

# UQAC

Université du Québec  
à Chicoutimi

MÉMOIRE

PRÉSENTÉ À

L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À CHICOUTIMI COMME EXIGENCE PARTIELLE

DE LA MAÎTRISE EN GESTION DE PROJET

FINANCEMENT DES PROJETS INFRASTRUCTURES EN PPP : LE CAS  
DU SÉNÉGAL

PAR MAMADOU SOW

Sous la direction de **M. Thierno Diallo**

Juillet 2020

## Résumé

La question sur le développement des infrastructures des pays de l'Afrique a toujours suscité un débat économique et en particulier le financement des projets d'infrastructures des pays africains de la côte ouest africaine. L'objectif de ce projet est de chercher de manière claire et précise des moyens de financement existants et efficaces qui permettent au Sénégal d'augmenter ses infrastructures tout en intégrant le secteur privé. Les relations entretenues entre le privé et le public sont souvent remises en cause par certains auteurs comme Williamson (1981) qui dénoncent le caractère opportuniste des certains partenaire. Cependant, ce projet montrera un autre caractère des négociations. Tout comme les pays de l'Afrique, les manques d'infrastructure demeurent considérables pour le Sénégal qui constitue notre champ de recherche (Revoir le sens de la phrase. L'intégration du privé sur le financement des biens publics fait profiter aux collectivités de plusieurs avantages tels que l'expertise du privé, la diminution du niveau d'endettement entre autres. En prenant l'exemple deux projets financés en Partenariat Public-Privé (PPP) au Sénégal et à partir d'une analyse des données collectées sur le terrain, nous essayerons de montrer l'impact que ces projets ont sur le développement des infrastructures et par extension sur le développement du pays.

## Abstract

The issue of infrastructure development in African countries has always sparked economic debate and the funding of infrastructure projects for African countries on the west coast. The objective of this project is to seek in a clear and precise way existing and effective means of financing allowing Senegal to provide to increase its infrastructures while integrating the private sector. The relationships maintained between the private and the public are often called into question by certain authors who denounce the opportunistic character of certain partners, on the other hand this project will show another character of the renegotiations. Like the countries of Africa, the lack of infrastructure remains considerable for Senegal which constitutes our field of research. The integration of the private sector into the financing of public goods provides communities with several advantages such as the expertise of the private sector, the reduction in the level of debt and other advantages. By taking the example of two projects

funded in PPP in Senegal, from an analysis of the data collected, we will try to show the impact that these projects have on the development of infrastructure and consequently, on the development of the country.

## Table des matières

Résumé.....	2
Abstract .....	2
SIGLE ET ABREVIATION .....	7
REMERCIEMENTS .....	9
Chapitre 1 : INTRODUCTION.....	11
1.1. L’Afrique et ses infrastructures .....	12
1.1.1. Les infrastructures en Afrique .....	12
1.1.2. Les défis du PPP en Afrique pour une évolution des infrastructures. ....	14
1.2. Les contrats de PPP en Afrique de l’Ouest : l’exemple du Sénégal.....	15
1.2.1. Les infrastructures sénégalaises .....	16
1.2.3 Les infrastructures en Côte d’Ivoire .....	16
Chapitre 2 : PRIVÉ ET PUBLIC, UNE RELATION HISTORIQUE. ....	18
2.1. L’historique des financements d’infrastructures .....	18
2.1.1. En quoi le privé peut-il être utile au public ?.....	19
2.2. Le partenariat public-privé .....	21
2.3. Le cycle de vie du partenariat public-privé .....	22
2.3.1. Le développement du PPP.....	23
2.3.2. La faisabilité du projet.....	24
2.3.3. Transaction du projet.....	24
2.3.4. Structuration définitive.....	25
2.3.5. La préparation des documents .....	25
2.3.6. La promotion du projet et le choix du privé .....	25
2.4. Partenariat public-privé : le management de la complexité.....	26
Chapitre 3 : LA PROBLÉMATIQUE DE RECHERCHE .....	28
3.1 Objectif et question de recherche .....	29
3.2 Description du Sénégal.....	30
3.2.1 Statistiques et situation démographique du pays.....	30
3.2.2 Situation sociale .....	31
3.2.3 Situation économique et financière .....	31
3.2.4 Le financement des projets d’infrastructures.....	32
3.3 L’impact du PPP dans la situation financière du pays.....	32
3.4 Les types de PPP privilégiés au Sénégal .....	33

Chapitre 4 : CADRE THÉORIQUE.....	34
4.1 Définitions des concepts.....	34
4.1.1 Contrat de concession.....	34
4.1.2 Contrat d'affermage ou de régie intéressée.....	35
4.1.3 Le contrat de CET ou BOT en anglais.....	35
4.2 Définition des théories.....	36
4.2.1 La théorie des coûts de transaction.....	36
4.2.2 La théorie des contrats incomplets.....	38
4.2.3 La théorie de l'AGENCE.....	41
4.3 Théories et concepts retenus.....	42
Chapitre 5 : MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE.....	43
5.1 Position épistémologique de la recherche.....	43
5.2 Méthode.....	44
5.3 Description des deux projets.....	44
5.3.1 L'autoroute Dakar-Diamniadio.....	44
5.3.2 Le projet AIBD.....	47
5.4 Financement et contrat de concession.....	48
5.5 Instrument de collecte de données.....	49
Chapitre 6 : PRÉSENTATION DES RÉSULTATS.....	52
6.1 Les facteurs de rentabilité des projets.....	52
6.1.1 Projet X.....	52
6.1.2 Projet Y.....	54
6.2 Description des variables.....	56
6.2.1 Le besoin en financement.....	57
6.2.2 La dette publique.....	57
6.2.3 Le PIB du pays.....	58
6.3 Comparaison des résultats des deux projets selon leur contrat.....	59
6.3.1 Projet X : impact sur le développement du pays.....	60
6.3.2 Projet Y : impact sur le développement du pays.....	61
Chapitre 7 : DISCUSSIONS ET RECOMMANDATIONS.....	63
Recommandations.....	67
Conclusion.....	68

« S'il n'y avait pas d'hiver, le printemps ne serait pas si agréable : si nous ne goûtions pas à l'adversité, la réussite ne serait pas tant appréciée. »

*Anne bradstreet*

« On dit que le secret de la réussite, c'est d'être là où il faut quand il faut. Mais comme on ne sait jamais quand ce sera, il faut trouver l'endroit idéal et y rester planté. »

*Bill watterson*

## SIGLE ET ABREVIATION

**PPP** : Partenariat public privé

**FMI** : Fonds monétaire international

**TGV** : Train à grande vitesse

**CET** : Construire opérer et transférer

**BOT**: Build operate and transfer

**SDP** : Structure de découpage de projet

**WBS**: Work breakdown structure

**UEMOA** : Union économique et monétaire ouest-africaines

**CDEAO** : Communauté économique des États de l’Afrique de l’Ouest

**BAD** : Banque africaine de Développement

**ANSD** : Agence nationale des statistiques et de la démographie

**PSE** : Plan Sénégal émergent

**FCFA** : Franc de communauté financière africaine

**LAS**: Limak-Summa-AIBD

**MW**: Mega-what

**AIBD** : Aéroport international Blaise Diagne

**UC** : Unité de compte

**FAD** : Fonds africain de développement

**AFD** : Agence française de développement

**IDA** : Association internationale de développement

**ZESI** : Zone économique spéciale intégrée

**BNP**: Banque Nationale de Paris

**OPCE**: Organization of the petroleum exporting countries

**BMCE** : Banque marocaine du commerce extérieur

**BID** : Banque islamique de développement

**APIX** : Agence nationale chargée de la promotion de l'investissement et des grands travaux

**APDD** : Autoroute à péage Dakar Diamniadio

**SETEC** : Société d'études techniques et économiques

**VAN** : Valeur actuelle nette

**ASECNA** : Agence pour la sécurité de la navigation aérienne en Afrique et à Madagascar

**TVA** : Taxe sur la valeur ajoutée

**RDIA** : Redevances de développement des infrastructures aéroportuaires

**OCDE** : Organisation de coopération et de développement économique

**Mots-clés** ; partenariat public-privé, concession, CET, exploitation, AIBD, autoroute à péage  
Dakar-Diamniadio



## REMERCIEMENTS

La réalisation de ce mémoire a été rendue possible grâce au concours de plusieurs personnes à qui je voudrais témoigner toute ma gratitude. Je souhaite tout d'abord adresser toute ma reconnaissance au directeur ce mémoire, M. Thierno Diallo. Sa pertinence, son soutien inconditionnel, sa disponibilité et surtout ses judicieux conseils ont contribué à alimenter ma réflexion. Certains moments ont été difficiles pendant la rédaction, mais sa présence et son soutien m'ont permis de les surpasser et de finaliser ce projet. Je désire également remercier les professeurs de l'Université du Québec à Chicoutimi, qui m'ont fourni les outils nécessaires à la réussite de mes études universitaires.

Je tiens aussi à remercier des frères qui m'ont aidé dans la collecte de données et surtout sur le choix du sujet. L'accès aux informations n'était pas aussi simple que je le pensais au début de ce travail, mais grâce à leur aide précieuse, la collecte de données fut un succès.

Je voudrais par ailleurs exprimer ma reconnaissance envers les amis et collègues qui m'ont apporté leur soutien moral et intellectuel tout au long de ma démarche.

Enfin, je ne peux terminer mes remerciements sans témoigner du soutien de toute ma famille, qui m'a été si précieux surtout dans les moments les plus difficiles de la rédaction ; mention spéciale à mes parents pour leur soutien moral et financier.



## Chapitre 1 : INTRODUCTION

La question du développement infrastructurel des pays de l'Afrique a toujours attiré mon attention, et plus particulièrement le financement des projets d'infrastructures des pays africains de la côte ouest (Angles 2012). Il est important de préciser que les infrastructures représentent un aspect très important sur le développement d'un pays. Selon le journal « Contrepartie » (2013), entre 2004 et 2012, les économies africaines ont crû en moyenne de 5 % par an. Selon Tedika (2013) après l'Asie, l'Afrique est le deuxième continent la plus rapide en termes de développement ces dernières années. En effet, cette évolution doit être accompagnée par des infrastructures qui facilitent les conditions de vie de la population, ce qui n'est pas toujours le cas dans certains pays africains d'après Ndjanyou (2001). C'est dans cette perspective que l'idée de faire des recherches sur le financement des infrastructures nous est apparue comme problématique à creuser. Certains pays africains ont un manque de fonds pour financer leurs projets d'après Perrier, Toro et al. (2014). Lorsque le besoin en financement de projets ne correspond pas avec la disponibilité des ressources financières, les États n'ont d'autre choix que d'aller chercher des financements par le biais des banques. Ces financements sollicités par les États sont octroyés par les banques telles que la Banque Mondiale, la Banque africaine de Développement, le Fonds Monétaire international (FMI), etc. Certains pays obtiennent un financement total de leur projet tandis que d'autres perçoivent des financements partiels, d'où l'utilité de choisir un très bon mode de financement. L'objectif de ce projet est de chercher de manière claire et précise des moyens de financement existants et efficaces permettant aux pays de l'Afrique de l'Ouest de finaliser leur projet d'infrastructures. Le besoin annuel en Afrique est conséquent et s'approche de 100 milliards \$ selon Moustapha (2018). Cependant, il ajoute que sur l'ensemble de ce besoin, seuls 50 % sont disponibles. Il est clair qu'à ce niveau les

États sont tenus de compenser cet écart. Il existe plusieurs façons de satisfaire à ses besoins : l'État peut faire appel à deux secteurs qui sont le privé et le public. Le choix du secteur ne dépend pas que d'une intuition, mais des études faites sur le projet, de son envergure et surtout de la rentabilité du projet. C'est dans cette logique que nous étudierons l'historique de la relation public-privé dans une première partie ; dans la deuxième partie, nous démontrerons pourquoi le public fait appel au privé dans la relation ou l'exploitation de ses services et enfin dans la troisième partie nous verrons dans les détails pour comprendre comment le public et le privé parviennent à trouver un consensus.

## **1.1. L'Afrique et ses infrastructures**

Ce chapitre étudie la situation des infrastructures du continent et au aussi les problèmes qui empêchent l'Afrique de subvenir aux besoins en infrastructures de ses citoyens.

### **1.1.1. Les infrastructures en Afrique**

Le continent africain ne cesse de faire de grands pas vers le développement, ce qui incite les dirigeants à se rencontrer très souvent dans des forums concernant les différents secteurs d'activités. En effet, les réformes de libre échange économique des différents pays orientent le continent vers une logique d'augmentation de ses infrastructures de transport, en l'occurrence les routes, les aéroports et les ports (Lyonnet du Moutier 2003). Plusieurs stratégies ont été élaborées afin d'unifier les continents, mais la situation économique de certains pays ne leur permet pas une bonne intégration. L'envie ne manque pas aux dirigeants de développer les infrastructures. Ils sont au moins d'accord sur le fait que le continent fait face à une contrainte de financement et d'ailleurs plusieurs projets sont retardés par manque de financement. Le continent africain présente plusieurs perspectives d'accélération de ses infrastructures. La Banque africaine de Développement (afdb 2018) révèle que le continent africain est constitué d'économies de petite taille, ouvertes, qui dépendent du commerce comme principal moteur de

croissance dans un futur proche. Selon Ndiaye (2018), le stock d'infrastructures en Afrique est très faible surtout dans le secteur de l'énergie. On peut néanmoins constater une différence remarquable des infrastructures entre les différents pays du continent comme en témoigne le tableau 1

	<b>Projets toujours en phase de structuration / élaboration</b>	<b>Projets à un stade avancé (dont opérationnels)</b>	<b>Total</b>
Énergie	5	10 (2)	15
Transports	5	19 (0)	24
Eau	6	3 (1)	9
TIC	/	3 (0)	3
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>35 (3)</b>	<b>51</b>

Source : (Ndiaye, 2018)

**Tableau : 1 tableau des projets financés en PPP en Afrique.**

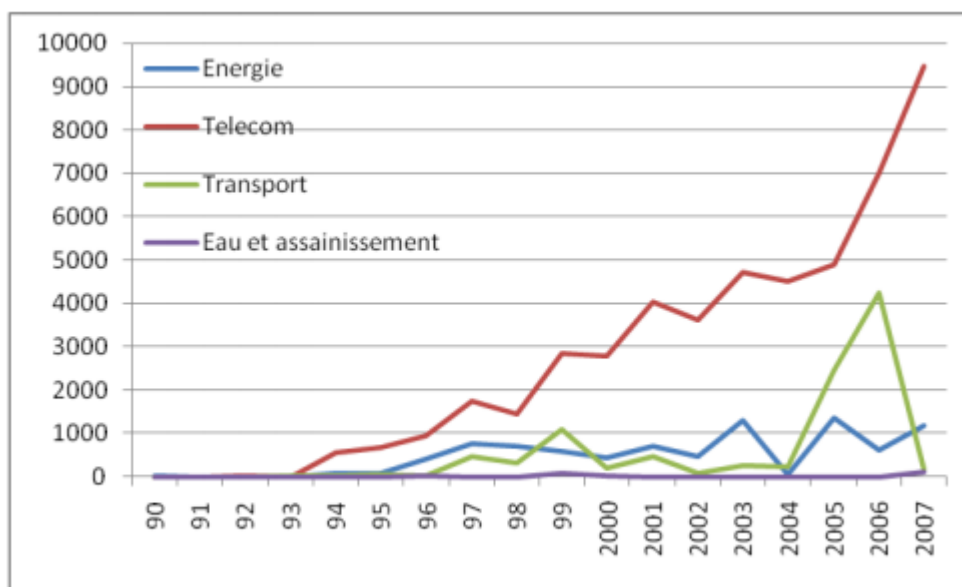
La Banque africaine de Développement (BAD) estime à plus de 640 millions le nombre d'africains n'ont pas accès à l'énergie. Cela signifie que le taux d'accès à l'électricité s'élève, sur le continent africain, à un peu plus de 40 %, soit le taux le plus bas du monde ; mais ceci n'est pas une priorité pour cette étude et nous le montrerons dans les étapes qui suivent. Selon la Banque Mondiale, le besoin du continent africain pour le financement annuel de ses infrastructures s'élève à 100 milliards de dollars. En effet, ces propos viennent confirmer ceux de Moustapha (2018) qui ajoute que sur les 50 milliards disponibles, 70 % proviennent des pouvoirs publics. En réalité, le continent peut recourir à plusieurs alternatives afin de combler des déficits de 50 milliards dont notamment l'intégration du privé dans le financement des infrastructures. Le partenariat public-privé (PPP) peut ainsi être un atout majeur.

### 1.1.2. Les défis du PPP en Afrique pour une évolution des infrastructures.

Les défis du continent africain sont majeurs et varient d'un pays à un autre. L'inégalité due au développement explique le fait que certains pays sont plus en avance sur la croissance des infrastructures. Mais cela n'empêche pas les chercheurs de soulever une évolution notoire des infrastructures des pays ayant un besoin financier plus remarquable (Ndiaye 2018). La situation économique et financière du continent justifie la complexité de la conception et la gestion des ouvrages financés en PPP. Cependant, en Afrique, la gestion des biens publics se distingue d'un pays anglophone à un pays francophone. Les dirigeants de plusieurs pays ne cessent de trouver des solutions pour ces problèmes liés aux défis auxquels fait face l'Afrique sur la réalisation des infrastructures

Un forum s'est tenu récemment au Maroc pour parler des enjeux du secteur des infrastructures et dans ce forum plusieurs problèmes ont été soulevés. Baldé (2016) prétend que les quatre principaux défis du continent sont : la couverture du continent en infrastructures, la capacité des institutions locales, la problématique du financement et la durabilité des infrastructures. Le besoin annuel de l'Afrique pour le financement des infrastructures s'élève à 100 milliards de dollars et sur ce besoin, seule la moitié est disponible c'est-à-dire 50 milliards de dollars, et c'est là que l'inquiétude commence à s'installer (Dieye 2011). Le continent se développe et les pays continuent davantage à prendre en considération des enjeux liés à l'évolution des infrastructures. De plus, les besoins augmentent, et aussi il faut même croire que ces besoins augmenteront dans les trente prochaines années vu la vitesse de la croissance économique du continent (Tedika 2013). L'arrivée du privé dans le financement des infrastructures joue un vrai rôle d'accélérateur dans ce secteur. En effet, des accords de partenariats ne cessent de croître dans ce continent et des organismes internationaux comme la Banque Mondiale continuent à encourager les pays à forts besoins d'impliquer davantage le

privé dans le financement de leurs projets. La figure<sup>1</sup> 1 montre l'évolution de la participation du privé dans les projets de l'Afrique.



Source : Base de données du PPI de la Banque mondiale pour 2008

Source : (mondiale, 2008)

**Figure 1 : l'évolution de la participation du privé sur le financement des projets**

Les partenaires privés ont une bonne influence sur les infrastructures, mais certains vont au-delà des intérêts attendus par le pouvoir public : par exemple les représentants du public ou le public lui-même ont tendance à surestimer ou à sous-estimer les recettes générées par le projet. Cette situation joue très souvent en faveur du privé lors de l'exploitation de l'ouvrage. En réalité, le privé profite de ce type de situation pour multiplier ses profits au détriment de l'État avec qui il a signé le partenariat (Williamson 1981). Nous prendrons l'exemple du Sénégal pour illustrer à partir de quelques projets la gestion des PPP.

**1.2. Les contrats de PPP en Afrique de l'Ouest : l'exemple du Sénégal**

Le Sénégal est un pays très remarquable au cours de ces dix dernières années en termes d'infrastructures et notamment dans le secteur routier. Bien que ce pays présente une situation

---

<sup>1</sup> (mondiale, 2008)

économique déficitaire, les dirigeants arrivent à trouver un moyen de financer les infrastructures. Nous allons ainsi découvrir la situation du pays dans la croissance de ses infrastructures.

### 1.2.1. Les infrastructures sénégalaises

Situé en Afrique de l'Ouest, le Sénégal est un pays ayant un potentiel croissant en termes de ressources comme le gaz, l'or, le pétrole, et le zircon ; ce qui fait en quelque sorte la particularité de son avancée économique (Ndiaye 2018). Depuis plusieurs années, l'avancée économique ne cesse de croître, et cela grâce au fonctionnement des différents secteurs d'activités. Comme tout pays, le commerce occupe un poids important dans le PIB du Sénégal et ceci grâce à la montée en puissance des infrastructures de transport, notamment les routes. Plusieurs projets ont été réalisés depuis 2012 et certains bien avant cette date. L'émergence du pays est une préoccupation quotidienne du gouvernement. En effet, l'actuel gouvernement dans le but d'améliorer les conditions de vie de la population, a mis en place un projet de développement PSE (plan Sénégal émergent) regroupant des dizaines de projets. L'une des motivations de ce projet est de relier la capitale Dakar aux différentes régions qui sont aux alentours selon Ndiaye (2018). Des projets, comme l'autoroute Dakar-Diamniadio, permettent un déplacement plus facile des personnes, des produits commercialisés vers la nouvelle ville de Diamniadio et une décentralisation de plusieurs organismes publics. De manière générale, le PPP au Sénégal a connu un très grand succès surtout dans le domaine des routes. En parallèle, nous verrons comment la Côte d'Ivoire avance elle aussi dans les PPP, en comparaison avec le Sénégal.

### 1.2.3 Les infrastructures en Côte d'Ivoire

La Côte d'Ivoire est un pays différent des autres pays de l'Afrique de l'Ouest sur le plan économique et d'ailleurs c'est ce qui lui permet d'être le plus développé en termes



d'infrastructures (Moustapha 2018). Ce pays ne cesse de mettre en place des stratégies facilitant l'échange des produits commerciaux entre les différentes villes. En effet, la Côte d'Ivoire est un pays qui exporte beaucoup de matières premières, ce qui l'oblige à renforcer ses infrastructures afin de répondre aux besoins de la population. D'après la Banque africaine de Développement, Abidjan est le principal fournisseur des produits et services qui font de la Côte-d'Ivoire l'un des principaux pays exportateurs en Afrique, le troisième après l'Égypte et l'Afrique du Sud envers les autres pays africains. Cette situation peut être un élément motivateur en termes de développement des infrastructures. Cependant, le manque de ressources convenables pour assurer le fonctionnement de ces dernières devient une contrainte pour la durabilité des biens publics.

Le Sénégal et la Côte d'Ivoire sont deux pays qui ne cessent de trouver des opportunités de faire évoluer leurs infrastructures. Leur besoin en infrastructures reste tout de même considérable. En effet, ces deux pays adoptent de plus en plus le partenariat public-privé dans la réalisation de leurs infrastructures. Il est important de prendre conscience de l'impact du PPP sur l'économie. Comme le pense Angles (2012), les PPP sont considérés comme la méthode privilégiée pour investir dans les infrastructures de transport. En effet le modèle fonctionne bien parce que les risques, à un stade précoce, sont partagés entre les partenaires public et privé (Kauffmann 2008). C'est dans ces perspectives que nous orientons nos recherches sur l'impact du PPP sur le développement des projets d'infrastructures au Sénégal.

## Chapitre 2 : PRIVÉ ET PUBLIC, UNE RELATION HISTORIQUE.

Cette section traite de l'évolution de la relation liant les secteurs privé et le secteur public depuis l'intervention du privé dans le sens informel, jusqu'à la mise en place des juridictions sur le contrat de PPP (Athias and Saussier 2007)

### 2.1. L'historique des financements d'infrastructures

Le choix du financement des infrastructures n'a jamais cessé d'être un souci majeur pour les pays développés et en développement. Bien que leurs efforts dans le déploiement d'infrastructures demeurent remarquables, le manque de ressources ou l'intégration d'une meilleure gestion des biens publics obligent certains pays à solliciter le marché dans l'objectif de toujours trouver un moyen satisfaisant ces besoins en ressources financières, quelle que soit la situation financière (Perrier, Toro et al. 2014). En effet, il existe un facteur externe, sur lequel l'État s'appuie pour améliorer ses projets de développement, sa situation financière et surtout économique, car de bonnes infrastructures engendreront une bonne croissance. C'est ainsi que Ponsolle (1999) affirme que, l'une des caractéristiques des dépenses d'infrastructures particulièrement importantes en termes de croissance et de finances publiques, réside dans les externalités. Celles-ci engendrent pour la collectivité, et que ne doivent pas occulter les difficultés d'évaluation. Cette affirmation paraît tout à fait plausible dans la mesure où les infrastructures procurent un bien-être essentiel à la population (Wibowo and Kochendoerfer 2011). L'échange entre les régions, les déplacements, le commerce interne sont facilités par la mise en place de bonnes infrastructures. Selon Liu and Cheah (2009), plusieurs méthodes étaient mises en place pour financer les infrastructures : les pouvoirs publics retournaient les cash-flows engendrés par des projets amortis sur le financement de nouvelles infrastructures. La question qui se pose est de savoir comment ont été financées ces infrastructures déjà amorties (Conchon 2005). À la fin de chaque année, les gouvernements établissaient leur budget annuel

pour les différents secteurs, et en particulier le secteur des infrastructures. Toutefois, les fonds budgétisés ne sont pas assez suffisants pour satisfaire le besoin existant, c'est pourquoi l'État fait appel au secteur privé. Avant l'entrée en jeu du privé, des projets d'infrastructures étaient financés en totalité par le secteur public qui s'est rendu compte par la suite qu'il pouvait orienter ses efforts dans des secteurs beaucoup plus prometteurs et laisser intervenir le privé dans le financement de projets de développement tels que les infrastructures. De plus, cette prise de décision est favorisée par le fait que les cash-flows de certains projets rentables peuvent en financer d'autres. C'est cette raison qui mène Bonnafous (2002) à affirmer que la rentabilité financière des grands projets tels que les Train à Grande Vitesse ( TGV) sud-est à Atlantique permettait d'assurer l'autofinancement d'autres projets et il ne venait à l'idée de personne qu'ils puissent être réalisés et exploités autrement que par l'opérateur public. En pratique il existe un petit paradoxe sur cette affirmation et ce qu'a dit Conchon (2005). Il en ajoute que le privé a toujours été présent pour le financement des infrastructures. Il fait même savoir que le système de concession est admis avant le XVIII<sup>e</sup> siècle, mais la mise en pratique usuelle ne remonte qu'au règne de Louis XIII c'est-à-dire, au XVII<sup>e</sup> siècle. Il est évident que l'une des affirmations est exacte, mais en effet ce qui nous intéresse à ce niveau est de savoir si les opérateurs privés ont pris part à la réalisation des ouvrages publics. C'est dans cette perspective qu'est née la relation privé-public qui fait l'objet de cette recherche. Nous verrons comment les infrastructures ont pu bien évoluer grâce au secteur privé.

### 2.1.1. En quoi le privé peut-il être utile au public ?

L'aspect économique d'un pays peut pousser ses dirigeants à effectuer un effort remarquable sur l'évolution des services publics afin de faciliter la variation de son taux de croissance économique. Depuis la crise de 2008, la gestion financière des institutions, qu'elles soient industrielles ou étatiques, est beaucoup mieux appréhendée par les agents économiques

et financiers internationaux (Schäfer, Schnabel et al. 2016). En mettant une attention particulière sur la gestion financière des biens publics, il est important de savoir que ces dernières années ont été marquées par une orientation du système de financement surtout au niveau des infrastructures. La réalisation et la gestion des biens publics sont aujourd'hui attribuées au secteur privé et ceci est dû à une objectivité incarnée du pouvoir public. En outre, cette relation public-privé crée une combinaison étroite pouvant aboutir à des intérêts partagés. C'est dans cette perspective que Angles (2012) démontre que les exploitations assurées par l'État comme les investissements visant à créer des infrastructures, une ligne de chemin de fer, un réseau de télécommunication ou autre, servent l'intérêt public et développent l'activité productrice des entreprises. S'il est bien vrai que ces deux partenaires profitent des accords qu'ils ont noués, nous verrons plus tard que leur relation est bien plus complexe qu'on ne le suppose. À en croire les recherches faites sur quelques projets, le partage des risques diffère d'un projet à un autre. De toute évidence, le pouvoir public dispose d'une variété de projets devant être complétés avant la durée donnée. En effet, les fonds alloués à ces projets ne sont pas toujours suffisants pour la réalisation ou la gestion des biens publics. Selon Hudon (2016) l'appel au privé pour les projets de grande taille peut permettre à l'État d'orienter ses fonds vers d'autres projets beaucoup plus nécessaires tels que les projets de la santé et de l'éducation. Un tel avantage peut apporter une plus-value financière sur la rentabilité des biens publics. En ce qui concerne la gestion de ces biens tels que les infrastructures à péage, il est très fréquent que le pouvoir public confie la gestion de ces dernières à des opérateurs privés et du point de vue des citoyens, ces projets gérés, voire même financés par le privé, sont mieux pris en considération que ceux appartenant au pouvoir public. Cette affirmation peut être justifiée par les propos de Bonnafous (2002) qui stipule que dans les pays peu accoutumés aux infrastructures à péage, on observe qu'un péage est mal accepté lorsque l'État est propriétaire de l'infrastructure alors cela paraît naturel lorsque le péage est financé par une entreprise privée.

Comme nous venons de le voir, en général les projets confiés au privé sont souvent les projets de très grande envergure comme les projets d'autoroutes. La durée de ces partenariats peut souvent aller jusqu'à des dizaines d'années avant que ceci soit transmis au pouvoir public. Selon, Beuve, De Brux et al. (2013) le taux de rentabilité interne (Perrier, Toro et al.) du projet évaluera la profitabilité du projet ce TRI diffère selon que le projet est financé par un opérateur public ou privé. Des études faites par Bonnafous (2002) prouvent que le TRI généré par le projet financé par le privé est beaucoup plus élevé que celui financé par le public et cela du fait que le coût du projet est moins coûteux quand il est financé par un opérateur privé. Envisager le privé dans la réalisation des affaires publiques est un moyen d'introduire la technologie et l'innovation du privé dans le but de prévoir un avenir des biens publics de meilleure qualité. L'intervention du privé dans les affaires du pouvoir public entraîne une importante diminution de l'endettement de l'État. En effet, le manque de ressources financières des collectivités publiques pour la réalisation des infrastructures amène le gouvernement à s'orienter vers le marché public des infrastructures afin de solliciter une dette pour les financements. En revanche, un partenariat avec le privé permettrait d'éviter cette situation. Cette sollicitation du privé a continué d'évoluer sous différentes formes jusqu'à un point où les autorités publiques lui ont laissé la réalisation et la gestion globale de tous les services, autrement dit, une relation des deux secteurs aboutissant aujourd'hui à un vrai partenariat communément appelé le partenariat public-privé (Baldé 2016).

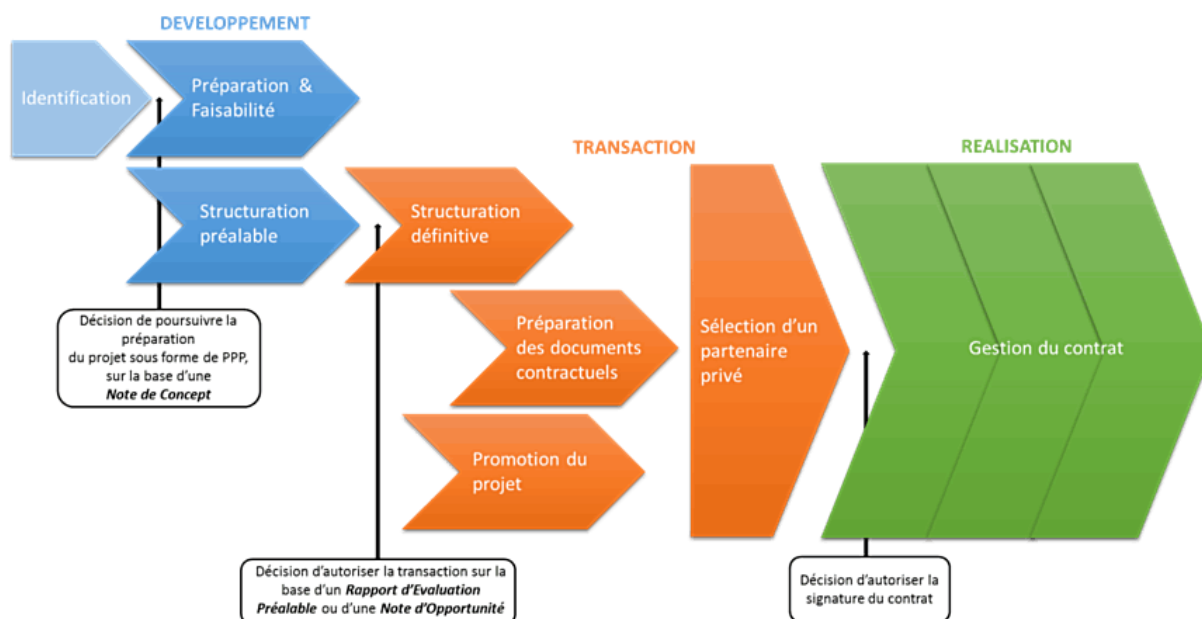
## 2.2. Le partenariat public-privé

Comme nous l'avons bien défini, le partenariat public-privé est constitué de plusieurs contrats parmi lesquels seulement un peut être choisi pour un accord entre le public et privé. Dans certains contrats, le financement du projet doit être assuré par le privé et lorsqu'on dit « privé », il est important de comprendre qu'il ne s'agit pas seulement d'entreprises privées,

mais d'un consortium constitué de bailleurs de fonds, d'un concessionnaire et d'actionnaires. Ainsi, nous venons de justifier à partir de cette définition que le partenariat public-privé est bien une manière pour le pouvoir public de moins s'endetter. Comme nous venons de le montrer, le partenariat public-privé est un type de financement qui mène le privé et public à se partager des termes signés dans un contrat bien défini par les parties prenantes, mais en effet, il n'existe pas un seul contrat pour tous les types de projets. Nous essayerons dans les prochaines étapes de ce travail, d'ouvrir une brèche afin de détailler et d'expliquer les différents types de contrats du PPP.

### 2.3. Le cycle de vie du partenariat public-privé

Le PPP est un contrat de partenariat liant le gouvernement et le privé pour une longue période, depuis la signature jusqu'au transfert de l'ouvrage. Durant toute cette période, et même avant la signature, une succession d'activité se produit, arrivant à une liaison d'affaires entre le concédant et le consortium privé.



Source<sup>2</sup> : (Benin, 2020)

***Figure 2 : les différentes étapes du partenariat public-privé***

### 2.3.1. Le développement du PPP

La situation économique du pays fait ressentir le besoin de renforcer les infrastructures afin de pouvoir faciliter les échanges commerciaux et le déplacement des contribuables. Par exemple, le gouvernement du Sénégal, dans l'idée de créer un nouveau pôle urbain du nom de Diamniadio, a mis en place une autoroute à péage ainsi qu'un train express régional depuis la capitale jusqu'à cette jonction, dans le but d'améliorer les conditions de déplacement. De base, il s'agit d'un audit juridique, financier, technique et économique fait par le pouvoir public dans le but de pouvoir bien répondre aux questions posées par la définition des normes de service, à savoir :

<sup>2</sup> <https://www.mdsbenin.org/wp-content/uploads/2020/02/Guide-simplifi%C3%A9-de-co-cr%C3%A9ation-et-de-gestion-des-PPP-niveau-A-01-2020.pdf>

- 1) Quelles seront les prestations ?
- 2) Quel sera leur niveau de qualité ?
- 3) Qui sera chargé de les assurer ?

La mise en place d'un projet de cette envergure émane très souvent de l'identification d'un besoin, comme nous venons de le démontrer en citant la situation économique. Une fois le projet identifié, il est cependant préalable de faire une étude de faisabilité sur tous les angles de développement et de voir si l'investissement aura un impact sur l'économie ou pas. En ce sens, la faisabilité du projet et la structuration préalable permettront de prendre la décision sur le mode de financement à adopter pour la réalisation de l'ouvrage.

### 2.3.2. La faisabilité du projet.

Avant de pouvoir prendre une décision sur la réalisation d'un projet, il est opportun de faire une étude complète des impacts que ce dernier a sur le développement du pays. Il est bien évident que certains projets de grande envergure touchent tous les secteurs d'activité de l'économie. Afin de mener à bien le projet, le pouvoir public demeure très exigeant sur l'évaluation des risques et coûts. Selon Perrier, Toro et al. (2014), l'examen des risques est un facteur critique pour évaluer la capacité à rembourser les dettes, couvrir les coûts et permettre le versement des dividendes aux actionnaires. La compilation de tous les renseignements obtenus lors de cette phase d'identification permet au gouvernement de prendre la décision de réaliser le projet par un partenariat public-privé et par la suite poursuivre vers la transaction qui consiste à faire la sélection du partenaire privé avec qui il fera affaire pour le projet.

### 2.3.3. Transaction du projet.

Cette phase du montage peut être considérée comme la plus importante selon Ndiaye (2018) après l'étude transversale de tous les secteurs, l'autorité est à ce niveau tenue de se conformer aux législations de contrat, plus particulièrement afin de consolider un montage



solide pour son projet. L'institution étatique qui représente le partenaire public effectue une structuration définitive du projet avant de préparer les documents contractuels pour, à terme, faire la promotion du projet.

#### 2.3.4. Structuration définitive

Lors de la structuration initiale, le partenaire public divise, avec ses représentants, le projet en livrables jusqu'à l'obtention de livrables plus petits que nous appelons lots de travaux : il s'agit ici d'une structure de découpage du projet (SDP en français ou WBS en anglais). La fin de cette structuration permettra au pouvoir public d'avoir une meilleure idée du coût du projet et de la durée ; on parle ici de la durée de réalisation de l'ouvrage et non de la durée d'exploitation du projet qui sera définie par le public et le privé selon le montant financé. En outre, la structuration définitive permet de révéifier la structure afin d'en tirer une structure définitive qui sera présentée sous forme de document lors de l'appel d'offres.

#### 2.3.5. La préparation des documents

La documentation du contrat consiste à regrouper toutes les informations liées au projet. Il s'agit de la structuration du projet, la charte de projet et d'autres documents qui ne regorgent que d'informations liées aux projets. C'est ce document qui sera soumis au marché en guise d'appel d'offres pour le choix du partenaire privé.

#### 2.3.6. La promotion du projet et le choix du privé

À cette étape, le projet est identifié, structuré, documenté et prêt à être lancé sur le marché. Cette étape consiste à définir les informations que nous voulons faire connaître sur le projet puis identifier auprès de qui l'information doit être diffusée et surtout de quelle manière. La majeure partie des projets publics financés en PPP sont remboursés par le contribuable, à ce niveau, il est fortement conseillé de rendre le projet transparent afin que la population soit au

même niveau d'information que les autorités publiques. Une fois la promotion du projet effectuée, le pouvoir public lance un appel d'offre comprenant des critères d'admissibilité. Le pouvoir public a pour objectif de choisir un partenaire privé qui pourra réaliser le projet de façon très optimiste, autrement dit en minimisant les coûts et en maximisant la qualité du projet. En effet, le partenaire privé qui aura la charge du projet doit avoir une expertise technique reconnue et une assise financière forte. Le choix du partenaire privé est très important pour un bien public. En effet la rentabilité du projet ne préoccupe pas trop le partenaire public au début du processus de PPP, mais il veille en revanche à ce que la qualité du projet ne soit pas trop compromise, car, après une longue durée d'exploitation par le privé, le projet doit être transmis à l'État. Le management d'un partenariat public-privé implique une attention très particulière sur la rentabilité du projet, ainsi il est très important de bien définir les rôles et responsabilités de chacun afin de ne pas le compromettre.

#### 2.4. Partenariat public-privé : le management de la complexité

Le PPP semble être moins complexe qu'il ne l'est en réalité. Du début du contrat jusqu'à son terme, les deux partenaires du projet ont un seul objectif commun même si les intérêts sont différents. En effet, ces intérêts divergents poussent certains partenaires à vouloir favoriser les leurs jusqu'à compromettre ceux de leur partenaire (Lyonnet du Moutier 2003). La révision périodique des termes du contrat est un moyen de pouvoir bien restructurer les rôles et responsabilités de chacun. Dans l'exemple des autoroutes à péage, s'il y a des moments où le niveau du trafic baisse et où les résultats attendus ne sont pas au rendez-vous, le prix du péage peut être augmenté afin de compenser la différence de rentabilité par rapport à celle du prix initial. En effet, dans certains pays du continent africain, cette situation est mal vue par le

contribuable qui aussi est considéré comme le client du projet. Hafsi (2009) montre de façon particulière que le partenaire privé ne se comporte de manière responsable que dans la limite ou la rentabilité du projet le permet et si le projet n'est pas rentable ou évolue de manière non favorable, il peut d'une manière ou d'une autre s'en dégager. Une telle situation impose au pouvoir public de bien renégocier les termes du contrat afin que les objectifs du projet ne soient pas compromis par les éventuels effets néfastes du partenaire privé. Dans un angle beaucoup plus élargi du PPP, la gestion du bien public s'avère très avantageuse pour les deux partenaires, mais sa continuité ou même la multiplication des projets en PPP privera le pouvoir public d'une maîtrise sur la souveraineté patrimoniale d'un bien implanté dans son périmètre. En effet, cette argumentation apporte une relation de cause à effet sur ce que nous venons de démontrer sur le pouvoir du partenaire privé dans la gestion du bien. Hafsi (2009) vient encore justifier ces propos en démontrant que la multiplication des PPP enlève à l'État sa capacité d'action souveraine traditionnelle. En tenant compte de ces affirmations, on arrive à l'hypothèse qui révèle la domination du partenaire privé sur le public. Nous verrons plus tard, à l'aide de données recensées, si cette hypothèse s'avérera ou non. Le PPP est de plus en plus en pratique dans certains projets d'envergure et notamment en Afrique où le besoin en ressources se fait fortement ressentir. Nous avons noté au début de ce travail que le PPP est un moyen pour les pouvoirs publics en déficit financier de réaliser leurs projets. Dans cette perspective, nous nous sommes intéressés au continent africain, qui aujourd'hui présente beaucoup de défis dans l'évolution des infrastructures

## Chapitre 3 : LA PROBLÉMATIQUE DE RECHERCHE

Tout au long de ce travail, nous avons fait une étude détaillée du partenariat public-privé, défini également comme étant une relation d'affaires selon laquelle une autorité publique confie la réalisation et l'exploitation d'un ouvrage à un opérateur privé selon des termes consentis par les deux partenaires.

Nous avons montré, à partir des recherches faites dans le PPP, que le partenariat public-privé peut être considéré comme étant un moyen avantageux pour un pays de subvenir très rapidement à ses besoins de financement pour la réalisation de projets d'infrastructures (Gruber and Rothenberger 2005). Il en ajoute que Manque d'eau potable, approvisionnement électrique peu fiable et insuffisant, transports lacunaires, communications défectueuses, tous ces problèmes sont autant d'obstacles importants au progrès social et économique des pays en développement et en transition.

Nous avons vu dans la littérature que certains auteurs comme Bonnafous (2002), Angles (2012), démontrent le caractère incitatif des infrastructures dans les pays développés dans la croissance de leur économie. D'autres comme Williamson (1981), Venard (1992) se sont orienter plus les retombés du comportement des deux partenaires dans leur relation d'affaire. Ce dépendant peu se sont intéressés sur l'impact des PPP dans l'économie des pays sous développé. En effet les études relatives aux manques d'infrastructures en Afrique nous ont

permis d'orienter nos recherches en Afrique de l'Ouest particulièrement au Sénégal où le manque à gagner en infrastructures est immense.

Ceci nous permettra dans la partie suivante d'expliquer les objectifs de cette recherche et par la suite formuler la question de recherches que nous pose la problématique.


### 3.1 Objectif et question de recherche

La situation des infrastructures au Sénégal constitue un véritable frein pour le développement. En effet la littérature faite sur cette recherche a montré que les PPP pourrait constituer un moyen efficace dans l'évolution des infrastructures (Angles 2012). La croissance économique du Sénégal ne cesse de croître ces 10 dernières années selon Moustapha (2018), il en ajoute que si les infrastructures avait été renforcer dans certains secteurs, le développement du Sénégal serait beaucoup plus remarquable. Nous avons cependant jugé nécessaire de fixer des objectifs qui permettrons dans les parties suivantes de répondre à la question de notre recherche. Ces objectifs sont :

- ✚ Le premier objectif est de montrer comment les PPP peuvent constituer un moteur pour la croissance de l'économie du pays.
- ✚ Nous essayerons de montrer l'avantage de chacun des deux types de contrat de PPP choisi dans cette étude et aussi lequel recommander pour les infrastructures.
- ✚ Nous allons aussi essayer de démontrer l'avantage des PPP sur la situation financière du pays.

Les infrastructures en Afrique ne cessent de croître, cependant l'engagement du privé sur les risques des projets est très peu remarquable alors que ce dernier fait la particularité du PPP. Mais la réalité de cette étude ne s'intéresse pas trop aux intérêts de l'opérateur qui réalise le projet, ce qui nous permet de nous limiter sur le public. En prenant l'exemple de deux projets

comme échantillon de recherche dans la suite de cette étude, nous essayerons de répondre à la question posée par la problématique. La formulation de question est la suivante :

 ***En quoi le choix d'un contrat de ppp comme mode financement peut avoir un impact sur le développement du Sénégal ?***

Il est important de suivre une méthodologie afin de répondre à ces dernières. Comme plusieurs chercheurs le font, nous avons jugé nécessaire de suivre une approche très objective qui sera formulée dans une suite logique afin de parvenir à une conclusion positive.

### 3.2 Description du Sénégal.

Le Sénégal est un pays situé en Afrique de l'Ouest, limité au Nord par la Mauritanie, à l'ouest par le Mali, à l'Est par l'océan atlantique et au Sud par les Deux Guinée : Conakry et Bissau. Cette position géographique constitue un atout majeur pour le pays, car plusieurs produits de ces différents pays passent par le Sénégal. Le Sénégal fait partie d'organisations continentales qui régissent certaines lois sur l'économie et la finance, dont l'UEMOA, la CDEAO, la BCEAO. Il fait également affaire avec quelques opérateurs privés, notamment dans le financement des infrastructures et sollicite des organismes internationaux comme la BAD, le FMI, la Banque Mondiale et certains pays comme la France ou la Chine pour le financement de ses projets (Dieye 2011)

#### 3.2.1 Statistiques et situation démographique du pays

Selon l'agence nationale de la statistique et la démographie<sup>3</sup> (ANSD, 2018) la population du pays est estimée à 16 209 125 habitants, composée de 8 140 343 femmes soit 50,22 % de la population totale et de 8 068 782 hommes soit 49,78 % de la population totale.

---

<sup>3</sup> Agence de statistique mise en place par le gouvernement  
<http://www.ansd.sn/>

La superficie du pays est de 196 712 km<sup>2</sup> et d'une densité (la répartition de la population selon la superficie) de 82 hbts/km<sup>2</sup>. Le Sénégal est composé de 14 régions avec Dakar comme capitale. La situation économique et sociale de la capitale est un élément qui encourage l'augmentation continue de sa population estimée à 3 732 284 hbts, ce qui donne un avantage pour les projets de PPP remboursés par les contribuables. La migration des habitants de la campagne vers la ville peut être considérée comme cause de la surpopulation de la capitale. Selon Diop (2018) la diversité des projets d'infrastructures de Dakar est encouragée par la surpopulation, en effet le gouvernement est tenu de mettre à disposition de cette population des infrastructures afin de promouvoir son bien-être. Ceci nous laisse croire qu'une bonne partie de l'économie du pays est basée dans la capitale.

### 3.2.2 Situation sociale

Bien que la population soit considérée comme un avantage pour l'économie du pays, la proportion de la population qui travaille à temps plein est estimée à une personne sur cinq ; ainsi, le taux de chômage s'élève à 10,2 % selon les résultats de l'enquête de suivi de la pauvreté réalisée en 2011, aujourd'hui ce taux est estimé à 15,7 % soit une augmentation de 35,03 %. La répartition ce chômage est estimé à 7,7 % d'hommes et à 13,3 % chez les femmes.

### 3.2.3 Situation économique et financière

La situation économique du pays a connu une évolution remarquable depuis 2005, mais comme dans tous les pays du monde, certains événements comme la crise des « *subprimes* » ont perturbé la croissance économique du pays. Depuis plusieurs années, l'implantation des Français dans le marché a eu un poids sur le PIB du pays, de sorte que les secteurs primaire, secondaire et tertiaire ont été affaiblis (Bakka 2018). Par conséquent, la faiblesse de ces trois secteurs ne permet pas au Sénégal d'avoir un taux d'exportation fort, une favorisation de

l'importation, ce qui n'est pas positif pour l'économie du pays même s'il existe des secteurs prometteurs.

Les recettes fiscales annuelles du pays ne permettent pas en réalité de financer tous les projets, c'est pourquoi le gouvernement oriente ses recettes dans des projets beaucoup plus urgents et sollicite des emprunts pour financer ses projets d'infrastructures, d'où l'importance du PPP.

### 3.2.4 Le financement des projets d'infrastructures

Comme nous venons de le dire, le financement des projets est budgétisé après l'évaluation des recettes fiscales. Mais en effet, le manque à gagner amène très souvent le pouvoir public à solliciter le marché financier dans le but de combler ce vide. Le Sénégal a opté pour un plan stratégique de développement (plan Sénégal émergent) portant sur la réalisation de plusieurs projets qui touchent tous les secteurs et parmi eux l'autoroute à péage Dakar-Diamniadio qui sera notre projet d'étude. L'arrivée du privé dans le financement des infrastructures a été très remarquable ces dernières décennies, favorisant ainsi une relation avec le public, dont le PPP.

### 3.3 L'impact du PPP dans la situation financière du pays

Dans les chapitres précédents, nous avons évoqué l'importance du PPP dans le financement des projets d'infrastructures. Le choix de ce mode de financement, selon de type de contrat, procure au pouvoir public une économie financière afin qu'il puisse orienter ses efforts dans d'autres projets dont le besoin est plus urgent comme dans le domaine de la santé et de l'éducation. Plusieurs projets au Sénégal, que nous détaillerons dans les sections à venir, ont été financés en PPP dont certains en BOT et d'autres en contrat d'affermage. Selon l'ANSD, le taux d'endettement du pays tourne autour de 47,7 % du PIB et reste largement en dessous de la norme communautaire de l'UEMOA fixée à 70 %. Selon les efforts du pays sur l'endettement sont facilitées par l'intégration du privé dans le financement des infrastructures.



Le nouveau gouvernement installé en 2012 a mis en place un plan de développement (PSE) qui regroupe des dizaines de projets pour un montant financés en partie par le gouvernement et l'autre partie par le privé. Selon Diop (2018), pour l'ensemble de ces projets de construction, le gouvernement sénégalais ne peut les financer qu'à hauteur de 59 % environ. Ces projets étant très importants pour les besoins de santé, d'éducation, d'assainissement, etc., le gouvernement se tourne vers l'investissement privé afin de combler le fossé financier. On prévoit ainsi une participation du secteur privé à travers les PPP d'un montant de 1 574 milliards de FCFA, soit 15 % du montant global des projets déroulés. Ainsi, le PPP au Sénégal permet de résoudre le problème de déficit des finances publiques.

### 3.4 Les types de PPP privilégiés au Sénégal

Le Sénégal a réalisé énormément de projets dans des secteurs différents, ce qui a permis au gouvernement de profiter de la variété des projets pour en retour bénéficier des différents types de contrats de PPP afin de l'adapter au financement des infrastructures. Baldé (2016) dans ses recherches, montre que les pays du continent africain doivent mettre en place des entités financières capables de bien étudier leurs projets dans le but de trouver un meilleur contrat de PPP. En effet, si le Sénégal a toujours songé au contrat de concession dans le secteur de l'énergie, c'est dans ces dernières années que le contrat de BOT est arrivé avec le financement de l'autoroute à péage Dakar-Diamniadio et EIFFAGE. Un autre type de contrat de PPP a été choisi pour l'aéroport international Blaise Diagne. On parle ici du contrat de concession avec LAS pour une durée de 25 ans. Nous retrouvons ces deux types de contrats dans la majorité des projets financés en PPP au Sénégal. La place du continent africain dans la course économique internationale exige un renforcement continu des infrastructures. En effet l'économie du pays est basée sur des secteurs d'activités nécessitant des infrastructures solides (Auriol and Picard 2013). Selon Angles (2012) l'intégration du secteur privé dans la réalisation des infrastructures, représente un moyen pour accélérer le développement. En effet les PPP

constituent un moyen pour le gouvernement de pouvoir financer ses projets sans pour autant s'inquiéter de la dette que pourrait engendrer le projet.

## Chapitre 4 : CADRE THÉORIQUE

Le cadre théorique qui soutient ce projet de recherches s'articule sur trois parties. Nous allons tout d'abord définir quelques concepts clés du thème choisi. Par la suite, nous présenterons quelques théories liées au PPP ; et enfin nous allons à partir de ces concepts et théories en retenir quelques-uns pour la suite de notre travail.

### 4.1 Définitions des concepts.

#### 4.1.1 Contrat de concession

Le contrat de concession est défini par Aubert, Bontems et al. (2006) comme étant un contrat par lequel une autorité contractante charge le concessionnaire, que ce soit une personne morale de droit privé ou public, de l'exécution d'un ouvrage public, de la réalisation d'un investissement relatif à un ouvrage ou de l'exploitation d'un équipement public déjà réalisé afin d'en assurer un service. Le concessionnaire exploitera l'ouvrage en supportant tous les risques qui seront liés au projet et en contrepartie percevra des rémunérations sur les recettes tirées de l'utilisation de l'équipement par les usagers (Klein 1998). La société concessionnaire est tenue de se conformer aux exigences de la réalisation de l'ouvrage. En effet l'État joue un rôle extrêmement important dans ce type de contrat. En effet la durée du contrat de concession doit être adaptée aux réalités économiques du pays d'après Lebrun (2002). Selon Auriol and Picard (2013) le contrat de concession signé pour une période courte ou moyenne, n'a pas trop d'impact sur les investissements ainsi que l'économie du pays. La politique tarifaire est

déterminée dans le contrat, en fonction du niveau de l'inflation et sur la base du programme d'investissement demandé par le concédant à la société concessionnaire (Lebrun 2002). La variation du tarif est déterminée en fonction du trafic, c'est pourquoi les termes du contrat sont révisés tous les cinq ans ; ce qui crée parfois polémique dans ce type de contrat est que le concessionnaire supporte quasiment tous les risques liés au projet : on parle alors de risque financier d'exploitation, de la construction et même du trafic.

#### 4.1.2 Contrat d'affermage ou de régie intéressée

C'est un contrat qui consiste à confier la gestion ou l'exploitation d'un ouvrage à un opérateur privé pour une courte durée d'environ cinq à quinze ans selon Carron, Janssens et al. (2013). En effet le contrat d'affermage est un peu identique au contrat de concession, sauf c'est un contrat de courts termes, et selon Marin, Loening et al. (2010). Le risque financier lié à l'exploitation du projet est à la charge de l'opérateur privé. En contrepartie, il perçoit auprès des usagers l'intégralité des recettes de l'ouvrage et garde une partie pour couvrir les frais de maintenance et d'exploitation. Ce type de contrat est très souvent utilisé dans la gestion des services hydrauliques et d'assainissement et parfois dans le secteur aéroportuaire.

#### 4.1.3 Le contrat de CET ou BOT en anglais

Le contrat de CET est défini selon Auriol and Picard (2013), comme étant un contrat par lequel un État ou une collectivité publique confie la construction d'un projet à un opérateur privé constitué de plusieurs parties prenantes qui s'engagent à financer le projet et à le gérer pendant plusieurs périodes d'exploitations avant de le transférer au pouvoir public ; littéralement. En effet Le CET est un moyen pour le gouvernement de pouvoir d'attirer les investisseurs étrangers, les entrepreneurs au moment où l'économie du pays s'aligne sur l'orbite

de l'économie du marché (Dinh Ai 1997). La bonne gestion du bien financé en CET ce favorisera la rentabilité du projet ce qui avantagera le partenaire public quant aux redevances perçues. Selon Tiong, Yeo et al. (1992) Percevra des usagers la totalité des recettes de l'ouvrage et contrairement au contrat de concession qui ne garde qu'une partie des recettes, celles du contrat de CET seront gardées en totalité par le concessionnaire jusqu'à la fin du contrat. Les risques sont partagés entre le concédant et le consortium, mais il arrive quelquefois que l'autorité publique exerce un pouvoir sur le concessionnaire afin qu'il supporte tous les risques du projet et qu'en cas de bénéfices inattendus, il se les partagent (Dinh Ai 1997).

## 4.2 Définition des théories

Le respect des clauses du contrat signé par les parties prenantes du projet permet de juger sur le comportement des partenaires et sur leur capacité à ne pas compromettre l'intérêt général. Nous avons dans les chapitres précédents défini les PPP comme un étant un contrat signé entre une autorité publique et un opérateur privé pour la réalisation d'un bien public. En effet le partenaire privé est un consortium composé de plusieurs acteurs qui interagissent selon les clauses d'un contrat signé par toutes les parties dans le but de respecter les exigences du partenaire public. Cependant, ces contrats ne concernent pas cette partie. Nous allons dans un premier temps définir la théorie des coûts de transactions et la théorie des contrats incomplets pour en finir avec la définition de la théorie de l'agence.

### 4.2.1 La théorie des coûts de transaction

La théorie des coûts de transaction peut être définie sur plusieurs angles. Cette théorie postule que les agents sont dotés d'une rationalité limitée qui leur permet de se comporter de façon opportuniste d'après Quinet (1994). Par ailleurs, les modifications découlant de ce

comportement opportuniste engendrent des coûts de transaction que le père fondateur de cette théorie Williamson (1981), définit sur la base de deux concepts. Il s'agit en effet de : rationalité limitée et opportunisme d'une part et l'incertitude d'autre part.

- La rationalité limitée et opportunisme.

De manière générale, la rationalité limitée et l'opportunisme sont caractérisés par une asymétrie d'information existant entre les partenaires. La rationalité limitée a été développée par Simon en 1947, et elle consiste à un manque d'information totale sur la compréhension et la prévention par rapport à la réaction des autres partenaires. En effet c'est Williamson qui vient fonder la théorie des coûts de transactions en combinant la rationalité limitée de Simon, à l'opportunisme. Pour lui les modifications portées au contrat sont souvent aminées par un comportement opportuniste. Selon Maatala, Benabdellah et al. (2017) ce concept illustre la capacité d'un partenaire à agir dans ses propres intérêts et surtout de poser éventuellement des actions volontaires qui désavantagera l'autre partenaire.

- L'incertitude.

Vu la complexité et l'incertitude des paramètres de l'environnement du projet, il est pratiquement impossible de respecter les conditions initiales du contrat tout au long du partenariat. Selon Beuve, De Brux et al. (2013) ce caractère ouvre la voie à l'incomplétude des contrats, propice au développement de l'opportunisme. Il existe deux types d'incertitudes dans les PPP ; il s'agit d'une part de l'incertitude naturelle indésirable par les deux parties autrement dit une incertitude qui dépasse l'entendement des parties ; et d'autre part de

l'incertitude caractérisée par un comportement caché et considéré comme un résultat de l'opportunisme d'une ou de toutes les parties.

#### 4.2.2 La théorie des contrats incomplets.

Cette théorie n'est rien d'autre qu'une prolongation de la théorie des coûts de transaction. En effet, elle prend sa source dans les travaux de Ronald Coase et d'Olivier Williamson sur le coût de transaction. D'après Sautel (2007) la théorie des contrats incomplets est la formalisation manquante à la théorie des coûts de transaction. Les contrats de PPP sont caractérisés par une très longue durée, mais les théoriciens des contrats incomplets confirment que la durée des contrats peut dès fois s'avérer illimité, car il est éventuellement très coûteux ou voir même impossible de maîtriser toutes les éventualités et de les préciser dans les contrats initiaux. La théorie des contrats incomplets autrement appelés nouvelle théorie des droits de propriété, au sens où l'un de ses objectifs premiers est d'expliquer et de formaliser le rôle de la propriété comme gestionnaire des incitations (Chaserant 2007). L'incomplétude des contrats caractérisés par une incertitude de l'environnement du projet fait agiter le comportement opportuniste des parties lorsqu'une occasion de renégociation se présente.

Au début, les contrats ne peuvent pas prévoir toutes éventualités possibles, on parle alors d'un contrat incomplet. Ainsi, nous pouvons voir que tout comme la théorie des coûts de transactions, l'incertitude est aussi un facteur important à prendre en considération pour éviter les renégociations. C'est dans ces perspectives nous avons pu identifier deux concepts de contrat de concession qui vont illustrer les définitions faites sur ces deux théories ; il s'agit du contrat de concession de type flexible et du contrat de type rigide.

#### 4.2.2.1 Contrat flexible ou contrat renégociable.

Selon Athias and Saussier (2007), les contrats de concession de type flexible sont définis comme un contrat dans lequel les partenaires décident de prendre en compte les changements futurs de l'environnement tout en laissant ouvertes des renégociations. Cependant les renégociations sont aussi vues comme étant un signe de manque de respect des engagements du contrat initial. Selon Hennart (2010) la renégociation est caractérisée le plus souvent par un comportement opportuniste. Il s'agit par exemple d'un partenaire qui profite des occasions ou d'une zone d'ombre du contrat pour compromettre l'intérêt général du projet. Elles ont alors pour conséquence de réduire le caractère incitatif de ce contrat, conduisant à une perte de surplus global selon Guasch (2004). En effet, la flexibilité du contrat est considérée parallèlement comme un moment de réitération de la confiance mutuelle entre les deux parties. Et ceci grâce aux signatures de nouveaux accords. Il convient de souligner que les contrats de concessions sont des contrats de long terme et qu'ils sont, par nature, soumis à des modifications de l'environnement qui ne peuvent pas toujours être anticipées par les parties. Dès lors, les renégociations des contrats peuvent tout aussi bien avoir un autre caractère le faisant considérer comme des adaptations nécessaires ne répondant pas à un critère d'opportunisme. En effet, les modifications portées sont souvent désignées sous le nom d'avenant. Ces avenants correspondent à des modifications du contrat original non anticipées, acceptées d'un commun accord, et le fait qu'ils créent des accords nouveaux et différents entre les parties permet de les considérer comme des nouveaux projets (Guasch and Straub 2006) c'est en effet ce caractère qui lui confère la possibilité de pouvoir apporter très souvent des innovations sur le projet déjà signé et bien sûr ces modifications sont synonymes de coût appeler coût de renégociation (Athias and Saussier 2007). Nous verrons par la suite que ces coûts auront un impact sur le choix d'un design de contrat au détriment de l'autre.

#### 4.2.2.2 Le contrat rigide

Contrairement au contrat flexible, le contrat de concession de design rigide peut être défini comme un contrat dont les parties décident de signer les termes du contrat en spécifiant tout au début autrement dit le contrat ne sera pas revu ou modifier par les deux parties. Si Williamson pense que la renégociation est caractérisée par un comportement opportuniste, on peut alors en déduire que ne pas renégocier les contrats est un moyen pour éviter l'opportunisme. Parallèlement, la rigidité du contrat peut être vue comme un moyen d'éviter tout conflit d'intérêts par exemple, un opérateur privé opportuniste sera tenté, une fois le contrat attribué, de le renégocier en sa faveur, et probablement au détriment de l'autorité publique et de l'intérêt général Williamson (1981). Ce type de renégociation opportuniste est l'un des premiers critiques faits sur les ppp. Guasch (2004) estime qu'elles sont fréquentes d'une part : sur un échantillon de 1000 concessions dans la région d'Amérique latine et caribe, 41,5 % d'entre elles ont été renégociées, taux qui a atteint 74 % si l'on regarde uniquement les contrats d'eau et d'assainissement. En effet, l'acceptation de la signature rigide par les cocontractants dès le début du contrat rassure le partenaire public et lui accorde une certaine confiance tout au long du contrat. Ainsi, le contrat rigide de concession protège aussi le partenaire privé. D'autres auteurs, comme Sautel (2007), Chaudey (2011) mettent en avant l'opportunisme du partenaire public qui renégocie à des fins électorales. À partir des concepts que nous avons eu à définir dans les parties précédentes, des auteurs confirment des propositions qui consistent à choisir le contrat rigide au détriment du contrat flexible. Selon Louis and Rousset (2010) plus les coûts de mal adaptation<sup>1</sup> sont moins élevés plus le contrat rigide est plus efficace comparé au contrat flexible. En effet les coûts de mal adaptation peuvent avoir un impact négatif sur la rentabilité du projet, c'est pourquoi il est préférable de les éviter raison pour laquelle le contrat rigide est plus efficace lorsque ces coûts sont moins importants. En réalité le contrat rigide peut être renégocié dans certaines



circonstances qui ne sont pas très fréquentes. Ainsi plus la probabilité de renégocier le contrat est faible plus le contrat rigide est efficace comparé au contrat flexible.

#### 4.2.3 La théorie de l'AGENCE.

Selon (Eisenhardt 1989) La théorie de l'agence se penche sur la manière dont devraient être gouvernées les relations entre deux parties dans une situation d'information imparfaite, surtout pour les mécanismes de contrôle et les incitatifs pouvant être utilisés. La théorie de l'agence rappelle que l'agent en charge d'exécuter la tâche du principal ne doit se jouer de l'ambiguïté du contrat pour maximiser ses profits (Maatala, Benabdellah et al. 2017) et ceci renvoie au comportement opportuniste que nous avons évoqué plus haut. Pour Williamson (1979) la fréquence des interactions contractuelles et le caractère standardisé de la commande du principal à l'agent constituent les variables les plus importantes pour déterminer la manière d'encadrer les relations d'agence. Selon lui, « Une commande à la fois rare (peu ou non-récurrente) et idiosyncrasique (non standardisée), comme c'est souvent le cas pour des infrastructures publiques, requiert une gouvernance contractuelle trilatérale où principaux et agents s'adjoignent un arbitre permettant un règlement moins coûteux des différends, ainsi, il le surnomme la gouvernance néoclassique (1979) ». En effet, cette théorie est souvent évoquée lorsqu'un conflit d'intérêts se fait sentir après la signature du contrat rigide de ppp. Selon Jensen and Smith (2000), la théorie de l'agence repose sur deux hypothèses comportementales : les cocontractants cherchent à maximiser leur utilité et ils sont susceptibles de tirer profit de l'incomplétude des contrats. Quant à la deuxième hypothèse, l'asymétrie de l'information associée à la divergence crée le problème de l'agence. Selon Maatala, Benabdellah et al. (2017) s'il n'existe pas un problème d'asymétrie d'information, les conflits d'intérêts entre les deux acteurs (agent et principal) restent des conflits potentiels à surmonter vu que le principal estime que l'agent est mieux placé que lui pour gérer son bien.

### 4.3 Théories et concepts retenus

Les concepts et théories définis dans ce chapitre touchent en générale toutes les parties du partenariat public-privé. En ce qui concerne la suite de nos recherches, nous retiendrons la théorie des contrats incomplets, et la théorie de l'agence. En effet ces deux théories expliquent le caractère des renégociations des contrats de concessions. Étant donné que les renégociations jouent un rôle important sur la rentabilité du projet, nous retiendrons cependant ces théories afin de mieux comprendre les projets que nous étudierons. Quant aux concepts les deux choisis représente le mode de financement des deux projets étudiés. La combinaison de ces théories permettra de mieux jauger l'impact des contrats de PPP sur le développement des infrastructures.

# Chapitre 5 : MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE

Les recherches scientifiques relatives à la gestion de projet sont généralement fondées sur une pratique souvent objective et subjective dépendamment de l'auteur et du thème sur lequel il travaille. En effet, dans l'approche épistémologique du chercheur, la démarche de l'étude débute par une hypothèse de base permettant d'obtenir un résultat qui confirme ou rejette cette hypothèse. Comme nous venons de le soulever, la démarche pouvant être objective ou subjective. L'atteinte de nos résultats sera mieux appréhendée en s'orientant vers une approche plutôt objective, car les données de cette problématique sont disposées de manière quantitative dans les bases de données. Cependant, la suite de ce travail nous donnera plus de détails sur la raison de ce choix de processus.

## 5.1 Position épistémologique de la recherche

Pour mieux affiner les techniques et les théories des concepts de la question de recherche, nous comptons adopter le paradigme positiviste. Pour mieux comprendre les concepts définis plus haut et surtout les contextualiser dans l'objectivité de la recherche, nous avons jugé crucial d'être positif dans le but de mieux déchiffrer les données. En effet, cela permettra d'être beaucoup plus réaliste et objectif lors de l'analyse des données collectées.

La recherche quantitative est appropriée lorsqu'il existe un cadre théorique déjà bien reconnu dans la littérature. En effet, la séquence choix des concepts, hypothèse, mesure des concepts s'enchaîne aisément et cette séquence est systématiquement reproduite, ce qui évite les tâtonnements ou hésitations, et réduit le temps consacré au projet. Le chercheur Ndjanyou (2001), comme certains de ses confrères, annonce dans son article qu'il préfère utiliser une approche quantitative en faisant une enquête par sondage, car la recherche quantitative lui permet de mesurer plus rigoureusement les variables lors de son étude. Ces raisons m'ont

permis de choisir cette approche quantitative en faisant le lien entre la problématique, la question de recherche et les objectifs du projet.

## 5.2 Méthode

Plusieurs méthodes peuvent être associées à l'approche quantitative. En effet, l'objectif majeur de ce projet est de savoir comment le PPP peut être, pour les pays d'Afrique, un moyen de financement pour favoriser le développement des infrastructures et surtout le choix du contrat en fonction du projet. En ce sens, l'utilisation des données statistiques comme données secondaires permettra de faire une analyse objective des avantages du PPP pour les deux pays pris à titre d'exemple et surtout d'ouvrir une perspective pour d'autres types de PPP qui pourraient également être utiles dans le financement des infrastructures. Selon Caldwell (2015), cet avantage permet d'opérer beaucoup plus simplement que dans une enquête exhaustive, d'obtenir des résultats plus rapides à un coût bien moindre. La collecte de données secondaires de deux projets financés au Sénégal permet de disposer d'une meilleure qualité de données, car il est possible d'effectuer un recueil beaucoup plus soigneux lorsqu'on a affaire à un petit nombre de sujets que lorsqu'il faut recueillir et/ou examiner des données de plusieurs pays. En effet le travail consistera à faire une étude sur l'impact des deux projets financés en PPP sur les différents facteurs de développement que nous allons choisir comme variables.

## 5.3 Description des deux projets

Cette partie permettra de décrire les deux projets exemples de l'étude. En effet, la description du projet nous permet de mieux comprendre les données financières dans le but de faire une étude comparative sur le financement de ce dernier.

### 5.3.1 L'autoroute Dakar-Diamniadio

#### **Description**

La promiscuité régnant au sein de la ville de Dakar devient une situation de plus en plus difficile pour le développement de la capitale et le bien-être de la population. Pour remédier à cela, le gouvernement du Sénégal a opté pour l'élargissement de sa capitale en créant une ville qui n'était pas bien considérée avant. Le nouveau gouvernement a effectué un transfert de plusieurs infrastructures dans cette nouvelle ville dans le but de promouvoir un développement démographique ainsi qu'un bien-être de la population. Le premier projet de cette vision de développement était la réalisation d'une autoroute à péage : ce projet consistait à réaliser une autoroute de 31 Km reliant le cœur de Dakar à Diamniadio. Cela participe à l'intégration régionale et facilite l'échange économique entre les autres régions et Dakar. Ce projet comprend trois phases de réalisation qui sont : un tronçon Patte d'Oie-Pikine, Pikine-Keur Massar, et la dernière phase qui relie Keur Massar à Diamniadio. Financé ces projets en PPP permettait au gouvernement du Sénégal de mieux faire face aux tensions budgétaires de l'État. Le financement des infrastructures sociales, du fait de leur coût élevé, affecte fortement les capacités financières de l'État. Le recours aux PPP peut ainsi permettre une réaffectation budgétaire vers des dépenses sociales non susceptibles d'être financées sous forme de partenariat public-privé.

Le projet d'autoroute Dakar-Diamniadio est le premier projet développé sous le régime juridique de cette loi. Les raisons qui fondent ce choix sont, entre autres<sup>4</sup> :

- L'orientation stratégique du Gouvernement du Sénégal est affirmée depuis plusieurs années, de booster les investissements privés. Le recours au Partenariat public privé pour la réalisation du projet d'autoroute Dakar Diamniadio et pour son exploitation va contribuer à l'augmentation des investissements privés au Sénégal ;

---

<sup>4</sup> <http://www.autoroutedakardiamniadio.net/fr/node/51>

- Le caractère hautement prioritaire de ce projet autoroutier appelé à jouer un rôle structurant très marqué ;
- La forte rentabilité de l'axe Dakar Diamniadio attestée par les études de trafic et les études d'acceptabilité du péage ;
- La volonté de l'État de minimiser l'impact des grands travaux, du fait de leur envergure, sur le budget de l'État.

### **Coût du projet : 335,60 UC**

### **Dispositif du financement**

Le financement du projet se fera par le biais d'un partenariat public-privé. Les composants du projet sont : le Fonds africain de Développement (FAD), l'Agence française de Développement, le concessionnaire Eiffage, le gouvernement du Sénégal ainsi que d'autres bailleurs de fonds comme IDA et AFD. Le premier tronçon reliant Patte d'Oie à Pikine a été financé en totalité par le gouvernement du Sénégal et exploité par le partenaire privé, ce qui lui donne un aspect de partenariat public-privé. La suite de ce travail permettra de montrer, selon les recherches et les données collectées, comment le partenaire public peut profiter de la rentabilité des projets sur la base du type de contrat choisi.

### **Le tableau du financement**

Source	DEV	ML	Total	%
PRET FAD	36,00	9,00	45,00	13,41%
CONCESSIONNAIRE	60,12	15,03	75,15	22,39%
GOUV/AUTRES BAILLEURS	37,85	9,46	47,31	14,10%
IDA	54,70	15,54	70,23	20,93%
AFD	42,73	10,68	53,41	15,92%
GOUV	0,00	44,49	44,49	13,26%
<b>Total</b>	<b>231,40</b>	<b>104,20</b>	<b>335,60</b>	<b>100%</b>

**Tableau : 2 de financement par participants du projet**

## **Les risques liés au projet**

- Cette structure de financement permet aux partenaires de se partager les risques liés au projet. Ceux de ce projet sont :
  - Le problème de mobilisation des fonds en contrepartie du paiement des indemnités d'expropriation.
  - La poursuite de l'adhésion des populations au processus de recasement et de restructuration qui permet d'affecter le délai d'exécution du projet.
  - L'augmentation des coûts du projet après appel d'offre ou au cours de l'exécution des travaux et la variation du niveau de financement disponible en fonction du taux de change.

En ce qui concerne le remboursement du financement du projet, les recettes du péage sont estimées de 20 à 24 milliards FCFA par année, et une étude de faisabilité a montré qu'une baisse de 20 à 30 % des trafics n'impactera pas la rentabilité du projet. Le projet sera transmis dans 30 ans à dater de la signature et à la fin du contrat le projet, générera une recette totale de 880 milliards de FCFA. Une partie de cette somme sera versée à l'État du Sénégal et l'autre partie sera versée aux différents participants du PPP.

### **5.3.2 Le projet AIBD**

Après 70 ans de service, l'aéroport Léopold Sédar Senghor de Dakar a été remplacé par le nouvel aéroport international Blaise Diagne, considéré comme projet majeur pour le secteur du transport. Le nouvel aéroport a pour but de contribuer au désengorgement de la ville de Dakar et de favoriser un meilleur aménagement du territoire, en synergie avec la création de la Zone économique spéciale intégrée (ZESI). Il a pour ambition de faire du Sénégal un hub sous-régional de transport aérien de premier plan, tout en répondant aux meilleurs standards internationaux, tant sur le plan de la sûreté et de la sécurité que de la qualité du service (Lombard, Steck et al. 2013). Contrairement à l'autoroute à péage, le gouvernement a jugé nécessaire de s'octroyer ce bien public par le biais d'un emprunt contracté à la BAD, ce qui ne constitue pas un partenariat. Comme nous l'avons énoncé plus haut, l'exploitation de cet aéroport a été confiée à un opérateur privé en partenariat avec une entité publique, d'où son

aspect de PPP. Le contrat de concession est d'une durée de 25 ans, ce qui donnera un droit d'exploitation au partenaire privé durant toute la période du contrat. En effet, le gouvernement du Sénégal peut renégocier le contrat en confiant l'exploitation du bien public à un autre opérateur privé, voire même réitérer son engagement envers l'opérateur actuel.

#### 5.4 Financement et contrat de concession

Le coût global du projet est estimé, selon la BAD<sup>5</sup>, à 423 millions d'euros financés par des prêts contractés auprès de différentes institutions de crédits. Le financement de l'édifice est réparti comme suit : BNP Paribas et BLACKPEARL FINANCE (ex BMCE du Maroc) ont assuré les premiers crédits relais pour financer les travaux et ont structuré le financement long terme du projet. Ce dernier est assuré par un *pool* de banques conduites par la BAD (70 millions d'euros) et la BID (70 millions d'euros). Les autres banques sont l'AFD (70 millions d'euros), l'ICF (30 millions d'euros), la BOAD (26 millions d'euros) et IDC d'Afrique du Sud (50 millions d'euros) pour la tranche conventionnelle d'une part, le Fonds saoudien (70 millions d'euros) et l'OPEC *Fund* (20 millions d'euros) pour la tranche islamique d'autre part. Enfin le gouvernement du Sénégal a participé au financement pour un montant de 17 millions d'euros.

---

<sup>5</sup> Description du projet AIBD par la BAD



<u>Institutions/pays</u>	<u>Montant en (millions d'euros)</u>
<b>BAD</b>	<b>70</b>
<b>BID</b>	<b>70</b>
<b>AFD</b>	<b>70</b>
<b>ICF</b>	<b>30</b>
<b>BOAD</b>	<b>26</b>
<b>IDC</b>	<b>50</b>
<b>Fonds saoudien</b>	<b>70</b>
<b>OPEC fund</b>	<b>20</b>
<b>Gouvernement du Sénégal</b>	<b>17</b>
<b>Total</b>	<b>423</b>

**Tableau : 3 tableaux de financement du projet AIBD**

Ce qui fait la particularité de ce projet est qu'une partie du financement est en CET, comme le péage de Dakar-Diamniadio et bien évidemment, c'est la raison qui nous a poussés à choisir ces deux projets comme exemples d'études. En effet, les deux projets ont touché ces deux types de PPP que nous étudions.

### 5.5 Instrument de collecte de données

La revue de la littérature a permis de mieux structurer notre angle de recherche et surtout de spécifier le sujet de la recherche. En effet, le but de cette étude est de répondre à la question de la recherche et pour mieux répondre à celle-ci, nous avons jugé nécessaire de collecter des données dites secondaires existant dans des bases de données que nous décrypterons dans les prochaines étapes. Une seule base de données était suffisante pour recueillir toutes les données dont nous avons besoin, mais la diversité de celle-ci permettra d'authentifier les données et surtout confirmer leur exactitude. Parmi les bases de données consultées, nous avons :

- La BAD

La Banque africaine de Développement est un organisme continental de développement qui vise à promouvoir le financement des projets de l’Afrique. Son siège est situé à Abidjan qui est la capitale de la Côte d’Ivoire. Au-delà de son aspect d’institution de crédit, la BAD a constitué une base de données complète référençant quasiment tous les projets du continent, même ceux qu’elle n’a pas financés. Grâce à cette base, nous avons pu assortir plusieurs informations concernant le financement des deux projets que nous allons étudier. Il est aussi important de signaler que tous les deux projets ont été financés en partie par cette banque.

- La BM

La Banque Mondiale, comme son nom l’indique, est considérée comme la première banque du monde. Son attrait pour le développement est très remarqué dans le continent africain où elle a d’ailleurs contribué à la réalisation de plusieurs projets, notamment au Sénégal. Si elle est plus présente dans le secteur de la santé et de l’éducation, cela ne l’empêche pas d’avoir un aperçu sur les autres secteurs tels que les infrastructures. La BM a elle aussi mis en place une base de données structurée regroupant quasiment toutes les données numériques de l’ensemble des secteurs d’activité de tous les pays du continent.

- Autres bases de données du gouvernement

Les informations relatives aux infrastructures sont réparties sur plusieurs bases de données. En réalité, le ministère des Finances et celui des transports détiennent toutes les informations concernant les investissements. Mais l’aspect politique et l’asymétrie d’informations font que d’autres corps de contrôle par exemple l’opposition politique ont mis en place des bases de données dans le but de permettre à la population de comparer les données numériques de toutes les infrastructures. Parmi les entités du gouvernement, nous avons l’APIX, l’ANSD, l’AGEROUTE qui sont chargées de contrôler et de faire le suivi de l’ensemble du réseau routier,

de gérer la création de nouvelles infrastructures et d'entretenir celles existantes et leur signalétique selon Ndiaye (2018). La consultation de toute cette base de données a permis de bien sélectionner les informations et de pouvoir les trier afin d'en extraire les plus pertinentes qui nous aideront à affiner nos recherches et ainsi répondre à nos questions.

# Chapitre 6 : PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

Dans ce chapitre, nous allons présenter les résultats obtenus à la suite de nos recherches.

Nous allons dans un premier temps étudier les facteurs de rentabilité des deux projets. Dans un deuxième temps, nous étudierons le cycle de vie des projets et plus précisément l'aspect financier. Cette étude démontrera les différentes phases financières du projet c'est-à-dire du début jusqu'au transfert du bien au partenaire public.

Les accords de partenariat entre le gouvernement du Sénégal et les partenaires privés se caractérisent par une quête d'intérêt de part et d'autre. En effet, la rentabilité constante du projet stabilise le contrat. Dans un contrat de PPP, le partenaire privé peut modifier les termes du contrat si le projet ne répond pas à ses attentes Baldé (2016). De manière générale, le partenaire privé étudie tous les angles du projet avant même d'accepter l'offre faite par le public, cependant si dans la phase d'exploitation il remarque un fait pouvant compromettre la rentabilité du projet, le contrat lui accorde la prérogative de pouvoir modifier les termes. Les redevances perçues par l'exploitant du projet sont calculées sur la base du paiement fait par les usagers du bien, ce qui ne garantit pas une recette constante.

## 6.1 Les facteurs de rentabilité des projets.

Plusieurs facteurs ont permis de faire l'étude des projets ; en effet, les recettes des projets se différencient par leur type d'exploitation. Pour simplifier, nous allons nommer les projets :

Le projet Dakar Diamniadio = projet X

Le projet AIBD = projet Y

### 6.1.1 Projet X

La dernière campagne de comptage menée en 2001 sur l'autoroute actuelle a évalué le nombre de véhicules à 70 000 véhicules/jour dans les deux sens entre Dakar et la proche banlieue » Dieye (2011). Ces véhicules se déplaçaient dans des situations de congestion avec environ deux heures de route pour rentrer ou sortir de la capitale.

À partir de ce constat, la solution du gouvernement a été de procéder, en 2005, à la construction de l'APDD (autoroute à péage Dakar-Diamniadio) fin de remédier aux problèmes de mauvaise répartition de la population dakaroise et de la congestion routière.

La première étude de trafic et d'acceptabilité du péage de l'autoroute a été effectuée en 2004 par la SETEC internationale. Cette étude a présenté des informations sur le nombre éventuel d'automobilistes qui emprunteront annuellement l'autoroute, tout en acceptant le paiement imposé. Partant du volume de déplacement, la SETEC a étudié l'offre et la demande de transport vers l'Est de la région de Dakar et par la suite la diversité des véhicules existants lui a permis de subdiviser les éventuels utilisateurs de l'APDD en quatre classes d'automobilistes :

La classe 1 (C1) : conducteurs de taxis-brousse ; constitue 4 % du nombre total de véhicules.

La classe 2 (C2) : détenteurs de véhicules particuliers, de taxis urbains et de véhicules utilitaires. Selon les études de la SETEC, cette classe représente 64 % du nombre total de véhicules.

La classe 3 (C3) : détenteurs de véhicules de transports en commun, forme 24 % du trafic.

La classe 4 (C4) : conducteurs de poids lourds, représente 8 % du trafic.

À partir des matrices de déplacement, la SETEC a effectué des tests sur différents niveaux de tarifications de l'autoroute, notamment sur la diversité des prix, basés sur le trajet et la classe du véhicule. Comme nous l'avons souligné dans les chapitres précédents, le premier tronçon de l'autoroute reliant Malick Sy à Pikine a été financé par le gouvernement, il a été retenu le niveau

de péage optant pour la gratuité de la première phase pour ce tronçon. Les tests effectués entre 2011 et 2018 ont donné les résultats suivants :

<b>Recette annuelle (Milliards de FCFA)</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2019</b>
Recettes (péage test1)	12,6	13,7	14,8	15,8	16,8	17,9	19	20,2
Recettes (péage test1a)	12,5	13,6	14,7	15,7	16,8	17,9	19,1	20,3
Recettes (péage test2)	7,6	8,3	9,0	9,6	10,3	11,0	11,7	12,5
Recettes (péage test3)	8,8	9,6	10,6	11,3	12,1	13,0	13,8	14,8
Recettes (péage test3a)	8,7	9,6	10,6	11,3	12,1	12,9	13,8	14,8
Taux de croissance-test1	8,5 %	8,5 %	8,5 %	6,4 %	6,4 %	6,4 %	6,4 %	6,4 %
Taux de croissance-test1a	8,6 %	8,6 %	8,6 %	6,7 %	6,7 %	6,7 %	6,7 %	6,7 %
Taux de croissance-test2	8,6 %	8,6 %	8,6 %	6,8 %	6,8 %	6,85	6,8 %	6,8 %
Taux de croissance-test3	10,0 %	10,0 %	10,0 %	6,9 %	6,9 %	6,9 %	6,9 %	6,9 %
Taux de croissance-test3a	10,1 %	10,1 %	10,1 %	7,0 %	7,0 %	7,0 %	7,0 %	7,0 %

**Tableau : 4 tests des recettes annuelles générées par le projet X**

Ces chiffres ne représentent pas la réalité des recettes du péage, mais ont permis aux partenaires d'ajuster les tarifs en fonction du trafic. Le calcul de la rentabilité du projet est basé sur la VAN, selon Dieye (2011)

Tous ces calculs justifient la décision finale des partenaires pour accorder la réalisation du projet.

### 6.1.2 Projet Y

Contrairement au projet X, la rentabilité de l'aéroport AIBD est déterminée sur la base d'une exploitation. En effet le concessionnaire exploite sur plusieurs domaines du bien :

- La redevance d'atterrissage

Il s'agit ici des recettes obtenues sur les appareils nationaux et internationaux qui atterrissent dans l'aéroport. Ils sont facturés en fonction de la provenance et de la masse de l'avion. Les recettes de ce domaine sont réparties entre l'ASECNA et le LIMAK qui est l'exploitant du projet ; les proportions sont réparties respectivement à 56 % et 44 %.

- La redevance balisage lumineuse de piste

Il s'agit d'une recette calculée en fonction de la masse de l'appareil et du niveau d'intensité de la lumière. Toute chose étant égale par ailleurs, les avions ayant une intensité plus élevée payent plus cher que les avions qui produisent une petite intensité lumineuse. Cette partie des recettes est directement remise en totalité à l'ASECNA.

- Les redevances de services aux passagers

Cette partie concerne les frais payés par les services aux passagers. Il est plus coûteux si le service est d'un aéroport international que si le service est au Sénégal. Ces recettes sont en totalité restituées au gestionnaire de l'aéroport.

- Les redevances de fret

Il s'agit des frais de fret selon que l'envoi est un import ou export, le prix reste le même et à la fin, les recettes sont restituées au gestionnaire.

- Redevances de stationnement et de hangar

Cette partie est sectionnée en quatre sous-parties : l'aire de trafic, l'aire de garage, l'abri pour les avions commerciaux et l'abri pour les avions de tourisme. Le calcul de ce tarif est en fonction de la masse ou catégorie et de la durée de stationnement. Cette redevance est restituée en totalité par le gestionnaire de l'aéroport.

Il existe d'autres redevances collectées par le partenaire privé, mais ce qui nous intéresse le plus dans cette étape est les gains réalisés par le partenaire privé en ayant opté pour le contrat de concession pour ce bien contrairement au CET. Tout comme le projet X, le calcul de la VAN est un facteur important pour déterminer si le projet est rentable ou pas.

En réalité ces données nous permettent de calculer les recettes d'exploitation des deux projets. En effet, les résultats obtenus nous permettront de mieux voir la rentabilité de chaque projet afin de jauger leur impact sur l'économie à travers les variables choisies.

## 6.2 Description des variables

La considération de la question sur le besoin en financement demeure de plus en plus significative pour le gouvernement. En effet, les recettes fiscales annuelles sont largement inférieures aux besoins budgétaires favorisant ainsi le pouvoir public à faire appel au privé pour le financement des projets. Les autorités ont subi un manque à gagner sur les recettes du fait du rendement inférieur aux attentes de certaines nouvelles mesures fiscales et de l'impôt sur les bénéfices des sociétés dans certains sous-secteurs comme les télécommunications et les mines. La participation du privé ne règle pas tout à fait les problèmes du pays, il faudrait qu'en aval le gouvernement choisisse le bon contrat de PPP afin de répondre mieux aux besoins. Pour répondre à ces questions, il est important de poser des variables et de confirmer la relation existante entre elles. Les résultats des recherches effectuées montrent que plusieurs facteurs ont une influence sur le besoin de financement des infrastructures et le choix du PPP comme solution. La situation financière du partenaire public doit être prise en considération dans le choix du contrat de PPP. Les ratios de la dette publique doivent être conformes aux exigences imposées par les organismes continentaux, raison pour laquelle le gouvernement doit bien évaluer le niveau de la dette afin de décider le choix du financement. En ce qui nous concerne,



les deux choix de financements étudiés sont la concession et le CET. Le choix du contrat doit avoir un impact positif sur les indicateurs économiques et nous allons le démontrer par la suite.

### 6.2.1 Le besoin en financement

Le manque d'infrastructures n'est dû à rien d'autre qu'aux besoins insatisfaits du financement de ces dernières. En effet, le coût des projets pour le PSE qui constitue l'ensemble des projets est évalué à 16,5 milliards de dollars. Son financement est acquis pour 9,7 milliards de dollars, soit 59,2 % tandis que le financement à rechercher est de 5 milliards de dollars, soit 30,6 % et celui à couvrir par des recettes additionnelles et des économies sur les dépenses est de 1,6 milliard de dollars, correspondant à 10,2 % du projet. Ces chiffres sont tirés des résultats du PSE figurant dans le rapport de besoin de financement. La répartition du budget des infrastructures reflète une orientation importante des ressources sur des projets plus urgents comme dans les infrastructures de transports dans le but de profiter des avantages.

### 6.2.2 La dette publique.

La dette du pays est une variable très importante à prendre en considération dans l'étude du projet. L'encours de la dette publique a été évalué, au 31 décembre 2018, à 12 milliards de dollars, soit 52,5 % du PIB. Il est constitué de 10,4 milliards de dettes extérieures (soit 87,4 %) et 1,2 milliard de dettes intérieures (soit 12,6 %). En faisant le rapport entre la dette et le besoin en financement, on constate une importante différence entre la dette totale et le besoin pour financer le PSE. En effet, tous les projets d'infrastructures du pays se regroupent dans le PSE, ce qui signifie qu'à la réalisation de tous les projets, la dette publique va augmenter d'un montant de la différence entre le besoin en financement et la dette publique. Cette augmentation peut être évitée dans la mesure où le pouvoir fait intervenir le privé dans un contrat de PPP. Cependant le choix du contrat sera important.

### 6.2.3 Le PIB du pays

Les activités économiques du pays, financées par le gouvernement du Sénégal, sont réparties dans plusieurs secteurs. L'importation et l'exportation occupent un poids important dans le PIB. Comme son nom l'indique, le produit intérieur brut est le facteur économique qui regroupe toutes les activités du public et privé. Pour ce qui est des infrastructures, quelle que soit sa finalité, productrice de revenus ou non, la réalisation d'une infrastructure participe à l'évolution de ce dernier. Le PIB du Sénégal est présenté de deux façons qui expliquent le niveau de développement du pays. On parle ainsi de PIB global et de PIB par habitant. Le tableau suivant montre l'évolution du PIB<sup>6</sup> sur les six dernières années.

Évolution: PIB annuel Sénégal			Évolution: PIB par habitant Sénégal		
Date	PIB annuel	Croissance du PIB (%)	Date	PIB par habitant	Var. annuelle PIB par hab
2018	19.897M.€	6,7%	2018	1.255€	7,4%
2017	18.530M.€	7,1%	2017	1.169€	4,8%
2016	17.197M.€	6,4%	2016	1.116€	4,3%
2015	16.023M.€	6,4%	2015	1.070€	4,4%
2014	14.906M.€	6,6%	2014	1.025€	1,3%
2013	14.281M.€	2,8%	2013	1.011€	-0,2%

*Source :* (BM, 2019)

***Figure : 3 d'évolution du PIB des six dernières années***

- La valeur ajoutée

La somme des valeurs ajoutées représente l'ensemble des valeurs ajoutées des entreprises publiques et privées. Selon la BAD, les deux projets que nous avons étudiés apportent une valeur ajoutée assez significative. Les recettes déduites de l'exploitation de

<sup>6</sup> <https://donnees.banquemondiale.org/pays/senegal>

l'autoroute et de l'aéroport apportent elles aussi une plus-value sur la situation financière du pays.

- TVA

La taxe sur la valeur ajoutée est une taxe imposée sur l'ensemble des profits réalisés par toutes les entreprises publiques comme privées. Les opérateurs privés qui exploitent les deux projets font des profits qu'ils exportent dans les pays, mais le gouvernement du Sénégal, en l'occurrence le trésor public, leur impose un montant sur la valeur ajoutée réalisée.

- Droit de taxe sur les importations

On parle ici des taxes sur les importations imposées par la douane sénégalaise sur les produits. En effet, comme nous l'avons annoncé dans les chapitres précédents sur le contrat de CET, le partenaire privé est tenu de construire le bien à ses risques et périls ; pour assurer la qualité du travail, l'opérateur juge nécessaire d'aller chercher une bonne partie de ses équipements à l'étranger, ce qui fait payer des droits de douane au gouvernement du Sénégal.

Ces informations recueillies sur l'impact des projets sur le PIB permettent de confirmer l'hypothèse selon laquelle le choix du PPP comme mode de financement d'une infrastructure impacte positivement le PIB

### 6.3 Comparaison des résultats des deux projets selon leur contrat

Les deux projets étudiés sont financés par partenariat public privé, mais se différencient par leur contrat. En effet, la distinction de ces deux contrats s'effectue éventuellement sur leur impact sur l'économie du pays. En réalité le gouvernement du Sénégal réalise une étude très approfondie sur les influences financières de chaque projet avant de décider du contrat de PPP

à adopter. La comparaison se fera sur la base des informations recueillies, mises en corrélation avec les variables décrites plus haut.

### 6.3.1 Projet X : impact sur le développement du pays

L'autoroute à péage Dakar Diamniadio est un projet d'infrastructure qui représente un point important sur l'économie du pays. Le rôle du partenaire privé dans la réalisation de ce projet est de construire, exploiter et transférer le bien à la fin du projet. Le consortium en charge de l'exécution du projet démarche et trouve les financements du projet par le biais de ses actionnaires et des banques qui font affaire avec eux. La question du besoin de financement se règle ici. En effet, le montant total du projet, estimé à 380,2 milliards de dollars soit 645 millions de dollars, financés par l'opérateur privé, avantage le pouvoir public en lui faisant économiser ce montant et surtout orienter ces ressources vers d'autres projets. Vu sur un autre angle, ce montant se déduit de la dette publique et il octroie un patrimoine au pays à la fin du contrat ; telle est l'utilité d'avoir choisi ce mode de financement. Comme nous l'avons dit plus haut, une partie du financement a été faite par le gouvernement du Sénégal ; selon l'APIX, ce montant est évalué à 104 milliards de FCFA soit 176 millions de dollars et ce montant correspond à la réalisation du premier tronçon. En ce qui concerne les recettes collectées par le partenaire privé sur le périmètre de son investissement, selon les calculs, on les évalue à 766,65 milliards de FCFA sur les 25 ans d'exploitation ce qui équivaut à un profit de 277 % du montant investi. Selon les données recueillies, les recettes journalières de 42 280 000 FCA soit 71 700 dollars US. Une partie de ce montant est récupérée par l'exploitant de l'ouvrage en contrepartie de son service rendu, par ailleurs on peut en déduire que cette partie est en contrat de concession comme le projet Y. Le projet participe éventuellement à tous les aspects économiques du pays. En effet, le partenaire public perçoit beaucoup de droits pécuniaires de l'opérateur privé. Le projet dans sa globalité participe à la croissance du PIB dans la mesure où le paiement des taxes sur les importations des équipements de constructions et les TAV (taxe sur la valeur ajoutée)

demeurent considérables. En ce qui concerne les risques, ils sont majoritairement transférés au partenaire privé sauf les risques politiques qui pourraient émaner du pouvoir public. Selon Moustapha (2018) le partenaire privé a interpellé le gouvernement du Sénégal pour une révision du contrat, car les prévisions du trafic ont fait défaut ; ainsi, une sous-estimation du trafic a permis au partenaire privé d'augmenter le prix du péage. En définitive nous pouvons dire que le PPP permet de répondre aux manques de financement et le choix du CET comme contrat de PPP constitue un avantage majeur pour le gouvernement du Sénégal et sa croissance économique.

### 6.3.2 Projet Y : impact sur le développement du pays

La réalisation du nouvel aéroport est considéré comme un soulagement de la population. En effet l'enclavement de la ville de Yoff empêchait le gouvernement d'assurer la sécurité de la population vivant aux alentours. L'atterrissage des avions était considéré comme imprudent. L'AIBD aura une capacité de 3 millions de passagers et comprendra les installations suivantes : un terminal de 42 000 m<sup>2</sup>, une piste de 3,5 km de long avec des voies de circulation, 30 postes de stationnement d'avions avec 6 postes de stationnement au contact, un terminal de fret, un pavillon présidentiel, un terminal Hadj, ainsi que d'autres composantes. L'investissement de ce projet a été effectué sur la base d'un emprunt de 575 millions d'euros auprès de certaines institutions de crédit continentales et internationales. Contrairement à l'autoroute à péage, le financement de ce projet n'était pas en PPP au début, mais sa finalité oui, car l'exploitation a été confiée un opérateur privé qui doit, selon le contrat de concession, exploiter le projet sur une période de 25 ans.

Ce projet constitue un bien occupant un poids important sur la dette publique, ce qui le différencie du projet X. En effet, les remboursements de la dette ne sont pas effectués sur la redevance de l'usage des passagers comme le péage, mais par le gouvernement qui le budgétise

chaque année en l'intégrant à ses recettes fiscales. En d'autres termes, le gouvernement peut aussi se servir de ces 20 % de recettes versées par LAS pour rembourser le prêt. En effet, le financement total de ce projet peut compromettre les besoins du gouvernement dans la satisfaction d'autre projet plus urgent tel que les infrastructures dans le domaine de l'eau, la santé et l'éducation qui constituent un manque important pour le bien-être de la population du Sénégal. Selon le ministère des Finances, la dette publique totale du gouvernement s'élève à 7039,6 milliards de FCFA soit 52,6 % du PIB et si le montant du financement est de 424 milliards de FCFA soit 3,9 % du PIB, alors nous pouvons en déduire que le coût total du projet représente 6 % de la dette totale du pays. Si le financement de ce projet occupe ce poids important sur la dette, il sera nécessaire dans ce cas de se questionner sur le besoin en financement de projets du pays. Le contrat de concession liant le gouvernement et LAS qui se charge de l'exploitation, exige de ce dernier de verser des redevances au partenaire privé. Comme nous l'avons expliqué ci-dessus, les recettes sont calculées selon les différents secteurs du périmètre. Selon le contrat, la société privée en charge de l'exploitation verse 20 % des recettes au gouvernement du Sénégal. La RDIA a été mise en place pour recueillir les informations concernant les recettes et redevances de l'exploitation de l'aéroport. Selon la RDIA, une taxe a été instaurée dans le but de pouvoir permettre au gouvernement de rembourser sa dette selon le contrat du prêt. En effet, la taxe varie entre 30 et 50 euros soit 20 000 FCFA et 32 000 FCFA. Les calculs effectués en fonction du nombre de passagers estimé à 3 millions/an, selon la une moyenne de 40 euros soit 26 000 FCFA, le gouvernement perçoit un montant de 12 millions d'euros pour le remboursement de la dette soit un montant de 7,9 milliards de FCFA. Si ce montant reste constant durant toute la durée d'exploitation, autrement dit que le nombre de passagers reste constant à 3 millions durant toute la durée du contrat, le gouvernement pourrait éponger sa dette sur une période de 58 ans. En effet, les taxes imposées aux passagers ne suffisent pas pour le remboursement de la dette sur 18 ans selon la BAD, c'est

la raison pour laquelle d'autres ressources financières telles que les 20 % de redevances versés par LAS au trésor public.

## Chapitre 7 : DISCUSSIONS ET RECOMMANDATIONS

Nous allons dans ce dernier chapitre, exposer les résultats de façon plus détaillée autrement dit discuter sur la réponse à la question posée par la problématique. L'intérêt général de ce projet de mémoire visait à établir une relation entre le choix d'un contrat de PPP et le développement du Sénégal.

	Projet X	Projet Y
Besoin en financement	Un projet qui a permis au gouvernement de concentrer ses efforts dans d'autres projets (pas de relation)	Ce projet a une très forte influence sur le besoin total en financement du gouvernement pour ces projets.
Dettes publiques	Les 380,2 milliards de FCFA, soit 645 millions de dollars financés par le privé n'a aucun impact sur les 12 milliards de dollars de dette publique.	Le montant du projet financé par le secteur public a une conséquence sur la dette publique.
PIB	Les redevances perçues par le gouvernement et les avantages sociaux du projet lui confèrent plus de plus value pour le PIB du pays	Bien que le projet soit financé par le partenaire public, la partie des 20 % de redevances perçus, injectés dans l'économie fait croître le PIB du pays

**Tableau 5 : récapitulatif des résultats obtenus**

Les résultats obtenus à l'issue des recherches effectuées ont permis de constater les relations existantes entre les variables choisies, ces variables sont d'une part les différents facteurs de développement et les deux projets choisis dans cette étude comme exemple de projet financé en PPP par le gouvernement du Sénégal d'autre part. En ce qui concerne les deux

projets, l'intégration du privé dans le financement, la réalisation et la gestion du bien, constitue un avantage important sur la rentabilité du projet et surtout de sa survie. Rappelons que l'un des avantages du PPP se caractérise par l'expertise du partenaire privé mise aux services du concédant. Si nous prenons le cas du projet Y (aéroport international Blaise Diagne), les 20 % de redevances perçus du pouvoir public sont d'une importance capitale pour la finance publique et surtout un avantage pour le secteur aéroportuaire. Les redevances perçues pour l'aviation civile au Sénégal sont gérées et réparties selon plusieurs sous-redevances. En effet, ces redevances servent à financer le développement du secteur aéronautique surtout la gestion et la sécurité du périmètre de l'aéroport qui constitue le projet étudié. Pour ce qui est du projet X, l'exploitation de la partie du projet financé par gouvernement génère aussi des redevances soit 31 % des recettes d'exploitation du projet. Tout comme le projet Y, cette redevance est aussi injectée dans les différents secteurs de l'économie du pays ; mais une partie de ce montant servira à rembourser le prêt du financement accordé au gouvernement du Sénégal. En somme, les deux projets participent sur la croissance économique du pays dépendamment de leur niveau de rentabilité. Le respect des engagements du gouvernement vis-à-vis des institutions financières lui confère une bonne crédibilité financière, un avantage qui facilitera les prochaines relations pour le financement d'autres projets. En effet, les résultats positifs sur la rentabilité des projets sont obtenus grâce aux efforts fournis par les partenaires privés sur les projets et particulièrement dans la phase d'exploitation des deux biens. Cette bonne gestion et le respect éventuel du partenaire privé sur ses engagements instaurent une confiance au partenaire public sur la gestion de son bien. Ceci renvoie à la théorie de l'agence qui selon Maatala, Benabdellah et al. (2017) même s'il existe des conflits d'intérêts entre l'agent (le partenaire privé) et le principal (le partenaire public) ces conflits se doivent d'être surmontés, car le principal estime que l'agent est plus habilité à gérer son bien. Les montants financés par le pouvoir public sur le projet sont en fait amortis sur la durée du prêt dépendamment du projet, car les montants ne



sont pas pareils et les centres d'intérêt ne le sont pas aussi et par conséquent l'impact des projets sur la dette publique diffère pour autant. Les ressources collectées par le gouvernement à savoir les redevances (25 % pour le projet Y et 30 % pour le projet X) perçues de l'opérateur privé peuvent servir pour financer d'autres projets, pour un autre partenariat, dans d'autres secteurs par exemple la santé l'éducation. Conchon (2005) dans son ouvrage, affirme que les pouvoirs publics retournent les *cash-flows* engendrés par des projets amortis sur le financement de nouvelles infrastructures. Une analyse beaucoup plus poussée nous permet de voir que ces résultats obtenus sur la dette publique doivent permettre au gouvernement de repenser à l'intégration du secteur privé local au lieu de favoriser tout le temps les entreprises multinationales. Selon Angles (2012) les exploitations assurées par l'État comme les investissements visant à créer des infrastructures, une ligne de chemin de fer, un réseau de télécommunication, autoroute ou autre, servent l'intérêt public et développent l'activité productrice des entreprises. Les deux partenaires privés des deux projets sont des opérateurs français (EIFFAGE pour le projet X) et turque (LIMAK pour le projet Y), et cela a pour conséquence le transfert des recettes collectées dans leur pays respectif. Par ailleurs, le gouvernement du Sénégal aurait dû bénéficier de ces recettes d'exploitations en choisissant le secteur privé Sénégal pour l'exécution et la gestion des projets. Il est important de souligner que les facteurs environnementaux n'ont pas donné le choix aux partenaires quant au respect des engagements initiaux. La renégociation des contrats portés sur le contrat d'exploitation de l'aéroport a permis au partenaire privé d'acquiescer 33 % des parts du projet, reçu de AIBD SA qui est l'organisme étatique qui représente le partenaire public. En effet cette renégociation n'est pas caractérisée par un comportement opportuniste comme le pense Eisenhardt (1989) sur les renégociations des contrats. En réalité cette renégociation est due à un manque d'expertise pour supporter les risques liés à l'exploitation Diallo (2016). En ce qui concerne le projet X, nous observons plus de renégociation à des fins personnelles. Les théories étudiées ont montré

que plusieurs auteurs comme Williamson (1981) qui a soulevé le caractère opportuniste du partenaire privé, mais en effet l'exemple du projet X n'en disent pas pour autant. En se basant sur la réclamation de la population quant à la difficulté des conditions de vie, et la cherté du péage le gouvernement de Macky Sall a formulé une demande à l'égard du SENAC pour une renégociation du contrat dans le but de revoir en baisse les tarifs du péage. Bien que les contrats aient été renégociés, l'intérêt général des contrats de PPP reste toujours une préoccupation pour les deux partenaires. En ce qui concerne le PIB du pays, les premiers avantages de la réalisation des deux projets financés par PPP se constatent sur la facilité des échanges économiques. En effet, l'autoroute participe à faciliter la circulation des biens entre la capitale et la ville de Diamniadio. En effet, ce projet joue un rôle très important sur la prospérité des entreprises et cela a pour conséquences faire évoluer le taux de croissance ainsi que le PIB. L'aéroport international Blaise Diagne constitue un atout majeur sur les importations et exportations de types aériens. En effet, les taxes douanières exercées sur les produits transportés par fret représentent une partie des recettes fiscales du trésor public ainsi que d'autres revenus fiscaux tels les impôts payés par les sociétés privées du partenariat et les impôts sur les salaires. En somme, les deux projets s'inscrivent dans un contexte de développement touchant quasiment tous les secteurs et par conséquent le PIB.

À l'issue de cette recherche, nous avons fait sortir des résultats sur la base des données collectées. Ces résultats auraient été beaucoup plus explicites si l'accès à certaines bases de données consultées n'était pas limité. La confidentialité des certaines données du contrat n'a pas trop été aidé dans la phase de collecte. En effet, ce manque de données est causé par une absence dans le champ de recherches afin de faciliter l'accès aux données. Le Sénégal est un pays assez particulier en ce qui concerne la transparence des chiffres liés aux projets, mais malgré ces limites nous sommes parvenus à trouver des données qui ont permis de présenter les résultats.

## Recommandations

Le continent africain est considéré aujourd'hui comme un point de convergence de tous les pays du monde grâce à ses ressources qui ne cessent de croître d'année en année. En effet, ce qui freine le développement de l'Afrique est le manque d'infrastructures et pourtant, plusieurs solutions existent pour remédier à ce manquement. L'écart de développement de certains pays par rapport à d'autres s'explique par cette faille. Le manque d'infrastructures n'est dû à rien d'autre que le besoin insatisfait de ressources financières dans le continent. Selon l'OCDE, le besoin en financement est d'environ 100 milliards de dollars. Comme nous l'avons montré plus haut, 50 % de ce besoin est disponible ; en effet, plusieurs solutions ont été proposées : selon notre étude, nous avons remarqué que le PPP pourrait être une solution efficace. L'appel au privé doit être bien pensé, car il existe plusieurs contrats de PPP qui, selon leur définition et leurs avantages respectifs, peuvent avoir un impact sur la situation économique du pays. En ce qui concerne le Sénégal, les projets tels que l'autoroute à péage et l'aéroport international Blaise Diagne ont permis d'en savoir plus sur l'intérêt du partenaire public à bien choisir son contrat. En effet, nous avons remarqué que le contrat de CET était plus avantageux pour les impacts sur la conjoncture économique. Le contrat de CET a permis au pays d'acquiescer une autoroute sans l'avoir financée et, par ailleurs, les risques liés au projet ont été transférés au partenaire privé. En effet, le financement du projet sans endettement permet au gouvernement de stabiliser son taux d'endettement, tout en respectant les normes d'endettement des organismes continentaux. Le choix du contrat de concession peut aussi permettre au gouvernement de se dégager de ses responsabilités sur la gestion du projet en confiant l'exploitation à un opérateur privé. En léguant l'exploitation du projet, le pouvoir public se détache des frais de gestion même si le projet est financé en totalité par le partenaire public. Les

redevances perçues par l'exploitant peuvent aussi permettre d'utiliser une partie pour le remboursement de la dette en plus des taxes perçues des passagers, et d'utiliser l'autre partie des 20 % de redevances comme ressources pour financer d'autres projets. En définitive, il semble pertinent de choisir le CET comme moyen de financement en PPP, surtout pour des projets générateurs de revenu et dont le remboursement est assuré par les usagers du bien public ; il est par ailleurs recommandé aux pays dont le ratio d'endettement est assez élevé. D'autres contrats peuvent également servir pour financer en PPP les projets d'infrastructures. Ainsi, des contrats comme le contrat d'affermage ou régie intéressée peuvent être une solution pour des pays ayant des problématiques temporaires de gestion, à confier l'exploitation de leur projet au privé pour une période donnée, le temps de se remettre sur ses performances en qualité de gestion d'ouvrage.

## Conclusion

Notre recherche s'inscrivait dans le cadre d'une étude portant sur le financement des infrastructures en Afrique de l'Ouest, et particulièrement au Sénégal où le manque d'infrastructures constitue un frein au développement. Le transport, considéré comme un levier important de la croissance économique, doit être suffisamment accessible pour faciliter l'échange régional et surtout le déplacement de la population. L'idée de cette étude était de trouver des alternatives pouvant solutionner le manque de ressources financières dans le but de développer des infrastructures. En prenant l'exemple de deux projets financés en PPP, il était question de démontrer, à partir d'une étude comparative, quel contrat de PPP devait le plus être considéré par le gouvernement, tout en ayant conscience du niveau d'endettement et de l'impact sur le PIB du pays. La finalité de cette étude, à travers les recherches effectuées, nous a permis de comprendre que le CET est plus avantageux pour les infrastructures générant une recette

payée par les usagers ; on parle dans ce sens des aéroports, des autoroutes, des hôpitaux. En effet, la réalisation d'infrastructures dans ces secteurs est plus importante pour le bien-être de la population et en confiant leur réalisation (financement et gestion) à un opérateur privé, le gouvernement pourrait orienter ses ressources dans d'autres projets tels que le domaine de l'éducation, l'énergie et l'eau. Ces recherches assez particulières faites sur ce secteur de développement permettent d'ouvrir de nouvelles perspectives sur les solutions pouvant permettre au continent de renforcer ses infrastructures afin de tendre vers l'émergence. Le continent africain est constitué de pays ayant un potentiel de ressources, mais le manque d'infrastructures devient de plus en plus un frein à l'exploitation de ces ressources. Les dirigeants du continent doivent davantage repenser aux stratégies d'intégration du privé dans leurs projets afin qu'ils en fassent plus profiter la population africaine.

# LES RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUE

- afdb* (2018). "les infrastructures africaines: un potentiel considérable, mais un impact limité sur la croissance équitable." *perspectives économiques en afrique* 2018.
- Angles, B. (2012). "Les partenariats public-privé: l'avenir du financement des infrastructures." *Revue d'économie financière*(4): 221-230.
- Athias, L. and S. Saussier (2007). "Un partenariat public-privé rigide ou flexible?" *Revue économique* 58(3): 565-576.
- Aubert, C., P. Bontems and F. Salanié (2006). "Le renouvellement périodique des contrats de concession: le cas des services de l'eau." *Annals of Public and Cooperative Economics* 77(4): 495-520.
- Auriol, E. and P. M. Picard (2013). "A theory of BOT concession contracts." *Journal of Economic Behavior & Organization* 89: 187-209.
- Bakka (2018). "l'emprise de la france sur l'économie Sénégalaise." *Actuprime*.
- Baldé, o. (2016). "infrastructures africaines: les PPP à bout de souffle?" *LesEco.ma*.
- Beuve, J., J. De Brux and S. Saussier (2013). "Renégocier pour durer: une analyse empirique des contrats de concessions." *Revue d'économie industrielle*(141): 117-148.
- Blanchot, F. (2004). "Compte-rendu - Le management interculturel (Sylvie Chevrier)." *IDEAS Working Paper Series from RePEc*.
- Bonnafous, A. (2002). "Les infrastructures de transport et la logique financière du partenariat public-privé: quelques paradoxes." *Revue française d'économie* 17(1): 173-194.
- Caldwell, B. (2015). *Beyond positivism*, Routledge.
- Carron, D., J. G. Janssens and V. Castro-Wooldridge (2013). "Evolution of contract structures in water supply and sanitation." *Journal of water, sanitation and hygiene for development* 3(3): 423-431.
- Chaserant, C. (2007). "Les fondements incomplets de l'incomplétude: une revue critique de la théorie des contrats incomplets." *L'Actualité économique* 83(2): 227-253.
- Chaudey, M. (2011). *L'approche contractuelle de la firme. Synthèse: Les théories de la firme. Dossier en ligne Université de Saint-Etienne et GATE-CNRS, pour SES-ENS*.
- Conchon, A. (2005). "Financer la construction d'infrastructures de transport: la concession aux XVIIe et XVIIIe siècles." *Entreprises et histoire*(1): 55-70.
- Diallo, A. O. (2016). "Sénégal le consrtium turc Summa et Limak va achevée les travaux de l'aéroport Blaise diagne." *jeune afrique*.
- Dieye, S. (2011). "Le Partenariat Public-Privé, une stratégie de financement des infrastructures publiques: Cas de l'autoroute à péage Dakar-Diamniadio au Sénégal."

- Dinh Ai, N. (1997). "Mode de financement de projets. Contrat de construction-opération-transfert de technologies (BOT)." *Revue internationale de droit comparé* 49(4): 883-891.
- Diop, S. A. (2018). "Impact du Partenariat Public Privé (PPP) sur le développement économique du Sénégal Dans quelles mesures le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal?".
- Eisenhardt, K. M. (1989). "Agency theory: An assessment and review." *Academy of management review* 14(1): 57-74.
- FMI (2018). "rapport des services du FMI pour les consultations de 2018."
- Gruber, W. and D. Rothenberger (2005). "Les partenariats public-privé ou comment améliorer l'approvisionnement en infrastructures." *Annuaire suisse de politique de développement*(24-2): 77-94.
- Guasch, J. L. (2004). *Granting and renegotiating infrastructure concessions: doing it right*, The World Bank.
- Guasch, J. L. and S. Straub (2006). "Renegotiation of infrastructure concessions: An overview." *Annals of Public and Cooperative Economics* 77(4): 479-493.
- Hafsi, T. (2009). "Partenariats public-privé et management de la complexité: Les nouveaux défis de l'Etat." *Revue française d'administration publique*(2): 337-348.
- Hennart, J.-F. (2010). "Transaction cost theory and international business." *Journal of Retailing* 86(3): 257-269.
- Hudon, P.-A. (2016). "La dynamique des relations dans les partenariats public-privé: le cas du modèle anglo-saxon." *Revue française d'administration publique*(4): 1271-1288.
- Jensen, M. C. and C. W. Smith (2000). "Stockholder, manager, and creditor interests: Applications of agency theory." *Theory of the Firm* 1(1).
- Kauffmann, C. (2008). "Engaging the private sector in African infrastructure." *NEPAD-OECD Africa Investment Initiative, OECD Issues Paper*.
- Klein, M. (1998). "Bidding for Concessions-The impact of contract design." *Public Policy for the Private Sector*, World Bank.
- Lebrun, J. (2002). "Aéroports de proximité et aménagement du territoire." *JOURNAL OFFICIEL-REPUBLIQUE FRANCAISE AVIS ET RAPPORTS DU CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL*(2).
- Liu, J. and C. Y. Cheah (2009). "Real option application in PPP/PFI project negotiation." *Construction management and economics* 27(4): 331-342.
- Lombard, J., B. Steck and S. Cissokho (2013). *Les transports sénégalais: ancrages internationaux et dérives locales*, CRES; Karthala.
- Louis, M. and S. Rousset (2010). *Coûts de transaction et adoption des contrats agroenvironnementaux: le cas des MAE territorialisées à enjeu «eau» en Poitou-Charentes*.
- Lyonnet du Moutier, M. (2003). "Financement sur projet et Partenariat public-privé: la relation entre concédant et concessionnaire dans les BOT d'infrastructure." *Politiques et management public* 21(1): 1-25.

- Maatala, N., M. Benabdellah and P. Lebailly (2017). "Les partenariats public-privé: Fondement théorique et analyse économique." *Revue Marocaine des Sciences Agronomiques et Vétérinaires* 5(2).
- Marin, P., E. Loening and J. Drozd (2010). *Cameroun-subventionner les raccordements aux réseaux d'adduction d'eau: comment appliquer l'aide basée sur les résultats à l'affermage*, The World Bank.
- Moustapha, S. (2018). *financement des infrastructures en Afrique: rôle des banques d'affaires. business matin.*
- Ndiaye, E. M. (2018). "Public/private partnership and tariff regulation failure: The example of Dakar/Diamniadio toll highway in Senegal." *Economics Bulletin* 38(1): 393-403.
- Ndjanyou, L. (2001). "Risque, l'incertitude, et Financement Bancaire de la PME Camerounaise: l'exigence d'une analyse spécifique du risque." *Université de Dschang, Faculté des sciences économiques et de gestion.*
- Perrier, N., M. P. Toro and R. Pellerin (2014). *Une revue de la littérature sur le partenariat public privé en gestion de projets*, CIRRELT.
- Ponsolle, P. (1999). "Le financement privé des infrastructures." *Revue d'économie financière* 51(1): 125-135.
- Quinet, C. (1994). "Herbert Simon et la rationalité." *Revue française d'économie* 9(1): 133-181.
- Sautel, O. (2007). "L'évolution de la théorie des contrats incomplets face à la dé-intégration verticale." *Revue d'économie industrielle*(117): 93-110.
- Schäfer, A., I. Schnabel and B. Weder di Mauro (2016). "Financial sector reform after the subprime crisis: has anything happened?" *Review of Finance* 20(1): 77-125.
- Tedika, O. K. (2013). "infrastructures : une plaie africaine." *contrepoints.*
- Tiong, R. L., K.-T. Yeo and S. McCarthy (1992). "Critical success factors in winning BOT contracts." *Journal of construction engineering and management* 118(2): 217-228.
- Venard, B. (1992). "L'application de la théorie des coûts de transaction à la gestion d'un réseau de distribution." *Revue française du marketing*(140): 5-14.
- Wibowo, A. and B. Kochendoerfer (2011). "Selecting BOT/PPP infrastructure projects for government guarantee portfolio under conditions of budget and risk in the Indonesian context." *Journal of Construction Engineering and Management* 137(7): 512-522.
- Williamson, O. E. (1981). "The economics of organization: The transaction cost approach." *American journal of sociology* 87(3): 548-577.
- Williamson, O. E. (1981). "The modern corporation: origins, evolution, attributes." *Journal of economic literature* 19(4): 1537-1568.
- afdb. (2015). *rapport du financement de AIDB.*
- ASECNA. (2018). *redevances du terminal AIBD.*



Benin. (2020). *Guide simplifié de co-création et de gestion du cycle d'un projet de partenariat public-privé au niveau communal suivant une approche inclusive.*

BM. (2019). *évolution du PIB du Sénégal.*

diamniadio. (2020). *diamniadio une ville future.*

mondiale, b. (2008). *participation du privé sur le fonancement des projets .*

Ndiaye. (2018). *"Public/private partnership and tariffregulation failure: The example of Dakar/Diamniadio toll highway in Senegal.*

## ANNEXES



**Source<sup>7</sup> :** (diamniadio, 2020)

**Graphique1 : tracé de l'autoroute à péage Dakar-Diamniadio**

<sup>7</sup> <http://diamniadio.centerblog.net/>

## Graphique2 : vue de ciel AIBD



Source : (afdb, 2015)

## Tableau

Tronçon (Malick SY-Pikine)		
Catégorie	Type de véhicule	Tarifs en FCFA
Catégorie 1 (C1)	Moto	300
Catégorie 2 (C2)	Voiture	500
Catégorie 3 (C3)	Camionnette	800
Catégorie 4 (C4)	Bus ou camion	1000

Barrière de pleine voie de Rufisque		
Catégorie	Type de véhicule	Tarifs en FCFA
Catégorie 1 (C1)	Moto	200
Catégorie 2 (C2)	Voiture	400
Catégorie 3 (C3)	Camionnette	500
Catégorie 4 (C4)	Bus ou camion	700

Barrière de pleine voie de Toglou		
Catégorie	Type de véhicule	Tarifs en FCFA
Catégorie 1 (C1)	Moto	400
Catégorie 2 (C2)	Voiture	500
Catégorie 3 (C3)	Camionnette	900
Catégorie 4 (C4)	Bus ou camion	1200

Catégorie	Type de véhicule	Nombre de véhicule/pour
Catégorie 1 (C1)	Moto	2800
Catégorie 2 (C2)	Voiture	44 800
Catégorie 3 (C3)	Camionnette	16 800
Catégorie 4 (C4)	Bus ou camion	5600

Recettes Tronçon (Malick SY-Pikine)		
Catégorie	Type de véhicule	Recette journalière en FCFA

Catégorie 1 (C1)	Moto	840 000
Catégorie 2 (C2)	Voiture	22 400 000
Catégorie 3 (C3)	Camionnette	13 440 000
Catégorie 4 (C4)	Bus ou camion	5 600 000

Recettes Barrière de pleine voie de Rufisque		
Catégorie	Type de véhicule	Recette journalière en FCFA
Catégorie 1 (C1)	Moto	560 000
Catégorie 2 (C2)	Voiture	17 920 000
Catégorie 3 (C3)	Camionnette	8 400 000
Catégorie 4 (C4)	Bus ou camion	3 920 000

Barrière de pleine voie de Toglou		
Catégorie	Type de véhicule	Recette journalière en FCFA
Catégorie 1 (C1)	Moto	1 120 000
Catégorie 2 (C2)	Voiture	26 880 000
Catégorie 3 (C3)	Camionnette	15 120 000
Catégorie 4 (C4)	Bus ou camion	6 720 000

## **PROJET Y**

Capacité	
Nombre de passagers	3 millions
Volume de fret/an	50 000 tonnes
Nombre de mouvement d'avions commerciaux/an	80 000 mouvements
Capacité de parkings	700 voitures

REDEVANCES D'ATTERISSAGE				
NATURE DU VOL	PART DE LA MASSE MAXIMALE DE L'AERONEF (M) EN TONNE	TAUX DE REDEVANCE (EN FCFA PAR TONNE°)	STRUCTURE COLLECTRICE	STRUCTURE [S] BENEFICIAIRES
INTERNATIONAL	M ≤ 25	2 006	ASECNA : 56 %  Gestion d'aéroport : 44 %	ASECNA : 56 %  Gestion d'aéroport : 44 %
	25 < M ≤ 75	4 024		
	75 < M ≤ 150	5 640		
	M > 150	5 290		
NATIONAL	M ≤ 14	378		
	14 < M ≤ 25	1 502		
	25 < M ≤ 75	3 020		
	75 < M ≤ 150	3 818		
	M > 150	3 602		
AERONEFS DE TOURISME PRIVES	M ≤ 2	798		

*Source :* (ASECNA, 2018)

REDEVANCES BALISAGE LIMONEUX DE PISTE				
TYPE DE BALISAGE	MASSE MAXIMALE DE L'AERONEF EN TONNE [M]	MONTANT REDEVANCE [EN FCFA]	STRUCTURE COLLECTRICE	STRUCTURE(S) BENEFICIAIRES
HAUTE INTENSITE [HI]	M ≤ 75	83 746	ASECNA	ASECNA : 100 %
	M > 75	106 079		
BASSE INTENSITE (Blanchot)		41 875		

*Source :* (ASECNA, 2018)

REDEVANCES DE SERVICES PASSAGERS			
DESTINATION DES PASSAGERS	TAUX REDEVANCE [EN FCFA PAR PASSAGER]	STRUCTURE COLLECTRICE	STRUCTURE [S] BENEFICIAIRES
AERODROME DU SÉNÉGAL	2 500	Gestionnaire d'aéroport	Gestion d'aéroport : 100 % [suivant convention avec AIBD]
TOUT AUTRE AERODROME INTERNATIONAL	15 000		

*Source :* (ASECNA, 2018)

REDEVANCE FRET			
RUBRIQUE	TAUX REDEVANCE [EN FCFA PAR KILO]	STRUCTURE COLLECTRICE	STRUCTURE [S] BENEFICIAIRES
Fret Import/Export	15 FCFA/KG	Gestionnaire d'aéroport	Gestionnaire d'aéroport : 100 %

*Source :* (ASECNA, 2018)

REDEVANCE CARBURANT			
ASSIETTE	TAUX REDEVANCE [EN FCFA PAR LITRE]	STRUCTURE COLLECTRICE	STRUCTURE [S] BENEFICIAIRES
Carburant distribué	2	Gestionnaire d'aéroport	Gestionnaire d'aéroport : 100 %

*Source :* (ASECNA, 2018)

REDEVANCES STATIONNEMENT ET DE HANGAR				
AIRE DE STATIONNEMENT	FRANCHISE [EN HEURES]	TAUX REDEVANCE (EN FCFA PAR TONNE ET PAR HEURE)	STRUCTURE COLLECTRICE	STRUCTURE (S) BENEFICIAIRES
Aire de trafic	1	33	Gestionnaire d'aéroport	Gestionnaire d'aéroport : 100 %
Aire de garage	3	33		
Abri pour Avion commercial		25		
Abri pour avion de tourisme		15		

*Source :* (ASECNA, 2018)

<b>REDEVANCES SECURITE</b>			
<b>PASSAGER</b>	<b>TAUX REDEVANCE (EN DOLLARS US PAR PASSAGER)</b>	<b>STRUCTURE COLLECTRICE</b>	<b>STRUCTURE (S) BENEFICIAIRES</b>
<b>A Destination du Sénégal</b>	<b>12</b>	<b>Gestionnaire d'aéroport</b>	<b>MFB pour Sécuriport</b>
<b>Au départ du Sénégal</b>	<b>12</b>		

Source : (ASECNA, 2018)

<b>REDEVANCES AVIATION CIVILE</b>			
<b>DESTINATION DES PASSAGERS</b>	<b>TAUX REDEVANCE (EN FCFA PAR PASSAGER)</b>	<b>STRUCTURE COLLECTRICE</b>	<b>STRUCTURE (S) BENEFICIAIRES</b>
<b>Aérodromes du Sénégal</b>	<b>1 500</b>	<b>ANACIM</b>	<b>ANACIM: 1 500</b>
<b>Tout autre aérodrome international</b>	<b>3 000</b>		<b>ACSAC: 260 ; ANACIM : 2 740</b>

Source : (ASECNA, 2018)

<b>REDEVANCES SURETE</b>			
<b>DESTINATION DES PASSAGERS</b>	<b>TAUX REDEVANCE (EN FCFA PAR PASSAGER)</b>	<b>STRUCTURE COLLECTRICE</b>	<b>STRUCTURE (S) BENEFICIAIRES</b>
<b>Aérodromes du Sénégal</b>	<b>2 500</b>	<b>Gestionnaire d'aéroport</b>	<b>Gestionnaire d'aéroport : 500 ANACIM : 125 ; HAAS: 1 875 ;</b>
<b>Tout autre aérodrome international</b>	<b>10 000</b>		<b>Gestionnaire d'aéroport : 1 200 ANACIM : 1 300 ; Société privée délégataire : 5 000 Au maximum ; HAAS : reliquat</b>

Source : (ASECNA, 2018)



