

## 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 aider 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'acquérir 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.