



# Echos de la Banque Mondiale

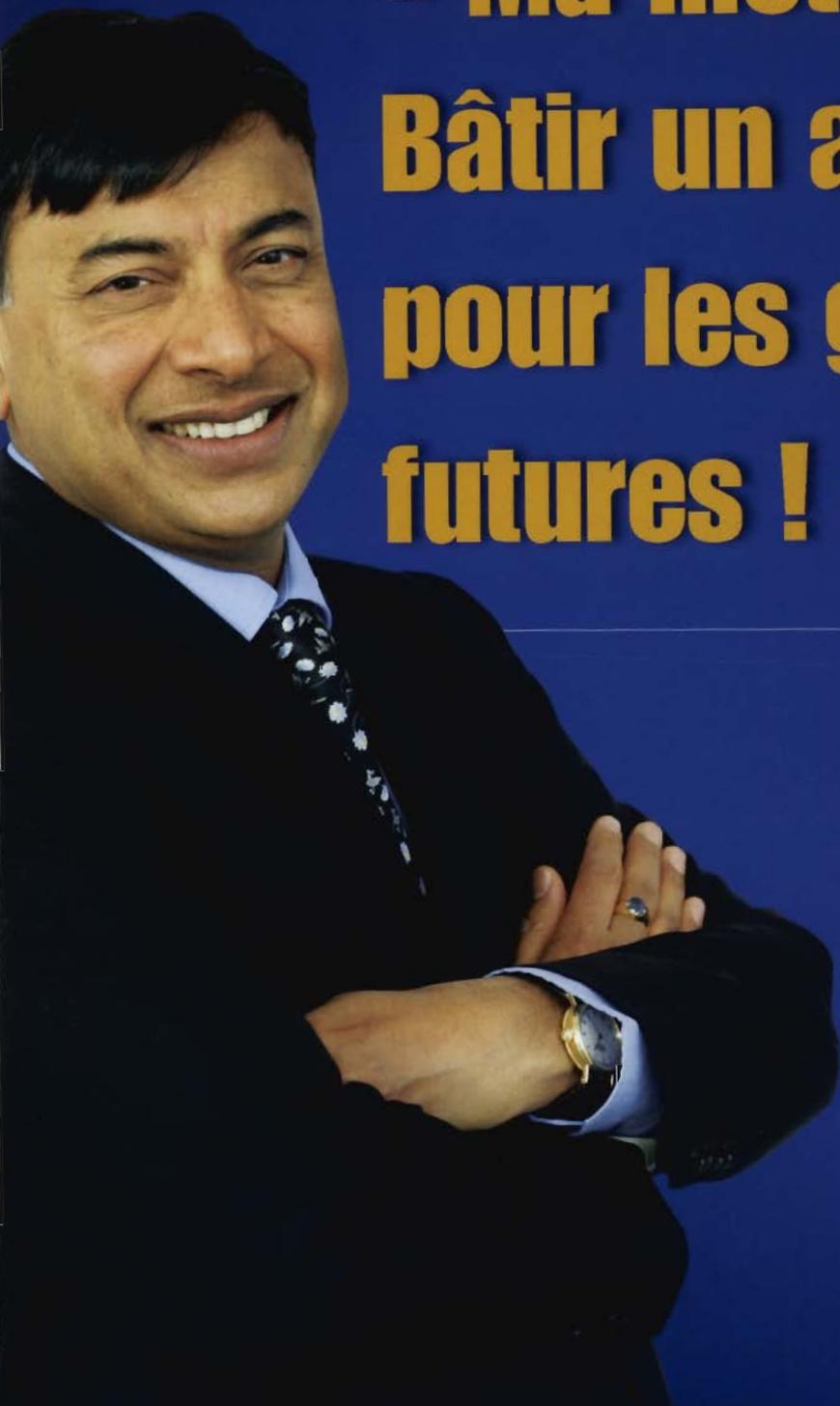
N° 10 - Avril 2008

Magazine du Bureau régional de Dakar (Sénégal, Cap-Vert, Gambie, Guinée-Bissau, Niger)

43659

**Interview :** Lakshmi N. Mittal - PDG DE MittalAcelor

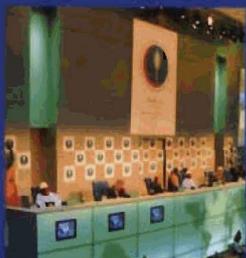
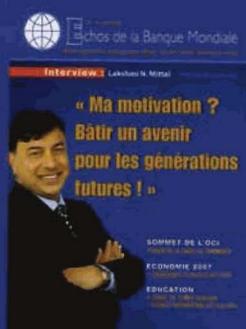
## « Ma motivation ? Bâtir un avenir pour les générations futures ! »



**SOMMET DE L'OCI**  
PASSER DE LA ZAKAT AU COMMERCE

**ECONOMIE 2007**  
• CROISSANCE ET HAUSSE DES PRIX

**EDUCATION**  
• PERTE DE TEMPS SCOLAIRE  
• À FAIBLE INSTRUCTION, BAS SALAIRES



## L'ÉDITORIAL / THE EDITORIAL

**AU-DELÀ DU BRUT...  
BEYOND CRUDE ...** 3

## L'ÉVÈNEMENT

**SOMMET DE L'OCI  
PASSER DE LA ZAKAT AU COMMERCE** 4

## DOSSIER

**EDUCATION**  
A LA RECHERCHE DU TEMPS **SCOLAIRE** 6  
**AMÉLIORER LA COMPÉTITIVITÉ DE LA MAIN-D'ŒUVRE** 10  
**DESCRIRE LES FACTEURS DE SUCCÈS** 13  
**L'ACCÈS À L'ÉDUCATION POUR LES OEV** 15

## L'INVITÉ / THE GUEST

**LAKSHMI N. MITTAL**  
**PDG DE MITTALACELOR**  
**« MA MOTIVATION ? BÂTI UN AVENIR  
POUR LES GÉNÉRATIONS FUTURES ! »** 16

**LAKSHMI N. MITTAL**  
**PRESIDENT AND CHIEF EXECUTIVE ARCELORMITTAL**  
**« BUILDING THE FUTURE FOR GENERATIONS  
TO COME IS WHAT DRIVES ME TODAY »** 19

## LES OPERATIONS

**SITUATION ÉCONOMIQUE 2007**  
**CONTRAINTES D'UNE CROISSANCE INÉGALEMENT RÉPARTIE** 22

**GAMBIA**  
**AN OPPORTUNITY TO PREVENT A REOCCURENCE OF DEBT DITRESS** 24

**GAMBIE**  
**UNE OPPORTUNITÉ POUR ÉVITER LE RETOUR D'UNE DETTE  
INSOUTENABLE** 25

**PORTFEUILLE DE LA BANQUE MONDIALE** 26

## INSIDE THE BANK

**DENRÉES ALIMENTAIRES**  
**UNE FLAMBÉE DES PRIX QUI RISQUE DE DURER** 27

**BUREAU DE LA BANQUE MONDIALE À DAKAR**  
**UNE CROISSANCE À COUPS DE MARTEAUX** 29

## AU-DELÀ DU BRUT.. .



**Madani M. Tall**  
**Directeur des Operations**  
**Banque mondiale**

Après l'euphorie provoquée par le Sommet de l'Organisation de la conférence islamique, la réalité a vite refait surface, masquée un temps par la mobilisation pour la réussite de cette rencontre. Et tout comme le Niger, le Mozambique, le Cameroun, le Burkina Faso, l'Égypte, la Slovénie (84 centrales syndicales de 29 pays européens) ou la Côte d'Ivoire, le Sénégal a eu sa part de manifestations contre la vie chère ». Dans tous ces pays, la tentation est toujours forte pour les gouvernements, confrontés à une situation difficile, de prendre des dispositions faciles pour juguler la montée des prix et les difficultés. Le Sénégal n'échappe pas à la règle et des mesures qui sonnent bien à l'oreille comme « baisse

temporaire de la fiscalité », « création de magasins de référence », y sont brandies. Ces mesures faciles ont, toutefois, leur revers : pour viables qu'elles puissent être, elles ne le sont qu'à très court terme ! Il est indéniable que le choc imposé par le baril de brut à plus de 100 dollars a eu un impact négatif sur la situation économique globale et, en particulier, sur les ménages, l'inflation flirtant avec les 6 %, niveau jamais atteint depuis la dévaluation du franc CFA en 1994. Mais n'omettons pas d'admettre que le Sénégal n'est pas allé au bout des réformes en profondeur qui, menées à bon terme, auraient pu amortir le choc.

Il faut regarder les choses en face et braquer son regard sur l'agriculture, délaissée au profit d'industries sur-protégées, sans pour autant être compétitives et réellement créatrices d'emplois. À force de différer l'application diligente de réformes restructurant ce secteur et notamment la filière arachidière, on débouche sur une situation paradoxale : au Sénégal, les prix des produits alimentaires sont de 24 % supérieurs à la moyenne africaine et sont les plus élevés de la CEDEAO, hormis le Nigeria et le Cap Vert ! Pour un pays doté d'un port desservant jusqu'à des pays esclavés, c'est un paradoxe qu'il faut proscrire. D'autant que la conjoncture intérieure a tout pour éclairer le gouvernement et ses partenaires au développement : les prix des denrées alimentaires sont, à Kaolack, inférieurs de 11 % à ceux de Dakar. La raison en est simple : le ménage kaolackois profite de la concurrence des produits gambiens. Alors a quoi sert, dans ces conditions, d'imposer des surtaxes sur l'huile végétale et le sucre

importés ? Sinon qu'à restreindre le pouvoir d'achat des ménages les plus pauvres ! Examiner, dans le détail, les facteurs internes qui contribuent à la hausse des prix, devient crucial.

Il ne s'agit pas de prendre des mesures à la hussarde sous la dictée de l'envolée du prix du pétrole. Elles ne seront ni adéquates, ni durables. En revanche la bonne conduite à tenir serait de se « hater lentement », en visant au minimum le moyen terme. Il n'y a aucune main magique pour passer de l'importation de riz à l'autosuffisance céréalière. Il n'y a que la sueur et des réformes rationnelles, ne s'annulant pas les unes les autres par leurs effets contradictoires, pour remédier à la situation. Pour ce faire, encore faut-il, non seulement, une vision partagée avec les producteurs et les consommateurs sur les orientations à prendre dans le secteur agricole, dans sa globalité, mais aussi et surtout un consensus large sur des questions telles que la production des semences, la gestion des terres, le financement de l'agriculture, la modernisation des pratiques culturales et j'en passe...

Cette vision partagée est aussi celle qui doit prévaloir dans le secteur de l'éducation. N'absorbe-t-il pas l'essentiel des ressources du pays sans produire les résultats attendus ? Le dossier de ce numéro lui est consacré. Quand une nation accepte que ses enfants perdent annuellement le tiers de l'instruction que ses enseignants leur doivent, c'est son déclin à long terme qu'elle construit. Et cela n'a rien à voir avec un baril de brut à plus de cent dollars !

## BEYOND CRUDE ...

After the euphoria surrounding the Summit of the Organization of the Islamic Conference, reality, temporarily forgotten in the bustle to ensure the success of that gathering, popped right back up again. Like Niger, Mozambique, Cameroon, Burkina Faso, Egypt, Slovenia (84 central union committees in 29 European countries) or Côte d'Ivoire, Senegal has also had its share of "demonstrations against the high cost of living." When faced with a sticky situation, governments are always sorely tempted to, shall we say, look for 'easy' ways to control soaring prices and growing perils. The trouble with such measures, however, is that even when they do work, they're only effective for a short time. Senegal is no different, and ear-pleasing measures such as "temporary tax cuts" and "establishment of controlled-price stores" are being bandied about. There is no denying that the price shock of \$100-a-barrel oil has had a negative impact on the overall economic situation, especially for households, in view of an inflation rate of nearly 6 percent that has not been experienced since the 1994 devaluation of the CFA franc. It is also true, however, that Senegal has failed to push through

the in-depth reforms that, if successful, might have cushioned the impact.

We need to face facts and take a look at agriculture in particular, which has been neglected in favor of super-protected industries that are not competitive and do not even generate all that many jobs. By postponing the sustained application of reforms aimed at restructuring this sector, and especially groundnut production, we've created this paradox: Food prices in Senegal are 24 percent above the African average and the highest in the ECOWAS zone with the exception of Nigeria and Cape Verde! For a country with a port that supplies even the landlocked countries, this is an irony worth noting. Yet, the internal situation holds lessons even for the government and its development partners: staple food prices are 11 percent cheaper in Kaolack than in Dakar. The reason is simple: households in Kaolack benefit from the competition posed by Gambia. What is the point, then, of levying surtaxes on imported vegetable oil and sugar, which only reduce the purchasing power of the poorest households? It is becoming urgent that we closely scrutinize the internal factors contributing to price hikes.

There is no need for rash measures dictated by high oil prices. Such measures would be neither effective nor lasting. We need to 'make haste slowly' by aiming at least at the medium term. There is no magic wand that will turn rice importation into cereals self-sufficiency. There is only sweat and rational reform, which are not mutually exclusive. If they are to be effective, however, producers and consumers must have a shared vision of agricultural policy in the broad sense, and must arrive at a broad consensus on such issues as seed production, land management, agricultural sector financing, the modernization of cropping practices, and so much more.

This shared vision is also needed in the education sector, which absorbs the lion's share of the country's resources without producing the desired results, and is the subject of this issue's feature article. When a nation allows its children to miss out on one-third of the instructional hours owed to them by their teachers, it is laying the groundwork for its own long-term decline. And that has nothing to do with \$100-a-barrel crude oil.

SOMMET DE L'OCI

## PASSER DE LA ZAKAT AU COMMERCE

*Le 11<sup>e</sup> sommet de l'Organisation de la conférence islamique a vécu. À Dakar, il a gravé ses marques dans le béton : un tunnel pour la circulation routière. Premier sommet du 21<sup>e</sup> siècle, il a aiguisé les esprits. Voilà qui méritait bien une révision de la Charte et une Déclaration d'intentions mettant en évidence que l'Organisation est sans conteste une instance capable d'efficacité dans le monde actuel. Surtout qu'à l'OCI, l'extrême opulence côtoie l'extrême pauvreté.*

Par Mademba Ndiaye



Quel est le lien entre l'hôtel Méridien-Président et le tunnel de Soubédioune ? Les deux infrastructures symbolisent le choix de Dakar pour la tenue du Sommet de l'Organisation de la conférence islamique (OCI). En 1991, c'est un Méridien flamant neuf, financé, pour l'essentiel, par l'Arabie saoudite, qui avait accueilli le 6<sup>e</sup> sommet et, en 2008, c'est sous un tunnel ouvert pour la circonstance - grâce notamment aux fonds koweïtiens - que sont passés plusieurs cortèges de Souverains, de Chefs d'État et de Gouvernement venus prendre part au 11<sup>e</sup> sommet qui s'est déroulé dans les mêmes locaux que le sommet de 1991. Même lieu donc pour les 6<sup>e</sup> et 11<sup>e</sup> sommets, mais un environnement international tout à fait différent avec en toile de fond le 11 septembre et le baril de pétrole à plus de 100 dollars. La « Déclaration de Dakar » ne s'y est pas trompée, soulignant que le Sommet qui a eu lieu « les 6 et 7 Rabiul Al Awwal 1429 H, correspondant aux

13 et 14 mars 2008 » (pour reprendre le jargon de l'OCI), prenait place « dans les premières années d'un troisième millénaire marqué par de profondes mutations sur l'échiquier mondial, singulièrement aux plans idéologique, politique, économique, scientifique et technologique » avant d'évoquer le Programme d'action décennal dont s'était doté l'OCI lors du sommet extraordinaire à La Mecque, .

Dans cette déclaration, les 57 pays membres de l'OCI rappellent tous leurs positions politiques concernant notamment la création d'un État palestinien sans discontinuité territoriale, avec Al-Qods Al-Sharif (Jérusalem) comme capitale et, plus généralement, l'application de l'ensemble des résolutions de l'ONU devant aboutir à la fin de l'occupation de tous les territoires occupés par Israël, y compris le plateau syrien du Golan, et au respect de la souveraineté du Liban. Évidemment,

l'OCI y condamne le terrorisme sous toutes ses formes, le considérant comme un « phénomène mondial qui n'est lié à aucune religion, race, couleur ou pays » ajoutant qu'il convient de distinguer ce fléau de la « résistance légitime à l'occupation étrangère, laquelle proscrie de verser le sang de civils innocents ».

Les questions politiques évacuées, les dirigeants en reviennent aux problèmes globaux du monde pour assurer que l'OCI va jouer « son plein rôle dans la maîtrise des problèmes induits par la mondialisation » en suscitant ou en soutenant « toute initiative visant, entre autres, à combattre les catastrophes naturelles, à relever les défis environnementaux qui menacent l'humanité, à éradiquer la pauvreté, à participer pleinement à la campagne mondiale de résorption de la fracture numérique - notamment en versant des contributions volontaires -, à faire face à la question lancinante de l'énergie

comme facteur vital de développement ainsi qu'à la promotion de la femme, de la famille et de l'enfance devenue une exigence sociétale majeure ».

Cette longue tirade est sans doute le creuset consensuel de toutes les préoccupations exprimées par des pays en particulier, lesquels évoluent parfois selon des registres différents puisque certains membres de l'OCI sont laïcs, voire même de majorité non-musulmane alors que d'autres appliquent la Sharia (loi coranique).

Au sein de cette organisation regroupant des nations aussi dissimilaires que l'Arabie saoudite - qui produit 15 % du pétrole mondial (150 milliards dollars en 2004) et détient le quart des réserves mondiales connues de pétrole - et la Guinée-Bissau, un des pays les plus pauvres de la planète, les relations économiques ont souvent été perçues comme un flux financier de type Zakat (aumône légale islamique) : les pays riches en ressources pétrolières faisant des dons à des pays moins nantis, notamment subsahariens. À Dakar, l'abolition de cette vision a été fortement recommandée, notamment par le Président Abdoulaye Wade du Sénégal, nouveau président en exercice pour les trois prochaines années, lequel a exhorté ses pairs à « apprendre à mieux (se) connaître pour mieux apprécier (leurs) possibilités d'échanges économiques et commerciaux, d'investissement et de partenariat dans l'espace Umrnah ». Le ton était ainsi donné même si le Président sénégalais n'a pas marché dans les pas d'Ernesto « Che » Guevara qui, en février 1965 à Alger, avait reproché aux pays

socialistes d'alors, et principalement à l'URSS, d'appliquer les mêmes règles commerciales aux pays capitalistes développés de l'époque et aux pays du tiers-monde africains et asiatiques, censés être leurs « amis ». Pour les pays pauvres membres de l'organisation, le prix du pétrole restera le même avant et après le sommet, la solidarité de la Umrnah islamique tant magnifiée dans toutes les déclarations du Sommet paraissant incompatible avec les intérêts financiers des pays producteurs de pétrole. Et, ce, même si la Déclaration, comme pour rappeler aux membres fortunés leurs devoirs, exprime textuellement « qu'Allah a doté la Umrnah d'immenses ressources et potentialités économiques » pour faire face aux défis économiques. Il n'en demeure pas moins utile d'indiquer que les ministres du commerce des pays de l'OCI ont fixé au 1er janvier 2009 la date butoir de mise en place du système de Préférence commerciale entre les pays de l'OCI (TPS-OIC), ce qui constituerait une étape importante dans la réalisation de l'objectif du Programme d'action décennal de porter le volume des échanges intra-communautaires à 20 %.

Le 11<sup>e</sup> sommet s'est dit réellement préoccupé par la situation des pays pauvres du continent africain dont les maux avaient déjà été énumérés dans la déclaration de la Mecque : pauvreté, maladies, analphabétisme, famine et poids de la dette. En guise de réponse, le Sommet exhorte les états membres à verser leurs contributions (volontaires) au Fonds spécial de Solidarité islamique doté de 10 milliards de dollars et mis en

place au sein de la Banque islamique de développement (BID) en 2007. Outre l'Arabie saoudite qui y a déposé 2,6 milliards de dollars, rares sont les pays ayant déjà nanti l'escarcelle. À noter que l'OCI a également mis sur pied un Programme spécial pour l'Afrique dont le budget est fixé à 12 milliards de dollars ; non seulement ce programme « tient compte des besoins nécessaires à la lutte contre la pauvreté absurde, à l'assistance aux pays pour l'atteinte des Objectifs de développement du millénaire » mais va surtout, selon Boubacar Cissé, vice-président de la BID, permettre de « créer les conditions d'une plus forte croissance grâce à la mise en place d'infrastructures structurantes afin de relancer non seulement la croissance, mais aussi de créer des emplois ».

Le sommet de Dakar qui a permis la révision de la Charte de l'OCI pour l'adapter au contexte mondial actuel a aussi plaidé pour un renforcement des ressources humaines dans le monde musulman avec, notamment à l'appui, des bourses de la BID accordées à des étudiants. Enfin, et ce n'est pas le moindre, la Déclaration de Dakar lance « un appel à l'unification du calendrier musulman qui viendrait, ainsi, renforcer la solidité de l'image de l'Islam dans le monde ». Cette recommandation a sans doute résonné dans les oreilles des Sénégalais qui, pour chaque fête religieuse, voient souvent trois « lune » selon la confrérie à laquelle on appartient, engageant le Sénégal dans la célébration, en désordre, de trois jours de prière pour le même événement religieux !

Aissatou Diack, « Adja » au propre comme au figuré (veste noire), va sévir notre bureau de son professionnalisme et de son sourire pendant 365 longs jours pour aller travailler au siège de la BM à Washington ! Pour dire "deemal ci jamm, fekki jamm" (Va en paix vers la paix) à cette spécialiste de la santé, Demba Baldé (costume) a prononcé un beau discours au nom du personnel et en formulant des prières comme il se doit. Astou Diaw-Bâ (tout en blanc), assistante de Adja, n'a pas été en reste pour les hommages qui ont fusé pendant le pot organisé le 18 avril. Bon séjour Adja. Comme tu as promis de revenir, on te garde un bureau en face de l'océan Atlantique dans les nouveaux locaux de la BM au Sénégal !



ÉCOLES PUBLIQUES

## À LA RECHERCHE DU TEMPS SCOLAIRE

*Entre les grèves des enseignants et les anticipations ou prolongations de fêtes, le temps scolaire est devenu un véritable serpent de mer. Les textes régissant l'école abordent bel et bien la question du temps scolaire, mais nul n'ignore que ce temps imparti ne fait pas loi dans le système éducatif public. Quand une nation regarde sans broncher ses enfants perdre le tiers de leur vie scolaire, elle ne doit pas s'étonner que les résultats de sa progéniture prennent souvent la forme d'une courbe descendante.*

Par Meskerem Mulatu (et M. Ndiaye)



La bonne réputation de l'école sénégalaise sérieusement affectée par les perturbations dans le temps d'apprentissage.

Trois jours avant le Gamou de Tivaouane, un enseignant justifiait sa propre absence devant un inspecteur de l'enseignement par ce motif : « Les élèves ont décidé de prendre des vacances anticipées pour participer au... Buurd ! » Pour qui sait ce qu'est le buurd - un poème récité dans les mosquées -, fallait-il rire ou pleurer ? Telle se posait la question ! Quoiqu'il en soit, voila amplement justifiée a posteriori l'étude menée par un inspecteur d'académie, Adama Diouf (devenu, ce mois-ci, Directeur des ressources humaines du ministère de l'Éducation nationale) intitulée « Temps scolaire et qualité des apprentissages dans les lycées et collèges ». Cette étude est dans la lignée de plusieurs autres conduites dans le monde, lesquelles soulignent la corrélation entre le temps passé à l'apprentissage et le niveau de connaissances acquises. D'ailleurs, point n'est besoin d'être expert pour réaliser que tout étudiant ne consacrant pas 100 % de son temps scolaire à apprendre ne pourra jamais acquérir les connaissances supposées.

Adama Diouf séquence son étude en deux périodes (2002/2003 et en 2005) dans la région de Diourbel, circonscription placée sous son autorité d'inspecteur d'académie. Ce qui a longtemps caractérisé cette région au plan scolaire, ce sont son fort taux d'admission aux examens nationaux et un climat social paisible. Les choses ont changé et, on l'imagine, pas dans le bon sens. Le constat de M. Diouf est simple : les enseignants ne sont plus en mesure de finir les programmes scolaires au cours de ces derniers sont bâclés en fin d'année. Tout bêtement parce que la scolarité est perturbée, depuis quelques années, par des grèves, des débrayages, des fêtes anticipées, prolongées ou inopinées, des séminaires et ateliers mal planifiés. La liste n'est pas exhaustive. Et ne le serait pas plus si on y ajoutait l'écart entre le début (premiers jours d'octobre) et la fin (30 juin) officiels de l'année scolaire

et la réalité effective (démarrage des cours fin octobre, au mieux et clôture début juin) !

En guise d'illustration, l'auteur s'intéresse d'abord au cas des sciences physiques dans une Terminale S1 de sa zone ; il constate qu'en l'espace de deux mois (de janvier à février 2003), 20 heures de cours ont été escamotées du fait de 17 jours de grève et d'un jour férié (Tamkharit). Les motifs des grèves donnent à réfléchir : manque de professeurs d'Arabe, anticipation des fêtes de tabaski et problèmes sur la route nationale provoquant 13 jours de grève des élèves ; mots d'ordre de l'intersyndicale (4 purs de grève de la part des enseignants). À ce point de l'année, 95 heures de cours étaient nécessaires pour terminer le programme ! Or, en mettant bout à bout les fêtes prévues entre avril et la fin de l'année (5 jours pour Pâques, la Fête du Travail, 7 jours de Magal prenant en compte l'anticipation et la prolongation, 3 jours de Gamou, 1 jour pour l'Ascension, le Lundi de Pentecôte, 2 jours de Journées culturelles et ouverture du Foyer, 4 jours de composition) plus les 10 jours en moyenne au titre de grèves, séminaires, absences (justifiées ou non), ce sont encore 48 heures perdues. Le calcul est d'une simplicité enfantine, à faire peur à tout parent d'élève : sur les 104 heures prévues, 48 passeront à l'as et il en restera 56. Le professeur ayant, nous l'avons dit, besoin de 95 heures pour achever son programme, les 39 heures qui lui feront défaut se traduiront sans nul doute par de mauvaises notes au Baccalauréat dans la matière principe de cette classe.

L'auteur prend aussi l'exemple du Français en Seconde. Selon le programme officiel, les élèves doivent recevoir 6 heures de cours par semaine, soit 112 heures pour l'ensemble de l'année scolaire. Dans cette classe, les cours de Français ont effectivement eu lieu entre le 2 novembre 2004 et le 9 juin 2005. Le professeur a donné 92 heures de cours, 8 heures de

travaux dirigés avec exercices, supervise 4 séances d'exposés faits par les élèves (8 heures) et 10 heures de devoirs et compositions. Ainsi, les élèves ont eu un manque à gagner de 20 heures de cours pour cette seule discipline enseignée en tranches de deux heures (les mercredis, vendredis et samedis). Et toujours les mêmes motifs : grèves (6h) des enseignants ou des élèves, absence du « prof » (4 h), fêtes religieuses avec anticipation décidée par les élèves, sans doute, là encore, pour se rendre au... buurd !

Se référant aux directives officielles, ce sont, en fait, 36,74 % des cours qui n'ont pas été dispensés puisque leur démarrage était fixé au 11 octobre 2004 avec une fin d'année scolaire le jeudi 30 juin ; le volume horaire à effectuer était bien de 196 heures alors que, dans les faits, le professeur n'a assuré une présence en classe que de 124 heures, c'est-à-dire, remarque l'auteur « 36,74 % de non présence en classe, ce qui signifie qu'un professeur ayant à charge d'assurer 18 heures d'enseignement par semaine n'en fait que 15 ». Poursuivant ses calculs, l'inspecteur d'académie en déduit « nous perdons une année scolaire pour cette discipline tous les trois ans, et, ce, pour une classe de seconde L qui a besoin d'un encadrement spécifique en raison de la nouvelle donne des programmes ».

Dans un tableau récapitulatif « à faire fremir », l'étude résume la situation pour une classe de 1<sup>ère</sup> L de la région de Diourbel : toutes disciplines confondues (Français, Anglais, Espagnol, Portugais, Sciences physiques, SVT, Maths), 347 heures ont été perdues avec des taux d'absence pour divers motifs tournant autour de 40 % du volume horaire normal.

Si cette étude portait sur le primaire, la situation serait pire encore avec des conséquences incommensurables ; en effet, la capacité d'un enfant à lire couramment dans les premières années de sa scolarité est la compétence la plus importante qu'il doit acquérir pour réussir ses études, si ce n'est sa vie. La perte de l'équivalent d'une année scolaire, sur une période de 3 ans, entre le CE1 (première année) et le CE2 (troisième année) risquerait de conduire à des difficultés majeures en lecture avec des répercussions sur les apprentissages dans toutes les autres matières comme les mathématiques. Il en résulterait, presque à coup sûr, une perte d'espoir assortie d'une forte probabilité d'échec et d'abandon.

Alors, à qui incombent les responsabilités ? La bonne nouvelle est qu'elles sont partagées.

• Les écoles doivent respecter le calendrier

de démarrage et de clôture de l'année scolaire adapte aux circonstances locales. Il faut que les mesures appropriées soient prises pour garantir la disponibilité, en temps opportun, des salles de classe, des enseignants et du matériel nécessaires à la rentrée des classes dans le courant de la première semaine d'octobre. Il s'agit là d'une responsabilité centrale, mais les acteurs à chaque échelon de la chaîne, depuis le niveau central jusqu'à l'école, ont un rôle à jouer dans l'application efficace de ce dispositif. L'agencement de calendriers flexibles prenant en compte les particularités régionales est une responsabilité majeure des hauts fonctionnaires du ministère de l'Éducation. Le recrutement des enseignants et leur répartition efficiente et transparente dans les écoles avant l'ouverture des établissements est une responsabilité à la fois centrale et locale. La construction et la livraison des salles de classe en temps opportun et respectant un minimum de qualité impliquent une collaboration interministérielle aussi bien qu'une concertation avec les autorités locales. La fourniture à temps de manuels scolaires en nombre suffisant nécessite une planification préalable et une gestion rigoureuse de leur livraison aux écoles et de leur utilisation en classe. La société civile et les partenaires sociaux ont un rôle important à jouer en s'assurant que l'ouverture, à point nommé, des écoles est la priorité majeure de toutes les parties concernées. Aucun acteur n'est certes isolément responsable, mais, si l'on veut que l'enfant sénégalais bénéficie pleinement des investissements considérables que les parents, les communautés, les partenaires techniques et financiers ainsi que le Gouvernement consentent pour

l'éducation, aucune partie prenante clé ne doit rester en marge du processus.

- Les absences injustifiées doivent être traitées promptement et équitablement. Les absences liées aux vacances anticipées et retours différés après les congés, qui continuent d'être tolérées à un niveau inquiétant, sont dans le lot. Les problèmes d'absence due à des retards administratifs - des enseignants contraints de laisser leurs classes pour aller toucher leur salaire, par exemple - doivent être résolus par les autorités et réduits au strict minimum. Dans tous les cas, un établissement scolaire qui a perdu des heures d'enseignement doit rattraper le temps perdu, grâce à une forte coopération entre l'école, les enseignants, les parents et la communauté.
- Les réunions, ateliers et séminaires doivent être bien planifiés. Le nombre d'interruptions de l'année scolaire dues aux séminaires et ateliers est important et croissant. La gestion de ce processus est clairement entre les mains de l'État, mais le rôle des bailleurs de fonds est essentiel, étant donné que nombre d'entre eux imposent leurs emplois du temps au système. Une suggestion serait, d'une part, d'identifier les mois de l'année où les séminaires ou ateliers nécessitent la présence de personnel scolaire aux niveaux des régions, des départements et/ou des écoles et, d'autre part, de catégoriquement les éviter. Une autre consisterait à harmoniser les activités de formation et les ateliers pour limiter, voire éliminer, les redondances.
- Les relations avec la société civile et les syndicats doivent être gérées avec soin. Il serait naïf de croire possible la suppression des grèves et des manifestations, dans la mesure où elles sont la traduction de points de vue

politiques, une liberté d'expression capitale dans toute démocratie. Cependant, il est essentiel que des cadres de concertation soient trouvés afin que les sorties des enseignants ou des élèves de leurs classes pour raison d'actions civiles soient un dernier recours, étant donné les effets dévastateurs qu'elles peuvent avoir sur le processus d'apprentissage.

- Les parents et les communautés locales doivent être des partenaires actifs : en invitant les parents et la communauté locale au dialogue sur le temps d'enseignement, le système éducatif a des chances de trouver des solutions susceptibles de répondre aux préoccupations de ces acteurs et de garantir que les enfants reçoivent l'éducation pour laquelle le pays a lourdement investi.

Alors, comment l'histoire d'Adama Diour se termine-t-elle ? Eh bien, c'est une fin heureuse avec des leçons importantes pour l'avenir. Afin de rattraper le temps perdu, tous les partenaires clés de l'école (les élèves, les enseignants, les directeurs d'établissement et les parents) ont conjugué leurs efforts pour trouver une solution. Compte tenu des quelques semaines restantes avant la fin de l'année scolaire et de la menace de plus en plus proche du Baccalauréat, ces acteurs ont convenu d'un programme accéléré assurant que l'ensemble des chapitres serait traité. Cela impliquait que les directeurs d'école fournissent le matériel adéquat et rendent des salles disponibles en dehors de l'horaire habituel, que les enseignants acceptent de donner des cours de rattrapage pour terminer le programme et que les parents et élèves fassent aussi leur part pour garantir le succès de cette stratégie. Force est maintenant de faire de ces recommandations une réalité, non pas seulement pour l'effectif d'une classe de terminale S se préparant au bac en 2003 dans la région de Diourbel, mais, annuellement, pour l'ensemble des élèves du Sénégal.

Cette histoire ne peut s'arrêter en si bon chemin, car il est tout aussi essentiel d'avoir une éducation efficace que d'être présent en classe. La question de la qualité de l'enseignement ne peut être mise de côté, non plus que l'importance de disposer d'enseignants motivés, de salles de classe bien équipées, d'un environnement scolaire fournissant un soutien pédagogique solide aux enseignants, d'un programme bien équilibré, d'une communauté impliquée dans la vie de l'école et de celle des élèves, sans oublier le soutien nutritionnel et pédagogique adéquat dont ont besoin, à la maison, les enfants scolarisés. Cependant, même cette scolarisation idéale ne parviendrait pas à atteindre ses objectifs si les élèves et les enseignants n'occupent pas les bancs de l'école le nombre d'heures escompté. Et dans la plupart des pays en développement, comme le Sénégal, nous sommes loin de garantir cette scolarisation idéale à tous les enfants. Rien ne nous empêche, toutefois, de faire un effort considérable afin que les maigres ressources disponibles soient utilisées à bon escient.

## MISE EN ŒUVRE ACCÉLÉRÉE DE L'EPT

En l'an 2000, à Dakar même, 164 gouvernements et des organismes partenaires se sont engagés à élargir les capacités éducatives à l'horizon 2015. Ces participants au Forum mondial sur l'éducation ont adopté une vision globale de l'éducation mettant, entre autres, en exergue, la nécessaire prise de mesures spécifiques pour atteindre les strates les plus pauvres, les plus vulnérables et les plus défavorisées. Depuis lors, sur 129 pays, 51 ont concrétisé ou sont en passe de concrétiser les objectifs d'achèvement pour tous d'un cycle primaire, d'alphabétisation des adultes, d'égalité des genres et de qualité de l'éducation. Bien que le Sénégal ne figure pas encore au nombre de ces pays, une récente rencontre du Comité du Fonds catalytique de l'Initiative FTI (Fast-track Initiative, Initiative de mise en œuvre accélérée de l'éducation pour tous) a affirmé son soutien au programme éducatif en cours et a approuvé un don de 81,5 millions de dollars accordé au Gouvernement sénégalais sur la période 2008-2010 pour l'aider à remédier à l'aiguë pénurie de salles de classe.

Le Gouvernement sénégalais consacre une part très élevée de son budget

l'éducation, supérieure à celle de la plupart de la région ou d'ailleurs. En 2007, par exemple, ce sont quelque 31 % du budget de fonctionnement (hors service de la dette) et 25 % des ressources nationales qui ont été affectés à l'éducation. De plus, près de 46 % du budget de fonctionnement de l'éducation est alloué au cycle primaire. Les fonds extérieurs n'ont pas grossi au même rythme et n'ont représenté qu'environ 8 % des ressources totales nécessaires à l'éducation en 2005-2007 contre 80 % provenant du gouvernement. Les ressources mobilisées par des partenaires extérieurs sont principalement ciblées sur l'amélioration de la qualité et de la gestion de l'éducation qui constituent aujourd'hui les enjeux majeurs pour atteindre les objectifs ci-dessus mentionnés.

Maintenant que le don du Fonds catalytique est approuvé, la prochaine étape consistera dans la préparation, par le ministère de l'Éducation, d'un rapport complet ébauchant les actions spécifiques à financer, le dispositif fiduciaire à mettre en place et le profil de l'entité de supervision qui accompagnera le processus. Les bailleurs de fonds dans le domaine de l'éducation ont fait savoir qu'ils appuieront le gouvernement dans ce processus.



## MANAGING INSTRUCTIONAL TIME

## HOW SMART ARE THE STUDENTS OF SENEGAL?

*The important link between the time a student spends in class and the resulting learning outcomes has been studied in many a country. It is almost common sense: a student who spends only a fraction of the expected time in class will not learn what he is expected to learn.*

By Meskerem Mulatu (et M. Ndiaye)



In 2002/2003 and then again throughout 2005, Adama Diouf, the former regional inspector of Diourbel, Senegal (and the newly appointed Director of Human Resources), conducted two small studies to see how many hours students in his region were losing each school year. The studies, which were captured in a presentation entitled, "Temps Scolaire et Qualité des Apprentissages dans les Collèges et Lycées," studied the frequent disruptions in schools including strikes and walkouts, unannounced extensions of national and religious holidays, badly planned training exercises and workshops, and unjustified absences, to mention a few. Add these to the late start and early end of the school year, and the worrisome picture becomes increasingly grim. On paper, school should start in the first week of October and end in the last week of June. Yet it is rare to have schools fully functional before November, and rarer indeed to find them open after the last week of May.

The first case study examined the instructional time in the last grade in high school (called Terminale), and specifically looking at the Physical Science course, consisting of physics and chemistry. This is a particularly stressful grade for students, as they are expected to take a high-stakes national examination at the end of the year. The last thing they needed was to have the school year interrupted or shortened. Yet that is exactly what happened: first, there were a number of school closings, including:

- January 2003: 5-day strike by students, 1-day strike by teachers
- February 2003: 2-day strike by students, 3-day strike by teachers

- March 2003: 2-day and 4-day strike by students, as well as a holiday (Tamkharit)

As a result, a total of 18 school days were lost over the three-month period. For this particular class, this meant a loss of approximately 20 hours of instruction in the physical sciences.

As if that were not enough, other breaks further reduced their time in class from April to June:

- Easter: 5 days
- May Day: 1 day
- Magal: 7 days
- Gamou/Maouloud: 3 days
- Ascension: 1 day
- Pentecost: 1 day
- Second semester exams: 7 days
- Cultural days/Official openings: 2 days
- Correction of student work: 4 days

Based on their experiences in previous years, the regional administrators knew that a number of seminars, strikes and other unanticipated events would probably lead to the loss of another 10 days.

In total, therefore, about 41 school days were expected to be lost. For the students in that physical sciences class, this corresponded to about 48 hours missed.

The average physical sciences student in terminale needs a total of 104 hours of instruction from end-March to end-June to complete the curriculum. With 48 hours lost during this period, there are only 56 hours available, constituting 54 percent of the total time necessary. No matter how

brilliant these Senegalese students were, it was virtually impossible to cover this additional course material effectively with only half the time.

The second case study looked at middle schools over the period October 2004 to June 2005. Although several cases were analyzed, an illustrative example was the French class for the high school 2<sup>ème</sup> class (roughly equivalent to 11<sup>th</sup> grade), which is taught for 6 hours per week. Classes did not begin until 2 November 2004, although school is supposed to start on 11 October. Classes ended on 4 June 2005, about three weeks sooner than expected.

As a result of absences, holidays, strikes, administrative days and non-instructional classroom time, the students and their teacher were in French class for 124 hours, instead of the 196 hours necessary to cover the course material. This meant that they had had approximately 63 percent of the required time, losing a full third of the school year. If this trend persists, by the end of three years the average student would lose an entire school year of instruction in French, one of the most important core subjects.

Had this study been done in elementary, the results would be the same or worse, and the consequences immeasurable, as the ability of a child to read fluently in the early grades is the most important foundation for all future learning. The loss of a year of schooling between CI (grade 1) and CE1 (grade 3) would most likely result in a lifetime of difficulty with reading, with likely difficulties in all subjects, and with the high likelihood for failure and potential dropout.

So where does the responsibility lie? The good news is that there is enough responsibility to go around!

- Schools must start and finish on time. Appropriate measures should be taken to ensure the availability of classrooms, teachers and learning materials well before school starts in October. This is a central responsibility, but actors all along the chain from the central ministry to the school have a role to play in its successful enforcement. Allowing the necessary flexibility in the setting of school calendars while taking into account regional particularities are a



key responsibility of the senior management at the Ministry of Education - provided students are guaranteed the official number of school days. The recruitment of teachers and their efficient and transparent deployment to their schools is a central and a local responsibility. The construction and delivery of classrooms in time and with the necessary quality involves inter-ministerial collaboration and the local government authorities, as well.

The delivery of textbooks in time and in the necessary numbers requires both advance planning and rigorous management of the delivery to schools. Civil society and social partners can play a role in ensuring that the timely opening and closing of schools is the highest priority for all concerned. No one actor is solely responsible, but no key actor can stay outside this process if the Senegalese child is to benefit fully from the considerable investments that parents, communities, technical and financial partners and the Government are making in education.

- Unexplained absences should be dealt with swiftly and transparently. This should include absences related to early departure to and delayed return from holidays, which are widely tolerated to a worrisome degree. Absences that

are due to administrative delays, including teachers having to leave schools to collect their pay, should be resolved by the authorities and/or reduced to the minimum possible. In all cases, any school that has lost instructional hours should make up the lost time, with strong cooperation between the school, the teachers, the parents and the community at large.

- Meetings, workshops and seminars should be well planned. The number of disruptions in the school year due to seminars and workshops is large, and growing. The management of this process is clearly in the hands of the Government, but the role of the donors is key, as many impose their timetables and agendas on the system. One suggestion would be to identify key months of the year when seminars or workshops would be avoided at all cost. Another would be to harmonize training activities and workshops to ensure little or no duplication of effort.
- Relationships with civil society and unions should be carefully tended. It would be naive to suggest that strikes and walkouts be eliminated, as this is an expression of voice that is critical in any democracy. However, it is essential that coordination mechanisms be found so that the removal of teachers or students from

class due to civil action is a measure of last resort, given the devastating effects it can have on the learning process.

- Parents and the local community should be active partners: By bringing parents and the local community into the dialogue regarding the instructional time, the education system can find solutions that will respond to the preoccupations of all of these actors and will ensure that children receive the education on which the country has invested so heavily.

So how does Adama Diouf's story end? Well, it's actually a happy ending with important lessons for the future. In order to make up the lost time, all of the key partners at the school level (the students, the teachers, the school managers, and the parents) came together to find a solution. With only a few weeks left before the end of the school year, and with the looming threat of the *baccalauréat* examination, these actors agreed on an accelerated program to make sure that the entire program is covered for the students. This meant school heads provided adequate materials and made classrooms available beyond the normal hours, teachers agreed to hold remedial classes so that the full curriculum could be covered, parents and students, too, made their contributions to ensure the success of this strategy. And the lesson? What is needed is to make this a reality not just for one terminale class of Physical Science students in 2003, but for all the students of Senegal in every grade, every year.

The story is only partially told, as it is as important to have an effective education as it is to be present in class. The related issue of the quality of instruction received cannot be denied, including the importance of having a motivated teacher, a well resourced and equipped classroom, a school environment that provided solid pedagogic support to the teachers, a well-balanced curriculum, a community that is involved in the life of the school and of its students, and a student with adequate nutritional and pedagogic support at home. However, even this ideal classroom would not be able to achieve its objectives if the students and the teacher are not in class the expected number of hours. And in most developing countries, as in Senegal, we are far from ensuring this ideal classroom to all children. However, we can do a tremendous amount to ensure that the scarce resources that are available are in fact put to good use.

So, how smart are the students of Senegal? It was a trick question. The answer is, only a fraction as smart as they would be if they had a full 100 percent of the instructional time they need in class.

## FAST-TRACK INITIATIVE

In 2000, here in Dakar, 164 governments, together with partner organizations, committed themselves to expanding education opportunities by 2015. These participants at the World Education Forum endorsed a comprehensive vision of education that emphasized, among others, the need for special measures to reach the poorest, most vulnerable and most disadvantaged groups in society. Since then, out of 129 countries, 51 have achieved or are close to achieving the goals related to universal primary education, adult literacy, gender parity and quality of education.

Although Senegal is not yet one of these countries, a recent meeting of the FTI (Fast-Track Initiative) Catalytic Fund (CF) Committee affirmed its support for the ongoing education program, and approved a grant of US\$81.5 million to the Government of Senegal for the 2008-2010 period to help in addressing the acute shortage of classrooms.

The Government of Senegal allocates one of the highest shares of its budget to education, higher than those in most

countries in the region or elsewhere. In 2007, for example, approximately 31 percent of the recurrent budget (net of debt service) and 25 percent of domestic resources were allocated to education. In addition, approximately 46 percent of the recurrent budget in education is allocated to elementary school. External finances have not grown at the same pace, and represented approximately 8 percent of the total resources to education needed in 2005-2007, as compared to 80 percent from Government. The resources that are mobilized by external partners are primarily aimed at improving education quality and management, which now represent the critical challenges for attaining the goals mentioned above.

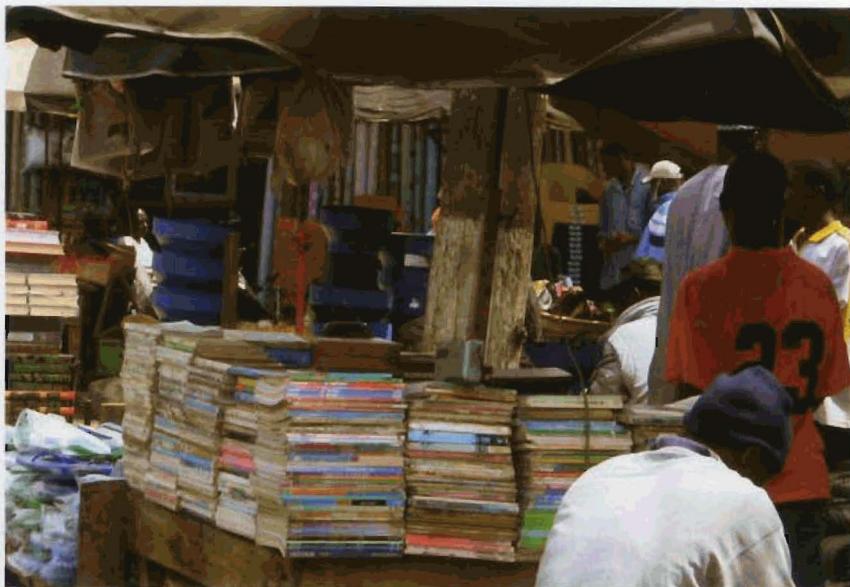
Now that the grant from the CF has been approved, the next step requires the Ministry of Education to prepare a full report outlining the specific activities to be supported, the fiduciary arrangements to be put into place, and the supervisory entity that will accompany the process. The donors to education have indicated their availability for supporting the Government in this process.



À FAIBLE INSTRUCTION, BAS SALAIRES

# AMÉLIORER LA COMPÉTITIVITÉ DE LA MAIN-D'ŒUVRE

Par Moukim Temourov



Dans sa très grande majorité, la main-d'œuvre sénégalaise est faiblement rémunérée, une situation qui tient à son niveau d'instruction limité et à son manque de productivité. Cela vaut aussi bien pour le secteur formel incapable de soutenir la concurrence étrangère (d'où le manque de dynamisme des exportations sénégalaises et le surcroît de protection que le pays doit fournir à ses entreprises pour préserver leurs parts de marché intérieur) que pour le secteur informel dont le niveau de productivité semble de trois à dix fois inférieur à celui du secteur formel.

Le rapport récemment consacré par la Banque à la situation de l'emploi au Sénégal a mis en évidence le cercle vicieux dans lequel se trouve l'économie de ce pays, véritable obstacle à la progression des capacités de sa main-d'œuvre. Bien que les qualifications contribuent à la productivité des entreprises et à la rémunération des travailleurs, ceux-ci ne sont guère motivés à investir en capital humain en raison du faible rendement associé à l'éducation, notamment au niveau de l'enseignement secondaire. Les gains salariaux, s'ils existent, sont marginaux (moindres que dans les pays membres de l'OCDE et les pays émergents), ce qui explique les forts taux d'abandon observés dans le système éducatif sénégalais. En dépit des efforts entrepris ces dix dernières années par les autorités, l'écart avec les pays industrialisés et émergents continue de se creuser : selon les données disponibles, l'étudiant sénégalais moyen passe, aujourd'hui, 9,5 années de moins à l'école que ses

homologues des pays de l'OCDE, contre 8 années de moins au début des années 60.

Le faible niveau de productivité de la main-d'œuvre sénégalaise tient au manque de qualification de celle-ci. Comme le montre le tableau (enfin de texte), ce phénomène est particulièrement prononcé dans le secteur informel ou plus de la moitié des personnes travaillant à Dakar déclarent n'être jamais allée à l'école et 2 % seulement ont suivi des études supérieures. Dans le secteur formel, il semble que la répartition entre les travailleurs n'ayant pas du tout fait d'études et ceux qui se sont arrêtés aux niveaux primaire, secondaire ou supérieur soit plus uniforme. Le niveau médian d'études pour un travailleur employé dans une entreprise moderne est d'environ 11 années (ce qui correspond à la fin du secondaire).

L'analyse des qualifications des travailleurs et de leur productivité révèle que chaque année d'études supplémentaire se traduit par un surcroît de productivité de la main-d'œuvre dans les secteurs formel et informel de 7,5 % et 5,4 %, respectivement. Mais dans le cas du secteur informel, cet effet ne se manifeste qu'au niveau des entreprises affichant déjà un assez haut niveau de productivité de leur main-d'œuvre (niveau équivalent à la valeur médiane établie par le secteur moderne) ; ceci laisse à penser que le niveau de qualification de la main-d'œuvre n'a de repercussion sur la productivité que dans certains contextes favorables ou à partir d'un niveau d'éducation minimum.

La corrélation entre main-d'œuvre qualifiée et capital a été confirmée dans le secteur moderne et dans le secteur informel, mais s'agissant de ce dernier, uniquement pour les entreprises qui mènent des activités commerciales ou de services (lesquelles affichent un niveau moyen de productivité proche de celui du secteur moderne, comme indiqué plus haut). Enfin, la qualification de leurs cadres dirigeants semble également être, pour les entreprises informelles, un facteur décisif de productivité, ce qui n'est pas surprenant compte tenu de la forte proportion de travailleurs indépendants rencontrée dans cette strate et de la faible taille des entreprises de cette catégorie.

Si une augmentation du niveau de qualification des travailleurs permet d'accroître la productivité de la main-d'œuvre au sein des entreprises, la question est alors de savoir pourquoi le niveau de qualification n'augmente pas plus rapidement au Sénégal. Bien que le nombre moyen d'années d'études y ait été multiplié par 7 entre 1960 et 2000 et que le pays soutienne bien la comparaison avec les autres pays de l'UEMOA, l'écart avec les pays industrialisés s'est creusé au fil du temps : il est passé de 8,3 à 9,5 années sur les 4 dernières décennies... un fait d'autant plus préoccupant pour l'avenir de l'économie sénégalaise que cet écart ne rend pas compte des différences en termes de qualité. Le faible degré d'investissement en capital humain incombe en partie au rendement relativement faible associé, au Sénégal, à l'éducation comparativement aux pays industrialisés et émergents, ce qui dissuade les travailleurs de s'investir dans l'éducation, notamment dans l'enseignement secondaire.

Bien que l'impact de l'éducation sur les salaires au Sénégal soit positif, il est d'une ampleur moindre que celle généralement observée dans les pays industrialisés et émergents. Par exemple, les gains salariaux associés à une année d'études supplémentaire se situent aux alentours de 10,3 % au Chili et 9,3 % aux États-Unis, soit le double de celui enregistré au Sénégal. Et dans ce dernier pays, ces gains s'avèrent assez réduits pour ceux qui décident d'investir dans leur éducation secondaire : le surcroît de salaire n'est que de 18 % et 19 % dans les secteurs formel et informel, respectivement, par rapport aux travailleurs ayant quitté l'école à la fin du

primaire. Ces faibles gains sont de plus à mettre en regard du coût élevé de l'éducation secondaire (à savoir les coûts directs et les coûts d'opportunité liés à la perte de revenu). Cela explique l'absence de progression des inscriptions d'étudiants sénégalais dans le secondaire et, surtout, le fort taux d'abandon, en croissance sensible. À mesure qu'augmente le nombre d'années d'études,

Pour les dirigeants sénégalais, le défi consiste donc à briser le cercle vicieux dans lequel semble être enfermée l'économie sénégalaise. D'un côté, les entreprises ne sont pas vraiment productives du fait du manque chronique de main-d'œuvre qualifiée. De l'autre, les étudiants ne sont pas vraiment incités à investir dans leur éducation en raison des faibles rendements qu'ils en retirent, notamment en ce qui concerne le secondaire où les coûts d'opportunité liés aux études sont supérieurs à ceux du primaire.

### Quo peut faire le gouvernement pour améliorer la situation ?

Le rapport de la Banque formule des recommandations dans les trois domaines suivants pour optimiser les capacités de développement et d'ajustement dans le pays, le dispositif propose visant à rétablir le chaînon manquant qui permettrait de concilier le double impératif de renforcement de la productivité et d'accroissement de l'investissement dans le capital humain :

- effort à entreprendre pour remédier aux faiblesses de l'enseignement secondaire, et en particulier, de l'enseignement technique ;
- nécessité de réintégrer ceux qui sont exclus du système scolaire ; et
- A renforcement de la formation continue ou professionnelle, notamment en privilégiant la coopération entre les acteurs publics et privés.

Remédier aux faiblesses de l'enseignement secondaire (moyen et général) et technique : le taux d'échec dans le secondaire (forts taux de redoublement et d'abandon) et la faible qualité de l'enseignement, avec pour corollaire la dévalorisation des diplômes, doivent faire l'objet de mesures correctives. À ce jour, le taux de rendement associé à l'enseignement secondaire est si minime qu'il dissuade les élèves de poursuivre leurs études (sauf s'il s'agit d'un passeport pour des études universitaires, mais seule une minorité est concernée). C'est en termes d'allocation des ressources budgétaires consacrées à l'éducation que l'enseignement secondaire est le plus pénalisé. Si cet aspect n'est pas reconnu, il y a lieu de penser que les carences

d'ordre structurel telles que le manque de formation et l'absentéisme des enseignants, l'inadéquation des bâtiments et des salles de classe, et l'inadaptation des programmes scolaires persisteront et perpétueront le cercle vicieux provoqué par le manque de qualification de la main-d'œuvre ainsi que le manque de motivation pour les études du fait qu'elles ne garantissent pas systématiquement un meilleur salaire. La question clé relative à la façon de structurer et, plus généralement, de mettre en œuvre une politique d'enseignement technique et de formation professionnelle se trouve ainsi étroitement liée à la politique de l'emploi. Pour contribuer à répondre à la demande de techniciens et de cadres de niveau intermédiaire exprimée sur le marché du travail, ces filières doivent représenter une alternative crédible au baccalauréat.

Réintégrer ceux qui sont exclus du système scolaire : Le nombre des exclus du système scolaire augmente au fur et à mesure des années d'études, pour atteindre environ 15 % à la fin du primaire et pratiquement 80 % à l'issue du BFEM (brevet de fin d'études moyennes). Autrement dit, la grande majorité des enfants de 15-16 ans se retrouvent en dehors du système scolaire, sans véritable diplôme et sans qualification. Pour l'essentiel, ces jeunes aboutissent sur le marché informel du travail et vivent au jour le jour de « petits boulots », sans aucune réelle perspective d'insertion sociale et professionnelle. Dans une économie qui devrait reposer sur le savoir, c'est-à-dire sur des compétences techniques, sociales et relationnelles ainsi que sur un savoir-faire, cette exclusion est particulièrement pénalisante.

Le Gouvernement sénégalais se doit d'appliquer une politique volontariste d'intégration des jeunes exclus du système scolaire en leur permettant d'acquérir de véritables compétences, reconnues sur le marché du travail. Dans ce contexte, la « formalisation » des méthodes d'apprentissage traditionnel a rang de priorité, d'autant que ce type d'apprentissage reste le mode dominant d'acquisition des compétences dans le pays. Le Sénégal, comme plusieurs autres pays (pas uniquement des nations en développement), met principalement l'accent sur l'acquisition de titres, diplômes ou certificats délivrés dans le cadre des systèmes formels d'enseignement et de formation. D'un autre côté, il y a lieu d'encourager la validation des processus d'apprentissage traditionnel qui, combinés à une formation axée sur la mise à niveau ou l'alphabétisation, permettraient aux jeunes d'intégrer ou de réintégrer un système de formation ou d'apprentissage standard.

Renforcer la formation continue en privilégiant le partenariat public/privé : La formation professionnelle joue un rôle clé dans l'amélioration des compétences des travailleurs, notamment dans les pays émergents d'Asie de l'Est et les pays membres de l'OCDE, du fait qu'elle contribue intensément aux gains de productivité de la main-d'œuvre.

La réussite initiale du FONDEF (Fonds de développement de l'enseignement technique et de la formation, dispositif de formation continue créé en 2001) tient à ce que ce fonds respecte un certain nombre de principes tirés de l'expérience acquise au niveau international. En premier lieu, il repose sur une étroite collaboration entre le secteur public et le secteur privé. De fait, il est essentiel d'associer le secteur privé à la gestion ainsi qu'au financement des programmes de formation, afin que ceux-ci puissent répondre aux besoins des entreprises tout en veillant à ce qu'elles n'en abusent pas, ce qui se produit souvent lorsque les programmes sont gratuits.

Mais le rôle de l'État reste essentiel pour ce qui est de pallier deux problèmes susceptibles de se poser si l'initiative est laissée aux seules mains des entreprises privées : i) il est possible que les dites entreprises, notamment les PME et celles du secteur informel, n'aient pas les ressources suffisantes pour financer de tels programmes ; et ii) une entreprise pourra décider de ne pas investir autant qu'il le faudrait dans ces programmes, de crainte de voir ses travailleurs qualifiés partir officier dans des entreprises concurrentes.

### Caractéristiques de la qualification de la main-d'œuvre à Dakar (Source : Enquête 1-23 & ICA)

	Secteur formel	Secteur informel
Nbre d'années d'études (valeur médiane)	11	4
Sans éducation (% du nbre total de travailleurs)	9,2 %	52,8 %
Niveau primaire (% du nbre total de travailleurs)	19,45 %	35,3 %
Niveau secondaire (% du nbre total de travailleurs)	...	10,15 %
Niveau supérieur (% du nbre total de travailleurs)	33,8 %	1,7 %
Titulaires d'une formation (% du nbre total de travailleurs)	39,2 %	-
Années d'expérience dans le métier (valeur médiane)	10	-
Scientifiques/Techniciens (% du nbre total de travailleurs)	29,1 %	-

Référence : "Sénégal à la recherche de l'emploi - Le chemin vers la prospérité." Banque mondiale, 2007. (À télécharger dans [www.banquemondiale.org/senegal](http://www.banquemondiale.org/senegal))



POORLY EDUCATED, POORLY PAID

## SHOOTING FOR IMPROVED LABOR COMPETITIVENESS

The vast majority of Senegalese workers are poorly paid, because they are poorly educated and not very productive. This is true not only in the formal sector, which cannot compete with foreign companies (therefore explaining the lack of export expansion and the need to overprotect their sales in local markets), but also for the informal sector, which seems to be three to ten times less productive than the formal sector. The Bank's recent report on employment highlighted the vicious circle that exists in the Senegalese economy, preventing the improvement of worker skills. Although qualification contributes to labor productivity and workers remuneration, there is little motivation to invest in human capital because of the low returns associated with education, notably secondary education. Salary gains, if any, are marginal (less than in OECD and emerging countries), which explains the high dropout rates observed in the education system in Senegal. Despite the efforts made by authorities during the last decade, the gap between industrialized and emerging countries continues to widen. According to the available data, an average Senegalese student spends 9.5 years less in school today than a student in an OECD country, a difference that has grown substantially since the early 1960s where the gap was only 8 years.

The low labor productivity in Senegal arises from the lack of a skilled labor force. This is particularly pronounced in the informal sector where more than half of the workers in Dakar declare having never gone to school and only 2 percent of them have pursued higher education. Within the formal sector, there seems to be a more equitable distribution between workers who have never been to school and those who stopped at the primary, secondary, or higher education levels. The median schooling level is about eleven years (or the end of the secondary cycle) for workers employed in a modern business.

The analysis of the qualifications of workers and their productivity shows that each additional year of schooling translates into a 7.5 percent and 5.4 percent increase in labor productivity for the formal and informal sectors, respectively. With respect to the informal sector, this effect only exists for companies that already report a relatively high level of productivity (equivalent to that of the median value of the modern sector), suggesting that labor qualification has an effect on productivity only in certain favorable environments or above a minimum level of education. The existence of complementarity between skilled labor and capital has been

confirmed in the modern and in the informal sectors, but, in the latter, only for companies operating in the trade and services sectors (which often report an average productivity level close to that of the modern sector as mentioned above). Finally, the qualification of managers also seems to be a decisive factor on the labor productivity of informal businesses, something that should not come as a surprise, given the high level of self-employment rate and companies' small size.

If an increased qualification level results in a labor productivity increase in businesses, the question then is why does the qualification level not increase more rapidly in Senegal. Although the average number of years spent at school in Senegal increased sevenfold between 1960 and 2000 and the situation in Senegal is favorable compared with that in WAEMU countries, the gap with industrialized countries has increased over time. It rose from 8.3 to 9.5 years over the last 40 years, which is worrying for the future of the Senegalese economy, especially as it does not even take into account differences in terms of quality. The low investment in human capital is partially attributable to the relatively low efficiency of education in Senegal in comparison with emerging and industrialized countries, which discourages workers from investing in education, notably in secondary education. Although the effect of education on salaries in Senegal is positive, its magnitude is lower than what is generally observed in emerging and industrialized countries. For example, the returns associated with an additional year of schooling stand at around 10.3 percent in Chile and 9.3 percent in the United States, a value double of that found in Senegal. In addition, wage premiums appear relatively low for those who decide to invest in secondary education, which translates into only an 18-percent and 19-percent increase in salary in the formal and informal sectors, respectively, compared with workers who only have a primary school education. These low premiums should be compared with the high cost of secondary education (direct costs and the opportunity costs linked to foregone income). This finding explains the lack of progress in the enrollment of Senegalese students in the secondary cycle and, above all, the high dropout rate, which increases significantly as studies progress. The challenge for Senegalese policymakers is thus to break the vicious circle in which the Senegalese economy seems to be caught. On the one hand, companies are not really productive because of the chronic shortage of skilled labor; on the other hand, students have no real incentive to invest in their education

because of the low returns, notably at the secondary level where the opportunity costs associated with education become more significant than at the primary level.

### What can the government do to

Bank's study makes recommendations in the following three areas to enrich development and adjustment capacities in the country. The proposed actions seek to create the presently missing link between the dual need to increase productivity and to invest in human capital:

- An effort to address weaknesses in secondary education, in particular technical education;
- An effort to reintegrate those excluded from the school system; and
- The strengthening of vocational training or professional education, notably by prioritizing cooperation between public and private actors.

Address weaknesses in secondary (average and general) and technical education: The failure rate at the secondary school level (high repetition and dropout rates), and the low quality of education that results in devalued diplomas, should be subject to corrective measures. To date, the rate of return associated with education is so low that it discourages students from pursuing their studies (except when it is a path to university studies, but this only involves a minority of students). Secondary education is the most disadvantaged with respect to the allocation of budget resources for education. Without recognition of this, indications are that structural deficiencies such as lack of education and absenteeism of teachers, inadequacy of buildings and classrooms, and the poorly adapted school curriculum will continue and perpetuate the vicious circle between the lack of a skilled labor force and the lack of motivation for education, because the latter does not consistently ensure a higher income. The key issue of structuring and, more generally, implementing a technical education and training policy, is then closely aligned with the employment policy. Those channels should represent a credible alternative to the *Baccalauréat* to help respond to the labor market demand for intermediate-level technicians and managers.

Rehabilitate those excluded from the school system: The number of those excluded from the system increases as the number of school years increases, with a value of about 15 percent at the end of primary education and practically 80 percent after the BFEM. In other words, the large majority of children aged 15 to 16 find themselves out of school, without any real

## QUALITÉ DE L'ÉDUCATION

## DESCRIPTER LES FACTEURS DE SUCCÈS

Par Geraldo Martins, **Spécialiste principal en éducation**

diploma and without skills. For the most part, these young people find themselves in the informal labor market and live from day to day on "small jobs" without any real prospects for social and professional integration. In an economy that should be knowledge-based, i.e., on technical, social, and interpersonal skills as well as on know-how, this exclusion is particularly costly. The Senegalese Government should pursue an aggressive policy aimed at integrating the young people who are presently excluded from the education system by helping them acquire real skills that are recognized by the labor market. In this context, the "formalization" of traditional learning methods becomes a priority, especially because it remains the prevalent mode of skills acquisition in the country. Senegal, like several countries-not only developing countries-focuses mainly on the acquisition of titles, diplomas, or certificates delivered within the framework of the formal education and training systems. At the same time, there is a need to encourage the validation of traditional learning processes which, combined with training for upgrading or literacy, would allow the youngster to become part of or again be part of a training standard learning system.

Strengthen vocational education by encouraging public-private partnerships. Vocational education plays a key role in upgrading labor skills, notably in emerging East Asian countries and in the OECD because of its significant contribution to labor productivity gains. The Senegalese Government has already incorporated the essential role of vocational education in its search for improved labor productivity through the recent creation of FONDEF which has already started yielding encouraging results. The initial success of FONDEF is attributable to its adherence to a number of principles drawn from international experience. First of all, the fund has been designed as a close collaboration venture between the public and private sectors. Indeed, it is essential to involve the private sector in the management as well as in the provision of financing for training programs so that they can address the needs of companies while ensuring that the latter do not abuse them, which is often the case when programs are free. The role of the State remains important to address two shortcomings that are likely to emerge if the initiative is left to private businesses alone: (i) it is possible that the companies, notably the SMEs and those in the informal sector, do not have enough resources to finance such programs; and (ii) a company may decide to invest in these programs in a sub-optimal manner because of the potential flight of its skilled workers to competing firms.

Source: "Senegal CEM: Looking for Work - the Road for Prosperity", the World Bank, 2007

On le sait : le volume des ressources alloué à une école ne détermine pas les résultats de ses élèves. Il suffit de comparer les coûts unitaires de l'ensemble des facteurs (enseignants, manuels, matériels pédagogiques) dans différentes écoles pour se rendre compte de cette évidence. Au Sénégal, on s'intéresse de plus en plus à l'analyse de ce phénomène pour plusieurs raisons, notamment, au volume croissant des ressources publiques affecté au secteur de l'éducation et à l'accroissement effectif du flux de l'aide internationale octroyée à l'éducation dans les dernières années. Cette réalité soulève de façon critique le besoin d'une gestion efficace des ressources à tous les niveaux du système éducatif national. Le Sénégal est peut-être le pays d'Afrique subsaharienne qui consacre le plus de ressources, en proportion de sa richesse, à l'éducation. En 2007, les dépenses courantes de l'éducation représentaient 28 % des dépenses courantes de l'État hors service de la dette. Les dépenses publiques d'éducation représentent environ 5 % du PIB (contre 2,8 % en moyenne en Afrique), soit l'équivalent de 24 % des ressources nationales. Avec un tel niveau d'investissement, il est normal que l'intérêt porte à l'efficacité des dépenses soit de plus en plus élevé.

Certes, des progrès considérables ont été enregistrés au cours de ces dernières années en matière de scolarisation à quelque niveau que ce soit. Plus de 82 % des enfants sénégalais sont aujourd'hui scolarisés dans les écoles primaires alors qu'ils étaient moins de 70 % en 2000 ; de surcroît, les effectifs sont en progression dans toutes les catégories d'enseignement. Ces chiffres ne sauraient, cependant,

masquer les inquiétudes persistant à propos de l'efficacité interne du système éducatif sénégalais et de la qualité des apprentissages des élèves. Les redoublements continuent d'être très nombreux (11 %, en moyenne, dans le primaire) et la situation en termes d'abandon de la scolarité au cours du cycle primaire s'est dégradée. L'évolution du taux d'achèvement au primaire (57 % en 2006) reste très en deçà de l'objectif visé de 85 % en 2010 et l'espérance de vie scolaire est inférieure à 6 ans.

La publication en 1996 des résultats aux tests PASEC (Programme d'amélioration des systèmes d'enseignement des pays de la CONFEMEN) en avait choqué plus d'un au Sénégal. Les élèves du primaire dans ce pays obtenaient des scores très faibles en français (43,5 sur 100 en moyenne) et en mathématiques (45,4). En moyenne, ces scores étaient inférieurs à ceux des élèves du Burkina Faso, du Cameroun et de Madagascar. En 1999, les résultats aux tests MLA (Monitoring Learning Achievement) plaçaient le Sénégal dans le peloton de queue des pays ayant pris part. Au-delà des épreuves inter-africaines de contrôle (MLA, PASEC), le Sénégal a initié son propre système national d'évaluation des rendements scolaires (SNERS) avec un premier test en 1999. Depuis lors, des évaluations sont menées de façon régulière. Les taux de réussite des élèves à ces tests demeurent médiocres, mêmes si certains progrès sont notés.

**Ecoles performantes et écoles "délinquantes"** : L'analyse du processus, dans sa généralité, de transformation des ressources en

## Mobilisation des ressources publiques affectées à l'éducation (y compris projection pour 2008-2010)

	2006	2007	2008	2009	2010
Dépenses publiques d'éducation	233	257	293	301	331
Dépenses récurrentes (en millions FCFA)	214	225	254	266	292
Dépenses d'investissement (en millions CFA)	19,5	32,1	39,5	35,0	38,5
Dépenses d'éducation en % du PIB	4,9	4,9	5,1	4,8	4,9
Dépenses récurrentes d'éducation en %					
des dépenses récurrentes totales hors service de la dette	25,7	28,2	30,6	30,1	30,8
Dépenses d'éducation en % des ressources nationales	24	24	25	25	25

Source: CDSMT/MEN, TOFE 2007, calcul équipe de la Banque mondiale

résultats scolaires révèle des disparités, parfois substantielles, dans l'allocation des ressources aux écoles. L'affectation des enseignants aux établissements scolaires, par exemple, devrait être fonction du nombre d'élèves ; on voit pourtant, souvent des écoles de taille très différente disposer du même nombre d'enseignants. Au Sénégal, 20 % des instituteurs du primaire sont affectés aux écoles sur des critères n'obéissant pas au nombre d'élèves.

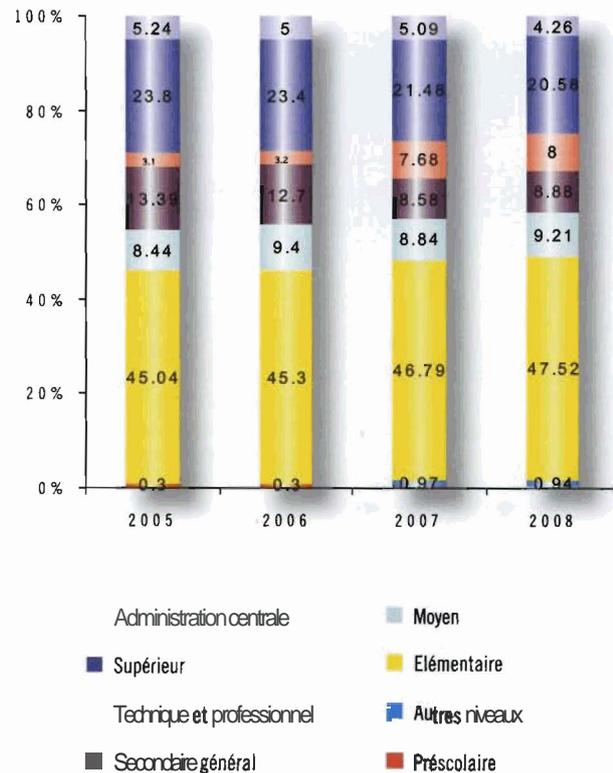
Par ailleurs, des écoles dotées de ressources de niveaux similaires peuvent présenter des résultats très différents. Deux catégories d'écoles sont particulièrement intéressantes à observer à cet égard : celles qui, malgré leur portion congrue, affichent des résultats satisfaisants (les écoles performantes) et les écoles appelées « délinquantes » par certains auteurs, car produisant de piètres résultats malgré des ressources relativement conséquentes.

Les réalités décrites ci-dessus suggèrent, entre autres, que plusieurs mesures sont à considérer dans un effort d'amélioration de la qualité de l'éducation au Sénégal. D'abord, sur le plan de l'allocation des ressources, il faudra poursuivre les actions visant à atténuer les déséquilibres dans l'octroi intra-sectoriel des ressources financières. Les initiatives devront aussi s'attaquer à la résolution des difficultés persistantes dans la gestion des ressources humaines. Malgré les dispositions prises très récemment par la DRH du ministère de l'Éducation, lesquelles ont permis de fiabiliser le fichier des personnels (avec 12 milliards de francs CFA d'économies) et d'en savoir beaucoup plus sur les ressources humaines enseignantes, il existe toujours des déséquilibres importants dans la dotation en personnel entre les zones urbaines et les zones rurales moins favorisées.

Il faudra, notamment, mieux ajuster les recrutements aux besoins, entre autres par la définition et l'application de mesures incitatives aux affectations en zones rurales isolées, et résoudre les problèmes de gestion, de transparence et d'équité que posent les recrutements hors mouvement national et hors concours.

L'exemple des écoles performantes et des écoles « délinquantes » montre que la qualité de l'enseignement n'est pas toujours proportionnelle au volume des moyens financiers mobilisés. Cette qualité tiendrait plutôt à l'efficacité de ces moyens au niveau de l'établissement scolaire, grâce, d'une part, à une chaîne

Part des dépenses recurrentes de l'éducation par sous-secteur (%) 2005-2008



transparente impliquant, notamment, les parents et les collectivités locales, et, d'autre part, à la bonne gestion pédagogique et administrative des écoles. Ce sont ces facteurs qui conditionnent, par exemple, le crédit horaire effectif des enseignants et des élèves, le degré de surveillance de l'assiduité des enseignants ou bien l'instauration d'un dispositif de rattrapage pédagogique 9 l'endroit des élèves en difficulté.

### L'Initiative AGEPA (Améliorer la gestion de l'éducation dans les pays africains)

Fortes de ces constats, la Banque mondiale et les coopérations française, norvégienne et irlandaise ont lancé en 2003 l'initiative AGEPA avec l'objectif d'explorer les moyens d'améliorer la gestion de l'éducation dans les pays africains. À l'heure actuelle, huit pays ont rejoint l'initiative (Bénin, Burkina Faso, Guinée, Madagascar, Mauritanie, Mozambique, Niger, Sénégal). Bien qu'encore à des degrés divers, les huit pays ont engagé des réflexions et des travaux pour perfectionner la gestion de l'éducation. De façon générique, ils se sont attaqués à l'un ou l'autre (voire les deux à la fois) des aspects de la gestion considérés dans l'initiative, à savoir i) la distribution des ressources du niveau

central aux écoles et ii) la transformation de ces ressources en résultats scolaires des élèves.

L'initiative AGEPA a pour vocation de proposer des solutions concrètes pour une meilleure gestion de l'école. Il s'agit notamment de s'entendre sur les problèmes prioritaires, d'identifier les tâches et les responsabilités des acteurs clés du système éducatif, de produire et mettre à leur disposition des outils de prise de décisions ainsi que des procédures permettant d'en faire une réalité concrète. Il s'agit, enfin et surtout, de mobiliser l'ensemble des acteurs et partenaires autour de nouvelles pratiques adaptées à chaque contexte. L'initiative tente des approches nouvelles ; elle est donc expérimentale et les solutions proposées font l'objet d'affinages progressifs et d'évaluations dans les pays avant leur généralisation.

Au Sénégal, l'initiative est pilotée par la DRH du ministère de l'Éducation. Dans sa phase expérimentale, elle se limite à la région de Dakar et au département de Kébémer. Son évaluation est prévue pour l'année scolaire 2008/2009 avant d'envisager sa généralisation si les résultats sont probants.

# L'ACCÈS A L'ÉDUCATION POUR LES ORPHELINS ET LES ENFANTS VULNÉRABLES

## Une question de droit

D'après la Convention des Nations Unies sur les droits de l'enfant (CDE), ratifiée par l'ensemble des pays africains hormis la Somalie, tous les enfants ont droit à l'éducation, à la santé et à la protection contre les abus et l'exploitation économique. Les orphelins, les enfants affectés par la guerre et les enfants handicapés bénéficient de droits de protection spécifique au-delà des droits de base. Priver un grand nombre d'enfants de ces droits va à l'encontre des engagements des signataires de la CDE et constitue une violation des droits fondamentaux de l'homme.

## Les Objectifs du millénaire

L'Objectif 2 est d'assurer l'éducation primaire à tous, d'ici 2015. Actuellement, le taux net de scolarisation au Sénégal est proche de 60 %, mais seulement 66 % des

inscrits - ou 40 % de l'ensemble des enfants - vont au bout de la 5<sup>e</sup> année. En général, les taux d'inscription des orphelins et enfants vulnérables (OEV) sont considérablement moins élevés que ceux des autres enfants. Pour exemple, par rapport à leurs pairs, le taux d'inscription des orphelins est de 82 %, alors que les enfants de la rue, y compris les talibés et les victimes des pires formes de travail infantile vont rarement à l'école. Par ailleurs, il y a de fortes chances que les taux d'abandon chez les OEV soient supérieurs à la moyenne en raison de la pauvreté, des lourdes charges de travail ou du manque de surveillance parentale.

## Aperçu des interventions possibles

La liste présentée ci-dessous n'est pas exhaustive et ne reprend que les interventions ayant une faible probabilité de figurer dans un projet d'éducation régulier.

**Interventions possibles dans le secteur de l'éducation pour l'ensemble des OEV :**

- Supprimer ou subventionner les frais scolaires et les uniformes ou instituer des dispenses ;
- Établir des transferts conditionnels d'argent liés à la fréquentation scolaire pour couvrir les frais scolaires, les livres et/ou les uniformes ;
- Établir un transfert conditionnel d'argent lié à la fréquentation scolaire pour couvrir non seulement toutes les dépenses mentionnées ci-dessus, mais aussi une subvention familiale ;
- Élaborer des programmes de cantine scolaire ;
- Élaborer des programmes de nutrition et de santé en milieu scolaire ;
- Élaborer un programme scolaire de santé de la reproduction adapté aux jeunes.
- Réintégrer dans le système éducatif les enfants déscolarisés et, lorsque c'est nécessaire, aider à assouplir ou à éliminer les conditions rigides de limite d'âge fixées pour l'accès aux différentes classes.

### Interventions possibles par catégorie d'OEV

de	
Orphelins	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Collaborer avec les ONG qui s'efforcent de remettre les enfants dans le circuit scolaire normal ou d'assurer des programmes d'éducation non formelle.</li> <li>- Développer des services de conseils psychosociaux en milieu scolaire.</li> </ul>
Enfants affectés par le VIH/SIDA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modifier le programme scolaire pour y intégrer la prévention du VIH/SIDA, la prise en charge des malades, la lutte contre les préjugés, etc.</li> <li>- Si nécessaire, aider à éliminer les rétroactions juridiques autorisant les écoles publiques à pratiquer la discrimination et à exclure les enfants affectés par le VIH/SIDA - notamment ceux qui sont infectés par le virus.</li> <li>- Élaborer des directives et des matériels pédagogiques pour aider les enseignants à identifier et à soutenir les enfants affectés par le VIH/SIDA.</li> <li>- Mettre en place des services de conseils psychosociaux en milieu scolaire.</li> <li>- Élaborer des programmes pour la petite enfance dans les zones affectées par le VIH/SIDA.</li> </ul>
Enfants victimes des pires formes du travail infantile	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promouvoir des horaires de cours flexibles pour les enfants qui travaillent.</li> <li>- Faire coïncider les vacances scolaires avec la saison des récoltes dans les zones où l'on pratique l'agriculture intensive.</li> <li>- Assurer que les entrepreneurs qui construisent les écoles n'emploient pas des enfants à des travaux dangereux ou des travaux les empêchant d'aller à l'école.</li> <li>- Promouvoir une campagne ciblant toute communauté qui a) encourage l'inscription de tous les enfants - notamment les groupes d'enfants vulnérables - qui travaillent comme domestiques, gardiens de troupeau et aux champs, et b) incite les parents à aider leurs enfants à rester à l'école plutôt que d'abandonner leurs études pour la vie active.</li> <li>- Organiser des activités récréatives et des campagnes de sensibilisation sur les risques de la prostitution et de la migration de l'enfant non accompagné en vue d'endiguer la prostitution infantile, la migration à la recherche d'emplois et le trafic d'enfants.</li> </ul>
groupes armés	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Collaborer avec les ONG qui s'efforcent de ramener les enfants dans le circuit scolaire normal ou d'assurer des programmes d'éducation non formelle.</li> <li>- Élaborer des programmes de formation professionnelle pour les anciens enfants soldats et d'autres enfants associés aux groupes armés, notamment ceux qui ne peuvent pas réintégrer le circuit scolaire normal.</li> <li>- Fournir des services de conseils psychosociaux en milieu scolaire aux anciens enfants soldats et autres enfants associés aux groupes armés.</li> </ul>
Enfants ayant des besoins spéciaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faciliter l'accès de l'école aux enfants handicapés physiques.</li> <li>- Former les enseignants à intégrer les enfants handicapés dans les classes régulières.</li> <li>- Aider à fournir les outils de base, par exemple, des planches de Braille aux enfants aveugles et des lunettes aux enfants souffrant d'une déficience visuelle (ces derniers constituant une catégorie nombreuse d'enfants handicapés dans les pays en développement, alors qu'ils ne seraient pas considérés comme handicapés dans une économie plus développée).</li> <li>- Promouvoir une campagne, ciblant les communautés et les parents, sur la nécessité de dé-marginaliser les enfants handicapés, avec un accent particulier sur la vulgarisation des expériences réussies dans d'autres régions, si possible en collaboration avec les enfants - ayant réussi - et les jeunes handicapés.</li> <li>- Collaborer avec les ONG qui s'efforcent de remettre les enfants dans le circuit scolaire normal ou d'assurer des programmes d'éducation non formelle.</li> </ul>

LAKSHMI N. MITTAL - PDG DE MITTALACELOR

*Quand on entend son nom, Lakshmi N. Mittal, on pense nécessairement « Acier ». Avoir ce patron indien de 58 ans, leader mondial dans l'acier, comme invité pour « Echos de la Banque mondiale » était une occasion pour le faire réagir sur les tendances de l'économie mondiale. Mais aussi sur ses investissements en Afrique, un continent longtemps ravale au rang de simple exportateur de matière première. Lui est persuadé que l'heure a sonné pour l'Inde et pour certains pays d'Afrique d'occuper leur place dans l'économie mondialisée. Et son discours peut être entendu en Afrique car Lakshmi Mittal était pauvre dans un pays pauvre et ce sont les valeurs familiales qui sont ses plus solides repères. Aujourd'hui, il est la première fortune au Royaume Uni selon le Sunday Time et la 5ème dans le monde selon le magazine Forbes. Pour ce passionné de l'acier, ce qui l'a fait agir, c'est tenir sa promesse de transformer l'avenir.*

## MA MOTIVATION ? BÂTIR UN AVENIR POUR LES GÉNÉRATIONS FUTURES ! »

Propos recueillis par Madani M. TALL et Mademba Ndiaye

Vous avez signé plusieurs accords avec le Sénégal pour l'exploitation de minerais de fer dans la région de Falémé au sud-est du Sénégal. Pouvez-vous nous en dire plus sur ce projet, notamment son impact sur les PME et sur l'emploi ?

Nous avons signé cinq conventions avec le Gouvernement sénégalais. Ces conventions portent sur : la mise en valeur d'une mine de fer à Falémé située à la frontière sud-est entre la Guinée et le Sénégal ; une liaison ferroviaire entre la mine et le port qui traverse le port de part en part ; un nouveau port minéralier à Bargny ; et une petite parcelle de terre située à environ 40 km au sud-est de Dakar. En outre, nous avons donné notre accord pour la construction d'une usine d'acier dans le pays, une fois que les activités d'extraction auront démarré. Hormis nos activités minières, le projet intègre de grands projets d'infrastructure.

L'engagement et l'appui aux PME locales sont essentiels à la bonne réalisation et à la viabilité de nos opérations. Les PME locales bénéficient d'un avantage concurrentiel en ce sens qu'elles peuvent souvent offrir un niveau de service et de prestation supérieur.

D'après nos estimations, le Projet minier fournira un emploi direct à près de 3 000 personnes lorsqu'il sera totalement opérationnel. En outre, plus de 10 000 personnes travailleront sur les différents chantiers de construction quand le projet atteindra son rythme de croisière. En principe, l'effet indirect sur l'emploi au niveau local sera significatif. Le projet contribuera à l'accroissement de petites entreprises de production et de services. Son nombre de grandes



compagnies internationales envisagent aussi d'investir dans la fourniture de services de soutien, tels que la formation et l'enseignement, le développement des infrastructures, la banque, et d'autres débouchés commerciaux. Nous espérons que notre projet sera la clef de voûte des opportunités d'investissement international au Sénégal à l'avenir.

**Au-delà du minerai de fer, quel rôle voyez-vous ArcelorMittal jouer dans le développement économique de l'Afrique ?**

Malgré la croissance enregistrée dans nombre de pays africains est dans un état déplorable ; cela est dû à des années de négligence et à des opportunités de financement insuffisantes. Sans investissement, le développement économique et social sera compromis. Dans les années à venir, nous espérons une croissance rapide des activités de construction dans la région concernant des infrastructures nouvelles et l'amélioration du patrimoine existant. L'acier est une matière première fondamentale pour le développement, ce qui laisse entrevoir que la demande d'acier sera forte dans un avenir prévisible en Afrique. Nous avons déjà des usines d'acier opérant avec succès en Algérie, au Maroc et en Afrique du Sud. Compte tenu du développement rapide que l'on observe sur le continent, nous sommes persuadés que le besoin de créer des aciéries, des points de distribution et des centres de service ne cessera d'augmenter, en plus de nos activités d'extraction du minerai, afin de contribuer au développement de nombreuses économies en Afrique.

**Les Africains se plaignent constamment que l'Occident investit dans les matières premières sans aucun effet sur l'industrialisation de l'Afrique. En quoi les investissements d'ArcelorMittal dans les mines de fer du Sénégal et du Liberia sont-ils différents d'un investissement d'Areva dans l'uranium au Niger ?**

L'Afrique recèle des ressources naturelles abondantes. Par le passé, ces ressources n'ont pas toujours été gérées au profit des populations africaines. La situation commence à changer. Les gouvernements locaux sont bien plus sensibles à la nécessité d'un développement responsable et négocie des accords mieux structurés pour

assurer, en plus de l'extraction des ressources naturelles, le transfert de technologie et la participation des communautés locales à travers l'industrialisation du pays.

Malgré cette évolution vers l'industrialisation, l'extraction et la transformation du minerai de fer local dépendent à la fois des capacités locales, et de la situation de l'économie et des marchés. La transformation des minerais est bien plus complexe que l'extraction de la matière première proprement dite et nécessite des investissements complémentaires. Elle fait nécessairement appel à des infrastructures de qualité supérieure (en particulier dans les domaines comme la production d'énergie, les voies ferrées, les routes et les ports en eau profonde), de la main-d'œuvre formée et qualifiée, un environnement politique et économique favorable, l'appui des institutions financières, et surtout un accroissement de la demande. La conjugaison complexe de ces facteurs offre aux investisseurs la possibilité de décider s'ils doivent seulement s'engager dans l'extraction ou dans l'extraction et la transformation. Les minerais de fer contiennent en principe environ 65 % de fer et son exportation oblige essentiellement à investir 35 % des fonds pour le transport de déchets de la mine à l'aciérie. C'est un coût que nous voudrions supprimer. Nous investissons dans nos activités minières au Sénégal et au Liberia ainsi que dans les communautés locales en vue d'assurer la viabilité de nos opérations. Renforcer les compétences et offrir des possibilités pour le développement au sein des communautés locales est essentiel pour nos opérations. C'est ce qui nous différencie des autres opérations dans la région.

**Selon vous, quelles sont les conditions essentielles que doit remplir un pays tel que le Sénégal pour devenir une économie émergente ?**

Le Sénégal est un pays qui peut se vanter d'avoir une expérience de 48 ans de démocratie. Aujourd'hui, le pays est dirigé par un leader fort qui s'efforce d'accélérer le développement du pays. Nos accords ne sont qu'un petit exemple de cette stratégie. Les gisements de Falerne ont été découverts il y a un peu plus d'un demi-siècle, mais c'est le leadership du président Wade qui a permis à l'État de mettre à profit ces ressources.

Dans tous les pays en développement, l'infrastructure occupe une place primordiale. C'est dans des domaines tels que celui-ci que nous espérons qu'ArcelorMittal peut aider à apporter un changement positif et à créer de meilleures opportunités pour les populations du Sénégal. C'est un volet essentiel de la vision de notre compagnie pour transformer l'avenir.

**Lors du • Sommet des hommes d'affaires européens • qui s'est tenu à Bruxelles, vous avez plaidé contre un retour aux réflexes nationalistes. En disant cela, pensiez-vous aux économies africaines ?**

Bien que les retombées bénéfiques de la mondialisation soient largement reconnues, bien des pays à travers le monde ont des comportements nationalistes lorsqu'ils sont confrontés au changement et à l'incertitude. En tant qu'entreprise mondiale, nous avons la responsabilité de démontrer que nous pouvons être une force au service du bien. Nous devons travailler d'arrache-pied à informer les populations des avantages que peut apporter la mondialisation. Il ne s'agit pas pour un seul pays de faire prévaloir sa position. Il s'agit de construire des compagnies plus fortes et plus solides qui aident à tirer une économie mondiale plus saine. Cela génère des retombées multiples pour les parties intéressées, qu'elles soient des actionnaires, des clients ou des employés.

**S'agissant de retombées, ce n'est pas seulement de rentabilité que je veux parler. Je parle des avantages que de telles entreprises peuvent apporter à la société d'une façon plus générale. Nous avons la capacité et la responsabilité de mettre à profit notre intelligence, nos ressources et notre situation pour aider à surmonter les problèmes qui touchent les gens qui nous entourent.**

**Quel genre de valeurs des pays comme l'Inde ou l'Afrique peuvent-ils apporter à l'économie mondiale ?**

Les pays comme l'Inde et certains pays africains ont fait preuve d'une capacité d'adaptation et de ténacité. Nous percevons les signes d'une croissance solide. On a le sentiment que leur heure est venue. Ils ont soif de réussite et sont déterminés à se battre, souvent, face à l'adversité.

Cette abnegation et cet engagement engendreront une compétition qui ébranlera d'autres pays avancés et alimentera la concurrence sur les marchés internationaux. En tant qu'entreprise de dimension mondiale, nous voulons incarner la croissance, le sens de l'initiative, la viabilité et un leadership. Nous voulons respecter un ensemble de principes fondamentaux dont l'honnêteté, l'intégrité, le dévouement et la priorité accordée aux résultats dans tous les aspects de notre activité. Ce sont là les valeurs qu'ArcelorMittal considère comme la clé de son succès.

**Si les tendances se maintiennent, en 2040, le PIB de la Chine devrait dépasser celui des États-Unis, et celui de l'Inde aura dépassé celui des principales économies avancées. Quel impact cela aura-t-il sur les pays en développement, notamment en Afrique ?**

La croissance et le développement sont importants pour l'économie mondiale. Les opportunités d'affaires et les débouchés commerciaux vont s'accroître à mesure qu'augmentera la richesse de la Chine et de l'Inde. Les entreprises indiennes et chinoises étendront leurs activités vers de nouveaux marchés, en apportant des LED dont les pays en développement ont tant besoin. C'est déjà le cas dans certains pays d'Afrique. À ArcelorMittal, nous sommes favorables à la croissance et au développement de tous les pays en développement. Un accroissement du pouvoir d'achat au niveau local (grâce à un développement réussi) permet d'augmenter le nombre de clients et de marchés pour nos produits. Cela crée aussi plus d'opportunités pour le développement des entreprises et des infrastructures locales. Une économie mondiale florissante profite à chacun.

**Vous avez grandi dans la pauvreté. À 16 ans, vous avez commencé à travailler dans la société de votre père. À 25 ans, vous avez fondé en Indonésie votre première société. Aujourd'hui, vous êtes le numéro 1 dans votre secteur. Quelles ont été vos motivations ?**

Je suis toujours prêt à relever les défis. J'ai grandi dans l'industrie de l'acier. C'est comme le sang qui coule dans mes veines. J'ai réalisé que pour bâtir un avenir vraiment durable, nous avons dû développer des

infrastructures adaptées au monde moderne. L'acier est un élément vital dans ce processus, car c'est une ressource renouvelable. Bâtir un avenir pour les générations futures est ce qui me motive aujourd'hui.

**Dans toutes vos interviews, vous insistez sur les moments passés avec votre famille. Votre père, Mohan Lal Mittal, est comme un entraîneur pour vous. Votre fils et votre fille travaillent avec vous. Votre épouse a travaillé dans votre entreprise. En quoi est-il important pour vous d'être entouré par votre famille ?**

Mon père est l'homme que j'admire le plus pour son ardeur au travail, son attachement à la famille et ses conseils. Ce sont des qualités que j'ai adoptées dans ma propre vie. Ma famille est très importante pour moi. Malgré nos emplois du temps chargés, nous essayons de passer le plus de temps possible ensemble.

**Vous vivez à Londres depuis de longues années. Vous parcourez tous les continents. ArcelorMittal est une entreprise immatriculée au Luxembourg. Avez-vous encore des liens avec l'Inde ?**

On me demande souvent quelle est la nationalité d'ArcelorMittal ? On nous qualifie habituellement d'entreprise indienne, hollandaise, luxembourgeoise ou un hybride des trois. Cependant, aucun de ces épithètes ne saisit la nature et l'attitude véritables de notre société. La meilleure réponse que je donne est que nous sommes une entreprise mondiale. De même, si je suis très fier de mon héritage indien, je me considère comme un citoyen du monde. L'Inde est un pilier essentiel de notre stratégie de croissance mondiale. À l'heure actuelle, nous avons annoncé deux projets totalement nouveaux dans les États de Jharkhand et d'Orissa à l'est de l'Inde. Les deux projets devraient atteindre une production de 12 millions de tonnes d'acier chacune. Le montant approximatif de l'investissement dans chacun des projets s'élèvera à environ 10 milliards de dollars (40 000 crores indiens). Ainsi, l'investissement total envisagé par ArcelorMittal en Inde se situerait autour de 20 milliards de dollars. Outre le volet opérationnel du projet, nous sommes également investis d'une mission vis-à-vis des communautés locales. En dehors de mes activités d'homme d'affaires,

je participe aussi à des activités philanthropiques, notamment l'éducation et le développement du sport pour les jeunes en Inde. J'ai grandi dans un milieu modeste au Rajasthan, ce qui m'a permis de garder les pieds sur terre et de ne pas me détourner de mes objectifs. Cela m'a inculqué la valeur du travail et la détermination à réaliser mes objectifs.

**Envisagez-vous de visiter le Sénégal ? Avez-vous des contacts avec des employeurs au Sénégal, nationaux ou étrangers ?**

Le Sénégal est un pays important dans notre stratégie en Afrique. Partout où ArcelorMittal investit, j'attends avec plaisir le jour où je pourrai visiter le site et inspecter le bon travail que fait l'équipe d'ArcelorMittal et notre contribution en tant qu'entreprise. J'attends avec impatience de visiter le Sénégal dans un avenir proche.

**Quel conseil donneriez-vous à un jeune Africain qui veut réussir dans les affaires ?**

Le monde a beaucoup à apprendre de la jeunesse d'aujourd'hui, mais la jeunesse a énormément à gagner. Faites preuve d'audace dans vos réflexions. Le succès, ce n'est pas quelque chose que l'on vous donne, c'est le fruit d'un travail acharné. Ne vous découragez jamais, cherchez toujours un moyen de venir à bout de vos difficultés. Il n'y a pas d'obstacle qui soit insurmontable si l'on travaille de façon acharnée et avec détermination.

**Que pensez-vous du rôle que joue une organisation comme la Banque mondiale dans l'économie mondiale ?**

La Banque mondiale est une source essentielle d'appui financier et technique aux pays en développement. La BIRD et l'IDA contribuent avec acharnement à faire reculer la pauvreté, à améliorer les niveaux de vie et à aider les pays à assurer l'éducation, la santé et les infrastructures à leurs populations. À travers sa coopération avec les gouvernements et les entreprises, la Banque mondiale joue un rôle primordial dans la vie de millions de personnes.

**Un dernier mot pour terminer cette interview ?**

La promesse de notre entreprise, c'est de transformer l'avenir. J'espère que notre présence au Sénégal permettra de transformer l'avenir de ce grand pays.

LAKSHMI N. MITTAL - PRESIDENT AND CHIEF EXECUTIVE ARCELORMITTAL

*Quand on entend son nom, Lakshmi N. Mittal, on pense nécessairement « Acier ». Avoir ce patron indien de 58 ans, leader mondial dans l'acier, comme invité pour « Echos de la Banque mondiale » était une occasion pour le faire réagir sur les tendances de l'économie mondiale. Mais aussi sur ses investissements en Afrique, un continent longtemps ravale au rang de simple exportateur de matière première. Lui est persuadé que l'heure a sonné pour l'Inde et pour certains pays d'Afrique d'occuper leur place dans l'économie mondialisée. Et son discours peut être entendu en Afrique car Lakshmi Mittal était pauvre dans un pays pauvre et ce sont les valeurs familiales qui sont ses plus solides repères. Aujourd'hui, il est la première fortune au Royaume Uni selon le Sunday Time et la 5ème dans le monde selon le magazine Forbes. Pour ce passionné de l'acier, ce qui le fait agir, c'est tenir sa promesse de transformer l'avenir.*

## "BUILDING THE FUTURE FOR GENERATIONS TO COME IS WHAT DRIVES ME TODAY"

Interview by Madani M. TALL et Mademba Ndiaye



You signed several agreements with Senegal in order to develop iron ore mining in the Region of Faleme in South East Senegal. Please tell us more about this project. Do you intend to have your firm foster linkages with the local SMEs and help improve the level of local content in the development of iron ore? What impact do you expect your firm to have in terms of employment creation - both direct and indirect - during construction and operational phases?

We have signed five agreements with the Government of Senegal. These agreements relate to the development of an iron ore mine at Faleme situated on the South East border between Mali and Senegal; a rail link between the mine and the port that traverses the full width of the country; a new mineral port at Bargny; and a small plot of land about 40 km south east of Dakar. Additionally, we have agreed to the construction of a steel facility in the country once the mining operations begin. The project, in addition to our mining operations, includes major infrastructure projects.

Engagement and support of local SMEs is essential to the successful implementation and sustainability of our operations. Local SMEs have a competitive advantage in that they can often offer superior service and delivery performance.

We estimate that the Mining Project will directly employ around 3000 people when fully operational. Additionally, more than 10,000 people will work at various construction sites during the peak project phase. The indirect effect on local employment is expected to be significant. The project will help in the growth of small scale production and service enterprises. A number of large



international companies are also considering investment to provide supportive services such as training and education, infrastructure development, banking, and other market opportunities. We hope that our project will be a cornerstone for international investment opportunities in Senegal for the future.

**Beyond the iron ore, what role do you see ArcelorMittal playing in developing the economy of Africa?**

Despite recent growth, infrastructure in many countries in Africa is in a state of disarray due to years of neglect and poor financing opportunities. Without investment, economic and social development will be hindered. In the years to come, we expect that there will be rapid growth in construction activities in the region for new infrastructure and improvement of existing assets. Steel is a fundamental raw material for development therefore ensuring significant steel demand for the foreseeable future in Africa. We already have successful steel plants operating in Algeria, Morocco, and South Africa. With development increasing rapidly on the continent, we are convinced that there will continue to be an increased need for steel facilities, distribution, and service centres in addition to our iron ore activities to support the development of many economies in Africa.

Africans always complain about the West for making investments in raw materials without any effect on the industrialisation of Africa. How are investments of ArcelorMittal in the iron ore mines of Senegal and Liberia different from an investment of Arava in the uranium of Niger?

Africa has an abundance of natural resources available to it. In the past, these resources have not always been managed to the benefit of the people of Africa. This is beginning to change. Local governments are much more aware of the need for responsible development and are negotiating stronger agreements to ensure that, in addition to natural resource extraction, technology transfer and engagement of local community participation through industrialisation occurs.

Despite this move toward industrialisation, local iron ore mining and processing is dependant on both local capabilities, and economic and market considerations. Processing of ores is much more complex than raw material

mining itself and requires additional investments. It requires superior infrastructure (particularly in areas such as power generation, railroads, roads, and deep sea ports), skilled and trained manpower, supportive political and economic climate, the support of financial institutions, and most importantly an increasing market demand. The complex combination of these factors present opportunities to investors to decide whether to just mine, or mine and process. Iron ores typically contain about 65% iron and its export essentially entails spending money on 35% of waste material transportation from the mine to the steel plant. This is a cost that we would like to eliminate.

We are investing in our mining operations in Senegal and Liberia as well as in the local communities to ensure that our operations are sustainable. Building skills and creating opportunities for development in local communities is essential to our operations - this differentiates us from other operations in the region.

**According to you, what are the essential prerequisites for a country such as Senegal to become an emerging economy?**

Senegal is a country that can proudly boast of a history of 48 years of democracy. Today, the country is led by a strong leader who is striving to fast track the country's development. Our agreements are just a small example of this strategy. The Faleme deposits were discovered more than half a century ago, but it is President Wade's leadership that has made it possible for the state to capitalise on these resources.

In any developing economy, infrastructure is critical. It is in areas like this that we hope ArcelorMittal can help bring about positive change as well as creating improved opportunities for the people of Senegal. This is an essential part of our company's vision for transforming tomorrow.

**At the "European Business Summit" in Brussels you advocated against a return to nationalistic reflexes. By saying that, did you have in mind African economies?**

Despite wide-spread acceptance of the positive benefits of globalisation many countries in the world display nationalistic behaviour when they are presented with change and uncertainty.

As a global business we have a responsibility to demonstrate that we can be a force for good. We have to work hard at educating people about the benefits globalisation can bring. It is not about one country asserting its position over another. It is about building stronger, healthier companies which help drive a stronger, healthier global economy. This creates multiple benefits for stakeholders, whether they be shareholders, customers or employees.

By benefits I am not only talking about profitability. I am talking about the benefits that such businesses can bring to society more broadly. We have a capability and a responsibility to use our intellect, our resource and our position to help address the issues affecting the world around us.

**What kind of values should countries like India or Africa bring to the global economy?**

Countries like India and some in Africa have demonstrated resilience and tenacity. We are seeing signs of solid growth. There is a sense that this is their time. They are hungry for success and have a strong commitment to working hard, often in the face of adversity. This dedication and commitment will help drive competition that will challenge more developed nations and keep global markets competitive.

As a global company we aim to exemplify growth, initiative, sustainability, and visionary leadership. We aim to maintain a core set of principles that include honesty, integrity, dedication, and results orientation in every aspect of our business. These are the values that ArcelorMittal holds accountable for its success.

If current trends continue, in 2040, China's GDP is expected to surpass that of the US, and that of India will have exceeded the main developed economies. What impact will that have on developing countries, especially in Africa?

Growth and development are important to the world economy. As Chinese and Indian wealth grows, so will the business and trading opportunities. Indian and Chinese companies will expand their operations into new markets - providing much needed FDI to developing economies. This has already started to happen in some countries in Africa.

At ArcelorMittal, we embrace the growth and development of all developing economies. An increase in local purchasing power (as a result of successful development) creates more customers and markets for our products. It also provides for increased opportunities for development of local businesses and infrastructure. A thriving global economy is good for everyone.

**You grew up in poverty. At 16, you started working in your father's company. At 25, in Indonesia, you founded your first company. Now you are the number one in your sector. What is your driving force?**

I like a good challenge. I have grown up in the steel industry. It is in my blood. I realised that to build a truly sustainable future we had to work on developing the infrastructure for the modern world. Steel is a vital ingredient in that process as it is a renewable resource. Building the future for generations to come is what drives me today.

**In all your interviews, you emphasized the time you spent with your family. Your father, Mohan Lal Mittal, looks like your coach. Your son and daughter work with you. Your wife has worked in your company. How important is it for you to have your family around you?**

My father is the man I admire most for his hard work, dedication to family, and his guidance. These are attributes that I have embraced in my own life. My family is very important to me. Despite our busy schedules we try to spend as much time together as possible.

**You have been living in London for many years. You travel on all continents. ArcelorMittal is a Luxembourg firm. Is there still a connection to India?**

I am often asked what is the nationality of ArcelorMittal? We are usually described as Indian, Dutch, Luxembourg - or a hybrid of all three. Yet none of these captures the real nature and attitude of our company. The best answer that I can give is that we are global. Similarly, whilst I am very proud of my Indian heritage, I consider myself a global citizen.

India is an essential cornerstone to our global growth strategy. Currently, we have announced two Greenfield projects in Jharkhand and Orissa states in Eastern India. The two operations are planned for 12 million tonne steel production each. The approximate investment in each of the projects will be around US\$ 10 billion (Indian Rs. 40,000 crores). Thus, the total investment envisaged by ArcelorMittal in India would be around



US\$ 20 billion. In addition to the operational component of the project, we are also committed to the local communities.

In addition to my business interests, I am also involved in philanthropic activities including education and youth sports development in India. I had a modest upbringing in Rajasthan which has helped to keep me grounded and focused. It taught me the value of hard work and determination in achieving your goals.

**Do you plan to visit Senegal? Do you have any contact with employers in Senegal, national or foreign?**

Senegal is an important country in our African strategy. Wherever ArcelorMittal makes an investment - I look forward to the day I can visit the site and inspect the good work that ArcelorMittal people are doing and the contribution we are making as a company. I look forward to visiting Senegal in the near future.

**What advice would you give a young African who wants to succeed in business?**

There is so much that the world can

learn from youth today, but there is also a great deal that the young must embrace. Be bold in your thinking. Success is not something that is handed to you, it is something that you must work hard for and earn. Never accept "no" for an answer, always look for a way to make things work. There is no obstacle that is insurmountable with hard work and determination.

**How do you see organization such as the World Bank playing in the global economy?**

The World Bank is an essential source of financial and technical support to developing countries. The IBRD and IDA works hard to help reduce poverty, improve living standards as well as to help countries provide education, health and infrastructure for its people.

Together with governments and business, the World Bank plays a vital role in the lives of millions of people.

**A last word to end this interview?**

Our company's promise is to transform tomorrow. I hope our involvement in Senegal will help transform the future for this great country.

# LES OPERATIONS

## SITUATION ÉCONOMIQUE 2007 ET HAUSSE DES PRIX

*Jamais, depuis la dévaluation, les prix n'ont autant augmenté qu'en 2007. Pourtant, l'analyse des enquêtes menées par le gouvernement montre bien que la concurrence a un impact positif sur les produits de consommation. Si la vie à Kaolack est moins chère qu'à Dakar, c'est que les commerçants de cette région du centre sont obligés de tenir compte des prix pratiqués par leurs voisins gambiens. Un effet similaire de baisse devrait se produire si on allégeait le protectionnisme affiché dans certains secteurs comme celui de l'huile végétale et du sucre. Par contre, la situation macroéconomique semble s'aligner sur les performances antérieures à 2006.*

## CONTRAINTE D'UNE CROISSANCE INEGALEMENT RÉPARTIE

Par Mamadou Ndioune



Dans les marchés (ici celui de Kermel à Dakar), les prix augmentent au jour le jour.

Situation transitoire ou début d'un cycle économique défavorable pour le Sénégal ? Telle était la question en début 2007 à la suite des mauvaises performances macroéconomiques du pays en 2006, largement en deçà de la moyenne des dix dernières années, avec un taux de croissance de 2,3 % et une forte dégradation des déficits public et extérieur. L'interrogation était d'autant plus justifiée que les signaux émis par le marché mondial des matières premières, en particulier celui du pétrole, laissent anticiper, à l'évidence, une persistance des tensions sur les prix dans le secteur de l'énergie. C'est dans ce contexte que le Sénégal avait entamé l'année 2007, avec comme principaux défis le rétablissement en urgence des équilibres macroéconomiques et une réduction des risques budgétaires liés à la crise énergétique, aux difficultés des ICS et aux grands chantiers d'infrastructures. Ainsi, 2007 constituait une année charnière devant permettre une analyse plus tranchée de l'évolution récente de la situation économique du Sénégal et de ses éventuels impacts sur les conditions de vie des populations

Aujourd'hui, on est tenté de qualifier la situation macroéconomique de 2006 de transitoire (au moins, du point de vue des équilibres macroéconomiques). En effet, d'après les dernières données statistiques disponibles, bien que provisoires, la croissance économique aurait rebondi, se situant autour de 4,8 % en 2007, et serait ainsi repassée au-dessus du taux de croissance démographique, avec une amélioration significative des déficits public et courant. Dans le même temps, les secteurs de l'énergie et de la chimie ont connu des développements favorables dans le courant de l'année.

### Croissance porteuse d'inégalité

Au-delà de ce diagnostic général, il serait cependant très risqué de conjuguer résultats macroéconomiques et performances sociales en raison de l'élasticité\* de la pauvreté par rapport à la croissance économique. En effet, l'année 2007 est caractérisée par deux faits marquants. Le premier est que la croissance économique a été porteuse d'inégalités qui constituent autant de problèmes pour le maintien d'une

performance économique et d'une stabilité sociale à moyen terme. La première source d'inégalité trouve son origine dans la mauvaise campagne agricole qui avait déjà enregistré une forte baisse en 2006 (-5,4 %) et a continué sa chute en 2007 (-4,2 %), ramenant le poids économique du secteur primaire à 13 % contre un poids démographique de plus de 60 %. La baisse de la production de céréales s'est posée et la production des cultures de rente, comme l'arachide, a fortement diminué. La deuxième source d'inégalité réside dans la concentration de la croissance économique dans deux secteurs, minimisant les synergies et traduisant le rôle prépondérant joué par l'agglomération de Dakar. En effet, la croissance du PIB a été une fois de plus portée par le secteur du bâtiment et des travaux publics ainsi que par le secteur des services, notamment les télécommunications.

La situation très difficile, voire quasi-désespérée, qui caractérise aujourd'hui le monde rural, invite à s'interroger sur les conséquences de ces inégalités à moyen terme. De fait, même s'il est impossible d'en définir le timing et les modalités, un ajustement (ordonné ou désordonné) s'opérera, quoi qu'il en soit. En d'autres termes, Dakar ne peut être un îlot de prospérité tandis que l'indigence règne dans le monde rural. L'expérience internationale rappelle qu'une transition devra s'exercer. Le succès de cette transition exigera une meilleure maîtrise des flux migratoires en concordance avec les capacités d'absorption des villes (habitat, assainissement et autres infrastructures) et une promotion de secteurs d'activité générateurs d'emplois décents, sans omettre une organisation du secteur informel qui constitue, pour le moment, le principal receptacle des migrants. Pour sa réussite, cette transition imposera également un renforcement de la politique agricole, accompagné d'une promotion énergique des activités non agricoles en milieu rural aux fins de diversifier les sources de revenu, d'améliorer les conditions de vie et de ralentir le rythme de dépeuplement des villages. La présente hausse des prix des produits céréaliers constitue pourtant

pour le moyen terme, une redistribution des opportunités en faveur du secteur agricole et rural que le Sénégal se doit de saisir par une politique d'investissement et d'incitation.

### Inflation record

L'autre fait marquant de l'actualité économique 2007 a, sans aucun doute, été le niveau des prix. Il convient cependant de préciser que cette situation n'est pas spécifique au Sénégal et affecte principalement tous les pays importateurs nets de produits énergétiques et céréaliers. Au Sénégal, l'inflation est estimée, sur les douze mois de l'année 2007, à 5,9 %, un niveau jamais atteint depuis la dévaluation. Non seulement l'inflation a franchi un seuil record sur plus d'une décennie, mais les plus fortes hausses de prix ont porté sur les produits de grande consommation. C'est ainsi que de décembre 2006 à décembre 2007, le prix du lait a augmenté de 42 %, celui de l'huile végétale locale de 29 %, celui de la farine de blé et de ses produits dérivés de 16 à 27 %, tandis que le prix moyen des céréales non transformées croissait de 12 %. Cette manifestation de la hausse des prix des céréales de base sur le marché mondial a rendu la situation plus complexe. Les gouvernements ont été ainsi amenés à traiter simultanément le choc pétrolier et la hausse des prix des céréales. Toutefois, et cela mérite d'être souligné, la gestion de ces hausses de prix et les mécanismes par lesquels ils se diffusent dans l'économie sénégalaise sont distincts pour ces deux catégories de produits à deux titres :

Premièrement, le niveau de libéralisation est différent pour ces deux catégories de produits. En effet, contrairement à ce qui se passe dans le secteur énergétique où les prix sont régulés et où l'État décide de répercuter ou non les hausses et les baisses sur les populations, dans le secteur des produits alimentaires la gestion des prix est largement libéralisée et les agents économiques ont la latitude d'augmenter ou de baisser les prix en fonction des coûts qu'ils supportent. Cela veut dire le comportement des agents économiques présents dans ces secteurs ont un impact sur l'efficacité des mesures que pourraient prendre les autorités publiques. Par exemple, une mesure d'allègement de la fiscalité peut ne pas avoir les effets escomptés.

Deuxièmement, le niveau de ciblage des groupes et ménages vulnérables est différent. En effet, les ménages les plus pauvres, particulièrement ceux vivant en

milieu rural, ne consacrent qu'une très faible part de leurs dépenses à l'électricité et au gaz, alors qu'une grande partie de leur budget est absorbée par les dépenses en produits alimentaires de base.

Pour atténuer cette hausse des prix des produits alimentaires de base, l'État sénégalais a pris des mesures d'allègement de la fiscalité sur certaines denrées. Rien ne prouve, cependant à ce jour, que ces mesures aient, d'une manière générale, permis un ralentissement de la hausse des prix payés par les consommateurs.

### Favoriser la concurrence

Mieux vaudrait que le gouvernement renforce la concurrence par une diminution du protectionnisme dans certains secteurs et se donne les moyens de surveiller les marges afin de dissuader les abus dans les secteurs et localités où la concurrence est limitée. L'amointrissement du protectionnisme aurait un effet réducteur sur les prix payés par les consommateurs car il soumettrait les compagnies nationales à la concurrence des importations, et, ce, dans des secteurs caractérisés par une situation de quasi-monopole et faiblement générateurs d'emplois au Sénégal. Les premiers résultats du Programme de comparaison internationale (PCI Afrique) ont montré qu'au Sénégal, les prix des produits alimentaires sont de 24 % supérieurs à la moyenne africaine et sont les plus élevés de la sous-région (CEDEAO), hormis le Nigeria et le Cap Vert. De même, l'analyse comparative des prix entre 5 régions du pays (Dakar, Diourbel, Kaolack, Kolda et St Louis), réalisée, toujours dans le cadre du PCI Afrique, par le gouvernement, révèle que la cherté de la vie à Kaolack est de 11 % moindre que celle de Dakar, du fait, en partie, de la proximité de cette région avec la Gambie et de la concurrence des importations de provenance de ce pays.

Par ailleurs, l'analyse de l'indice des prix, suivant la nomenclature secondaire, montre que l'augmentation cumulée de l'indice des prix des produits locaux s'est élevée à 26 % de janvier 2000 à décembre 2007, tandis que l'indice des prix des produits importés n'a connu une hausse que de 6 % sur la même période. Malgré l'envolée des prix des produits pétroliers et des céréales importés, les prix des produits locaux ont subi une majoration encore plus forte en 2007, avec un bond de 6,3 % contre 4,6 % pour les produits importés. Ce constat doit forcément conduire les autorités à examiner en détail les facteurs internes contribuant à la hausse des prix.

La correction de ces facteurs, dont certains n'iront pas sans susciter une résistance de la part des groupes bénéficiaires, est incontournable compte tenu des perspectives peu favorables sur le marché des matières premières ; de surcroît, les solutions de court terme, inefficaces pour l'instant, risquent de ne pas être soutenables à moyen terme. L'État a déjà amorcé la mise en œuvre d'actions allant dans le sens d'une compression des facteurs de production, notamment celles faisant l'objet d'un consensus comme la réduction du coût de l'énergie avec les investissements en cours ainsi que l'amélioration de la mobilité urbaine et rurale avec la mise à niveau des infrastructures routières. Les actions plus délicates, susceptibles d'avoir un impact à court terme sur les prix, telles que la réduction du protectionnisme dans certains secteurs clés comme celui du sucre et de l'huile végétale, l'amélioration de la gouvernance des entreprises et le renforcement de la transparence, sont à la traîne pour le moment ou sont reléguées au second plan, au profit de groupes de pression et au grand détriment des consommateurs.

D'après le DSRP II, l'élasticité de la pauvreté par rapport à la croissance économique est estimée à -1,38 au Sénégal, sur la base des données de l'ESAM II réalisée en 2002. Ceci veut dire que pour chaque hausse de 1 % du Produit intérieur brut par habitant, la part de la population sénégalaise vivant en-dessous du seuil de pauvreté baisse de 1,38 %, à inégalités constantes. Autrement dit, la part des populations pauvres baisserait de 3,5 % entre 2006 et 2007, en considérant une augmentation du PIB par habitant de 2,5 %.




Pendant la retraite de l'Amicale des cadres de la Société nationale des télécommunications du Sénégal (SONATEL), le Directeur des opérations de la BM pour le Sénégal, Madani M. Tall, a fait un exposé sur les défis de l'environnement externe auxquels est confrontée la première société sénégalaise pour sa contribution au PIB. M. Cheikh Tidiane Mbaye, DG de la société, a pris part aux discussions.



## GAMBIA - HIPC AND MDRI

# AN OPPORTUNITY TO PREVENT A REOCCURRENCE OF DEBT DISTRESS

By **Hoon Sahib SOH**

In December 2007, The World Bank's International Development Association (IDA) and the International Monetary Fund (IMF) agreed that The Gambia has made sufficient progress and taken the necessary steps to reach its Completion Point under the Enhanced Heavily Indebted Poor Countries (HIPC) Initiative. The Gambia becomes the 23rd country to reach the Completion Point under the Initiative. In reaching the HIPC Completion Point, The Gambia also becomes eligible for further debt relief from the IMF, IDA, and the African Development Fund (AfDF) under the MDRI. Total debt service savings under the MDRI will amount to approximately US\$373.5 million in nominal terms over the next 43 years.

As a result of reaching HIPC Completion Point, The Gambia is expected to receive in total the equivalent of US\$514 million in nominal debt relief under both the Enhanced HIPC Initiative and the Multilateral Debt Relief Initiative (MDRI), on principal as well as interest payments. This debt relief is equivalent to nearly 80 percent of GDP and will be provided over approximately the next 43 years. The World Bank's IDA provides by far the largest amount of debt relief among all the development partners. IDA will provide assistance of US\$36 million in nominal terms. Under the MDRI, the World Bank's IDA will provide an additional debt relief of approximately US\$202 million. In total, IDA will provide almost half of the total HIPC and MDRI debt relief.

The debt relief will provide the country with significant additional resources for implementing its Poverty Reduction Strategy Paper (PRSP).

The road to the successful achievement of HIPC Completion Point was long and arduous. It started back in December 2000, when the Board of Executive Directors of the World Bank's IDA and the IMF agreed that The Gambia had met the requirements for reaching the Decision Point under the Enhanced HIPC Initiative. In reaching the Decision Point, the participating multilateral and bilateral development partners agreed on the amount of debt relief that would be irrevocably committed when the country reached the Completion Point and also the set of reform measures, referred to as HIPC floating Completion Point triggers, which the country would need to implement in order to achieve this Completion Point.

Typically it takes a country approximately three years from the Decision Point to reach the Completion Point. It took The Gambia much longer mainly due to lapses in implementing their IMF-supported programs in the early 2000s. Successfully implementing a macroeconomic program with the IMF was one of the Completion Point triggers. Loose fiscal and monetary policies and mismanagement of Central Bank operations resulted in a brief period of macroeconomic instability and the IMF-supported program going off-track. However, the Government was able to

make the necessary policy adjustments and reestablish a program with the IMF. As a result, The Gambia has enjoyed steady growth and low inflations in recent year.

At the same time, the Government implemented most of the reform measures required for the country to reach the Completion Point. These reforms included preparation and implementation of a PRSP, strengthening public expenditure management, and key measures in education, health and private sector development. Nine out of the eleven reform measures were completely implemented. Two were partially implemented.

One trigger required an increase of five percent annually in the percentage of births attended by skilled health personnel. This percentage increased significantly from the baseline 44 percent in 1998 to 56 percent in 2005, but it fell short of the target required by the trigger.

The other trigger that was not completely implemented was privatizing the public groundnut processing plants. The Government advertised requests for bids for this public enterprise, called the Gambia Groundnut Corporation (GGC), but the resulting bids were not considered sufficiently qualified. In response, the Government developed a sector reform "roadmap" in consultation with key public and private sector stakeholders, including the World Bank, the IMF and the European Union (EU).

Given the progress made in implementing the triggers, the Boards of IDA and the IMF concluded in December 2007 that the country had made sufficient progress in reaching the HIPC Completion Point. The HIPC debt relief will be provided by not only IDA and IMF but also the African Development Bank Group (AfDB), the European Union, and the Paris Club group of bilateral creditors.

Madani Tall, World Bank Country Director for The Gambia noted that *"in achieving the HIPC Completion Point, The Gambia significantly lowers its debt burden and effectively frees up resources to redeploy towards growth and poverty reduction,"* He added, *"In order to achieve optimum results, The Gambia must take this opportunity to ensure that future borrowing is prudently managed in order to prevent a reoccurrence of debt distress, and to continue implementing reforms outlined in the Government's groundnut sector roadmap."*

### WHAT IS THE HIPC INITIATIVE AND MDRI?

In 1996, the World Bank and IMF launched the HIPC Initiative to create a framework in which all creditors, including multilateral creditors, can provide debt relief to the world's poorest and most heavily indebted countries, and thereby reduce the constraints on economic growth and poverty reduction imposed by the debt-service burdens in these countries. The Initiative was modified in 1999 to provide deeper and broader relief, interim relief after reaching the Decision Point, and a greater emphasis on using the debt relief resources to support poverty reduction strategies. To date, 32 HIPC countries have reached their Decision Points, of which 23 (including The Gambia) have reached the Completion Point.

The aim of the MDRI is to further reduce the debt of HIPCs and provide additional resources to help them reach the Millennium Development Goals (MDGs). MDRI was born at the July 2005 G8 Summit in Gleneagles, Scotland, when G8 leaders pledged to cancel the debt of the world's most indebted countries, most of which are located in Africa.

Although the MDRI is separate from the HIPC Initiative, the two are closely linked operationally. Under the MDRI, three multilateral institutions - the World Bank's IDA, the IMF, and the African Development Fund - provide 100 percent debt relief on eligible debts to countries having reached the HIPC Completion Point. Unlike the HIPC Initiative, the MDRI is not comprehensive in its creditor coverage. It does not involve participation of official bilateral or commercial creditors, or of multilateral institutions other than the above mentioned three.

GAMBIE - PPTE ET MDRI

## UNE OPPORTUNITÉ POUR ÉVITER LE RETOUR D'UNE DETTE INSOUTENABLE

Par Hoon Sahib SOH

En décembre 2007, l'Association internationale de développement (IDA - Banque mondiale) ainsi que le Fonds monétaire international (FMI) sont convenus que la Gambie avait fait les progrès suffisants et pris les dispositions nécessaires lui permettant d'atteindre son Point d'achèvement en vertu de l'Initiative PPTE améliorée (pays pauvres très endettés). La Gambie est, ainsi, le 236 pays à atteindre le point d'achèvement au titre de cette Initiative et devient éligible à l'annulation de ses dettes dues au FMI, à l'IDA (Banque mondiale) et au Fonds africain de développement (FAD) en vertu de l'Initiative MDRI. L'allègement de la dette totale octroyé en vertu de l'Initiative MDRI s'élèvera à quelque 373,5 millions de dollars en termes nominaux sur les 43 prochaines années.

Grâce à l'atteinte du Point d'achèvement en vertu de l'Initiative PPTE, la Gambie est censée bénéficier au total d'un équivalent de 514 millions de dollars d'allègement nominal de sa dette en vertu du cumul de l'Initiative améliorée PPTE et de l'Initiative d'allègement de la dette multilatérale (MDRI), en principal et en intérêts. Cet allègement de la dette correspond à près de 80 % du PIB et s'étalera sur les quelque 43 prochaines années. Parmi les partenaires au développement, c'est l'IDA qui apporte, de loin, la part la plus importante de cet allègement de la dette : une aide de 36 millions de dollars en termes nominaux et près de 202 millions de dollars d'allègement supplémentaire de la dette en vertu de la MDRI : au total plus de la moitié de l'allègement total de la dette au titre des initiatives PPTE et MDRI.

Cet allègement de la dette procurera au pays des ressources supplémentaires substantielles pour mettre à exécution son Document de stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP).

Le chemin conduisant au Point d'achèvement de l'Initiative PPTE a été long et juche d'embûches. Il a démarré en décembre 2000, lorsque le Conseil d'administration de l'IDA (Banque mondiale) et le FMI ont jugé d'un commun accord que la Gambie satisfaisait aux conditions requises du Point de décision de l'Initiative améliorée PPTE. Ce point de décision franchi, les partenaires au développement, multilatéraux et bilatéraux, impliqués ont convenu du montant de l'allègement de la dette qui deviendrait irrévocable une fois le Point d'achèvement du pays atteint et du train de réformes, autrement appelés facteurs déclencheurs du Point d'achèvement dans le cadre de l'Initiative PPTE, que le pays aurait à mettre en œuvre pour accéder à ce seuil. Il faut, d'ordinaire, trois ans à un pays pour passer du Point de décision au Point d'achèvement. Ce délai a été beaucoup plus long en Gambie en raison de failles dans la mise en œuvre des programmes financés par le FMI au début des années 2000. L'exécution réussie d'un programme macroéconomique en participation avec le FMI constituait l'un des facteurs déclencheurs du Point d'achèvement. Un manque de rigueur des politiques fiscale et monétaire ainsi qu'une piètre gestion des opérations de la banque centrale ont abouti à une période, brève, d'instabilité macroéconomique et à une sortie des rails du programme appuyé par le FMI. Le

gouvernement a, cependant, été en mesure de faire les ajustements de politique nécessaires et de rétablir un programme en association avec le FMI. Du coup, la Gambie a profité d'une croissance régulière et d'une faible inflation ces dernières années.

Parallèlement, le gouvernement a mis en œuvre la plupart des réformes requises pour que le pays parvienne au Point d'achèvement. Ces réformes incluaient la préparation et la mise en œuvre d'un DSRP, le raffermissement de la gestion des dépenses publiques et des mesures clés de développement des secteurs de l'éducation, de la santé et du secteur privé. Neuf des onze mesures de réforme ont été totalement exécutées. Deux ont été partiellement mises en œuvre.

Un facteur déclencheur portait sur l'obligation d'accroître annuellement de 5 % le pourcentage de naissances assistées par un personnel de santé qualifié. Ce pourcentage a augmenté de manière significative, passant de 44 % en 1998 à 56 % en 2005, mais est resté en deçà du seuil exigé par le facteur déclencheur. L'autre critère déclencheur imparfaitement rempli est la privatisation des usines nationales de transformation d'arachides. Le gouvernement a lancé des appels à candidature pour la reprise de cette entreprise publique, la Gambia Groundnut Corporation (GGC), mais les offres ont été jugées sous-qualifiées. En réaction, le gouvernement a élaboré une « feuille de route » de réforme du secteur en concertation avec des parties prenantes clés publiques et privées, dont la Banque mondiale, le FMI et l'Union européenne (UE).

« Vu les avancées réalisées dans la mise en œuvre des facteurs déclencheurs, les Conseils d'administration de l'IDA et du FMI sont parvenus, en décembre 2007, à la conclusion que le pays avait suffisamment progressé et était parvenu au Point d'achèvement PPTE. L'allègement de la dette en vertu de l'Initiative PPTE sera octroyé non seulement par l'IDA et le FMI, mais également par le Groupe de la Banque africaine de développement (BAfD), l'Union européenne et le groupe des créanciers bilatéraux du Club de Paris. Madani Tall, Directeur-pays de la Banque mondiale pour la Gambie a mentionné qu'« en atteignant le Point d'achèvement PPTE, la Gambie allège considérablement le fardeau de sa dette et dégage effectivement des ressources à redéployer en faveur de la croissance et de la réduction de la pauvreté ». Et M. Tall d'ajouter : « Afin d'obtenir des résultats optimaux, la Gambie doit saisir cette opportunité pour garantir que ses futurs emprunts seront gérés avec prudence afin de prévenir toute réapparition de problèmes de dette et continuer à mettre en œuvre les réformes ébauchées dans la feuille de route gouvernementale pour le secteur arachides ».

### QUE SONT L'INITIATIVE PPTE ET LA MDRI ?

En 1996, la Banque mondiale et le FMI ont lancé l'Initiative PPTE dans l'optique de créer un cadre dans lequel tous les créanciers, y compris les créanciers multilatéraux, ont la possibilité d'octroyer un allègement de leur dette aux pays les plus pauvres et les plus fortement endettés de la planète, et de ce fait, réduire les contraintes que faisaient peser, dans ces pays, le fardeau du service de la dette sur la croissance économique et la réduction de la pauvreté. L'Initiative a été modifiée en 1999 pour offrir un allègement plus radical et élargi, une assistance intérimaire une fois le Point de décision franchi, une insistance particulière sur l'affectation des ressources retirées de l'allègement de la dette au financement de stratégies de lutte contre la pauvreté. Au jour d'aujourd'hui, 32 PPTE ont atteint le Point de décision dont 23 (au nombre desquels la Gambie) sont parvenus au Point d'achèvement.

La MDRI a pour cible de réduire la dette des PPTE et de procurer des ressources supplémentaires pour aider ces pays à atteindre les Objectifs de développement du millénaire (ODM). La MDRI a été créée en juillet 2005, suite au sommet du G8 à Gleneagles, en Écosse, dont les leaders ont plaidé en faveur de l'annulation de la dette des pays du monde les plus endettés, la plupart étant situés en Afrique.

Bien que la MDRI soit disjointe de l'Initiative PPTE, les deux initiatives sont étroitement liées au plan opérationnel. Dans le cadre de la MDRI, trois organismes internationaux - l'IDA (Banque mondiale), le FMI et la Banque africaine de développement - octroient l'annulation totale (100 %) des dettes éligibles aux pays ayant atteint le Point d'achèvement PPTE. À la différence de l'Initiative PPTE, la MDRI ne recouvre pas un ensemble aussi complet de créanciers. Elle n'implique pas la participation des créanciers officiels, bilatéraux ou commerciaux ou encore les institutions multilatérales autres que celles citées plus haut.



## Portefeuille de la Banque Mondiale au Senegal au 29 février 2008

(données en Millions de Dollars E.U)

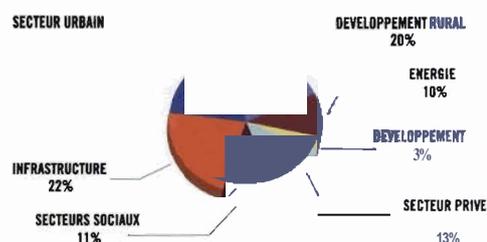
Projet	Date de Cloture	Engagement	Décaissé	Non Décaissé
Programme de Productivité Agricole en Afrique de l'Ouest (WAAPP)	30/06/12	15	-	16
Programme de Renforcement de la Nutrition Phase II (PRN II)	14/05/12	15	8	8
Programme de Développement des Marchés Agricoles du Sénégal (PDMAS)	31/12/11	35	4	35
Programme de Renforcement et d'Equipped des Collectivités Locales (PRECOL)	31/12/11	80	10	76
Rivière du Sénégal, Bassin Fluvial	8/09/11	30	3	30
Programme de Services Agricoles et Organisations de Producteurs Phase II (PSAOP II)	31/12/10	20	7	15
Projet Education de Qualité pour tous phase II (PEQT2)	31/10/10	30	6	26
Felou Hydroélectrique	30/06/10	25	1	26
Gestion Intégrée des Ressources Marines et Cotières (GIRMAC)	1/06/10	10	5	6
Projet de Développement Local Participatif (PDLP)	31/12/09	50	12	43
Projet Eau à Long Terme (PLT)	30/06/09	125	110	20
Projet Africain de Lutte contre le Criquet Pèlerin (PALUCP)	30/06/09	10	4	6
Accès aux Services Electriques Ruraux (ASER)	30/06/09	30	9	24
Projet d'Urgence d'Appui à la Reconstruction de la Casamance (PARC)	31/05/09	20	14	8
Projet de renforcement de l'Efficacité du Secteur de l'Electricité (PRESELEC)	31/01/09	16	3	13
Projet d'Ajustement du Secteur Privé (PSAC)	31/01/09	45	25	22
Projet de Promotion de l'Investissement Privé (PPIP)	31/12/08	46	27	25
Projet d'Amélioration de la Mobilité Urbaine (PAMU)	30/09/08	70	61	11
Projet de Prévention et de Lutte contre le VIH SIDA	30/09/08	30	21	12
<b>TOTAL</b>		<b>702</b>	<b>330</b>	<b>422</b>

Une revue du portefeuille de la Banque Mondiale au Sénégal a été organisée le 15 janvier 2008. Ce portefeuille compte 19 projets dont 4 projets régionaux Felou Hydroélectrique; Criquets Pèlerins (PALUCP) Bassin Fluvial (OMVS); A O Productivité Agricole (WAAPP)

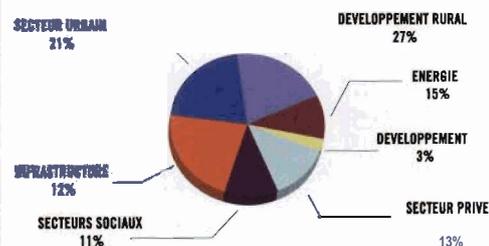
- 4 projets sont considérés à risque PSAC, PARC, PPIP, A O Productivité agricole (WAAPP)
- 1 projet a clôturé le 31/12/2007 Transport II
- 2 projets ont connu une extension de la date de clôture

PSAC au 31 janvier 2009  
PAMU au 30 septembre 2008  
1 projet a été restructuré le PARC  
4 projets sont en préparation Pepam , Progede II ,  
Reforme du Secteur de l'Energie;  
Autoroute Dakar- Diarniadio

### % NON DECAISSE PAR



### % NON DECAISSE PAR



- DEVELOPPEMENT RURAL
- ENERGIE
- ENVIRONNEMENT
- SECTEUR PRIVE
- SECTEURS SOCIAUX
- INFRASTRUCTURE
- SECTEUR URBAIN

F. PERROT & N. M. F. SECK

## DENRÉES ALIMENTAIRES

*Des manifestations de masse contre le prix des tortillas à Mexico. Des conflits par rapport au rationnement de la nourriture au Bengale-Occidental. Des émeutes au sujet du prix des céréales au Sénégal, en Mauritanie et ailleurs en Afrique. Enfin, une marche d'enfants pour attirer l'attention du public sur la faim des enfants au Yémen. Cette chaîne d'événements contraste fortement avec la baisse des prix des aliments auxquels les consommateurs se sont habitués au cours des dernières décennies.*

## UNE FLAMBÉE DES PRIX QUI RISQUE DE DURER

Le 13 février, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) a annoncé que 36 pays sont en crise en raison d'une hausse des prix des aliments et qu'ils auront par conséquent besoin d'aide extérieure. Dans bon nombre de ces pays, l'insécurité alimentaire a été aggravée par des conflits, des inondations ou des conditions climatiques extrêmes.

Le mois dernier, à Davos et à Addis Ababa, le président de la Banque mondiale, Robert Zoellick, a incité à l'action pour lutter contre la faim et la malnutrition dans un monde où le prix des aliments augmente sans cesse. « La faim et la malnutrition sont les plus oubliés des objectifs de développement pour le Millénaire. Ces objectifs ont reçu moins d'attention que d'autres, mais la hausse des prix des aliments ainsi que les menaces qui en découlent non seulement pour les citoyens, mais également pour la stabilité politique indiquent qu'il est urgent de leur porter l'attention qu'ils méritent », dit-il.

Bien que les prix élevés des aliments fassent la une, ce qui constitue un phénomène relativement récent, la hausse des prix des marchandises de base dans son ensemble a commencé en 2001. Les changements structurels importants de l'économie mondiale, notamment la demande croissante en Chine et en Inde, se sont traduits par une élévation du prix des marchandises, particulièrement le métal et l'énergie.

Les prix des aliments ont augmenté en raison de plusieurs facteurs : les prix plus élevés de l'énergie et des engrais; une demande accrue pour les biocarburants, surtout aux États-Unis et dans l'Union européenne, sans compter les sécheresses que connaissent l'Australie et d'autres pays. Les stocks mondiaux de céréales n'ont jamais été aussi bas, et les prix de l'année prochaine dépendent du succès de la prochaine récolte dans l'hémisphère Nord.

Depuis le début du siècle, les prix du blé (en dollars) ont augmenté de 200 %, et les prix des aliments dans leur ensemble (en dollars) ont augmenté de 75 %. L'ajustement des taux de change et de l'inflation domestique permet de réduire les augmentations de prix que subissent les pays en développement, mais ces hausses demeurent tout de même importantes pour des millions de

consommateurs pauvres. « La hausse du prix des céréales n'est pas causée par des problèmes d'offre à court terme, comme cela est normalement le cas, et plusieurs années seront probablement nécessaires avant que l'offre n'augmente suffisamment pour renflouer les stocks et faire baisser les prix », explique Don Mitchell, économiste en chef du groupe Perspectives du développement de la Banque mondiale.

### Si vous vivez avec moins d'un dollar par jour

Imaginez une famille à faibles revenus du Bangladesh, qui payait son riz 20 centimes le kilogramme il y a un an et qui le paie désormais 30 centimes le kilogramme. Pour ces personnes pauvres, qui consomment plus de nourriture qu'elles n'en produisent, cette hausse continue des prix des produits de première nécessité peut être dévastatrice. D'autres personnes pauvres tireront cependant parti de cette situation, notamment celles qui produisent plus de nourriture qu'elles n'en consomment. Les politiques doivent protéger les pauvres qui souffrent de cette situation, sans pour autant pénaliser ceux qui en bénéficient.

Le Yémen, qui importe près de 2 millions de tonnes métriques de blé par année, est un exemple illustrant comment la hausse des prix des aliments peut accroître la pauvreté. Après une année d'inflation record, le doublement du prix du blé et des produits du blé pourrait faire augmenter la pauvreté de 6 % à l'échelle nationale. « Si aucune mesure n'est prise, cela pourrait complètement annuler les progrès réalisés en matière de réduction de la pauvreté dans ce pays entre 1998 et 2005 », souligne Thirumalai Srinivasan, économiste pays de la Banque pour le Yémen.

Même si les pauvres vivent en milieu urbain sont les plus touchés par cette hausse du prix des aliments, il est important de souligner que la plupart des personnes qui vivent en milieu rural sont également des acheteurs plutôt que des vendeurs d'aliments. Ce phénomène pourrait donc avoir de graves répercussions sur les travailleurs ruraux sans terre, dont les salaires de subsistance pourraient ne pas suivre la hausse des prix des aliments.

### Pas d'amélioration en vue

Il est fort probable que les causes profondes du phénomène de la hausse du prix des aliments (à savoir le prix élevé de l'énergie et de l'engrais, la demande pour des récoltes d'aliments destinés à la production de biocarburant et les faibles stocks d'aliments) perdureront à moyen terme. Il est probable que les prix de l'énergie et de l'engrais demeurent élevés. Le prix de l'engrais a déjà augmenté de 150 % au cours des cinq dernières années. Il s'agit d'un fait très important puisque le coût de l'engrais représente entre 25 % et 30 % du coût de la production céréalière aux États-Unis, qui est responsable de 40 % des exportations de céréales du monde. Il est fort probable que la demande en biocarburants augmente également. Cette année, un quart de la production de maïs des États-Unis (11 % de la production mondiale) a servi à produire du biocarburant, et les États-Unis sont responsables de plus de 60 % des exportations mondiales de maïs. Il est à noter que les États-Unis, l'un des quelque 20 pays à exiger l'utilisation de biocarburants, vient de s'engager à doubler son utilisation de biocarburants d'ici 2015. « L'essor des biocarburants contribue à aggraver la situation en faisant augmenter la demande alors que les prix sont déjà élevés et que les stocks sont bas », dit M. Mitchell. « L'ethanol et le biodiesel produits par les États-Unis et l'Union européenne ne semblent pas non plus tenir leur promesse « verte », les plaçant au centre d'une controverse. »

Par ailleurs, la capacité de production excédentaire est limitée. Les terres réservées par l'Union européenne, initialement destinées à faire en sorte que les surplus soient faibles, ont déjà été affectées à la production. Quant aux terres de la Conservation Reserve des États-Unis, même en supposant qu'une loi soit adoptée pour qu'elles soient mises en production, leur rendement serait faible.

### Les retombées sur le commerce

Le prix élevé des aliments n'entraînera toutefois un déséquilibre des balances commerciales que dans un nombre



relativement restreint de pays étant donné que la majorité des pays réaliseront des gains sur l'exportation de d'autres marchandises de base qui leur permettront largement de compenser la hausse des prix des aliments. Au nombre des pays les plus touchés, on compte la Jordanie, l'Égypte, la Gambie, le Lesotho, le Djibouti et Haïti.

D'un point de vue mondial, le prix élevé des aliments pourrait inciter les pays riches à réduire leurs subventions agricoles et cela pourrait améliorer les perspectives d'une réussite du cycle de Doha. Au vu du renversement de la situation, les politiques commerciales, autrefois motivées par le surplus d'aliments.

## Un vaste éventail de réponses

Les gouvernements proposent des solutions variées, dont certaines procurent un soulagement immédiat, mais risquent d'aggraver le problème à long terme. A titre d'exemple, interdire les exportations pour maintenir les prix des aliments domestiques bas peut avoir de graves répercussions sur les producteurs qui sont souvent pauvres. Une telle mesure réduit également l'offre nécessaire pour répondre à la croissance future de la demande. Or, l'inquiétude ressentie par certains pays face à l'impact des prix élevés sur les citoyens les a poussés à mettre en place des contrôles de prix, des subventions et des interdictions d'exportations. Parmi ces pays, on compte le Honduras, l'Inde, l'Indonésie, la Moldavie, les Philippines et la Russie. « Les gouvernements doivent agir de manière ciblée, en accordant des subventions directes aux pauvres plutôt qu'à l'ensemble du pays », affirme M. Mitchell. « Des transferts de revenus ou des aides alimentaires pour les pauvres seront plus efficaces et plus viables que des mesures plus générales déployées à l'échelle nationale. »

Parmi les 36 pays qui, selon la FAO, traversent une crise relative à la sécurité alimentaire, 21 d'entre eux se situent en Afrique. Dans certains pays, tels le Lesotho et le Swaziland, la sécheresse a nui à la production ; dans d'autres pays, comme le Sierra Leone, les citoyens ont difficilement accès aux aliments vendus sur les marchés locaux, notamment en raison de leurs faibles salaires et des prix très élevés des aliments ; et plus d'une dizaine de pays, dont le Ghana, le Kenya et le Tchad, connaissent une grave insécurité alimentaire localisée. Grâce aux généreuses reconstitutions de fonds de l'IDA, au cours des deux prochaines années, le département agricole et rural de

la Région de l'Afrique de la Banque pourra potentiellement accroître jusqu'à 30 % ses prêts agricoles annuels, en fonction de la demande des clients. Cette augmentation favoriserait la croissance agricole, une mesure recommandée par le Rapport sur le développement dans le monde de 2008 de la Banque mondiale.

La région de l'Afrique de la Banque a l'intention d'élargir son soutien aux programmes de protection sociale, accordant davantage de ressources à des projets tels que les programmes de travail rétribué en vivres et de travail rémunéré, qui sont en cours en Éthiopie (a).

La Banque a également l'intention d'aider les pays d'Afrique à poursuivre leurs échanges de céréales au-delà des frontières nationales et à adopter de meilleures techniques agricoles, telles que la culture sans labour, qui réduit les coûts de production tout en diminuant les émissions de gaz à effet de serre et en préservant la terre. En partenariat avec le Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale (CGIAR) et d'autres organisations, la Banque aidera l'Afrique à investir davantage dans la recherche agricole. Celle-ci a fait ses preuves en permettant la création de manioc résistant aux virus en Ouganda, et de riz NERICA résistant aux virus en Afrique occidentale.

Des projets de recherche analytique et opérationnelle sont également en cours dans d'autres domaines. Par exemple, des projets d'infrastructure peuvent permettre de réduire les coûts de transport des aliments vers les marchés, et des instruments financiers de couverture pourraient être offerts aux petites entreprises d'agrinégoce pour les aider à composer avec les fluctuations des prix des aliments. Dans toutes les régions, la Banque encouragera les pays à intensifier plutôt qu'à étendre leur agriculture afin de prévenir des coûts élevés pour l'environnement. Plus la demande agricole augmente, plus le risque d'empiètement sur les zones forestières et de grande biodiversité est élevé.

Entre temps, la hausse du prix des aliments continue de nourrir les inquiétudes à l'échelle mondiale, tandis que le Programme alimentaire mondial des Nations Unies organise désormais des réunions de crise pour discuter de la possibilité de rationner l'aide alimentaire, une mesure qui pourrait s'avérer nécessaire à moins d'obtenir davantage d'aide alimentaire à court terme.

[www.banquemondiale.org](http://www.banquemondiale.org)

## UN CHINOIS ÉCONOMISTES EN CHEF

Le Président de la Banque mondiale, M. Robert B. Zoellick, a annoncé le 4 février la nomination de M. Justin Lin au poste d'Économiste en chef et Premier vice-président de la Banque mondiale chargé de l'économie du développement. Professeur et directeur fondateur du Centre chinois de recherche économique à l'Université de Pékin, M. Lin est de nationalité chinoise. Sélectionné au terme d'une recherche conduite à l'échelle internationale, il succédera à M. François Bourguignon qui a pris sa retraite du Groupe de la Banque mondiale il y a un an pour occuper le poste de directeur de l'École d'économie de Paris.

« En tant que premier économiste en chef du Groupe de la Banque mondiale originaire d'un pays en développement et spécialiste du développement économique, de l'agriculture en particulier, M. Justin Lin apporte à l'institution une palette sans équivalent de compétences et d'expériences », a déclaré M. Zoellick. Et d'ajouter, « Je me réjouis à la perspective de travailler en étroite collaboration avec lui sur un certain nombre de sujets, notamment la croissance et l'investissement en Afrique, les possibilités de transfert de savoir entre les pays du Sud et les instruments de la Banque, pour mieux soutenir les pays frappés par le prix élevé de l'énergie et des produits agricoles ».

Professeur à l'Université de Pékin depuis 1993, M. Lin a reçu par deux fois le prix Sun Yefang, la plus haute distinction économique en Chine. Bien connu pour ses travaux sur la décentralisation budgétaire, la réforme des entreprises, la modernisation des zones urbaines et rurales, ainsi que pour l'innovation et la réforme agricole, M. Lin a enseigné dans plusieurs universités, notamment l'Université de Pékin, l'Université des sciences et de la technologie de Hong Kong, Duke University, l'Université nationale d'Australie et l'Université de Californie à Los Angeles. Il est titulaire d'un doctorat en économie de l'Université de Chicago, d'une maîtrise en économie politique de l'Université de Pékin et d'une maîtrise de hautes études commerciales obtenue à l'Université nationale de Chengchi.

M. Lin a été membre de plusieurs commissions nationales et internationales, y compris le Groupe d'examen de la mise en œuvre de la Déclaration du Millénaire des Nations Unies sur la faim, le Groupe de personnalités éminentes de la Banque asiatique de développement, le Groupe de travail sur l'avenir de l'OCDE, le Comité « réinventer Bretton Woods » et le Conseil consultatif de l'Économiste en chef de la Banque mondiale, un groupe d'éminentes personnalités extérieur à la Banque mondiale.



## BUREAU DE LA BANQUE MONDIALE À DAKAR

*Coincés entre deux grandes banques commerciales, les bureaux de la Banque mondiale sur la place de l'Indépendance de Dakar sont d'une discrétion exemplaire, matérialisés par une modeste enseigne noire de 50 centimètres. Si la BM occupe aujourd'hui essentiellement le 5<sup>e</sup> étage de l'immeuble SDIH (Société dakaroise immobilière et d'habitation), il n'en a pas toujours été ainsi. Une histoire à répétition... les bureaux seront, sans doute, bientôt transférés ailleurs ! Mais pour l'heure, l'antre de la BM fait caisse de résonance aux coups de marteaux destinés à étendre les bureaux du Nord vers le Sud !*

# UNE CROISSANCE A COUPS DE MARTEAUX !

Par Mademba Ndiaye



Le nouveau siège de la BM au Sénégal en construction.

Si l'on demandait à des promeneurs arpentant la Place de l'Indépendance d'indiquer les bureaux de la Banque mondiale au Sénégal, rares seraient ceux et celles capables de situer nos locaux ! Pourtant, la BM arbore bel et bien une plaque sur la place de l'Indépendance ! Mais si modeste comparée à l'idée que le commun des mortels se fait de l'institution, qu'elle passe inaperçue ! Et si l'on interrogeait des fonctionnaires de la Banque mondiale officiant actuellement au bureau de Dakar sur l'emplacement antérieur de la Banque mondiale, tous en cœur répondraient : « Mais ici ! ». Vrai et faux, à la fois !

En fait, les bureaux de la Banque mondiale n'ont pas toujours occupé les 5<sup>e</sup> et 10<sup>e</sup> - avec, récemment, la bibliothèque publique au 6<sup>e</sup> - étages de l'immeuble SDIH sur la place de l'Indépendance à Dakar. Lorsqu'en 1978, la Banque

mondiale a décidé d'ouvrir un bureau au Sénégal, après les bureaux d'Abidjan et de Bamako (pardon d'entanner la fierté des Sénégalais toujours friands de dire « Nous avons été les premiers à avoir... »), l'administration de la BM a jeté son dévolu sur le 3<sup>e</sup> étage de l'immeuble SDIH. Et c'est Jean Collin, alors ministre du gouvernement d'Abdou Diouf sous la présidence de Léopold S. Senghor (que c'est loin tout cela) qui a fait l'inauguration des lieux ouverts un 14 mars, se rappelle précisément Thiéma. Pendant longtemps d'ailleurs, Jean Collin restera l'unique interlocuteur de la BM au Sénégal. Unique destinataire de tout le courrier !

Le tour des locaux était vite fait : un bureau, un couloir et une petite pibce faisant office de salle de telex (les enfants du personnel actuel ne connaissent sans doute pas cette machine !). Et c'était tout, se rappellent Thiéma, premier chauffeur de

la BM (aujourd'hui à la retraite) et Hélène Wone Gaye, première assistante à temps plein, toujours en fonction, mais à Washington maintenant. Évidemment, la répartition de l'espace n'était pas un casse-tête : Jonathan Brown, Américain et ancien du Peace Corps, Représentant résident (RR), occupait le bureau ; Hélène, son assistante, le couloir et Thiéma, lui, conduisait l'unique voiture de la mission, une Peugeot 504. N'oublions pas Marie-France Chartois, épouse française d'un employé de la Caisse française de développement qui fut la première secrétaire du bureau, mais pendant seulement trois mois.

Dans ce ménage à trois - patron, secrétaire, chauffeur - la répartition des tâches n'était pas, pour un non-initié, si limpide qu'il pourrait y paraître ! Il arrivait, en effet, que le RR de la Banque mondiale à Dakar, haut fonctionnaire



International, Jonathan Brown (qui est d'ailleurs toujours à la BM), livre... le courrier ! Ouh, qu'il joue les facteurs, c'est bien cela ! En se remémorant ce fait, Hélène Gaye ne peut s'empêcher d'éclater de rire et de faire remonter dans sa mémoire « les bons souvenirs de l'époque ». C'était une famille restreinte qui faisait tout pour que le travail avance bon train. Quand Thiéma n'était pas derrière son volant, il s'occupait du telex... un pour tous, tous pour un !

Pourquoi cette montée au 5<sup>ème</sup> étage ? La raison officielle : l'accroissement du volume des opérations de la Banque mondiale au Sénégal rendant l'étalement des bureaux incompatible avec l'accueil de missions arrivant du siège washingtonien et l'entrée en scène de deux nouveaux membres du personnel local que la Banque voulait recruter : Sangoné Amar, le premier sénégalais à occuper les fonctions d'expert local, aujourd'hui économiste à la Banque Islamique de Développement, et Marcel Diou (« détourné » du PNUD) pour assister Hélène dans la gestion administrative. Cette « montée » répondait aussi à une raison d'urgence : la sécurité au troisième étage ! Le choix du bâtiment de la SDIH était surtout lié à sa situation géographique centrale et à la sécurité de l'immeuble. En effet, la présence de diplomates rassurait le siège. Seulement, parmi ces diplomates, il y en avait un, en provenance d'un pays asiatique, que le soleil tropical avait rendu quelque peu excentrique. Comme Hélène Gaye travaillait chaque samedi, eh bien, chaque samedi, ce diplomate sonnait à la porte du bureau et tenait ce langage à Hélène : « Il me faut inviter la Reine Elisabeth d'Angleterre à venir prendre le thé chez moi à 17 heures. »

Rien de moins. La scène se répétant de semaine en semaine, Hélène finit par, peu à peu, s'y habituer jusqu'au jour où, ouvrant la porte au diplomate qui avait une fois de plus fait tinter la sonnette, elle se trouva nez à nez avec ledit monsieur... nu comme un ver ! Sa réaction fut alors celle de toute jeune secrétaire rationnelle : un tel spectacle matinal insolite : elle cria.

N'était-il pas grand temps de déménager ? En attendant, et par mesure de précaution, ne sachant pas jusqu'où put aller un diplomate détraqué, le représentant résident décida de faire de Thiéma le... garde du corps d'Hélène. C'est alors que Barbara Eschenbach fait irruption. Envoyée par le siège pour contrôler les bureaux (sécurité et commodités), elle estime ceux de Dakar trop étroits et manquant de sécurité. Barbara obtint donc l'accord de Michael

Gillette, Directeur de Département, et de Xavier de la Renaudière, Vice Président pour l'Afrique de l'Ouest, de faire grimper la BM au 5<sup>ème</sup> étage. Par la suite, Barbara fit de Dakar un noyau de formation administrative de tout nouveau personnel en Afrique et une centrale d'achat et d'expédition de matériels (meubles, consommables, etc.) nécessaires aux autres bureaux (Guinée, Guinée-Bissau, Mauritanie, Togo, Bénin, Sierra Leone, etc.) qu'elle a installés en collaboration avec Hélène. L'histoire retiendra que c'est Edouard Benjamin qui était le représentant résident lorsque cette migration eut lieu ! C'était dans les années 80.

Au cinquième c'est, en fait, l'aile nord du bâtiment - de la porte d'entrée actuelle au balcon faisant face à Hôtel Indépendance - qui fut louée pour abriter le bureau qui commençait à bien s'étoffer avec les arrivées de Joelle Richetti (USAID), Micheline Moreira (CEA à Addis Ababa), Olive Boyer (USAID), Alassane Diawara (actuel représentant résident de la BM au Mali). À l'époque, les fonctionnaires internationaux étaient basés au siège. Les premiers à s'installer à Dakar furent les économistes principaux pour le Sénégal : successivement, Edouard Watez, Eugène Scanteie, Brian Ngo, David Jones, puis... une longue période d'absence d'économiste principal, jusqu'au moment où le flambeau fut remis à Jacques Morisset basé à... Washington (et maintenant à Madagascar)

C'est plus tard qu'une extension interviendra, côté sud. D'abord, en 1994, jusqu'à l'actuel bureau de Rokhaya Ndiaye (voir EBM no 8), un agrandissement conduit par David Jones (décédé), assurant l'interim du Représentant résident. Ensuite en 1996, Cadman Atta Mills procède à un nouvel élargissement des locaux jusqu'à la salle de conférence dite « Dakar 2 » pour y loger le centre de documentation, lequel se trouvait, auparavant, dans les actuels bureaux de Dolèle (Informatique), Geraldo (éducation, voir EBM 6) et de Lily Mulatu (éducation) lorsque Sambagor, l'actuel responsable du centre arrivait à la BM. En 2001, John McIntire, 1<sup>er</sup> Directeur des opérations basé à Dakar, donne instruction à Mamadou Thiam (voir EBM no 4) de « repousser » les murs de l'habitable jusqu'à l'extrême sud de l'immeuble et même de bifurquer vers l'ouest pour y installer les nouveaux bureaux du centre de documentation.

C'est cette extension qui a donné naissance à ce long couloir allant de l'avenue Pompidou à la rue Amadou A. Ndiaye, ou, plus visuellement, de l'hôtel Indépendance à la BICIS, avec à l'extrême nord le bureau de l'économiste résident et à la pointe sud opposée, la cuisine !

Après ces avancées horizontales, vint, avec Madani M. Tall, l'actuel Directeur des opérations (le 2<sup>ème</sup> pour le Sénégal), une propulsion verticale. La seconde poussée expansionniste a lieu vers le haut avec l'ouverture de bureaux sur l'aile nord du 10<sup>ème</sup> étage pour y loger le Programme eau et assainissement ainsi qu'une partie du personnel. En effet, la décentralisation aidant, Dakar est devenue une sorte de place forte pour les fonctionnaires de la Banque ayant quitté Washington pour venir s'installer sur le terrain. En moins de trois ans, ils sont déjà six à avoir migré du siège vers la capitale sénégalaise (Mouctar Thiam, Stephan Garnier, Ronnie Hammad, Françoise Perrot, Gilberto de Barros, Eric Yobué). L'année 2004 fut aussi celle de la libération du 7<sup>ème</sup> étage par la SFI, une autre entité du groupe de la BM, qui a quitté ses locaux ouverts en 1998 par Jim Wolfhenson, loss de son mandat de Président de la BM. Madani ne s'arrêtera pas en si bon chemin, procédant à une extension vers le 6<sup>ème</sup> pour y installer le PIC - transbahuté à chaque extension ! - avant de totalement reconfigurer l'ancien espace du PIC pour y mettre l'équipe fiduciaire. C'est la fameuse « Afrinia » du King Bourama (voir EBM no 7) !

Ainsi s'est étendu le bureau sous la conduite de ses sept RR titulaires (Jonathan Brown, Edouard Benjamin, Franz Kaps, François-Marie Patorni, Elwyn Chapparo, Cadman Atta Mills), ses deux RR intérimaires (David Jones et Alassane Diawara) et ses deux Directeurs des opérations (John McIntire et Madani M. Tall).

De nouvelles tentacules vont-elles se déployer au sein du bâtiment de la SDIH ? Non. Au prochain chambardement, ce sont les 55 agents de la BM au Sénégal (internationaux et locaux) qui feront marche commune. Ce sera la fin de l'épisode SDIH et l'intégration des nouveaux locaux en construction sur la Corniche ouest. En prenant ses fonctions le 1<sup>er</sup> septembre 2004, Madani M. Tall avait promis que ce dossier du déménagement, dans les cartons depuis... 1996, soit depuis 12 ans déjà, trouverait une issue favorable. Promesse tenue. Le contrat de bail est signé. Le personnel est régulièrement informé de l'état d'avancement du chantier par Mamadou Thiam et Dolèle (informatique). Ainsi, il restera le Directeur du déménagement du centre-ville à la corniche, face à l'océan Atlantique. En inaugurant, avant de quitter le Sénégal pour la Côte d'Ivoire le 1<sup>er</sup> juillet 2008, ces nouveaux locaux de la Banque mondiale au Sénégal, Madani M. Tall n'aura pas 9 passer... le marteau à son successeur : plus d'extension à l'horizon, place à la nouvelle vague océanique !



## ECHOS DE LA BANQUE MONDIALE

Magazine trimestriel du Bureau  
Régional de Dakar (Sénégal, Cap-Vert,  
Gambie, Guinée-Bissau, Niger)

Directeur de publication :

**Madani M. TALL**

Directeur des Opérations

Rédacteur en chef :

**Mademba NDIAYE** – Coordonnateur  
de la Communication et de la Formation

Ont contribué à la rédaction

de ce numéro :

• **Madani M. TALL**

Directeur des Opérations

• **Meskerem MULATU**

Spécialiste principale (Education)

• **Geraldo J. MARTINS**

Spécialiste principale (Education)

• **Hoon Sahib SOH**

Economiste principal pour la Gambie

• **Maurizia TOVO**

Lead Technical Specialist

• **Françoise PERROT**

Chargée des opérations principale

• **Mamadou NDIONE**

Economiste résident

• **Moukim TEMOUROV**

Economiste principal (Développement  
humain)

• **Nathalie LAHIRE**

Economiste de l'éducation

• **Sambagor GUEYE**

Responsable du Centre d'information du  
public

• **Ndèye Magatte Fatim SECK**

Assistante de programme

• **Mademba NDIAYE**

Coordonnateur de la Communication  
et de la Formation

Relecture :

• **Hedwige Jullien-Mercier**

Adresse :

3 place de l'Indépendance Dakar / Sénégal

Téléphone : 33 849 50 00

Fax : 33 849 50 27

BP : 3296

Email : [worldbank-senegal@worldbank.org](mailto:worldbank-senegal@worldbank.org)

Sites Internet :

[www.banquemondiale.org/senegal](http://www.banquemondiale.org/senegal)

Impression : La Rochette

## CIAO ESSEL, SALUT COSTE



Le pot du 10 janvier dernier n'a pas eu d'influence sur l'équilibre démographique du bureau ! C'était à la fois une fête d'au revoir et de bienvenue. « Au revoir » à Essel Kow Nenyi (en veste) qui va désormais exercer ses talents d'informaticien au sein du bureau dakarois de l'IFC, entité du groupe de la BM. Et « Bienvenue » à Charles Coste (chemise blanche), un haut fonctionnaire de l'État français (Trésor) qui a rejoint la BM comme Spécialiste principal de la gestion des finances

## LES JEUNES ET LES APE

La Centre de documentation de la Banque mondiale à Dakar a organisé, le 31 janvier dernier, un débat en vidéoconférence sur les Accords de partenariat économique (APE). La BM supportait ainsi une initiative venue du réseau YDP-Sénégal visant à susciter un partage d'idées et d'opinions avec les jeunes des autres pays africains membres du YDP. Le débat a été introduit par les enseignants Oumar Ndiaye et Katy Diop Sylla de l'université C.A. Diop de Dakar. L'Union européenne a également pris part au dialogue en la personne de M. Christophe Devroey, sans omettre les bureaux de la BM de Paris et de Bruxelles.

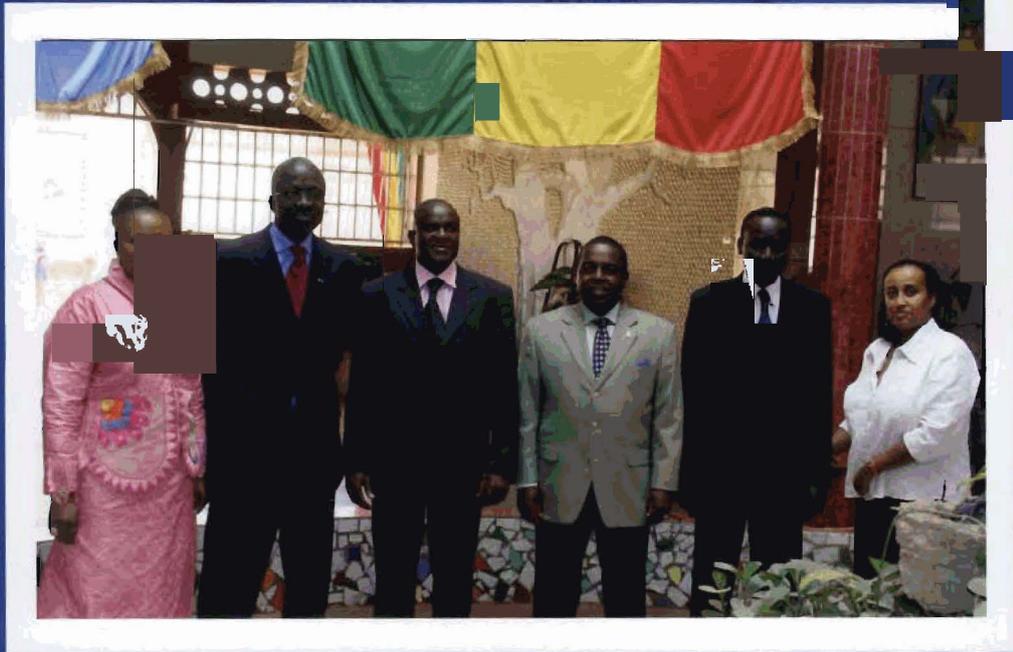


En ouvrant les discussions, Madani M. Tall, Directeur des opérations de la BM pour le Sénégal, a rappelé qu'il est de la responsabilité de l'Afrique d'élaborer des stratégies et des programmes de mise à niveau lui permettant de faire face aux contraintes du futur. Il a également plaidé pour la prise en compte, dans l'analyse, des intérêts des consommateurs, notamment en ce qui concerne les coûts que représente, pour les ménages, la protection dont bénéficient certaines entreprises sur le continent africain.

Après trois heures de débat, les jeunes présents sur les sites de la vidéoconférence (Sénégal, Madagascar, Mali, Guinée, RDC, Congo, Burkina Faso, Cameroun) en « redemandaient », bien gourmands de tels échanges!

## UN TOUR A L'ÉCOLE DE L'ARTISTE

Moustapha Sourang, ministre de l'Éducation nationale du Sénégal, et Madani M. Tall, Directeur des opérations, ont visité l'école maternelle « Tata Fa » créée et entièrement financée par le... musicien Ismaël Lô. Pendant que ses collègues investissent dans la musique, cette star internationale du folk avec, parfois, un brin de sauce « mbalax » a préféré mettre, sans publicité aucune, son argent et son enthousiasme dans l'éducation des enfants. Une superbe école qu'il le ministre a promis d'inaugurer tout à fait officiellement pour encourager l'auteur de « Taajabone » à poursuivre dans la voie qu'il s'est choisie... contribuer à la scolarisation des tout petits.



De gauche à droite : Mme Lô "Tata Fa", la directrice, le ministre M. Sourang, le Directeur des opérations de la BM, M. M. Tall, le musicien Ismaël Lô, le Directeur des études, Léon B. Senghor et Meskerem Mulatu, spécialiste de l'éducation à la BM.

