

Compact II du MCC pour le Sénégal Synthèse de l'Analyse des Contraintes relative à la formulation du Compact

Présentation succincte du MCC



Le Millennium Challenge Corporation (MCC) est une agence de développement international du Gouvernement des Etats-Unis. Sa mission consiste à réduire la pauvreté à travers la croissance économique en se basant sur les principes suivants: une sélection compétitive, une appropriation du projet par le pays et une approche orientée vers les résultats. En décembre de chaque année, le Conseil d'administration du MCC sélectionne les pays qui sont éligibles pour un programme d'appui du MCC (compact) en prenant en considération leur engagement avéré en faveur d'une gouvernance juste et démocratique, leurs investissements pour le peuple et la promotion de la liberté économique, des paramètres mesurés par différents indicateurs politiques.

Les compacts du MCC sont des accords d'une durée de cinq ans par le biais desquels les Etats-Unis accordent des financements à des pays partenaires afin d'appuyer des programmes visant la réduction de la pauvreté à travers la croissance économique. Une fois sélectionnés, les pays éligibles sont responsables de la formulation de leur compact, pour lequel ils doivent mobiliser des ressources humaines et financières considérables et auquel ils doivent accorder une attention toute particulière. En outre, après leur sélection, ces pays doivent mettre en place une équipe, appelée l'Unité de Coordination de la Formulation pour démarrer le processus de formulation du Compact en collaboration avec le MCC. L'UCF, dirigée par un Coordinateur, est en charge de la gestion du processus de formulation du compact.

Principes du compact et valeurs du MCC

Plusieurs principes sont essentiels pour veiller à la bonne conception d'une proposition de compact. Les pays éligibles doivent en particulier:

- *S'approprier le processus* et s'impliquer en faisant preuve de leadership, en mobilisant des ressources, en associant des groupes élargis de parties prenantes et de bénéficiaires potentiels tout au long du processus de formulation du compact.
- *S'orienter vers la croissance économique* et la réduction de la pauvreté en s'attaquant directement aux obstacles qui entravent l'investissement privé, même si cela implique la prise de décisions de politiques publiques difficiles, notamment sur des problématiques politiques et institutionnelles qui constituent les causes profondes de ces obstacles. Les programmes de compacts doivent s'appuyer sur des logiques solides et concrètes qui relient clairement des propositions de projets à des résultats quantifiables et à une rentabilité économique élevée, se traduisant par l'amélioration des revenus des bénéficiaires.

Alors que le modèle du MCC est défini par les principes fondamentaux de la sélection, de l'appropriation des projets par les pays, de la transparence et de l'approche orientée vers les résultats, les valeurs du MCC définissent les comportements à adopter au quotidien, autant en tant que personnes, qu'en tant qu'institution pour accomplir leur mission.

Les valeurs du MCC se retrouvent dans le leitmotiv CLEAR, acronyme anglais de **Collaboration - Learn - Excellence - Accountable - Respect**, judicieusement choisi par ailleurs pour la sémantique qui y est associée: CLEAR se traduit par CLAIR, dans l'idée de la clarté, de la transparence ou encore de la solution et de la résolution.

Ces valeurs nous enjoignent de:

Privilégier la Collaboration – Nous travaillons ensemble pour atteindre des objectifs communs clairs dans un esprit d'équipe et de créativité. Nous croyons que confronter des angles de vues différents permet de trouver les meilleures solutions.

Apprendre sans cesse – Nous remettons en question les assertions et tentons de comprendre ce qui marche, ce qui ne marche pas et pourquoi. Nous pensons que ne pas atteindre un objectif peut être une importante opportunité d'apprentissage et nous mettons en application et partageons largement nos leçons apprises.

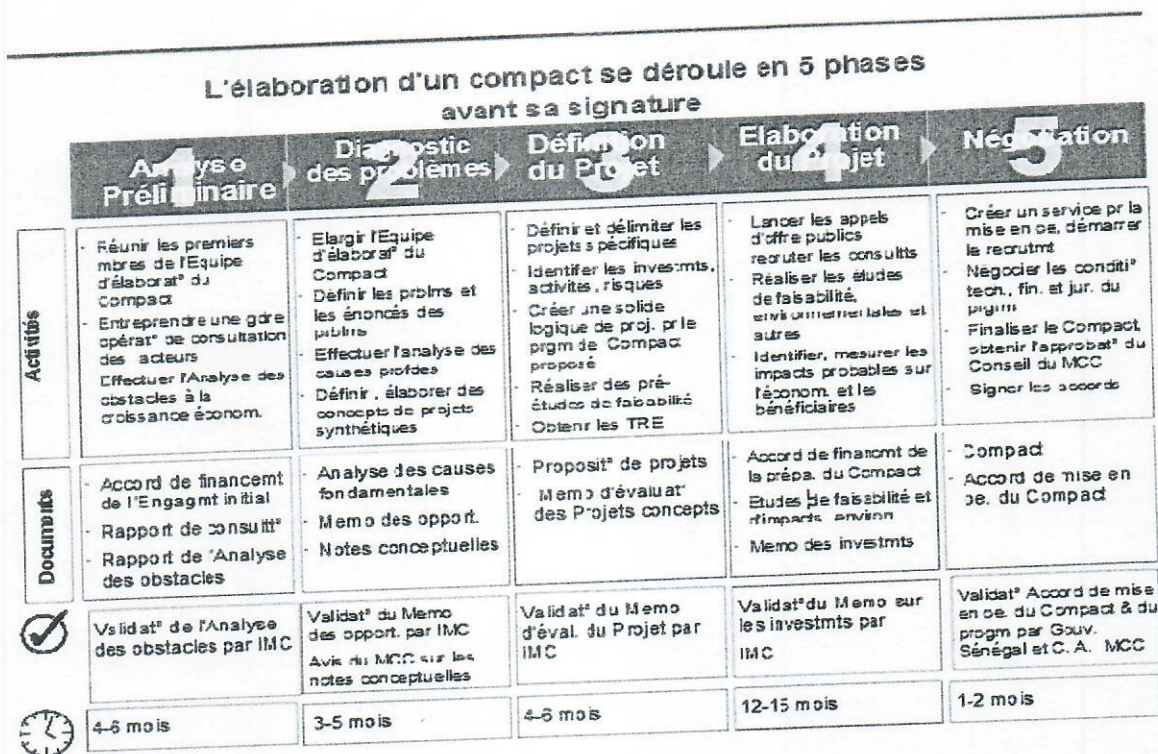
Aspirer à l'Excellence – Nous voyons le MCC comme un leader du développement mondial et nous sommes exigeants avec nous-mêmes, envers nos pays partenaires et pour les investissements que nous faisons. Nous faisons ressortir le meilleur, les uns des autres, et le meilleur de nous-mêmes pour faire avancer la lutte contre la pauvreté à travers le monde.

Etre Responsable et comptable – Nous sommes responsables de nos actions, nous sommes honnêtes vis à vis de nos limites, de nos erreurs et nous reconnaissons notre responsabilité et celle des autres dans la réussite de nos entreprises. Nous sommes transparents et expliquons nos décisions.

Respecter les personnes et les idées – Nous nous ouvrons aux autres, agissons avec humilité et apprécions la diversité dans les idées. Nous nous écoutons les uns les autres, encourageons des relations de collaboration étroite avec nos collègues du MCC, des pays partenaires et de la communauté du développement.

Comment se déroule le processus de formulation d'un compact?

Pour formuler un programme de compact national, les pays éligibles doivent suivre un processus divisé en cinq phases. Durant la Phase 1 (Analyse préliminaire), le pays éligible collabore avec le MCC pour entreprendre des analyses préliminaires des contraintes pesantes sur la croissance économique. Au cours de la Phase 2 (Diagnostic des problèmes), le pays éligible identifie les causes profondes sous-jacentes aux principales contraintes, définit la logique du programme et propose des actions visant à résoudre ces problèmes. Les projets les plus prometteurs sont ensuite conçus et évalués au cours de la Phase 3 (Définition des projets). Le MCC et le pays éligible affinent ensemble les projets, les plans de mise en œuvre et les autres dispositions au cours de la Phase 4 (Négociations). La Phase 5 correspond aux mesures préalables à l'entrée en vigueur du compact (Pré-déploiement). Lorsque le compact entre en vigueur, la période de cinq ans définie pour sa mise en œuvre est ainsi entamée.



Où en sommes-nous?

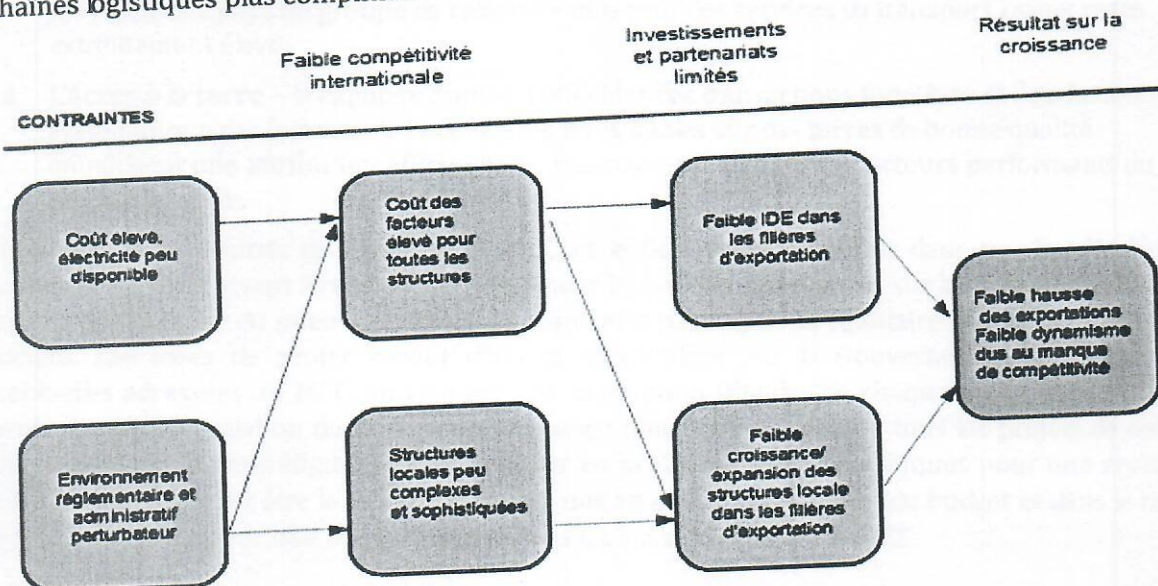
Le Sénégal a été désigné comme pays éligible pour un second compact en décembre 2015, compte tenu de la bonne évaluation de sa fiche politique et de l'amélioration de ses performances au cours du premier compact. L'Equipe de l'UCF a été créée en juin 2016 pour diriger le processus de formulation du second compact au nom du Gouvernement du Sénégal. Afin d'effectuer l'Analyse des Contraintes (AC), le Gouvernement du Sénégal, à travers l'UCF-MCA et le Ministère de l'Economie et des finances (MEF), le MCC et des étudiants de l'Université Cheikh Anta Diop (UCAD), ont mené ensemble des recherches pour identifier les contraintes majeures pesant sur la croissance et l'investissement, entre mai et septembre 2016. Pour s'assurer que cette analyse implique des informations et des perspectives diverses, l'équipe technique a réalisé l'analyse des données statistiques quantitatives nationales et internationales de l'Agence nationale de la statistique et de la démographie (ANSD), d'autre part, des agences spécialisées du Gouvernement ont effectué un examen élargi d'une documentation consistante et diversifiée sur le plan général et sur le cas spécifique du Sénégal. Elles ont par ailleurs facilité la tenue de réunions de réflexion et des entretiens avec plus de 400 parties prenantes dont des particuliers et des entreprises de Dakar et de trois autres régions du Sénégal.

Analyse des contraintes:

La mission du MCC consistant à ériger la croissance en levier de réduction de la pauvreté, le processus d'élaboration d'un compact commence par une étude diagnostique permettant d'identifier les contraintes qui pèsent le plus lourdement sur l'investissement dans le secteur privé et sur l'entrepreneuriat mais aussi par la description pertinente des dynamiques sociales qui influencent la pauvreté et l'équité. La méthodologie sur laquelle s'appuie cette analyse fournit un cadre structuré et une approche plus objective du diagnostic, à l'échelle nationale, des facteurs clés qui entravent l'investissement privé dans des activités économiques permettant de réduire la pauvreté.

- a) **Le coût élevé de l'énergie**- et dans une moindre mesure le manque de fiabilité de l'électricité, réduisent le rapport coût-efficacité des entreprises car ils augmentent les coûts et l'incertitude au niveau de la production.
- b) **Les politiques réglementaires et administratives sources de perturbations** - le cadre administratif complexe et contraignant, les obstacles réglementaires et législatifs augmentent le coût des intrants, réduisent la rentabilité des entreprises et brident l'expansion et la modernisation des entreprises nationales les empêchant d'adopter des modes de production plus sophistiqués, plus efficaces ou de passer à des échelles de production supérieures.

Globalement, la logique des contraintes implique que des coûts de facteurs élevés liés à la cherté de l'énergie et de la mise en conformité aux dispositions de politiques légales, réglementaires et administratives réduisent la compétitivité internationale des entreprises étrangères exportatrices. Au-delà des coûts élevés des facteurs, le cadre réglementaire et administratif du Sénégal pousse les entreprises nationales à rester petites, informelles et par conséquent moins productives, ce qui limite leur croissance et leur expansion vers une activité l'exportation directe ou leur insertion dans des chaînes logistiques plus complexes.



Le coût élevé et la faible qualité de l'électricité augmentent les coûts et les risques pour les structures.

Elles rencontrent ainsi des obstacles dus aux politiques administratives et réglementaires

qui régissent les affaires, cela augmente les coûts et pousse les structures à rester dans l'ombre le plus longtemps possible.

Les structures doivent optimiser les intrants bon marché afin d'être compétitifs sur le marché international. Le coût de l'énergie ainsi que la réglementation administrative augmentent le coût des intrants quel que soit le niveau de sophistication et la taille de la structure.

Les structures locales qui veulent éviter les coûts entraînés par les mesures politiques sont obligées de rester petites, ce qui fait baisser leur productivité sur le marché international. Les structures possédées par des femmes profitent moins des avantages de la formalisation car elles subissent des discriminations qui font augmenter leurs risques.

Par conséquent, l'investissement étranger dans la production destinée à l'exportation a été limité.

Le potentiel d'expansion des structures locales a été limité, elles sont restées essentiellement petites (et informelles).

En conséquence, les exportations n'ont pas été assez importantes pour générer de la croissance ayant un impact sensible sur la réduction de la pauvreté, ni pour permettre de remplir les objectifs du PSE.