



Senegal PPP capacity building seminar
Overview, evaluation and follow-up actions
IFC Advisory Services in Public-Private Partnerships
May 2013

Table of Contents

1. Overview	3
2. Agenda	4
3. Targeted audience and participation	7
4. Dissemination.....	8
5. Participants' feedback.....	8
6. Follow up actions.....	14
Annex 1: Dissemination material	15
Annex 2: List of participants	18
Annex 3: Selected press articles.....	27

Table of figures

Picture 1: The high table during the opening ceremony	3
Picture 2: Participants during one of the sessions	7
Picture 3: Dissemination material data tree and sample of USB drive	8

1. Overview

IFC co-organized a public-private partnership (PPP) capacity building seminar, which was held in Dakar, from 22 to 26 April 2013. The event aimed at strengthening the capacity of Senegal's government officials, with a view to increase private sector participation in the delivery of critical infrastructure services, through well-structured PPP arrangements. The seminar was also expected to raise the awareness and knowledge of PPPs among the audience, and facilitate the dissemination of experiences related to the successful PPP project design and implementation. The topics covered ranged from the review of the different types of PPP, to legal and regulatory framework, financial modeling and contract management

Building on PPP experience in Senegal and the knowledge gained in projects successfully undertaken in the region, the seminar provided best practice precedents which can be replicated in future transactions. Ultimately, it is expected to positively contribute to the adoption of PPP schemes by the key stakeholders and offer a sustainable contribution to the development of PPP activities downstream.

The event was initiated by the Ministry of Economy and Finance of Senegal, through its direction for private sector development (DASP).

The Public-Private Infrastructure Advisory Facility (PPIAF), the French Mission d'Appui aux Partenariats Public-Privé (MAPPP) and Assistance au Développement des Echanges en Technologies Economiques et Financières (ADETEF), and the African Legal Support

Facility (ALSF) provided technical and financial support to the organization of the event.

The opening ceremony was presided over by Mr. Ngouda Fall Kane, the Permanent Secretary of the Ministry of Economy and Finance.



Picture 1: The high table during the opening ceremony

MAPPP and ALSF were represented by Ms. Laurence Van PROOIJEN and Maude Vallée, respectively. While Mr. Jerome Cretegny, Principal Operations Officer for Senegal, Cape Verde, Gambia, Guinea Bissau, Mali and Mauritania, officiated on behalf of IFC.

PPP publications and general information on the different sponsors were distributed to the participants during the seminar. On the last day, participants received certificates of attendance and USB drives containing the presentations and knowledge management material.

2. Agenda

The PPP seminar was held over five days, articulated around the 4 modules designed to best illustrate the key issues surrounding the identification, structuring, implementation and monitoring of PPP projects. All the sessions were delivered in French.

The agenda of the seminar is presented below:

DAY I		April 22, 2013	
08:00-08:45		Registration of participants	
09:00-10:00		Opening ceremony	
10:00-10:15		Break	
<u>MODULE 1 : PPP FUNDAMENTALS AND PROJECT PREPARATION</u>			
10:15-10 :45		Introduction <i>Ramatou Magagi, IFC</i>	
10:55-11:25		Fundamentals of PPP <i>Mehita Sylla, IFC</i>	
11:35-11:55		Key Success Factors <i>Ramatou Magagi, IFC</i>	
12:00-12:30		Discussions	
12:30-14:00		Lunch	
14:00-14:30		PPP Project cycle <i>David Bot Ba Njock, IFC</i>	
14:40-15:10		PPP legal and institutional framework in Senegal <i>Ibrahima Fall, DASP</i>	
15:10-15:25		Break	
15:25-16:05		Quiz of the day <i>IFC</i>	
16:10-16:40		Discussions	
DAY II		April 23, 2013	
09:00-09:30		Socio-economic analysis <i>Laurence Van Prooijen, MAPPP</i>	
9:40-10:10		Comparative analysis - Application to the transport sector <i>Laurence Van Prooijen, MAPPP</i>	
10:15-10:45		Discussions	
10:45-11:00		Break	
11:00-12:15		Scale of PPP projects and applicable sectors <i>IFC</i>	
12:15-14:00		Lunch	

MODULE 2 : RISK MANAGEMENT AND FINANCING OF PPP PROJECTS

14:00-15:30 **Risk identification, allocation and mitigation**
Dr Papa Demba Thiam (World Bank) and Stéphane Barbeau (IFC)

15:30-15:45 Break

15:45-17:45 **Selecting the type of PPP**
Dr Papa Demba Thiam, World Bank

DAY III April 24, 2013

9:00-10:30 **Financial modeling for PPP projects**
Stefan Rajaonarivo, IFC

10:30-10:45 Break

10:45-12:15 **Fiscal commitments and contingencies**
Stefan Rajaonarivo, IFC

12:15-14:00 Lunch

14:00-15:30 **Remuneration of PPP contracts in Senegal (tariffs, user charges, subsidies, etc.)**
Adriana de Aguinaga, IFC

15:30-15:45 Break

15:45-17h:15 **PPP financing: role of guarantees and other financial instruments**
Dr Papa Demba Thiam, World Bank

17:15-18:00 **Lessons learned and case study**
PPP in the development of an integrated growth pole : palm oil industry in Congo
Dr Papa Demba Thiam, World Bank

DAY IV April 25, 2013

MODULE 3: PPP TENDER PROCESS

09:00-10:30	Selecting the PPP tender mechanism <i>Laurence Van Prooijen & Assiba Djemaoun, MAPPP</i>
10:30-10:45	Break
10:45-12:15	Preparation of bidding and transaction documents <i>Laurence Van Prooijen & Assiba Djemaoun, MAPPP</i>
12:15-14:00	Lunch
	Bid Evaluation
14:00-15:30	<i>Laurence Van Prooijen & Assiba Djemaoun, MAPPP</i>
15:30-15:45	Break
15:45-17:15	Negotiation and finalization of PPP contracts <i>Laurence Van Prooijen & Assiba Djemaoun, MAPPP</i>
17:15-18:00	Contract Award <i>Laurence Van Prooijen & Assiba Djemaoun, MAPPP</i>

DAY V April 26, 2013

MODULE 4: KEY ELEMENTS OF PPP CONTRACTS

09:00-9:30	Fundamentals of contractual relationships <i>Brian D. Fix & Marc Fornacciari</i>
9:30-10:30	Key contractual clauses <i>Brian D. Fix & Marc Fornacciari</i>
10:30-10:45	Break
10:45-11:30	Risk management and defaults <i>Brian D. Fix & Marc Fornacciari</i>
11:30-12:15	Contract amendments, renegotiations, force majeure <i>Brian D. Fix & Marc Fornacciari</i>
12:15-14:00	Lunch
14:00-14:50	Remuneration and guarantees <i>Brian D. Fix & Marc Fornacciari</i>
14:50-15:30	Monitoring and supervision of contracts <i>Brian D. Fix & Marc Fornacciari</i>
15:30-15:45	Break
15:45-16:15	Conflict resolution <i>Brian D. Fix & Marc Fornacciari</i>
16:15-16:45	Termination clauses, end of contract <i>Brian D. Fix & Marc Fornacciari</i>
16:45-17:00	Closing of the seminar

3. Targeted audience and participation

The seminar targeted government officials involved in public procurement and decision-makers. To that effect, the government of Senegal identified a pool of potential participants, categorized as follows:

- **Category 1:** relevant personnel of the Ministry of Economy and Finance;
- **Category 2:** procurement managers, project leaders or PPP coordinators within the other ministries;
- **Category 3:** procurement managers of state-owned and parastatal companies;
- **Category 4:** municipal secretaries, administrative and finance officers of local municipalities involved in project development; and
- **Category 5:** permanent secretaries, cabinet directors, and managing directors of public companies.

Given their level of responsibility and time constraints, it was agreed that permanent secretaries, cabinet directors and managing directors (category 5 participants) would only participate in module 1 of the training.

The organizers targeted 105 people for module 1 and 70 participants for the other modules.



The event was attended by 149 participants spread as follows:

- April 22: 128 participants;
- April 23: 136 participants;
- April 24: 71 participants;
- April 25: 85 participants; and
- April 26: 75 participants.

The list of participants is presented in Annex 2.

Picture 2: Participants during one of the sessions

Three representatives from the Ministry of Economy and Finance of Cape Verde also attended the event.

Overall, the seminar was well attended. It is hoped that it will offer a sustainable contribution to the adoption of PPP mechanisms among the audience, in order to accelerate infrastructure development in the country.

4. Dissemination

This PPP seminar was an opportunity to disseminate publications, lessons learned and examples of successful implementation of PPP projects across regions and sectors. To that effect, knowledge management material including IFC's PPP success stories and PPIAF publications, have been distributed to the participants during the seminar. The same documents, presentations made during the seminar, and additional material, have also been saved in USB drives, which have been handed over to the participants on the last day.



Picture 3: Dissemination material data tree and sample of USB drive

The list of documents is provided in Annex 1. The presentations will be uploaded on IFC's website. Relevant material is also available on IFC's iCollaborate on: <https://ifcicollaborate.ifc.org/docs/DOC-55300>

5. Participants' feedback

Evaluation forms were distributed to the participants for each session, with a view to collect feedback on their quality of proceedings and areas of improvement. Consequently, participants completed the forms a number of times for each module, hence the number of responses exceeding the number of participants.

Overall, 99% of the responses received indicated that the event met their expectations to a high (40%) or very high (59%) extent.

Overall Seminar	Number of Responses	Low	Medium	High	Very high
To what extent the seminar meet your expectations?	698	2	7	277	412
		-	1%	40%	59%

The government of Senegal, through DASP, also expressed satisfaction at the organization of the event and thanked all the partners involved. Selected press articles featured in the local newspapers are provided in Annex 3.

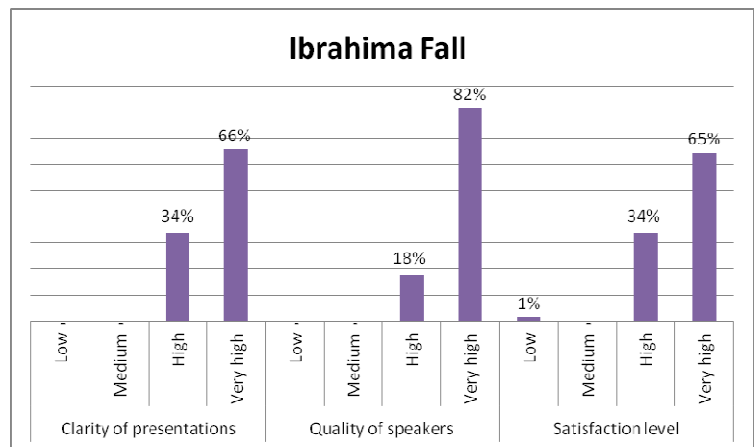
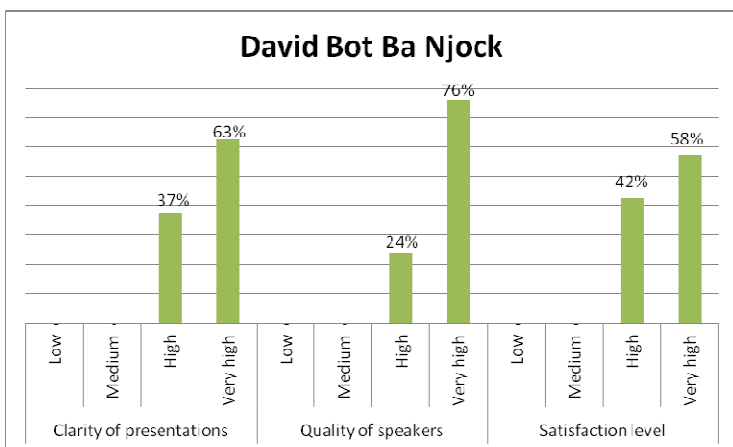
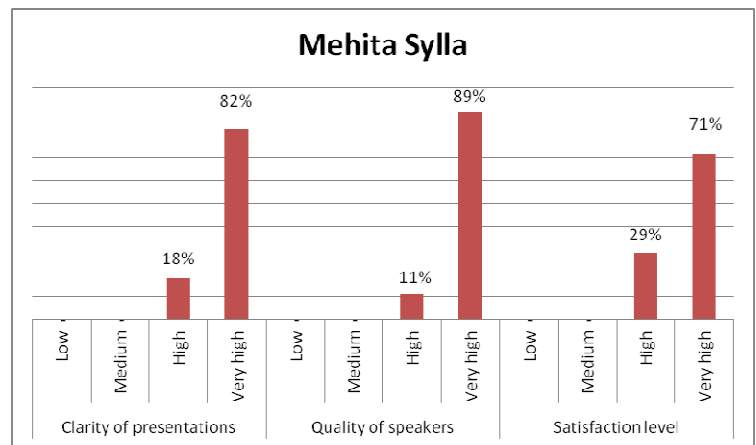
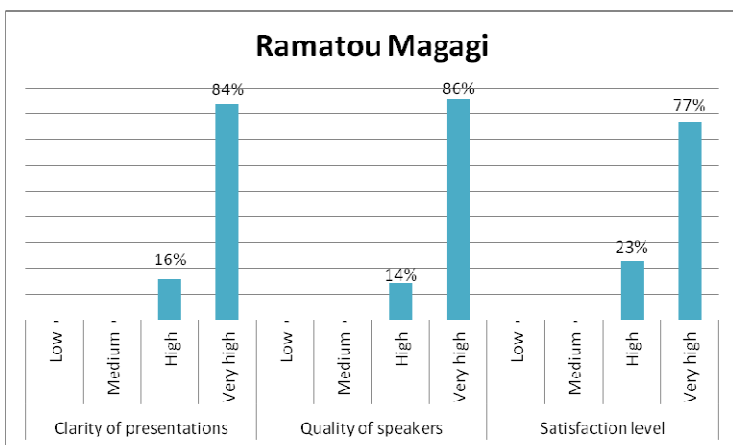
The following sections present participants' feedback per module.

Module 1: PPP fundamentals and project preparation

Overall summary:

Module 1	Number of Responses	Low	Medium	High	Very high
Clarity of presentations	240	0	0	66	174
		-	-	27.5%	72.5%
Quality of speakers	232	0	0	41	191
		-	-	17.7%	82.3%
Satisfaction level	239	1	0	77	161
		0.4%	-	32.2%	67.4%

Speaker performance:



Comments overview:

- The need to find alternative sources of funding for infrastructure and the importance of PPPs for the government has been well developed, as well as the PPP concept and the rationale underlying the implementation of PPP projects.
- This module provided a good perspective of risks & constraints faced when implementing PPP projects, key success factors, and the need for preliminary due diligence and assessment of the commercial viability.
- The rationale for hiring specialized consultants to assist in the implementation of PPP projects and/or PPP unit within ministries, the need for an appropriate regulatory framework and the importance of governments' commitment have been clearly demonstrated and linked with IFC's advisory capability and services.
- It was useful to recall the necessity of having "win-win" contractual clauses to ensure a long-term viability of a PPP. Various types of contracts presented included: delegation of public services, partnership contract, and BOT contract. The role and missions of the Senegalese infrastructure council also exposed.

Participants' recommendations:

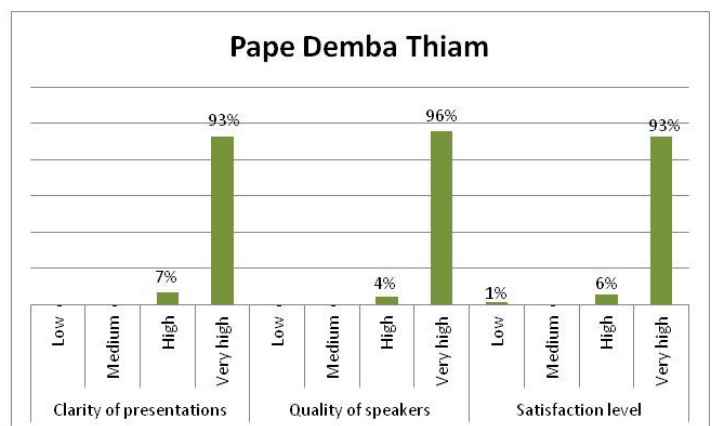
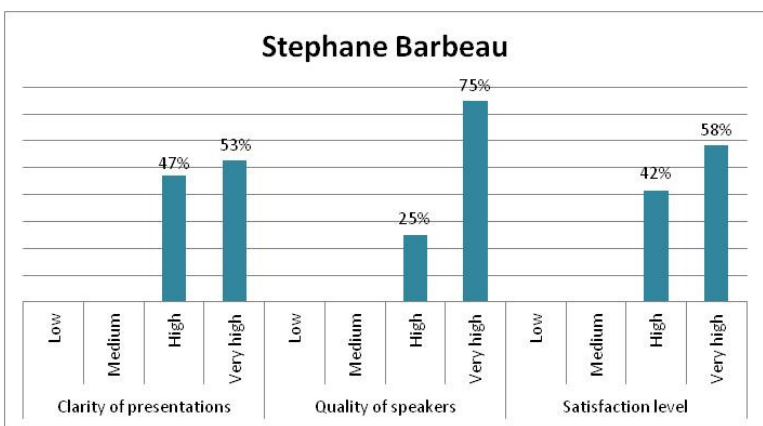
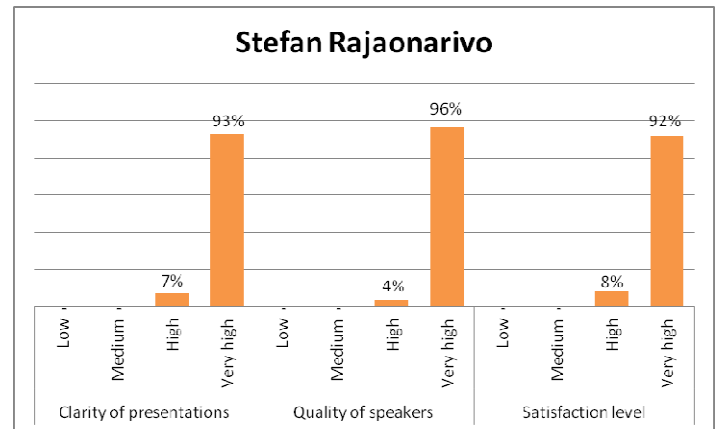
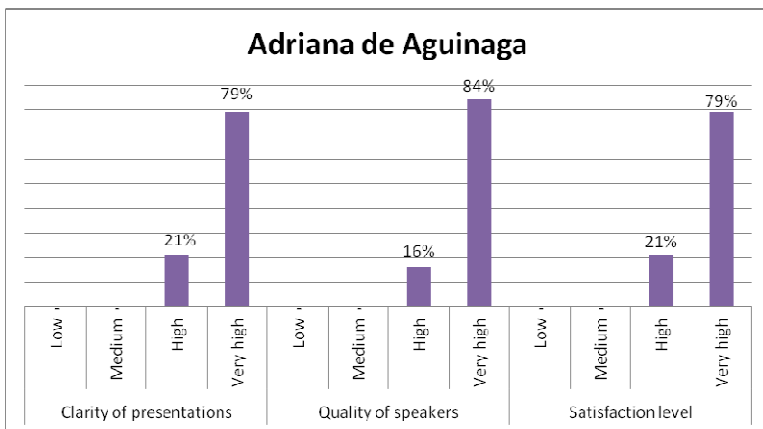
- Not enough time was allocated to on PPP project cycle: the moderator should assess the audience's interest and give more or less time to the various presentations.
- The section on PPP project cycle could be more synthetic: one phase by slide will facilitate understanding.
- There is not enough information IFC's success stories, lessons learned, and publications.
- Presentations are sometimes too theoretical. There should be more local speakers with a better grasp of the country realities.

Module 2: Risk management and PPP financing

Overall summary:

Module 2	Number of Responses	Low	Medium	High	Very high
Clarity of presentations	241	0	0	46	195
		-	-	19.1%	80.9%
Quality of speakers	232	0	0	26	206
		-	-	11.2%	88.8%
Satisfaction level	242	0	0	43	198
		0.4%	-	17.8%	81.8%

Speaker performance:



Comments overview:

- Very good discussions on risks incurred by the public and the private sectors: risk management & allocation, and mitigation measures.
- Diversified and interesting case studies: high risks and low income in the water sector, toll road in Senegal, wind energy in Morocco, etc.
- Role of banks in PPP projects highlighted.
- The practical case on financial modeling for a PPP hospital project has allowed the understanding of: (i) various criteria for assessing a PPP according to the economic model; (ii) the concepts of IRR, minimum profitability and cost per hospital bed; (iii) financial aspects and tax structuring, scenario development, and decision making.
- Importance of dedicated personnel: role of the steering committee versus government.
- Properly prepare the PPP transaction to better defend the government interests: properly train the officials in charge of PPPs, insert the need for PPP in a general economic policy, and conduct an economic and financial analysis. The economic opportunity should be at the center of the political choices.
- The role of the government as entrepreneur: taking into account the risk as an investment, taking into account the value chain, taking into account partners needs in the contract.

- A public project can be profitable if properly designed and implemented. There is need to balance between objectives and remuneration: payment mechanisms for PPP, obligations and conditions have been well understood.
- It's important to have a strategic plan ahead of a project.

Participants' recommendations:

- PPPS should be thought in university.
- Prepare more synthetic slides and insist on reasons for failure
- Areas of improvement: overloaded slides, poor time management, explanations often sketchy and fast, poor adaptation to the context.

Module 3: PPP tender process

Overall summary:

Module 3	Number of Responses	Low	Medium	High	Very high
Clarity of presentations	117	1 1%	3 2.6%	29 24.8%	84 71.8%
Quality of speakers	114	1 1%	1 1%	23 20.2%	89 78.1%
Satisfaction level	115	1 1%	3 2.6%	31 27.0%	80 69.6%

Some comments:

- Good understanding of the different aspects considered when selecting a PPP project: socio-economic aspects, financial analysis, risk management, etc.
- Good transport case study.
- Review of the legal framework for PPPs and understanding of procurement procedures in Senegal: need to clarify the BOT law flagged.
- French legal framework for PPPs shared with the audience.
- The review of the different steps of contract negotiation and award (bid evaluation, award and signing of the contract) for different PPP structures was helpful
- Conditions of award of a PPP contract and the elaboration of a financing plan were explained.

Participant's recommendations:

- Presentations not quite adapted to the local context, lack of Senegalese case: the SDE lease contract is could have been presented.

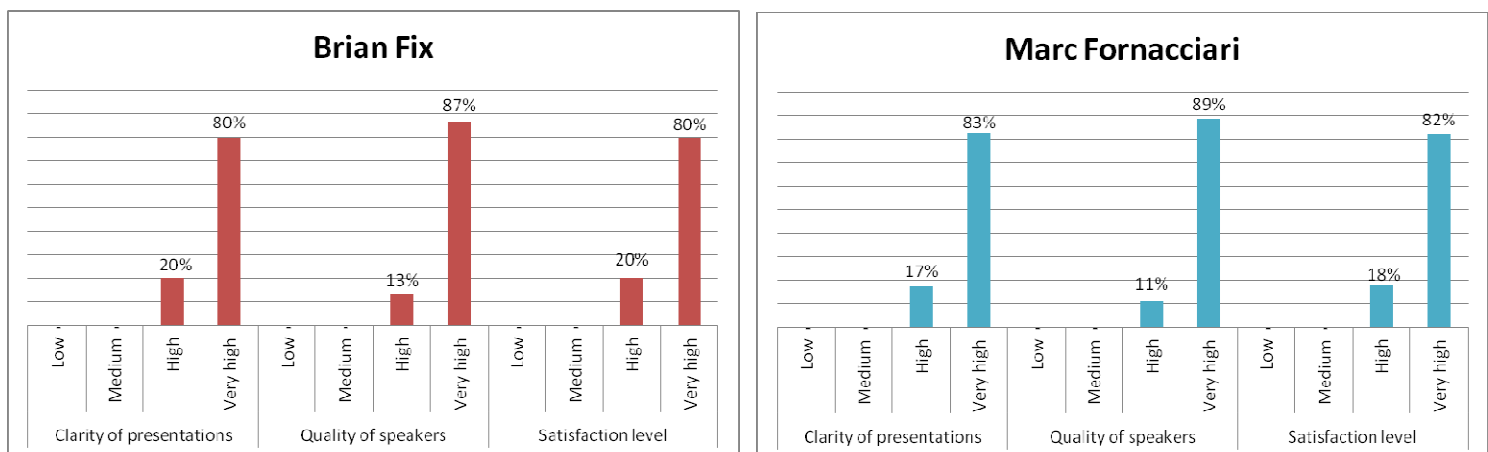
- After analyzing existing regulations, focus on possible reforms to explore; the need to consider the environmental impact in the socio-economic analysis has not been highlighted and there was no mention of the bid opening procedures.
- Support the presentation using practical examples to facilitate understanding.

Module 4: Key elements of PPP contracts

Overall summary:

Module 4	Number of Responses	Low	Medium	High	Very high
Clarity of presentations	91	0	0	17	74
		-	-	19%	81%
Quality of speakers	89	0	0	11	78
		-	-	12%	88%
Satisfaction level	90	0	0	17	73
		-	-	19%	81%

Speaker performance:



Some comments:

- Understanding of the key contract terms and guarantees.
- Concrete case studies highlighting legal aspects pertaining to PPP projects have been appreciated.
- It was noted that PPP does not only suit large infrastructure projects.
- Issues related to contract amendment, payment, guarantees and contract termination were covered. Importance of arbitration when doing PPP mentioned.

Participants' recommendations:

- More time should be allocated to this module to allow a better understanding.

6. Follow-up actions

Three main follow up actions emerged from the proceedings:

- **PPP pipeline screening in Senegal:** IFC is working with the government of Senegal to identify 5 to 10 potential PPP projects, which will be presented to potential investor during the road show that the government intends to organize in Paris, in October 2013.
- **Business Development in Cape Verde:** IFC will undertake a business development mission to Cape Verde in June 2013.
- **Potential partnership with Africa Development Bank:** ALSF has expressed willingness to collaborate with IFC, *to provide legal support to governments in the development of PPP and/or private sector infrastructure projects.* The facility could fund lawyers who would advise governments in negotiating complex transactions and/or build capacity.

Annex 1: Dissemination material

- **Presentations**

- Fondamentaux des PPP, Mehita Sylla, IFC
- Facteurs clés de réussite, Ramatou Magagi, IFC
- Cycle de projet de PPP, David Bot Ba Njock, IFC
- Cadre juridique et institutionnel des PPP au Sénégal, Ibrahima Fall, DASP
- Analyse socio-économique, Laurence Van Prooijen, MAPPP
- Evaluation comparative – Application au secteur des transports, Laurence Van Prooijen, MAPPP
- Envergure de projets PPP et secteurs pouvant être concernés, IFC Staff
- Identification, répartition et atténuation de risques dans la structuration de PPP, Dr Papa Demba Thiam (World Bank) and Stéphane Barbeau (IFC)
- Choix du type de PPP, Dr Papa Demba Thiam, World Bank
- Modélisation financière pour la structuration de PPP, Stefan Rajaonarivo, IFC
- Engagements fiscaux et contingences – comment évaluer l’impact fiscal ? Stefan Rajaonarivo, IFC
- Formes de rémunération des contrats de ppp au Sénégal (tarifs, redevances, autres), Adriana de Aguinaga, IFC
- Financement des PPP : rôle des garanties et autres instruments financiers mis à disposition par l’Etat et le secteur privé, Dr Papa Demba Thiam, World Bank
- Leçons tirées et études de cas : PPP dans le cadre du développement d’un pôle de croissance intégré : filière huile de palme dans la province du Bas-Congo, Dr Papa Demba Thiam, World Bank
- Sélection du mécanisme d’attribution du contrat de PPP, Laurence Van Prooijen & Assiba Djemaoun, MAPPP
- Préparation de la documentation du processus d’attribution du contrat de PPP : appel à manifestation d’intérêt, pré-qualification, dialogue compétitif, appel d’offres, version préliminaire du contrat de PPP, Laurence Van Prooijen & Assiba Djemaoun, MAPPP
- Evaluation des offres, Laurence Van Prooijen & Assiba Djemaoun, MAPPP
- Négociation et finalisation du contrat de PPP, Laurence Van Prooijen & Assiba Djemaoun, MAPPP
- Attribution du contrat, Laurence Van Prooijen & Assiba Djemaoun, MAPPP
- Les principes fondamentaux sur lesquels reposent toutes les relations contractuelles, Brian D. Fix & Marc Fornacciari
- Les principales clauses des contrats, Brian D. Fix & Marc Fornacciari
- Les risques à gérer et les fautes contractuelles, Brian D. Fix & Marc Fornacciari

- Modification des contrats - changement des circonstances - demandes de renégociation; force majeure; Brian D. Fix & Marc Fornacciari
 - Rémunération et garanties, Brian D. Fix & Marc Fornacciari
 - Le suivi et le contrôle des contrats, Brian D. Fix & Marc Fornacciari
 - Résolution des conflits, Brian D. Fix & Marc Fornacciari
 - Les clauses de résiliation; fin du contrat, Brian D. Fix & Marc Fornacciari
- **IFC documents**
 - Introduction (Introduction IFC - Services de Conseil en PPP)
 - Quizz (IFC Quizz)
 - Réussites - Albanie: La privatisation de la distribution d'électricité
 - Réussites - Bénin: Le port de Cotonou
 - Réussites - Brésil: Les écoles de Belo Horizonte
 - Réussites - Brésil: Le terminal à conteneurs de Suape
 - Réussites - Cameroun: La Sonel
 - Réussites - Égypte: Centres hospitaliers universitaires d'Alexandrie
 - Réussites - Égypte: Nouvelle installation de traitement des eaux usées au Caire
 - Réussites - Gabon: Société d'énergie et d'eau
 - Réussites - Haïti: Téléco
 - Réussites - Inde: Gujarat solaire
 - Réussites - Indonésie: Producteur indépendant d'électricité dans la province de Java central
 - Réussites - Jordanie: L'aéroport international Queen Alia
 - Réussites - Kenya: Privatisation de Kenya Airways
 - Réussites - Lesotho: Hôpital central national
 - Réussites - Liberia: Liberia Electricity Corp.
 - Réussites - Madagascar: Le port de Toamasina
 - Réussites - Moldova: Centre de radiologie et d'imagerie diagnostique
 - Réussites - Panama: Panama Pacifico SEZ
 - Réussites - Philippines: Manila Water
 - Réussites - Philippines: Small Power Utilities Group, Ile de Basilan
 - Réussites - Philippines: Electrification Rurale Marinduque, Romblon, Tablas & Masbate
 - Réussites - Philippines: Distribution d'électricité à Olongapo
 - Réussites - Roumanie: Eau et Assainissement de Bucharest (RGAB)
 - Réussites - Samoa: Polynesian Blue
 - Réussites - Arabie saoudite : Aéroport de Médine

- Réussites - Sierra Leone: Cape Sierra Hotel
- Réussites - Afrique du Sud: Parcs nationaux

- **PPIAF documents**
 - Comment susciter l'engagement du secteur privé dans des partenariats public-privé sur les marchés émergents, Edward Farquharson et al., Banque Mondiale & PPIAF, 2011
 - Gridlines Note N° 20, Instruments de réduction des risques liés au financement des infrastructures: tendances récentes, mai 2007
 - Gridlines Note N° 27, Conception et utilisation des unités PPP dans le secteur des infrastructures, septembre 2009
 - Partenariats public-privé pour les services d'eau urbains : bilan des expériences dans les pays en développement, Philippe Marin, Banque Mondiale & PPIAF, 2009
 - Public-Private Partnerships Reference Guide Version 1.0, World Bank Institute & PPIAF, 2012
 - Services d'eau et secteur privé dans les pays en développement : Perceptions croisées et dynamique des réflexions, Agence Française de Développement, 2011

- **ALSF documents**
 - Présentation ALSF
 - Résumé et Description Avril 2013

- **DASP documents**
 - Cadre juridique et institutionnel des partenariats public-privé au Sénégal
 - Loi n°2006-16 du 30 juin 2006 modifiant la loi n° 65-61 du 19 juillet 19965 portant Code des Obligations de l'Administration
 - Décret n° 2007-169 du 13 février 2007 fixant le contenu d'un contrat de Construction, Exploitation, Transfert (CET) d'infrastructures.
 - Décret n° 2010-489 du 13 avril 2010 fixant sur les modalités particulières de passation des contrats CET par les Collectivités locales
 - Loi n° 2004-13 en date du 1er mars 2004 relative aux contrats de construction modifiée par la loi n° 2009-21 du 04 mars 2009 et par la loi n° 2011-11 du 28 avril 2011
 - Loi n° 2006-16 modifiant la loi n° 65-61 du 19 juillet 1965 portant Code des Obligations de l'Administration
 - Projet de loi instituant le Conseil des infrastructures - Version adoptée par l'Assemblée Nationale le 13 février 2004
 - Décret N°2011-1048 du 27 juillet 2011 Portant Code des marchés publics

Annex 2: List of participants

#	Name	Organization	Cellphone number	Email address
1	Abdou Khoudoss Niang	Directeur de Cabinet du Ministère Restruturation Aménagement des Zones d'Inondation	33 824 60 31	
2	Abdoul Aziz Aw		77 635 11 37	abdoulazizaw@yahoo.fr
3	Abdoul Aziz Diop	Ministère organisme et habitat	77 630 78 03	ziza274@yahoo.fr
4	Abdoulaye Badiane	Ministère de l'Agriculture	77 545 31 60	imamebadiane@hotmail.fr
5	Abdoulaye Gueye	Directeur de Cabinet du Ministère de la Fonction Publique, du Travail et des Relations avec les Institutions	77 637 90 61	layegueye@hotmail.com
6	Abdoulaye Mbodji	Aéroport international Blaise Diagne	70 337 27 68	ambodji@aibd.sn
7	Abdoulaye Seck	Ministère des sports	77 556 95 38	ndiase@yahoo.fr
8	Abissine Ngom	Ministère de l'Economie et des Finances	77 040 69 30	mbithiou2000@yahoo.fr
9	Aboubacary Sow	Centre d'Etudes de Politiques pour le Développement	77 562 97 47	saboubacary@yahoo.fr
10	Aboubakry Niane	Directeur du Financement Enseignement Supérieur	77 633 23 42	abouniane@yahoo.fr
11	Aboubamine Niang	Coordonnateur Cellule de Passation des Marchés au Ministère de la Justice	77 740 94 94	dalilboubacar@gmail.com
12	Adama Mbaye	Mairie de Pikine	77 955 32 28	mbayecmpikine@gmail.com
13	Adeoko Moise	Juriste à la Cellule de Passation des Marchés au Ministère de la Pêche et des Affaires Maritimes	77 450 35 13	moiseadeoko@yahoo.fr
14	Adja Yacine Ndiaye	Ministère des Infrastructures et des Transports	77 503 37 88	yacinendiaye6847@yahoo.fr
15	Ahmed Tidiane Dia		77 657 09 21	ahmedtidianedia@yahoo.fr
16	Aissatou Ndao	Ministère de l'Economie et des Finances	33 889 21 87	nandao@minfinances.sn
17	Alioune Badara Seck	Ville de Dakar	77 520 27 50	albaso07@gmail.com
18	Alioune Thiam	Conseil Exécutif des Transports Urbains de Dakar	77 639 91 56	alioune.thiam@cetud.sn

19	Aloyse Diouf	Ministère de la Culture	77 794 53 91	ndamdiouf@gmail.com
20	Amadou Bécaye Diop	Directeur des Equipements Scolaires du Ministère de l'Éducation Nationale	77 169 89 89	amadoubecayediop@yahoo.fr
21	Amadou Djitté	Ministère des Infrastructures et des Transports	77 919 19 12	amadjitte@yahoo.fr
22	Amadou Fall	APIX SA	77 333 46 96	amfall@apix.sn
23	Amadou Moctar Seck	Ville de Dakar	77 440 70 60	-
24	Amath Diop	APIX SA	77 740 61 68	amath.diop@apix.sn
25	Arona Niang	Ministère de l'Agriculture et de l'Équipement Rural	77 648 85 34	hortione@yahoo.fr
26	Assane Diouf	Secrétaire Permanent au Ministère de l'Energie et des Mines	33 889 65 59	adioufe@gmail.com
27	Assane Seck	Conseiller Technique du Ministère des Infrastructures et des Transports	77 612 47 73	assek32@gmail.com
28	Astou Diokhna Sow	Présidence	77 740 45 72	-
29	Astou Gueye Diallo	Ministère de l'Économie et des Finances	77 656 54 87	aggueye@yahoo.fr
30	Austin Jules Sagna	Ministère des Infrastructures et des Transports	33 849 07 60	austinsagna@hotmail.com
31	Awa Gueye Ndao	Chambre de Commerce, d'Industrie et d'Agriculture de Dakar	77 560 34 26	yombegue@live.fr
32	Awa Ndiaye Diouf	Ministère de la Santé et de l'action sociale	77 632 60 79	awandiayediouf@yahoo.fr
33	Ba Oumar El Foutiyou	Délégation pour la Réforme de l'Etat à la présidence	77 557 17 18	elfba@yahoo.fr
34	Ba Seynabou	Coordonnatrice Cellule de Passation des Marchés au Ministère des Infrastructures et des Transports	77 556 59 83	nabouyayeboye@hotmail.com
35	Baba Ousseynou Ly	Secrétaire Général	77 653 40 59	lybabadede@yahoo.fr
36	Babacar Ndiaye	APIX	77 740 49 61	bndiaye@apix.sn
37	Babacar Ndiaye	APIX	77 740 49 61	bndiaye@apix.sn

38	Babacar Salif Gueye	Ministère de l'Environnement et du Développement Durable	77 548 38 60	babacarsalif@gmail.com
39	Baldé Mamadou Cellou	Direction de l'Appui au Secteur Privé au Ministère de l'Economie et des Finances	77 924 87 35	macellouba2000@yahoo.fr
40	Bara Gaye	Ministère de la Restructuration et de l'Aménagement des Zones d'Inondation	77 915 81 90	laminebaragaye@gmail.com
41	Birame Diouf	Directeur General de la Société des mines de fer du Sénégal oriental	77 639 83 07	bdiouf.miferso@orange.sn
42	Birame Niang	Secrétaire Général au Ministère du Tourisme et des Loisirs	77 740 60 21	birniang@yahoo.fr
43	Birame Sene	Ministère Urbanisme et de l'Habitat	77 443 51 84	cpm.mhch@gmail.com
44	Bou Sow	Direction de l'Appui au Secteur Privé au Ministère de l'Economie et des Finances	77 524 05 01	bousow@hotmail.com
45	Boubacar Camara	Ministère de l'Economie et des Finances au Direction de l'Appui au Secteur Privé	77 567 36 73	camou739@yahoo.fr
46	Brito		00 238 26 07 524	-
47	Cheikh A.T. Ndour	Secrétaire Général du Ministère de la Formation Professionnelle de l'Apprentissage et de l'Artisanat	77 740 42 77	atndour@hotmail.com
48	Cheikh Goumbala	Direction de l'Appui au Secteur Privé au Ministère de l'Economie et des Finances	77 552 50 66	goumbala2@yahoo.fr
49	Cheikh Tidiane Diop		77 725 00 50	cheikhtdiop@hotmail.com
50	Chouaibou Sonko	Conseiller Technique au Ministère de l'Economie et des Finances	77 565 05 03	csonko@yahoo.fr
51	Dacosta Jean	Ministère de l'Economie et des Finances	77 509 00 21	huandacosta1@gmail.com
52	Daouda Gueye	Coordonnatrice Cellule de Passation des Marchés au Ministère de l'environnement	77 548 33 70	daoudacissokho@yahoo.fr
53	Daouda Wade	Coordonnatrice Cellule de Passation des Marchés au Ministère de l'Environnement et du Développement Durable	77 554 58 17	daoudawade@yahoo.fr
54	Demba Sy	Ministère de l'Energie et des Mines	77 569 08 33	demba150@hotmail.fr

55	Dieng Papa	Conseiller en Organisation des marchés publics-privés à Présidence de la République	77 274 51 17	diengmouride@gmail.com
56	Diop Cheikh Sadibou	Directeur de l'Administration Générale et de l'Équipement au Ministère de l'Intérieur	77 644 33 02	diop.sadibou@gmail.com
57	Diop Mouhamadou Mody	Direction de l'Appui au Secteur Privé au Ministère de l'Économie et des Finances	33 869 15 91	m2diop@yahoo.fr
58	Doudou Ndiaye	Coordonnatrice Cellule de Passation des Marchés au Ministère des Forces Armées	77 707 95 20	doudoundiaye53@gmail.com
59	Dr Alfred Ibouanga	Consultant IFC WB Brazzaville	00 242 06 688 0112	alfredibouanga@yahoo.com
60	El Hadj Sall	Ingénieur Spécialisé en Planification au Ministère de l'Environnement et du Développement Durable	77 475 01 59	elhsall@hotmail.com
61	El hadj Tanor Gning	Ministère des sports	77 740 92 35	hajtanor@yahoo.fr
62	El Hadji Lamine Diop	Adjoint au maire de Tivaoune	77 648 50 50	lamsdoc@yahoo.fr
63	Elsa Marie Tabara Dansokho	Attaché de Cabinet du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche	77 480 20 11	elsa.dansokho@gmail.com
64	Etienne Sarr	Ministère de l'Éducation Nationale	77 646 97 79	etiennesarr3@hotmail.com
65	Fall Ely Manuel	Autorité de Régulation des Marchés Publics	77 542 05 55	elifall@yahoo.fr
66	Farima Amar	Présidente de la Cellule de Passation des Marchés du Ministère de la Famille	77 651 18 65	farimata.amar@laposte.net
67	Fatou Fall Ba	Coordonnatrice Cellule de Passation des Marchés au Ministère de la Culture	77 539 38 00	fatoufalcire@yahoo.fr
68	Faye Abar Coly	AGEROUTE	77 639 92 04	Ministère de l'Économie et des Finances@ageroute.sn
69	Finguyam Youssoupha Diouf	Ministère du Commerce, de l'Industrie et du Secteur Informel	77 578 66 07	singuyamdiouf@yahoo.fr
70	Gning Bineta	Direction de l'Appui au Secteur Privé	77 522 13 02	bineta61@yahoo.fr
71	Gorgui Ciss		77 740 96 04	cesigo@yahoo.fr
72	Gueye Ababacar	Directeur de Cabinet Ministère de la Communication	77 740 45 67	ababagueye@yahoo.fr

73	Gueye Magueye	Directeur des Transports Maritimes et des Ports au Ministère de la Pêche et des Affaires Maritimes	77 733 91 56	magueyegueye@hotmail.com
74	Haby Diack	Ministère de la Pêche et des Affaires Maritimes	77 635 07 83	habidiack2005@yahoo.fr
75	Hamet Tidiane Thiaw	Maire de Thiès	77 535 84 05	hamethiaw@yahoo.fr
76	Harouna Kalibou Gaye	Ingénieur Génie Rural au Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement	77 578 63 12	hakagay@gmail.com
77	Ibrahima Cisse		77 939 18 65	ibrahima26@yahoo.fr
78	Ibrahima Cissokho	Ministère de la Jeunesse et Emploi	77 533 22 42	cissokho@yahoo.fr
79	Ibrahima Diouck	Secrétaire Général	77 740 69 50	idiouck@gmail.com
80	Ibrahima Fall	Directeur de Cabinet	77 740 58 83	ibrahima0007@gmail.com
81	Ibrahima Gueye	Ministère de l'Economie et des Finances	77 636 24 35	ibougueye@gmail.com
82	Ibrahima Gueye	Direction de l'Appui au Secteur Privé	77 578 44 62	ibougueye210@yahoo.fr
83	Kabirou gueye	Coordonnateur de la Cellule de Passation des Marchés au Ministère du Commerce, de l'Industrie et du Secteur Informel	33 889 57 28	gueye.kabir@gmail.com
84	Kaho Khady Diogo	Ministère de la communication	77 523 39 07	diombikou@yahoo.fr
85	Lamine Thioune	Ministère de l'Energie et des Mines	77 637 37 56	althioune@yahoo.fr
86	Leon Demba Diouf	Ingénieur Génie Civil au Ministère de l'Economie et des Finances	77 652 89 10	dioufleon@gmail.com
87	Lo Mamadou Ibrahima	Directeur de cabinet du Ministère de L'Intérieur	33 889 91 03	ibrahimalo@icloud.com
88	Loum Abdou	Conseiller Technique au Ministère de l'Economie et des Finances	77 301 16 21	aaloum2@yahoo.fr
89	Magueye Sow	Cercle de Coopération et d'amitié Sénégal/Corée du Sud	77 241 34 41	magueyesow@gmail.com
90	Maimouna Lo	Secrétaire Général du Ministère de l'Agriculture et de l'Équipement Rural	77 532 70 68	maimounalo8@yahoo.fr

91	Maimouna Sow	Coordonnatrice Cellule de Passation des Marchés au Ministère des Affaires Etrangères et des Sénégalais de l'Extérieur	77 435 73 58	munama02@yahoo.fr
92	Malick Gueye	Ministère de l'Economie et des Finances	77 561 35 17	maodoajea@yahoo.fr
93	Mamadou Ba	Commission marchés au Ministère des Sports	77 646 03 30	mamadouba48@hotmail.com
94	Mamadou Boye Diallo	Juriste	77 512 14 24	diallo.mamadouboye@yahoo.fr
95	Mamadou Diaw	Direction de l'Appui au Secteur Privé au Ministère de l'Economie et des Finances	77 624 86 26	papjaw@gmail.com
96	Mamadou Diop	Secrétaire Général au Ministère de l'Energie et des Mines	77 641 65 91	prdiop@hotmail.com
97	Mamadou Fall Kane	Présidence	77 740 69 20	mamadou-fall.kane@presidence.sn
98	Mamadou Lakhassane Cisse		77 644 76 31	lakkhassane.cisse@laposte.net
99	Mamadou Seck	Ministère de l'Energie et Mine	77 578 37 38	seckmamadouseck@gmail.com
100	Mame Coumba Senghor Toure	Ministère des sports	77 656 92 87	senghormamecoumba@yahoo.fr
101	Mame Khady Sidy Badji	Coordonnatrice Cellule Passation des Marchés au Ministère de l'Intérieur	77 529 05 49	khadysidy2006@yahoo.fr
102	Mamy Mintou Diakhaté	Coordonnatrice Cellule de Passation des Marchés au Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement	77 549 10 03	mamymintou@yahoo.fr
103	Mansata Cissoko		77 333 14 59	-
104	Mariama Ndiaye Seck	Chef Bureau Tertiaire de la Direction Planification Nationale du Ministère de l'Economie et des Finances	33 823 88 81	seckyama@yahoo.fr
105	Mawdo Malick Gueye	Mairie Saint Louis	77 516 22 85	mawdomalick2000@yahoo.fr
106	Mbaye Fatoumata Koné	Ministère de l'Economie et des Finances	77 537 88 13	fatoukonembaye@yahoo.com

107	Mouhamadou Diop	Ministère des Infrastructures et des Transports	33 823 74 56	mouha36diop@yahoo.fr
108	Mouhamed Lamine Seck	DIRECTEUR DU BUDGET du Ministère de l'Économie et des Finances	77 649 23 86	mlseck2000@yahoo.fr
109	Mourade Dieye Gueye	Secrétaire Général de la Ville de Dakar	33 849 08 11	mourade.dieye@villededakar.org
110	Moussa Mbaye	Secrétaire Général du Ministère de la Santé et de l'Action Sociale	77 740 42 48	mssambaye@gmail.com
111	Moussa Seck	Direction de l'Appui au Secteur Privé au Ministère de l'Économie et des Finances	77 906 67 81	mseck-sem@yahoo.fr
112	Moussa Tandian		77 358 92 91	moussatandian@yahoo.fr
113	Moustapha Diouf		77 569 69 42	tafadiouf1@yahoo.fr
114	Moustapha Samb		77 608 29 89	papis001@hotmail.com
115	Ndeye Abibatou Lo Niane	Ingénieur Hydraulique et Chef de Projets au Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement	77 651 67 72	lo.abibatou@yahoo.com
116	Ndeye Aby Silla	Coordonnatrice de la cellule d'appui aux élus locaux de l'Union des Association des Elus locaux	77 569 20 83	abysilla@yahoo.fr
117	Ndeye Yacine Gueye	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche	77 526 60 77	ndeyeyacine83@yahoo.fr
118	Ndiaye Ndeye Daba	Direction de l'Appui au Secteur Privé	77 636 91 80	ndeyedabandiaye@hotmail.com
119	Ndiaye Omar	Secrétaire Général du Ministère de la Pêche et des Affaires Maritimes	77 638 69 62	ndiaye123@yahoo.fr
120	Ndoye Djibril	Coordonnatrice Cellule de Passation des Marchés au Ministère de l'Économie et des Finances	77 105 63 56	yendod@yahoo.fr
121	Ngolo Diarra	Direction de l'Analyse, de la Prévision et des Statistiques Agricoles au Ministère de l'Agriculture et de l'Équipement Rural	77 614 01 39	ngolodiarra@hotmail.com

122	Ogo Fetou Boro Diop	Direction de l'Appui au Secteur Privé au Ministère de l'Economie et des Finances	77 019 50 50	ogoboro@hotmail.com
123	Omar Faye	Ministère du Tourisme et Loisirs	77 532 68 03	mafayegrh@yahoo.fr
124	Omar Gueye	Coordinateur 2eme Université de Dakar	77 638 49 84	omar1gueye@hotmail.com
125	Oumou Sakho	Ministère de l'Economie et des Finances	33 821 39 85	sakhoumou@hotmail.com
126	Ousmane Ba	Coordonnatrice Cellule de Passation des Marchés		ousmaneba52@yahoo.fr
127	Ousmane Badiane	Conseil régional	77 658 27 49	bousmane.2006@yahoo.fr
128	Ousmane Kane	Direction de l'Administration Générale et de l'Equipement	77 636 22 80	kaneousmane@hotmail.com
129	Ousmane Ndiaye	Com. Enq. Econ./Chargé de Programme au Ministère de l'Economie et des Finances	77 532 16 28	ousmane.dcef@yahoo.fr
130	Ousseynou Ndiaye	Port Autonome Dakar	77 631 02 99	matyland2ar@yahoo.fr
131	Papa Alioune Diallo	Directeur de Cabinet du Ministère des Infrastructures et des Transports	33 823 43 26	papediallo2012@gmail.com
132	Papa Ousseynou Ndiaye	Inspecteur du Trésor/Dette Publique au Ministère de l'Economie et des Finances	77 542 54 82	ousseynou22@yahoo.fr
133	Papa Sambaré Ndiaye	Direction de l'Administration Générale et de l'Equipement	77 740 41 70	sambou19@yahoo.fr
134	Renee James Ndiaye	Ministère de la Santé et de l'Action Sociale	77 569 84 37 / 70 874 00 39	reneeferdinande@yahoo.fr
135	Saliou Abdoulaye Ngom	Directeur du Cabinet du Ministère du Tourisme et des Loisirs	77 638 94 29	saliou197@gmail.com
136	Saliou Seck	Direction de l'Appui au Secteur Privé au Ministère de l'Economie et des Finances	77 552 57 57	saliou@gmail.com
137	Sanches Satino		00 238 95 85 554	-
138	Sane Abibou	Ministère de l'Environnement et du Développement Durable	77 534 13 33	abibousane@gmail.com
139	Seck Faly	Coordonnateur du Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales	77 529 09 66	lyfa200582@yahoo.fr

140	Seck Ngom Aissatou	Coordonnatrice Cellule de Passation des Marchés au Ministère de la Santé et de l'Action Sociale	77 456 33 15	aissatouseck67@yahoo.fr
141	Sene Awa Guéye	Econ-Finan/Unité de Coordination et de Suivi de la Politique Economique au Ministère de l'Economie et des Finances	77 503 96 10	agsene@ucspe.sn
142	Sidy Traoré		77 551 91 08	traoresidy@yahoo.fr
143	Sissao Mohamed	Coordonnateur Cellule de Passation des Marchés du Ministère de la Restructuration et de l'Aménagement des Zones d'Inondation	77 657 10 48	mohamedsissao@yahoo.fr
144	Souleymane Ndiaye	Conseil des Infrastructures à la Présidence de la République	77 561 67 57	bayesouley@gmail.com
145	Thierno Hamet Baba Ly	Ministère de l'Hydraulique et de l'assainissement	77 740 95 04	hametbabaly@gmail.com
146	Thierno Mboup	Ministère de l'Economie et des Finances	77 520 10 43	thiernomboup@yahoo.fr
147	Tine Mame Maissa	Ministère des Infrastructures et des Transports	77 628 50 60	mtine@voila.fr
148	Viviane Bampassy Dos Santos	Secrétaire Général du Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et de la Promotion des Valeurs Civiques	77 740 58 83	yanbampassy@hotmail.com
149	Yakhya Gueye		77 552 65 28	yagegueye@hotmail.com

Annex 3: Selected press articles



LE SOLEIL - MARDI 23 AVRIL 2013

Le Ppp, une source de financement complémentaire

De l'avis de tous les acteurs, les partenariats public-privé (Ppp) sont devenus des sources de financement complémentaires par rapport aux financements traditionnels. Ils sont perçus comme un mode de financement innovant parce que visant à mettre, de façon stratégique, le secteur public et le secteur privé ensemble pour financer les infrastructures et d'autres services publics de base. « C'est une démarche stratégique qui vient renforcer tous les modes de financements déjà existants de l'économie nationale », affirme Ngouda Fall Kane, secrétaire général du ministère de l'Économie et des Finances.

Dans cette quête de performance, le Sénégal bénéficie de l'accompagnement d'institutions comme la Sfi,

la Mission d'appui aux Ppp de France, la Facilité africaine de soutien juridique qui ont montré une bonne disponibilité à l'aider à renforcer ses capacités en Ppp dont certains pays comme la France ont déjà une bonne base. « C'est très important pour les administrations de maîtriser cet outil », estime Jérôme Cretegnny, chargé principal des opérations Sfi au Sénégal, au Cap-Vert, en Gambie, en Guinée-Bissau, au Mali et en Mauritanie. Les gouvernements sont ainsi invités à promouvoir et exploiter le secteur privé afin d'accélérer la construction des infrastructures, augmenter la couverture des services d'eau et d'assainissement ou de générer plus d'électricité à des coûts abordables.

A. MBODJ et Nd.M. SECK



MINISTRES ET COLLECTIVITES LOCALES

105 agents se forment au montage de projets

Les responsables de ministères et de collectivités locales sont, depuis hier, en séminaire de formation sur le partenariat public-privé (Ppp). L'objectif est de permettre aux structures de l'administration et des collectivités locales de se doter d'outils nécessaires pour mieux prendre en charge la réalisation d'infrastructures et de services sociaux de base.

Le ministère de l'Économie et des Finances, à travers la direction de l'appui au secteur privé (Dasp), a démarré, hier, une session de formation à l'intention des responsables des ministères et collectivités locales. Cette rencontre de cinq jours est organisée en collaboration avec le Fonds de conseil en infrastructure publique-privée (Ppifaf), la Société financière internationale (Sfi) du groupe de la Banque mondiale, la Mission d'appui au partenariat public-privé (Ppp) de France et la Facilité africaine de soutien juridique (Fasj). L'objectif principal est de fournir aux responsables des ministères ayant un rôle important dans la prise de décision, des outils juridiques et techniques essentiels

au montage de projets Ppp. Ce qui peut susciter, chez eux, un intérêt accru sur l'utilisation des Ppp, dans le cadre de la sélection des projets d'investissements ou de gestion de service public de leurs administrations respectives.

« L'option du gouvernement en faveur de l'intensification du Ppp transparaît dans la déclaration de politique générale du Premier ministre Abdoul Mbaye, à travers laquelle, il a rappelé la volonté de l'État de s'ouvrir davantage aux sources de financement innovantes pour accélérer la réalisation de son ambitieux programme de construction d'infrastructures », a déclaré le secrétaire général du Mef, Ngouda Fall Kane, qui a présidé la cé-



Ngouda Fall Kane, secrétaire général du ministère de l'Économie et des Finances.

réunion d'ouverture. Selon lui, une grande place sera accordée au Ppp dans le cadre du financement du plan d'actions prioritaires de la Stratégie nationale de développement économique et social 2013-2017. Le recours au finan-

cement innovant va s'intensifier dans les prochaines années, ce qui impose la mise en place d'instruments de pilotage stratégique dédiés à une analyse plus fine et mieux documentée des projets, de manière à en évaluer correctement l'intérêt économique pour l'État et la rentabilité financière pour le secteur privé, a ajouté M. Kane.

Cette session de renforcement des capacités est la première réponse que le ministère de l'Économie et des finances compte apporter aux faiblesses

constatées dans le cadre du développement stratégique des Ppp au Sénégal. Cette formation concerne près de 105 participants venus d'horizons divers notamment de la Dasp, des différentes directions du ministère de l'Économie et des Finances. La rencontre compte des responsables impliqués dans l'élaboration de projets au sein des ministères, des établissements publics et des collectivités locales

Adama MBODJ et Ndol Maka SECK

Le Ppp, une source de financement complémentaire

De l'avis de tous les acteurs, les partenariats public-privé (Ppp) sont devenus des sources de financement complémentaires par rapport aux financements traditionnels. Ils sont perçus comme un mode de financement innovant parce que visant à mettre, de façon stratégique, le secteur public et le secteur privé ensemble pour financer les infrastructures et d'autres services publics de base. « C'est une démarche stratégique qui vient renforcer tous les modes de financements déjà existants de l'économie nationale », affirme Ngouda Fall Kane, secrétaire général du ministère de l'Économie

et des Finances, la Facilité africaine de soutien juridique qui ont montré une bonne disponibilité à l'aider à renforcer ses capacités en Ppp dont certains pays comme la France ont déjà une bonne base. « C'est très important pour les administrations de maîtriser cet outil », estime Jérôme Cretegnny, chargé principal des opérations Sfi au Sénégal, au Cap-Vert, en Gambie, en Guinée-Bissau, au Mali et en Mauritanie. Les gouvernements sont ainsi invités à promouvoir et exploiter le secteur privé afin d'accélérer la construction des infrastructures, augmenter la cou-

Un accord pour faciliter la formation aux administrations

Le Sénégal et la Facilité africaine de soutien juridique de la Banque africaine de développement (Bad) ont récemment signé une première lettre d'accord qui permet aux administrations sénégalaises le dési-

gnées. Selon le secrétaire général du ministère de l'Économie et des Finances, Ngouda Fall Kane, la présente formation devrait déboucher rapidement à la mise en place de cellules de Ppp au sein des départe-

tements. Le recours au partenariat public-privé semble être une réponse adéquate à la pressante demande des populations pour la réalisation d'infrastructures mais aussi de services sociaux de base tels que des écoles, des hôpitaux. Les agents