

● OBJET

## Synthèse exécutive

● DESTINATAIRE

Ministère de l'urbanisme, du logement et de l'hygiène publique

● MISSION

Appui-conseil à l'opération d'aménagement de Daga-Khopla

● REDACTEUR

Clément FOURCHY – Directeur de mission

Adrien FAUGERE – Chef de projet

● DATE

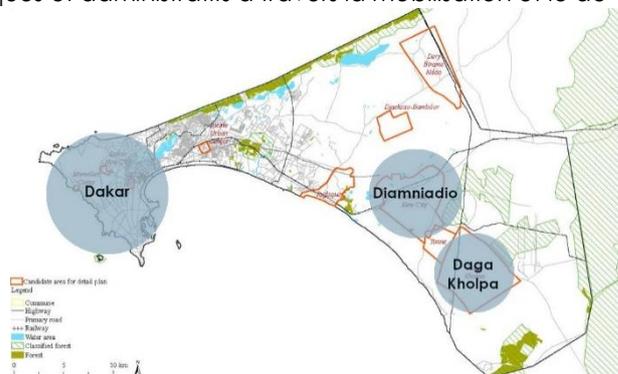
27 février 2020

● VERSION

1.1

**Daga-Kholpa fait partie des Pôles Urbains** préfigurés au sein du Plan Sénégal Emergent. Ces Pôles Urbains, envisagés comme de véritables pôles de croissance, ont vocation à décongestionner Dakar et à favoriser l'émergence de nouveaux hubs résidentiels, économiques et administratifs à travers la mobilisation et le développement intégré de 13 000 hectares de terrains. En moins de cinq décennies, la population de Dakar est passée de 400 000 habitants en 1970 à 3,7 millions en 2014 (+825%). L'augmentation démographique se stabilise aux alentours de 2,5% depuis les années 2000,

**Le site de Daga-Kholpa, d'une surface de 3 000 hectares, se situe à cheval sur les régions de Thiès et de Dakar (au cœur du triangle Dakar-Thiès-Mbour), à 55 km à l'Est de Dakar, 20 km au sud-est du Pôle Urbain de Diamniadio et 25 kilomètres au nord-ouest de Mbour.** Il se trouve à proximité immédiate de l'aéroport international de Dakar (AIBD) et de la côte. Entre l'AIBD et Daga Kholpa, l'Agence pour la Promotion des Investissements et Grands Travaux (APIX) a prévu l'implantation d'une vaste Zone Economique Spéciale (ZES) dédiée à l'accueil d'activités en lien avec l'aéroportuaire. A l'est de l'aéroport, un pôle économique, dit pôle de Diass, est en cours de développement.

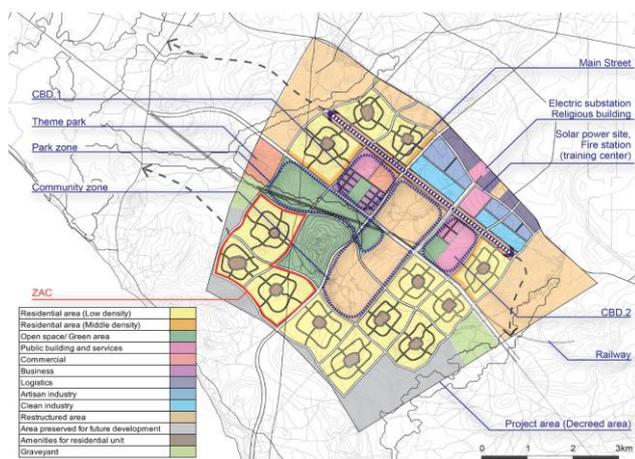


Localisation du pôle de Daga Kholpa

La population actuelle des deux villages historiques de Daga et Kholpa représente 2 500 habitants, s'insérant dans la commune plus vaste de Diass qui rassemble 33 710 habitants et dont le chef-lieu se trouve à moins de 2 km de la limite est du pôle urbain.

Le foncier est entièrement détenu par l'Etat à Daga Kholpa. **La maîtrise foncière semble ainsi assurée**, bien que le paiement des impenses aux populations exploitant ces terres actuellement puissent se révéler complexes.

Le foncier est entièrement détenu par l'Etat à Daga Kholpa. **La maîtrise foncière semble ainsi assurée**, bien que le paiement des impenses aux populations exploitant ces terres actuellement puissent se révéler complexes.



Plan d'Urbanisme de Détail de Daga-Kholpa

**Un Plan d'Urbanisme de Détail (PUD) couvrant l'ensemble du site a été approuvé en 2017.** Il prévoit la réalisation de 61 000 logements sur une surface de 1 200 hectares destinés à l'habitat et répartis de la façon suivante :

- 60% de la superficie dédiée à l'habitat social ;
- 40% restants destinée aux projets de logements haut de gamme.

En sus des surfaces dédiées à l'habitat, cette programmation prévisionnelle fait état de la **création d'importantes zones d'activité et de commerces** (176 hectares, soit 7% de la superficie totale du

site) ainsi que 319 hectares d'espaces verts ou ouverts (13%), 238 hectares dédiés à la logistique (9%) et 128 hectares pour les bâtiments et services publics (5%).

Sur les 3 000 hectares de la zone, 2 870 seraient à aménager en deux phases, une première de 1 280 ha, au nord, une seconde 1 843 ha, au sud.

Le site est actuellement desservi par la seule **route nationale (RN1)** reliant Dakar à Mbour. Les sorties les plus proches de l'autoroute à péage se trouvent respectivement à Diamniadio (20 km, à l'ouest) et à l'aéroport (10 km, au nord). Il n'existe **pas de desserte spécifique en transports en commun** à ce jour mais il est prévu

qu'à terme, la zone bénéficie d'un accès via une ligne de Bus en Site Propre et une extension du Train Express Régional.

A ce jour, **le site est globalement vierge d'aménagement** à l'exception des deux villages de Daga et Kholpa, d'un pensionnat et d'une centrale photovoltaïque.

**Le diagnostic réalisé par le Groupement entre octobre 2019 et janvier 2020 a mis en évidence que le développement futur de Daga-Kholpa tel qu'envisagé à ce jour présente un certain nombre de défis. Sont présentés ci-après, outre de brefs rappels de la nature des risques identifiés, des recommandations et actions susceptibles de contribuer à la sécurisation de l'opération<sup>1</sup>.**

## 1. Garantir à l'attractivité réelle de la zone

- ▶ PENSER LE DEVELOPPEMENT DE LA ZONE COMME UNE OPERATION D'AMENAGEMENT DE GRANDE AMPLEUR QUI DOIT CONDUIRE A L'EMERGENCE D'UNE VILLE NOUVELLE

Le site de Daga-Kholpa présente des atouts importants (grande surface disponible, proximité de l'AIBD et de la ZES qui pourraient induire de l'activité économique, etc.). Son aménagement soulève toutefois également un certain nombre de défis : éloignement de tout centre urbain préexistant, distance par rapport à Dakar qui accueille encore à ce jour l'essentiel des activités économiques et administratives de la région, desserte routière limitée et inexistante en transport en commun. Afin de garantir l'attractivité effective de la zone, il convient, selon nous, de :

**Recommandation 1 - Insérer davantage la zone de Daga-Kholpa dans son environnement géographique et économique.** A ce jour, il est frappant de voir que les plans de développement de la zone n'intègrent pas les éléments de voisinage du site pourtant structurants : le chef-lieu de la commune de Diass n'est pas représenté, la ZES et la zone économique de Diass ne pas prises en considération, le littoral, pourtant situé à un kilomètre seulement au sud de la zone n'est pas pris en compte. De même, ne ressort pas de l'analyse qu'il soit prévu une coordination de l'implantation des activités et équipements majeurs entre les Pôles Urbains, notamment avec Diamniadio, et la stratégie d'aménagement « hors pôles », ce qui pourrait conduire à une forme de concurrence entre l'ensemble de ces fonciers.

- Action proposée : Préparer un schéma de mise en cohérence territoriale de l'aménagement de la zone de Daga-Kholpa qui la mette plus en lien avec son environnement géographique proche et permette de travailler les continuités et complémentarités fonctionnelles (AIBD, ZES, Diass, littoral et futur port, etc.).
- Action proposée : Réaliser une étude de marché dont le premier volet permettrait de définir plus précisément la nature des activités économiques qui pourraient être accueillies à Daga-Kholpa et contribueraient à définir son identité économique.
- Action proposée : Afin de bien coordonner les différentes opérations de développement urbain et économique du Grand Dakar, renforcer les liens de coopération opérationnelle entre le Ministère de l'Urbanisme, du Logement et de l'Hygiène Publique en charge de la mise œuvre de Daga-Kholpa et, d'une part, la Délégation Générale aux Pôle Urbains en charge des pôles de Diamniadio et Lac Rose, d'autre part, l'APIX qui pourrait se voir confier une mission d'orientation des entreprises cherchant du foncier vers la zone la plus adaptée à la nature de leurs activités.

<sup>1</sup> La liste exhaustive des actions proposées figure en section 6 du rapport de diagnostic rédigé par le Groupement.

**Recommandation 2 - Créer un front d'urbanisation clair afin de garantir multifonctionnalité et densité<sup>2</sup>.** A ce jour, il est prévu que l'urbanisation de la zone soit engagée globalement à l'échelle des 1 280 ha situés au nord de la zone. Le PUD a prévu l'affectation de grandes parcelles (>100 ha) à des opérations relevant soit de l'habitat et soit d'activités. Afin de permettre l'émergence rapide d'une « ambiance urbaine » et de garantir le développement concomitant d'une offre de logement et d'activité, la programmation attendue au sein de chacune des macro-zones pourrait être affinée de même que devrait être conçu un phasage plus fin de l'opération d'aménagement. Il serait souhaitable que (i) des activités économiques compatibles avec l'habitat (commerces, artisanat) puissent trouver place dans les vastes zones dédiées au logement ; (ii) l'offre d'activité soit développée concomitamment à l'offre de logement afin de garantir l'effectivité de l'ambition « DĚK-XĚY » (Loger & Travailler). Le front d'urbanisation pourrait être ouvert au nord-est du site, au plus proche de la Nationale 1 et du chef-lieu de Diass, pour garantir aux premiers habitants une bonne desserte et l'accès à des équipements publics et commerces déjà fonctionnels.

- Action proposée : Poursuivre le travail de programmation entrepris dans le cadre de la formulation du PUD en le détaillant davantage (plans de lotissement) et en l'opérationnalisant, notamment via un phasage plus fin.
- Action proposée : Analyser les possibilités qu'offre le cadre légal pour procéder simplement à des adaptations du PUD pour améliorer la programmation de l'opération sur la base des résultats des études de marché.
- Action proposée : Sécuriser davantage l'occupation foncière (i) sur la zone, pour éviter l'établissement sur cette vaste zone de nouveaux occupants susceptibles de prétendre au paiement d'impenses dans les prochaines années ; (ii) en périphérie de la zone, pour éviter le mitage de l'urbanisation et la captation opportuniste de la plus-value foncière induite par l'aménagement de la zone.

**Recommandation 3 - Sécuriser l'offre de services urbains dès le démarrage de l'opération.** Le développement d'une opération d'aménagement de l'ampleur de Daga Kholpa va nécessairement s'étendre sur une dizaine d'années au minimum. L'attrait de la zone dans le temps, donc la capacité à faire venir des activités et des habitants et générer de la plus-value foncière (cf. section 3 ci-après), sera d'autant plus importantes que les premiers habitants et travailleurs installés sur la zone bénéficieront d'un accès effectifs aux services urbains de bases : électricité, eau, assainissement, télécommunications, transports, écoles, commerces de proximités, etc.

- Action proposée : Renforcer la coordination avec les autorités publiques en charges des services urbains (ex. Ministère de l'Eau et de l'Assainissement, Conseil Exécutif des Transports Urbains de Dakar, commune) et leurs opérateurs (ex. Société Nationale des Eaux du Sénégal, Dakar Dem Dikk) afin s'assurer qu'ils seront en capacité technique et financière d'acheminer leurs réseaux jusqu'en limite du front d'urbanisation et partager un calendrier commun (cf. section 2 ci-après). Cette coordination permettrait de clarifier les limites de responsabilité entre le futur aménageur et ces autres acteurs, de sécuriser le schéma de financement associé et de partager un calendrier commun de réalisation.
- Action proposée : Dans le cadre de l'étude de marché susmentionnée, intégrer un volet portant sur la définition plus précise de la nature et les caractéristiques clefs des équipements publics qui seront nécessaires au fonctionnement de chacune des parcelles du site. Cette même étude devra également intégrer un volet transport.

<sup>2</sup> A titre de comparaison, on voit qu'actuellement, le pôle urbain de Diamniadio souffre d'un développement qui n'a pas été suffisamment phasé ce qui a conduit à la réalisation de constructions éparées, n'a pas permis de desservir toutes les parcelles avec les voiries et réseaux divers et rend globalement la zone inhospitalière.

► CONCEVOIR UNE OFFRE DE LOGEMENT REpondant AUX ATTENTES FONCTIONNELLES ET CAPACITES FINANCIERES DES POPULATIONS CIBLES

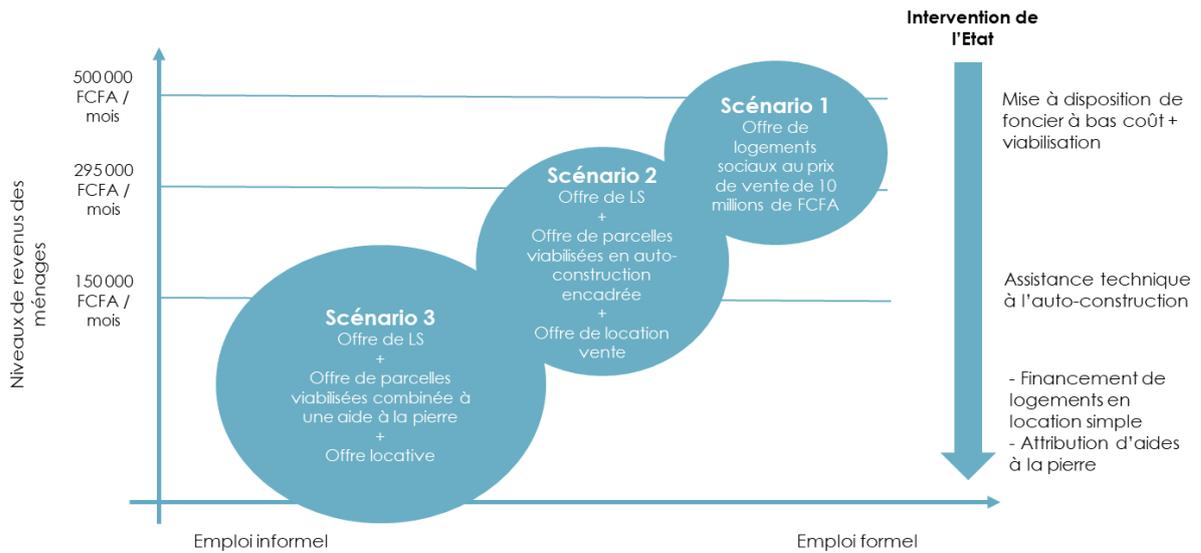
Le déficit de logements, aujourd'hui estimé à 300 000 dans tout le pays, est particulièrement marqué à Dakar qui concentre la moitié des besoins non couverts en raison, notamment, de la faiblesse des réserves foncières disponibles. Dans le cadre du programme d'accélération de production d'une offre d'habitat social (objectif de construction de 150 000 logements sociaux de prix unitaire du logement de 10 à 15 millions de FCFA au cours des 10 prochaines années), le pôle urbain de Daga-Kholpa occupe une place stratégique aux côtés notamment du grand pôle urbain de Diamniadio. Le projet prévoit ainsi 34% de logements sociaux, 12% de logements économiques (moyen standing), 49% de logement de standing et 5% de grand standing. Plusieurs défis se font jour afin de rendre effective l'émergence d'une offre massive de logements sur le site. Afin de garantir l'attractivité des logements offerts sur la zone est en adéquation avec les attentes et les capacités financières des populations cibles, il convient, selon nous, de :

**Recommandation 4 - Affiner les caractéristiques des logements à créer sur la zone.** La demande en logements, globalement forte sur la région de Dakar, reste à préciser plus finement pour le site de Daga-Kholpa. En effet, si la pénurie de logements abordables est avérée, les statistiques soulignent également la diversité des attentes et des situations. Entre jeunes en décohabitation du ménage principal, locataires femmes à la recherche de l'acquisition d'un bien immobilier, néo-urbains issus de migrations internes ou encore ménages pluri-nucléaires désireux d'augmenter leur confort de vie et accès aux commodités, les publics cibles et donc les typologies d'offres à fournir peuvent être nombreuses. Une enquête de l'Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie de 2016 révèle que la taille moyenne d'un ménage est estimée à 8,6 personnes à Dakar. L'accès à la propriété constitue au Sénégal un marqueur social et symbolique important dans la société sénégalaise. On observe un grand attachement de la population à l'évolutivité dans le temps des logements permettant des améliorations progressives en fonction de l'évolution des capacités de financement du ménage. Ceci explique la réticence de nombreux ménages à aller vers de la construction verticale/densifiée et un attachement à l'auto-construction en béton.

- Action proposée : Intégrer à l'étude de marché un volet portant sur la définition précise de la nature et des caractéristiques clefs des logements attendus par les différents segments de population susceptibles d'occuper le site.

**Recommandation 5 - Affiner les segments de la population ciblés par l'offre de logement sur la zone.** En se basant sur les revenus déclarés des ménages enquêtés par le Centre for Affordable Housing Finance en décembre 2019, et en prenant l'hypothèse d'une échéance de remboursement mensuelle de 88 627 FCFA, un ménage devrait disposer d'un revenu mensuel minimum de 295 kFCFA afin de respecter un engagement maximal de 30% de son revenu. Les 26% les plus pauvres seraient ainsi exclus de l'accès aux logements sociaux, faute de ressources suffisantes. 43% des ménages se situeraient dans une catégorie à la limite du seuil de revenu nécessaire et 26% disposeraient confortablement des ressources nécessaires. Enfin, les 6% les plus riches dépassent les seuils d'éligibilité au logement social. Cependant, ces hypothèses n'intègrent pas les surcoûts liés à l'éloignement géographique du site et à l'entrée dans un logement formel. En effet, en particulier pour les ménages occupant un logement informel, le déplacement vers un nouveau logement implique fréquemment une hausse de leurs dépenses quotidiennes (transport, ameublement, frais d'électricité, etc.) pouvant représenter une barrière à l'accès aux logements proposés.

- Action proposée : Dans le cadre de l'étude de marché susmentionnée, procéder à une segmentation fine de la population susceptible de se loger à Daga-Kholpa et concevoir une offre de logement diversifiée en termes de formes (terrains viabilisés, pavillons, immeubles, etc.) et de mode de financement (acquisition, location-vente, location).



Exemple de scénarii d'offres qui pourraient être formulés pour Daga-Kholpa

**Recommandation 6 - Accompagner les acquéreurs potentiels dans le financement de leur logement.** La population sénégalaise est encore majoritairement non bancarisée, compte tenu notamment de l'importance du secteur informel. D'après la base de données de la Banque Mondiale FINDEX 2019, 42,3% de la population adulte du pays dispose d'un compte, mais pour 32% il s'agit d'un compte de « mobile money », contre un peu plus de 20% dans une institution financière. Environ 45% des adultes épargnent de l'argent, mais seuls 7,3% le font dans une institution financière. Enfin, pour ce qui est des crédits, si 45% des adultes ont déjà réalisés un emprunt, seuls 7,8% ont déjà contracté un prêt auprès d'une institution financière. Le total des engagements de la Banque d'Habitat du Sénégal (BHS), principal intervenant dans le financement de la politique du logement à ce jour, se monte en 2016 à 200 Md FCFA auprès des particuliers, ce qui aurait permis de loger de l'ordre de 70 000 ménages. Différents fonds ont été créés pour faciliter l'accès au logement de la population à revenus intermédiaires : (i) le Fonds de Garantie pour l'Accès au Logement (FOGA-LOG), non encore opérationnel, devrait permettre de garantir des prêts ; (ii) le Fonds Souverain d'Investissements Stratégiques (FONSIS), devrait permettre la création d'une Société d'Investissement Immobilier (S2I) qui aurait pour fonction l'acquisition de logements qui seraient mis en locations ventes ; (iii) le Fonds pour l'Habitat Social (FHS), qui devrait voir le jour prochainement, devrait permettre de proposer des taux bonifiés. Globalement, ces fonds ne sont pas opérationnels, les circuits de financement et modalités de mobilisation n'ayant pas été suffisamment précisés à ce jour.

- **Action proposée :** En lien avec les scénarios d'offre de logement évoqués supra, concevoir des offres de financement types.
- **Action proposée :** Opérationnaliser le volet logement du FHS et la S2I en définissant des schémas de mobilisation de ressources pérennes et précisant les modalités d'intervention de ces outils de financement.
- **Action proposée :** Envisager des solutions d'incitation à la bancarisation des revenus à travers, possiblement, des mécanismes comme le versement d'une subvention d'aide à l'acquisition pour les ménages modestes (logique « d'aide à la pierre »).
- **Action proposée :** Encadrer davantage dans le temps les conditions d'acquisition et de revente des logements sociaux pour limiter la spéculation immobilière.

## 2. Piloter une opération d'aménagement de long terme

Le Ministère de L'Urbanisme, du Logement et de l'Hygiène Publique (MULHP) assure à ce jour, via sa Direction Générale de l'Urbanisme et de l'Architecture (DGUA), la maîtrise d'ouvrage complète de l'opération de Daga-Kholpa<sup>3</sup>. A ce jour, les responsabilités liées à la préparation et à la mise en œuvre future de l'opération sont réparties au sein de cette direction mais il n'existe pas d'équipe projet à proprement parler. Cette dilution relative des responsabilités et la charge de travail importante à laquelle font déjà face les équipes mobilisées, freine le rythme d'avancement de l'opération. En outre, la DGUA, si elle bénéficie d'une forte légitimité pour en assurer la maîtrise d'ouvrage stratégique, n'est pas outillée pour assurer la maîtrise d'ouvrage opérationnelle d'une telle opération.

**Recommandation 7 - Constituer une véritable équipe projet.** Le pilotage d'une opération d'aménagement d'aussi grande ampleur va induire une importante charge de travail et va nécessiter la mobilisation d'une équipe dans le temps long : pilotage des études d'aménagement détaillées, mobilisation des entreprises de travaux, suivi des travaux d'aménagement, gestion financière de l'opération, affectation des parcelles aux promoteurs, construction des équipements publics, gestion de la zone pendant la période de développement, etc. Pour faire avancer un tel projet de façon continue, il est de bonne pratique de le confier à une petite équipe pluridisciplinaire, conduite par un directeur de projet qui pourra être épaulé par des chargés d'opération (ex. réalisation des voiries, construction d'un équipement public, suivi de tel ou tel promoteur) et des experts d'appui (ex. passation des marchés publics).

- Action proposée : Ecrire la fiche de poste et engager très rapidement le recrutement d'un directeur de projet dédié à temps plein à l'opération de Daga-Kholpa.
- Action proposée : Concevoir et recruter une petite équipe projet dédiée venant épauler le directeur de projet, dotée d'un budget propre lui permettant de fonctionner (ex. véhicules, financement des études, etc.)

**Recommandation 8 - Doter cette équipe des outils nécessaires à la gestion d'une opération d'aménagement.** La mise en œuvre de l'opération de Daga-Kholpa, nécessairement en plusieurs phases, va s'inscrire dans le temps long. Elle requiert la mobilisation de méthodologie et d'outils propres à la conduite d'opération d'aménagement de grande ampleur : outils de cartographie, outils de planification, outils de modélisation du bilan de l'opération, outils de gestion financière, outils de gestion des risques, dossiers de consultation des entreprises de travaux et promoteurs, manuel de procédures, tableaux de bord de suivi<sup>4</sup>, etc.

- Action proposée : Constituer un planning opérationnel des deux premières années de l'opération permettant d'avancer rapidement, avec ordre, sur l'opérationnalisation du projet.
- Action proposée : Déployer tous les autres outils classiques de pilotage d'une opération d'aménagement listés ci-dessus en les adaptant le plus possible aux spécificités du projet de Daga-Kholpa.

**Recommandation 9 - Envisager la création d'une société d'aménagement.** La création d'une entité dédiée à la conduite opérationnelle des opérations d'aménagement s'est révélée constituer une bonne pratique dans différentes géographies et temporalités. Une telle entité, souvent une société, peut en effet assurer la mise en œuvre des différentes tâches relevant de l'aménageur de façon plus efficace que l'administration elle-même : conduite des études, viabilisation, commercialisation des surfaces d'activité et de logement, etc. Bien gérée, elle peut permettre l'amorçage d'un cercle vertueux du financement de l'aménagement (cf. section 3 ci-après) en autorisant l'affectation des recettes d'aménagement à des dépenses d'aménagement ce qu'autorise difficilement les règles de la comptabilité publique. Il est aujourd'hui envisagé de

<sup>3</sup> On notera que les deux autres pôles urbains de Diamniadio et Lac Rose sont, eux, sous la responsabilité de la Délégation Générale à la Promotion des Pôles Urbains.

<sup>4</sup> On notera que la Délégation Générale à la Promotion des Pôles Urbains (DGPU) en charge du pilotage des deux autres pôles urbains, ne semble pas s'être dotée de ces outils.

créer une société d'aménagement pour mener à bien l'opération de valorisation de l'aménagement de Daga-Kholpa. Cette société est pensée comme un véhicule léger, muni de toutes les compétences pour gérer les aspects juridiques, financiers et techniques de l'opération de valorisation du pôle urbain.

- Action proposée : Revoir le projet de loi de création d'une société d'aménagement et formuler des recommandations d'amélioration.
- Action proposée : Engager une étude de faisabilité détaillée en vue de la création d'une société d'aménagement, couvrant les dimensions juridique, gouvernance, organisation, moyens humains et matériels, modalité de financement.

### 3. Sécuriser le financement de l'aménagement

Le paiement des impenses dues à la population occupant à ce jour le foncier de Daga-Kholpa et l'aménagement de cette vaste zone (voiries, réseaux, espaces verts, espaces et équipements publics) va coûter plusieurs dizaines de milliards de FCFA. Les ressources financières de l'Etat étant contraintes, le développement du pôle urbain sera d'autant plus facilité qu'il ne reposera pas (ou peu) sur celles-ci. Si l'opération est bien menée, l'aménagement et l'urbanisation progressive de la zone devrait conduire à une augmentation importante de la valeur du foncier au fil du temps. La captation d'une partie de cette plus-value foncière pourrait constituer la principale source de financement de l'aménageur.

#### **Recommandation 10 - Affiner la programmation et le phasage du projet pour en faciliter le financement.**

L'aménagement est une activité qui requiert la mobilisation de capitaux importants sur des horizons temporels longs. Un bon phasage de l'opération permet de limiter le besoin de capitaux en amorçant un cercle vertueux du financement de l'opération reposant sur des boucles de financements courtes : les capitaux mobilisés pour effectuer les travaux d'aménagement d'une première phase bien dimensionnée et programmée finement sont rapidement reconstitués par les premières cessions de terrains à des promoteurs et constituent les ressources financières nécessaires à l'engagement de la phase suivante de l'opération. Par ailleurs, le foncier prenant de la valeur au fur et à mesure de la réalisation des aménagements et premières opérations immobilières, un phasage fin permet une meilleure captation de la plus-value foncière (cf. ci-après). La programmation informée et fine de l'opération permet à l'opérateur d'aménagement d'organiser lui-même les péréquations financières entre les différentes activités et de maximiser à son profit les bénéfices de la mixité fonctionnelle et sociale : plutôt que de confier à un promoteur une grande parcelle en l'y laissant développer un programme diversifié (ex. logements de différents standings et équipement public), l'aménageur peut lui-même procéder à la péréquation en affectant davantage les surfaces foncière avec plus de précision.

- Action proposée : Elaborer un modèle économique et financier permettant de concevoir différents scénarios d'équilibre global de l'opération pour l'Etat/la société d'aménagement et de jouer sur certains leviers (densité, répartition des surfaces, phasage, etc.).

#### **Recommandation 11 - Développer une stratégie de création et de captation de la plus-value foncière.**

L'aménagement, à travers la viabilisation du foncier, la mise en place de solution de desserte, l'implantation d'équipements publics et de « locomotives » économiques, contribue fortement à faire augmenter la valeur du foncier. Il est dès lors légitime qu'une part importante de cette « plus-value » foncière soit captée par l'aménageur afin de couvrir rétrospectivement, les coûts engagés pour aménager la zone. Il existe de nombreux leviers de captation de la plus-value foncière mais l'un des plus importants est celui de la « cession » onéreuse du foncier aménagé aux promoteurs qui vont pouvoir y développer leurs programmes immobiliers. Au Sénégal, la pratique est que le foncier n'est pas vendu aux promoteurs mais mis à disposition, à travers un bail emphytéotique, à ces acteurs.

- Action proposée : Organiser une mise en concurrence, phasée dans le temps, des baux destinés aux promoteurs privés dont il est attendu qu'ils participent aux coûts d'aménagement en réalisant des programmes de logements intermédiaires ou haut de gamme. Affecter à des promoteurs publics ou coopératives d'habitat du foncier destiné au logement social.
- Actions proposées : Revoir les baux « types afin de sécuriser leur fonctionnement et leur opérationnalités avec (i) une possible simplification, (ii) une gradation des sanctions, (iii) une adaptation à des tailles de parcelles restreintes et à la mise en concurrence des promoteurs.

**Recommandation 12 – Opérationnaliser davantage des différents fonds devant contribuer au financement pérenne de l'activité d'aménagement.** Le Sénégal s'est doté, ou est en passe de se doter, de plusieurs outils financiers destinés à faciliter le financement de l'aménagement. C'est notamment le cas du Fonds pour l'aménagement et l'équipement des pôles urbains (FAEPU), qui existe déjà, et du Fonds pour l'Habitat Social, en cours de création. Les dispositifs d'alimentation pérennes et de mobilisation des ressources affectées à ces fonds doivent être précisés pour garantir l'opérationnalité de ces outils.

- Action proposée : Opérationnaliser les volets aménagement du FHS et le compartiment dédié à Daga-Kholpa du PAEPU en définissant des schémas de mobilisation de ressources pérennes et précisant les modalités d'intervention de ces outils.