



Programme Gouvernance et Paix (PGP) FY03 Q1 Quarterly Report

1 October 2012 – 31 December 2012

Funded by:

United States Agency for International Development

Submitted to:

USAID/Senegal

Submitted by:

FHI 360

.....

Washington, DC

January 31, 2013

Acronyms List

ACA	Association Conseil pour l'Action
ANE	Acteurs Non Etatiques
ANRAC	Agence Nationale pour la Relance des Activités en Casamance
85	Atelier de Planification d'Actions Stratégiques
ARD	Agence Régionale de Développement
ARMP	Autorité de Régulation des Marchés Publics
AT	Assistance Technique
BBG	Baromètre de Bonne Gouvernance
BCP	Baromètre des Conditions Favorables à la Paix
BM	Banque Mondiale
CBO	Community-Based Organization
CC	Cour des Comptes
CDSMT	Cadre de Dépenses Sectorielles à Moyen Terme
CGI	Code General des Impôts
CJRS	Convention des Jeunes Reporters du Sénégal
CL	Collectivité Locale
CNLCC	Commission Nationale de Lutte conte la non-transparence, la Corruption et la Concussion
CoAg	Cooperative Agreement (Accord de Coopération)
COJES	Convention des Journalistes Economiques du Sénégal
CREI	Cour de Répression de l'Enrichissement Illicite
CSO	Civil Society Organization
DGID	Direction Générale des Impôts et Domaines
DREAT	Délégation à la Réforme de l'Etat et à l'Assistance Technique
DSRP	Document Stratégique de Réduction de la Pauvreté
ECOWAS	Economic Community of West Africa States
EITI	Extractive Industries Transparency Initiative
EU	European Union
FDD	Fonds de Dotation de la Décentralisation
FECL	Fond d'Equipement des Collectivités Locales
GIZ	German Cooperation Agency
GoS	Government of Sénégal
GTE	Groupe Technique Elections
GTS	Groupe Technique de Travail et de Suivi
IGE	Inspection Générale d'Etat
LPSDL	Lettre de Politique Sectorielle de la Décentralisation et du Développement Local
MATCL	Ministère de l'Aménagement du Territoire et des Collectivités Locales
MFDC	Mouvement des Forces Démocratiques de la Casamance
NACP	National Anti-Corruption Plan
NGO	Non Governmental Organization
NSAP	Non State Actors Platform
OANE2C	Observatoire des ANE pour la Lutte Contre la Corruption et la Concussion
OFNAC	Office National de Lutte contre la Fraude et la Corruption

PDC	Partners for Democratic Change
PGP	Programme Gouvernance et Paix
PNDL	Programme National de Développement Local
PS	Partners Senegal
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
REJAS	Réseau des Journalistes pour la Lutte contre la Corruption
SCBFD	Sous-Comité des Bailleurs de Fonds pour la Décentralisation
UAEL	Union des Associations des Elus locaux
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africain
UN	United Nations Organization
UNDP	United Nations Development Program
USA	United States of America
USAID	United States Agency for International Development
WEI	World Education Inc.

Table of Contents

I. EXECUTIVE SUMMARY.....	5
II. KEY ACHIEVEMENTS.....	6
III. SITUATIONAL ANALYSIS.....	8
IV. PROGRAM ACTIVITIES.....	10
4.1 COMPONENT 1: Greater Transparency and Accountability	
4.2 COMPONENT 2: Strengthened Fiscal Decentralization	
4.3 COMPONENT 4: Dialogue for Social Stability in the Casamance	
V. COST SHARE REPORT.....	20
VI. HIGHLIGHTS OF PLANNED ACTIVITIES IN THE NEXT QUARTER.....	22
VII. ANNEXES.....	23

I. EXECUTIVE SUMMARY

The March 2012 presidential election resulted in a peaceful transition of power. Incumbent President Abdoulaye Wade lost to challenger Macky Sall in a second-round runoff, and President Wade quickly conceded defeat. In the July 2012 legislative elections that followed, the new President Sall's *Benno Bokk Yakaar* party won a majority of seats (119), and Wade's PDS party finished second with a total of 12 seats. With Sall running on a campaign of change and good governance, pre-electoral tensions in the country were high. The 2012 electoral cycle proved to be a critical test in Senegal's democratic progress with the election of President Sall. The new administration's stated agenda provides significant political openings to advance PGP's overall goal to support Democracy, Good Governance and National Reconciliation, and PGP's main objectives of: i) Greater transparency and accountability; ii) Strengthened fiscal decentralization; iii) Fair and credible 2012 elections (*note: Component 3 activities ended in September 2012 following successful elections*); and iv) Casamance peace process.

This quarter the new administration made significant progress toward implementing campaign promises, many of which address PGP's key objectives. Government-led initiatives currently taking shape include restructuring the institutional architecture for transparency and accountability, the creation of a Ministry for the Promotion of Good Governance, the reformulation of fiscal decentralization policy to empower local governments, a willingness to enter into peace negotiations with the MFDC, and the inclusion of neighboring countries (particularly the Gambia and Guinea-Bissau) in the peace process.

During this quarter under ***Component 1: Greater Transparency and Accountability***, the Government of Senegal (GoS) made noteworthy advancements. The new Minister for the Promotion of Good Governance was appointed, and the Ministry he leads began to take shape. The President declassified a number of State Inspector General Reports, and he also reinstated the *Cour de Répression de l'Enrichissement Illicite (CREA)*. Parliament adopted three high-profile laws advancing anti-corruption reforms, relative to the *Office National de la Lutte contre la Fraude et la Corruption (OFNAC)*, the *Cour des Comptes*, and the *Haute Cour de Justice* (these laws are described in detail in the Situational Analysis and Program Activities sections that follow). The Ministry of Mines began Senegal's *Extractive Industries Transparency Initiative (EITI)* adherence process, which will lead to full membership for Senegal in the EITI. PGP, OXFAM, and the World Bank provided technical and financial assistance to the Ministry to organize EITI training for journalists and Ministry staff. PGP also provided technical and financial assistance to The Platform of Non State Actors (ANE) to operationalize the ANE National Anti-Corruption Observatory, and PGP's three CSO grantees continued implementing their National Anti-Corruption Plan (NACP) monitoring activities.

During this quarter under ***Component 2: Strengthened Fiscal Decentralization and Local Governance***, the Parliament adopted a new Tax Code. The new Tax Code incorporates the local government perspectives elaborated by the Union of Associations of Local Elected Officials (UAEL) with PGP support. PGP will continue to support UAEL to identify and analyze the impacts of the new Code at the local level and to design and propose workable mechanisms that ensure the effective implementation of the Code. The appointment of a new Minister and the hiring of new ministry staff slowed down decentralization activities with the GoS this quarter. PGP continued to provide technical support to the Donors Sub-Committee on Decentralization, currently chaired by USAID. The Sub-

Committee worked this quarter to harmonize donor support for the development of the new Decentralization and Local Government Policy (LPSD), and to prepare a response to the request from the Minister for the Promotion of Good Governance to design and implement Senegal's Good Governance road map. Representatives will meet with the newly appointed Minister of Decentralization to present the donors' common approach. PGP's continued its local governance work with its 12 partner CLs, by providing support to the local budgeting process and planning sessions for Year 3 activities.

During this quarter under ***Component 4: Dialogue for Social Stability in Casamance***, several major events described below in the Situational Analysis and Program Activities sections, brought the GoS and MFDC closer to starting negotiations. The GoS also appointed a new director for the *Agence Nationale pour la Relance des Activités en Casamance* (ANRAC). On the behalf of USAID, PGP organized a meeting of the Donors Sub-Committee on Casamance, where the World Bank and UNDP presented new peace building projects in Casamance, and the U.S. Embassy's new Special Advisor for Casamance introduced himself and his mission. PGP furthered its work with the Women's Platform for Peace in Casamance and the *Jeunesse Educative Catholique* (JEC), as well as the implementation of six Component 4 grant programs with local CSOs. PGP continued to produce peace media with Zig FM and the PGP Community Radio Network.

Also during the reporting period, PGP met with USAID/Senegal to finalize the Year 3 workplan, which was officially approved in December 2012.

II. KEY ACHIEVEMENTS DURING THIS QUARTER

Advancing the National Anti-Corruption Plan (NACP)

As part of the NACP action plan, PGP supported the ANE Platform to establish the *Anti-Corruption Observatory*. The ANE Platform held a social mobilization event in Yeumbeul to educate citizens on the costs of corruption and to engage the citizens in the Anti-Corruption Observatory. There were 350 participants, 87% of whom were women. Details and outputs are reported in *Annex 5*.

The Coalition of Anti-Corruption Journalists and Ministry of Mines staff members were trained on the EITI process. At the end of the training, the participants pledged their support for Senegal's EITI adherence process, and promised to be engaged through advocacy and quality, timely reporting of progress in the media.

PGP initiated collaboration with the *Responsabilité Sociétale des Entreprises* (RSE-Senegal) to promote the involvement of the private sector in the EITI process.

PGP's three Component 1 CSO grantees produced two guides for CSOs to: i) monitor public expenditures in the health sector; and ii) educate their communities on corruption and engage them as local actors in the fight against corruption.

Following PGP support to oversight agencies CNLCC, IGE, and Cours des Comptes, major reforms were enacted to increase the ability of each to fulfill their mandate.

At the local level, PGP worked with the Groupe Technique de Suivi (GTS) in each of its 12 partner CLs to distill the major corruption issues discovered during the BBG process. This analysis will be incorporated into future NACP activities.

Creating a favorable environment for Peace in the Casamance

PGP worked with the Women's Platform for Peace in Casamance and the *Jeunesse Etudiante Catholique* (JEC) to develop two project plans that will create nationwide networks (involving all 14 regions of Senegal) to advocate for negotiations between the GoS and the MFDC (see Annex 16: Thies Region Youth Motion on Peace in Casamance).

PGP developed a monitoring mechanism to measure progress towards peace. Using this tool the Women's Platform for Peace in Casamance will be able to monitor GoS adherence to its commitments, and will use the results to better advocate for the critical outcomes that will advance peace.

The Component 4 CSO grant implemented by PANOS came to a successful close. The grant strengthened the role of women in the Casamance peace process by developing their ability to speak and be heard through mass media. Twelve women leaders were trained in the oral testimony media technique, and delivered their oral testimonies through radio programs that reached at least 12,000 people.

Fiscal Decentralization and Local Governance

With PGP support, the new Tax Code adopted by Parliament included the perspective of local governments and local-elected officials.

PGP worked with its partner CLs to complete their 2013 budgeting process in a participatory and transparent fashion. PGP also worked with the GTS of each CL to plan activities and capacity building support for Year 3.

Developing Synergies among USAID programs

PGP coordinated the publication of the quarterly bulletin *Synergie*. The bulletin is the product of collaboration between the communication officers of all USAID/Senegal programs, and serves as an information sharing and collaboration tool for the programs.

Coordinating Donor Group activities on Anti-corruption, Decentralization, Elections, and Casamance.

On the behalf of USAID, PGP continues to prepare, host and follow up on the donors' meetings on Casamance, Decentralization, and Elections. PGP supports USAID's efforts to coordinate donor assistance to the Ministry of Decentralization and Local Development to finalize and implement the new decentralization policy. In Casamance, PGP has contributed to the baseline survey and activity design for all new peace programs (World Bank, UNDP, and Internal Displacement Monitoring Center (IDMC)).

III. SITUATIONAL ANALYSIS

This quarter the Government of Senegal made significant gains on its stated goals of fighting corruption and illicit enrichment, advancing political decentralization, and supporting the peace process in the Casamance. The newly elected President announced many positive developments in the sectors in which PGP works. The Parliament adopted Laws that create OFNAC (Law 13/2012; *see Annex 2*), which will replace the CNLCC as the lead agency ensuring transparency and accountability in public management. In addition reforms are continuing to increase the ability of the *Cour des Comptes* to fulfill its mandate (*see Annex 3: Projet Loi Organique Cour Comptes*), and to set up the *Haute Cour de Justice*, which will hear the cases of former Ministers that are accused of corruption. The former *Court for the Repression of Illicit Enrichment* was re-established and has begun work.

The *Ministère de la Promotion de la Bonne Gouvernance* is not yet fully operational as its official mandate and organizational structure are still being clarified and qualified personnel are still being recruited. However, strong resistance still exists against the new political agenda to promote effective “virtuous governance.” The government faces the opposition of political leaders from the former administration who are still backed by a significant sector of the public. This group questions the relevance of the need to promote good governance as a priority when the majority of the population wants immediate measures that improve their poor living conditions. The PGP team met with the new Minister for the Promotion of Good Governance and he requested that USAID/PGP support capacity building activities for the Ministry.

During this quarter the GoS was slow to set up the institutional framework necessary to implement the *Extractive Industries Transparency Initiative (EITI)*. For example, the EITI Focal Point person has not yet been officially appointed. PGP was pro-active in mobilizing CSOs, media, and the private sector to support the government in implementing the EITI process. The Ministry received technical and financial assistance from PGP, OXFAM, and the World Bank to organize a training workshop aimed at increasing the capacity of journalists on EITI issues (*see Annex 6: Journalist Training Workshop on EITI*). With PGP support, CSOs have elected their representatives to the EITI *groupe tripartite* (multi-stakeholder group). PGP participated in the regional meeting of the RSE (*Responsabilité Sociétale des Entreprises*) African Network, which was chaired by the Minister of Mines. As a follow-up, PGP held several meetings with RSE-Senegal to collaborate on how to involve the mining companies in the EITI process.

The government is continuing the development of the national strategy of decentralization and territorial development. The government’s current efforts concern *The Third Act of Decentralization*, which focuses on making viable regions by providing clearly delineated territories, mobilizing local resources, and expanding the “competencies” (*compétences*) of the regional authorities. *The Third Act* emphasizes empowering regions to implement the decentralization policy. GoS work on decentralization incorporates the recommendations of the mapping exercise produced by PGP and the *Lettre de Politique Sectorielle de la Décentralisation* (LPSD) that was also supported by PGP. The current revision of the General Tax Code offers a great opportunity for the CLs and local officials (such as UAEL) to provide input into the design of the new Code (*see Annex 10: New Code General des Impôts*).

Many debates concerning decentralization were conducted and were reported in the media during this quarter. The 6th *Africities* Summit was held in Dakar. The theme of this important international event

was *Développement de l'Afrique à partir de ses territoires*. PGP had a stand at the summit that showcased the program's activities, tools and achievements. The stand received more than 300 visitors from many African countries. The visitors were mostly interested in the BBG and the mechanisms developed for the generation of local revenues. (see *Annex 9: Africities PGP Participation Report*).

At the local level, in accordance with decentralization law, CLs used this period to prepare their 2013 budgets. In its 11 partner CLs, PGP worked to ensure transparency by supporting the participation of the local population in this planning process, referred to as the *débats d'orientation budgétaire 2013* (see *Annex 7: Technical Assistance to GTS*).

There was significant political progress in the Casamance peace process during this quarter including: i) the appointment by the USG of a Special Advisor for the Casamance; and ii) the release of eight military hostages by MFDC leader Salif Sadio after one year of detention (achieved with the assistance and facilitation of the president of The Gambia and the Saint' Egidio Community); and iii) Salif Sadio, who leads the most radical faction of the MFDC, and other MFDC leaders called for direct negotiations with the Government. Such diplomatic advancements were impossible just a few months ago under the former government. PGP is currently the only program advocating for peace in the Casamance that is recognized by all actors in the conflict as a legitimate neutral partner. Therefore, , PGP is strategically positioned to support the current positive peace initiatives that have been made possible by the new political landscape.

IV. PROGRAM ACTIVITIES

The goal of the project is to support Democracy, Good Governance and National Reconciliation and the objectives are the following: (i) Greater transparency and accountability; (ii) Strengthened fiscal decentralization; (iii) Fair and credible 2012 elections; and (iv) Dialogue for Social Stability in Casamance. Component three activities came to a close in September 2012, after the successful 2012 presidential and legislative elections were deemed free and fair. PGP contributed significantly to the successful electoral process. PGP now works exclusively on components 1, 2 and 4. PGP activities during this reporting period (October - December 2012) are outlined below. They are organized by component and result.

4.1 COMPONENT 1: GREATER TRANSPARENCY AND ACCOUNTABILITY

- **PGP Component Strategy**

PGP aims to strengthen the institutional integrity and capacity of key actors at the national level. A main priority of the program is to strengthen the capacity of the lead anti-corruption agency and other national oversight agencies and institutions that are responsible for defining, promoting and implementing a National Anti-Corruption Plan (NACP). The NACP is a comprehensive framework of activities to fight corruption in Senegal. Successful implementation of the NACP requires national government, local government, national civil society, local civil society, private sector, media, and donor cooperation. In Component one, PGP facilitates the engagement of all of these stakeholders in the implementation and oversight of the NACP under the coordination of the lead agency.

Result 1.1: Strengthened capacity of national oversight agencies and institutions to drive the implementation of the NACP and legal reforms to the anti-corruption framework

- **PGP Result Strategy**

During Year three, at the national level PGP focuses its effort in working with the Ministry for the Promotion of Good Governance (MPBG) and the newly established lead anti-corruption agency, the Office National de la Lutte contre la Fraude et la Corruption (OFNAC). This focus is critical given the central role that the national institutions play in building the capacity of key stakeholders and in reforming the anti-corruption legal framework. PGP will also continue supporting the national oversight agencies (DREAT, IGE, Court of Auditors, and ARMP) as needed and requested.

PGP's work will include: i) support to the institutional reforms announced by the new GoS to streamline the stakeholders' respective efforts; ii) support to the other stakeholders (CSOs, Media, and Local Governments) and donors to identify and share anti-corruption best practices; and iii) support for harmonizing donor efforts to ensure a greater impact at the institutional level.

- **Improve the capacity of the lead agency to implement the NACP and anti-corruption legal reforms.**

In December 2012 the National Assembly adopted Law 13/2012, which replaced the previous lead agency (CNLCC) with newly created OFNAC. On December 11, 2012, PGP received a request to

meet with the newly appointed Minister for the Promotion of Good Governance. During the meeting, PGP presented itself and its Year three Workplan to the Minister and reported on the positive results of the ongoing collaboration between PGP and the governmental oversight agencies. The Minister outlined the priorities of his Ministry during the next quarter and requested that PGP support the design of the Ministry Road Map for Good Governance that will be presented during a meeting of the *Conseil des Ministres* in February 2013 (see Annex 4: MPBG Ministry request for funding submitted to PGP).

Following this meeting, the MPBG submitted to PGP a request for funding for sectoral baseline surveys on the anti-corruption framework and for assistance for the organization of a strategic workshop. During the next quarter, PGP will support the ministry with technical and financial assistance for the action plan. Support to the Ministry will include: i) national consultants to provide assistance to carry out baseline surveys in four strategic domains; and ii) financial and technical assistance to organize a multi-stakeholder planning workshop on the GoS' Good Governance Strategy. This support to the Ministry will also include assistance to the newly created anti-corruption lead agency OFNAC.

- **Support anti-corruption reforms to improve the legal and institutional national anti-corruption framework.**

During this quarter five major reforms were completed by the Government to strengthen the anti-corruption institutional framework:

1. The Parliament adopted the Law N° 13/2012 creating the OFNAC;
2. The Parliament adopted the Law N° 08/2012 replacing the organic Law N° 99-70 of 17 Février 1977. The new law grants the Cour des Comptes increased independence and increases its ability to fulfill its mandate, most notably instituting a Prosecutor General;
3. During the Parliament Session of December 17, 2012, Parliament adopted the Law creating the Haute Cour de Justice to try the cases of former ministers accused of corruption;
4. The President issued Decree 2012-1389, which declassified many previously secret IGE reports; and
5. The *Cour de Répression de l'Enrichissement Illicite (CREA)* was reactivated to try cases of illegal enrichment.

Most of these reforms were previously identified and advocated for during Year two of the program by CNLCC with the support of PGP.

During the next quarter, PGP will continue supporting the reforms by providing facilitation, technical support, consultant services, and training. PGP will work closely with these oversight agencies to provide the assistance that they need to manage and implement these reforms.

- **Support the implementation of the NACP at the local level.**

At the local level, PGP and ACA staff supported the *Groupes Techniques de Suivi (GTS)* of the 12 partner CLs to identify anti-corruption issues raised in their Good Governance Barometer (BBG) action plans last year. Based on those outputs, PGP will subcontract Partners Senegal during the next quarter to support the GTS to design and implement activities to fight corruption and sensitize the population in these CLs about the cost of corruption. Then, three regional forums will be organized to

share best practices and lessons learned by the CLs during quarter three. The results of these forums will provide input for a national dialogue workshop that will be conducted during the last quarter of this year on anti-corruption best practices in Senegal.

Result 1.2: Increased capacity of Civil Society to access information and to effectively engage in the promotion of transparency and accountability

- **PGP Result Strategy**

CSOs require relevant skills and capacity to access and analyze public information in order to effectively monitor the implementation of the NACP and to ensure the accountability of public resources. The main purpose of PGP's strategy during year three is to strengthen the role of all stakeholders in the implementation and monitoring of the NACP. Through three grants, PGP continues to support selected CSO initiatives to develop NACP monitoring mechanisms. PGP also works with national organizations such as the Non State Actors (ANE) Platform and three Journalist networks for transparency. In addition, PGP works to engage CSOs involved with work on transparency in the extractive industries in Senegal's EITI adherence process.

- **Provide financial and technical support to CSOs for the monitoring of NACP implementation.**

During the reporting period, PGP supported the Non State Actors' Anti-corruption Observatory event in the Commune of Yeumbeul (Saturday 22 of December 2012). The event aimed to strengthen the fight against corruption by sensitizing the population to the real costs of corruption in their daily lives. More than 300 participants, 87% of which were women, attended this one-day event. The event was implemented as part of the NACP operational plan. (*see Annex 5: International Anti-Corruption Day Celebration in Yeumbeul by the ANE Anti-Corruption Observatory - OANE2C*)

The three PGP grantees continued implementing their respective NACP monitoring mechanisms during this quarter. RADI presented the methodological approach to establish the baseline context of civil society's access to public information in two communes. Eco PN presented two guides that outlined tools for monitoring public expenditures in the health sector in Pikine Nord Commune. The third CSO, Forum Civil, reported a delay to start the implementation of its project. During the next quarter, PGP will assess the situation of this grant and decide if it will continue to support this project.

- **Provide technical and financial resources to national actors to carry out the Cost of Corruption Sensitization Campaign**

During the PGP strategic workplan workshop organized last August, it was decided that the Non State Actors Observatory (OANE2C) will lead the national campaign on the cost of corruption. The SOW for the campaign was drafted and shared with the Platform and with Partners for Democratic Change (PDC). In quarter two, PDC will provide technical assistance to the Platform to design the final framework and implementation plan for the campaign. The campaign will be implemented by the Platform under the coordination of OFNAC.

2.3. Result 1.3: Improved transparency in mining and extractive industries

- **PGP Result Strategy**

During years one and two, PGP collaborated with the CSO coalition, the Champions network, and international donors to develop a strategy and an action plan to support Senegal's accession to EITI. In year three, PGP will continue implementing this strategy that focuses on Government and CSO engagement in implementing the road map to fulfill the conditions of compliance established by the EITI Secretariat. PGP's strategy is to provide technical and financial assistance to the Government Focal Point, the CSO coalition, and the Media. This support will include: i) promotion of "Publish What You Pay" campaigns; and ii) technical assistance to the CSOs trained by PDC on coalition building to develop their coalitions and implement relevant advocacy plans.

At the local level, PGP supports CSOs and their existing initiatives to monitor the management of mineral resources in order to increase equity, justice, and transparency in their use. In addition, PGP facilitates the sharing and dissemination of research results and existing studies through national dialogue workshops.

- **Support the national actors involved in Senegal's effort to accede to the EITI**

During the reporting period, PGP provided logistical and technical assistance to the Ministry of Mines for a multi-stakeholder group meeting that included civil society, the private sector, and the government. In October, PGP supported the CSO coalition for transparency in the Extractives Industries to organize a meeting in Thiès where it elected its representatives for the multi-stakeholder group that will oversee Senegal's EITI membership process. In December, PGP and OXFAM funded a two-day workshop (27-28 December 2012) organized by the Ministry of Mines to sensitize and train journalist associations on EITI requirements and to ensure their engagement in the EITI membership process. Thirty participants attended the workshop including the General Secretary of the national union of journalists (SYNPICS), the three journalist networks that already collaborate with PGP, a representative of EITI Senegal, and the World Bank (who provided the workshop facilitator) (*see Annex 6: Journalists Training Workshop on EITI report*).

PGP initiated meetings with the senior management of *Responsabilité Sociétale des Entreprises* (RSE-Senegal) to promote the involvement of the private sector in the EITI process. A PGP-RSE collaboration was initiated with a goal of including elements of transparency and accountability in the RSE Network "*Charte*" that was signed by its private sector members.

- **Support the communication and dissemination of Senegal's participation and progress in the EITI process.**

During the two-day journalist training workshop organized by the Ministry of Mines, the Director of Energy and Mines stressed the importance of the collaboration between the Ministry and the media to communicate properly on EITI. Following this workshop, the Journalist networks are now collaborating with the Ministry. The Journalist networks are also planning support for the future Senegal EITI Focal Point, who will soon be appointed by the government.

4.2 COMPONENT 2: STRENGTHENED FISCAL DECENTRALIZATION AND LOCAL GOVERNANCE

- **PGP Component Strategy**

According to the vision of the new government, the decentralization reforms referred to as the *Third Act of Decentralization* aim to create viable local collectivities and transform the regions into engines of economic development with an overall objective of strengthening fiscal decentralization and local governance. Component 2's strategy consists of complimentary parts that support the implementation of the decentralization policy set forth in law 96-06 of March 1996 and revised by the LPSD through the *Third Act of Decentralization*.

During Years three and four, the PGP strategy includes:

- Supporting reforms to the policy and institutional framework for fiscal decentralization; Helping CLs to find new sources of local revenue;
- Strengthening good governance at the local level;
- Improving the management of fiscal revenues, both those received from the central government and those generated locally;
- Increasing the synergy of fiscal decentralization and local governance efforts among USAID funded programs by facilitating pilot activities in Oudoucar Commune (where various USAID programs intersect).

Result 2.1: Improved implementation of fiscal decentralization policy.

- **PGP Result Strategy**

Fiscal decentralization policy aims to promote local governance by transferring to local authorities the necessary resources to implement their development plans. At the national level PGP will continue providing technical assistance and In-Kind support to the Ministry to ensure reforms are in line with the new policies as defined by the new government. PGP will also work with the Ministry to organize national dialogue sessions and will ensure that the lessons learned from the field are included in the dialogue. Those lessons include the results of the Year two mapping exercises, BBG implementation in the partner CLs, and implementation of the decentralization policy in the partner CLs, especially in relation to budgetary transfers and local resource generation and management. In year three PGP will collect data/information/lessons learned from its local governance activities with partners CLs. The lessons will be shared at the national level with recommendations aimed to improve the overall decentralization process. This locally-grounded strategy ensures that the local perspective is taken into account during the national debate and policy reform process.

- **Support the Ministry of *Amenagement du Territoire et Decentralisation* and the CLs to implement the new Local Development Policy (LPSATDL);**

There were few activities implemented during this quarter due to the appointment of a new Minister and the hiring of new staff in the Ministry. PGP attended a very important meeting of the Donors Sub-

Committee for Decentralization on December 12 that is currently chaired by USAID. Nine donors' representatives including USAID, GIZ, Canada, the French and the World Bank participated in this meeting and discussed the next steps for donors to satisfy the new Minister's request to finalize and implement the Territorial Development National Strategy. (*see Annex 8: Territorial Development National Strategy Document*).

During the next quarter, the Donors Sub-Committee will meet with the new Minister to discuss its commitment to support the National Strategy and to establish the framework for a collaboration that will advance fiscal decentralization and local governance. PGP will work with the Ministry to identify key needs that are aligned with PGP objectives and then plan the future technical and financial support required to meet those needs. This support may include consultant services, training, national dialogue workshops, the production and dissemination of reports and studies, and equipment.

- **Support the organization of national dialogue on the reform and the implementation of fiscal decentralization policy at national and local level**

During the reporting period, PGP invited UAEL, the ARD, and the Tax Authority to work together on the creation of the new Tax Code (*Code des Impôts*) and to discuss the reforms necessary to improve local fiscal policy. As a follow-up, PGP will support two workshops during the next quarter which is aimed at promoting a shared understanding of the new Tax Code, including its impact on the CLs.

During the next Quarter, PGP will continue to support the Donors Sub-Committee on Decentralization. Through technical and logistical assistance, PGP will support the review committee that was established to follow up on the recommendations of the Mapping exercise that focus on the impact of decentralization and tax reforms on the local fiscal policy. This committee also aims to promote dialogue at the highest level on the new reforms. PGP will also provide support to the Ministry (facilitation, in-kind grants, and consultant services) to ensure that the decentralization dialogue sessions lead into the national level debate, and that the local perspective is captured through mapping and work in the CLs is incorporated into the debate.

Result 2.2: Improved local governance performance in PGP's partner CLs

- **PGP Result Strategy**

PGP's approach is to support a network of 12 partner CLs to reinforce the local governance framework while at the same time improving the generation of financial resources. The hypothesis is that generating increased financial resources in a sustainable manner and using these resources for local development initiatives that meet the needs and expectations of the population is key to building stronger local governance that is perceived to be legitimate and effective.

The primary tool for improving local governance at the CL level is the Good Governance Barometer (BBG). The BBG is an intensive, participatory process through which government officials, CSOs, and other stakeholders work together to measure government performance, identify specific areas for improvement, and develop and implement targeted action plans. The first BBG process took place in the 12 CLs during Years one and two. Implementation of the actions plans began in Year two and will be continued in Year three. Local PGP partner ACA will support the CLs during Year three to re-assess the quality of their local governance. The baseline survey includes the measurement (scale 0-100) of the general governance performance as well as of the key elements of good governance (Rule

of Law, Equity, Accountability, Efficiency and Participation). Re-measuring will provide a better understanding of the impact of PGP-supported activities on the overall governance performance situation as well as on more detailed elements. This information will help the CLs to adjust/fine-tune their action plan and will provide lessons learned for national institutions (Ministry Decentralization, MPBG, UAEL etc.) and USAID. PGP will compare the results to the baseline assessment in order to measure the impact of local governance activities and to identify areas for improvement.

- **Provide technical and financial assistance to the CLs to assess and improve local governance quality.**

During the reporting period, PGP continued supporting the GTS of each of the 12 CLs to implement their BBG action plan. The focus this quarter was on reinforcing the capacity of the CLs to develop their budget in a participatory manner and to pass this budget before the official deadline of March 2013.

Other local governance PGP activities during the reporting period include:

1. Planning workshops with the GTS of each of the 12 CLs. 100 local actors participated in these workshops including representatives of seven local CSOs, 10 youth, and 11 women. The workshop objectives were: i) review and assess the GTS mission during the two first years; ii) identify the priority activity to be implemented during year three with related agenda; iii) identify the GTS' training and technical needs; and iv) plan the second round of assessments of local governance performance, which will be compared to the baseline assessment.
2. Supporting Thienaba Commune's 2013 Participatory Budgeting debate on December 5, 2012. 109 local actors participated in the workshop including 47 CSO representatives, 49 women, 6 youth, and 5 local technical service representatives. The stakeholders participated in identifying the CL's priorities for fiscal year 2013 and in allocating the 2013 budget resources accordingly.
3. Designing of ACA Task Orders 4 and 5, which were based on the results of the GTS meetings noted above. The task orders include participatory budgeting training, GTS capacity building support, and second priority action plan activity implementation. The task orders will be implemented starting in quarter two.
4. Producing and communicating the *monographies communales* (Community reports). See some "monographies" (Dioulacolon, Karthiack, Yene, Diende) in *annexes 11-14*.

- **Coordinate the efforts to create synergy among USAID interventions**

During the reporting period, PGP's activities to strengthen the synergy among USAID interventions include:

1. Coordinating the implementation of Oudoucar BBG action plan with other programs.
2. Issuing the *Synergie* newsletter in conjunction with other USAID programs. The third issue, expected in December, is postponed to next quarter due to lack of articles
3. Participating in the 6th Africities Summit organized in Dakar from the 4-8 of December 2012. PGP's stand received more than 300 visitors from across Africa representing Local Governments, Universities, Ministries, Media, and Civil Society. The visitors were particularly interested in the BBG process and the local resource generation activities. PGP invited the President of the Commune Rural (PCR) of Oudoucar to participate in this event. The PCR was able to interact with many international visitors on the subjects of fiscal decentralization and

local governance, and to relate to them the impact of strengthening local governance in Oudoucar with PGP support.

4. Providing technical assistance for other USAID/FHI 360 programs in Health and Education, workshop facilitation, GIS, and Grant Management.
 5. Conducting several meetings with the USAID/Wula Nafaa program on the governance of natural resources, including a workshop organized in November 2012 in Tama by the Ministry of Water and Forest and Wula Nafaa. The main objective of the PGP-Wula Nafaa collaboration is to identify how to better fight against corruption in the management of natural resources.
- **Share best practices in decentralization and local governance and disseminate the findings.**

ACA Task Order 7, which will be implemented in quarter four of this year, will include Regional Workshops to share best practices in Decentralization and Local Governance. The regional workshops will bring together all the local stakeholders (GTS, CLs, CSOs, ARD, community radios) from PGP's target regions to share best practices and lessons learned in the implementation of the fiscal decentralization policy and improving local governance performance in the CLs. Neighboring CLs will be invited to participate. The workshops will be convened by the Regional Governor, who will follow the workshops with a special Regional Development Committee meeting on Decentralization and Local Governance. At the end of Year three, PGP will organize a national-level workshop for exchange and dialogue between the major stakeholders that work on decentralization and local governance issues.

Result 2.3: Improved local revenue generation in PGP's partner CLs

- **PGP Result Strategy**

During year two, PGP supported revisions to the LPSDL and the development of the new Decentralization and Land Management framework. PGP worked with the UAEL to ensure that reforms took into consideration the local perspective and aimed to strengthen local taxation. PGP supported UAEL's collaboration with the General Tax Administration, Universities, and the Ministry of Finance to reform the tax system. During year three, PGP will work to engage all actors – including CLs, CSOs, and the decentralized technical services such as local Treasury and Tax offices – in the reform process to ensure that the policies are widely understood and well implemented.

In addition, with the collaboration of UAEL and the local Treasury and Tax offices in each department, PGP will help the CLs to analyze the new tax sources they identified and to secure support from the Treasury to establish the mechanisms needed to ensure that these sources can be properly used.

These activities will be implemented through ACA Task Orders 5, 6 and 7, and their objectives are the following:

- Support the implementation of reforms to local tax systems to improve the CLs' generation of local revenues;
- Ensure that local perspective is taken into account in Tax Code Revisions;

- Evaluate the mobilization of identified local revenue sources, and support the generation of local revenue; and
- Share lessons learned with all stakeholders and ensure that the results are included in the dialogue workshop agendas.

4.3 COMPONENT 4: DIALOGUE FOR SOCIAL STABILITY IN THE CASAMANCE

- **PGP Component Strategy**

Both during the campaign and once in office, newly-elected President Macky Sall emphasized his commitment to peace in the Casamance by adopting an inclusive approach to the conflict and abandoning the isolationist approach of the previous administration. In one of his first statements, the new President of Senegal called for negotiations with the leaders and the combatants of MFDC. He also expressed a willingness to engage neighboring countries, particularly The Gambia and Guinea Bissau, in the peace process. This new Government position represents a significant shift from the position of the former President and opens a significant window of opportunity for PGP. PGP believes that the program can be a valued partner to the government and the other donors and can provide significant support to all local initiatives at the community level. PGP's main partners are the Women's Platform for Peace in Casamance, the *Jeunesse Educative Catholique* (JEC), the Community radio network, local CSOs, partner Casamance CLs, and the Donor Sub-Committee for Casamance.

Within this context, PGP grounds its interventions at the local level, linking Component 2 local governance activities with its conflict resolution and mitigation programming. At the regional and national level, PGP supports the initiatives of key stakeholders to strengthen dialogue, and insert the lessons and successes of its local level work into the larger dialogue. PGP looks for windows of opportunity within the new administration's approach to the conflict, and coordinates with other donors and international actors to harmonize interventions and avoid duplicative or conflicting programming and messaging. PGP plans to support the creation of tools and mechanisms to monitor agreements and accords and to measure progress towards peace. These tools and mechanisms will be used to hold the parties accountable and to advocate for critical outcomes necessary to advance peace.

During the reporting period, five major events influenced the strategy and activities of the project: i) the acceptance of The Gambia and the Saint' Egidio Community as facilitators in the peace process by both parties; ii) the liberation of the military hostages by Salif Sadio, leader of the most radical rebel faction of the MFDC; iii) the appointment by USAID of a special advisor for Casamance; iv) the World Bank and UNDP launched new projects in Casamance; and v) the appointment of a new ANRAC Director by the Government.

Result 4.1: Strengthened initiatives of key facilitators for dialogue between the main stakeholders to the conflict

During the reporting period, PGP supported the Women's Platform for Peace in Casamance and the *Jeunesse Etudiante Catholique* (JEC) to finalize plans for two projects to establish Regional Coalitions of Youth and Women for Peace in Casamance in all 14 regions of Senegal. PGP will support the

implementation of the projects during next the quarter. The main objective of these projects is to advocate for and encourage the conflicting parties to start negotiations.

PGP provided the two organizations with a list of all commitments made by the government related to Peace in Casamance and developed a table so that these organizations could easily monitor the implementation of these commitments. The organizations will update the table and report its status on a quarterly basis.

The radio program *Carrefour de la Paix*, along with the Community radio stations within the PGP network, facilitated contact and dialogue between the key actors of the peace process in Casamance and throughout Senegal. During the reporting period, PGP programming included a number of media programs aimed at stimulating dialogue, including: i) six emissions of *Carrefour de la Paix* with Zig FM, ii) two population sensitization activities implemented by Component 4 grantee PELLITAL on the local Land Management Development Plan, and iii) two radio programs on reconciliation and peace (national debates) organized by Component 4 grantee PANOS.

The PANOS grant was closed out successfully during this quarter. The project focused on strengthening the role of women in the Casamance peace process by developing their ability to speak and be heard through mass media.

- **Support coordination and collaboration between USAID Casamance programs and between the different donors to maximize impact in the Casamance.**

PGP organized the meeting of the Donor Sub-Committee on Casamance on November 9, 2012 at PGP's office in Dakar. During the meeting the World Bank presented its new program on Peace Building in Casamance, and the Special advisor appointed by the American Embassy introduced himself and his mission. PGP is strongly associated with all new initiatives in the Casamance.

Result 4.2: The capacities and the initiatives of key actors in the peace process (especially women and youth) will be strengthened.

- **Support the collaboration and harmonization of existing mechanisms for dialogue.**

During the reporting period, PGP focused on providing technical assistance to the Women's Platform for Peace in Casamance and the JEC to develop and implement project plans as described under result 4.1 above. In the following quarters, PGP will extend its support to existing mechanisms for dialogue and peace to other key actors such as the *Collectif des Cadres Casamançais*, CSOs, and CLs. PGP will continue to support initiatives aimed at promoting peace in the Casamance through in-kind grants, funding periodic mobilization meetings, and supporting best practice exchanges among the stakeholders, with a priority on women and youth associations.

- **Strengthen the capacity of key civil society actors through training and TA for social dialogue and national reconciliation**

During the reporting period, from November 26 to December 1, 2012, PGP organized a field visit in Casamance to the six CSO grantees to conduct training on documentation for cost share and equipment inventory. PELLITAL, ENFANCE et PAIX, 7A, LONDOO LOOLOO, AJAEDO and PANOS were all visited by auditors. The same visit was organized in Dakar from December 13-14,

2012 with the Component One grantees (Eco PN, RADI, and Forum Civil). During the next quarter exchange events will be organized to share and disseminate lessons learned from the grants implementation.

Result 4.3: The population is informed and engaged for the promotion of peace in Casamance

- **Initiatives and achievements towards peace are documented and disseminated by the media**

PGP disseminated key messages and successes by: i) involving the local and national press in project activities; ii) partnering with the PGP Community Radio Network to disseminate broadcast radio programs on peace and provide coverage of PGP and CSO grantee activities; and iii) sponsoring the *Carrefour de la Paix* program on Radio Zig FM to stimulate dialogue and free expression on the subject of the Casamance conflict. Negotiations are ongoing with Zig FM to renew the *Carrefour de la Paix* contract. Ten media programs for dialogue were recorded and disseminated with PGP support (as described under result 4.1). One-hundred and six stories were aired that promote the advancement of reconciliation in the Casamance.

According to the Zig FM Radio report, PGP radio programs to date have reached 540,000 people across Senegal. The Zig FM programming included two field-based broadcasts focused on cross-border security that took place in the villages of Nia Nao Wassadou and Pyrada in Guinea Bissau. Another radio program broadcast from Balantacounda aired a forum entitled “*Djibanar: the challenge of peace.*” Key local authorities, CSOs, and citizens participated in the debates.

This field-based approach to radio programming succeeds in increasing understanding and dialogue by giving stakeholders (including the population, armed forces, rebels, and authorities) a more accurate description of the common issues of cattle theft, illegal exploitation of forest products (bamboo), and displaced persons. During the forum broadcast, listeners were able to call and openly express their concerns and propose solutions to the authorities.

Through the PANOS grant mentioned under result 4.1, 12 women leaders were selected and trained on the methodology of oral testimony. These 12 women leaders produced 12 programs that were broadcasted through six community radio stations, reaching approximately 12,000 listeners. Examples of the oral testimony broadcasts include:

- Testimony of Ms. Fatou Kambaye, who lost her husband during the armed confrontation;
- Testimony of Ms. Sona DIEDHIOU, victim of a mine; and
- Testimony of Ms. Françoise Boissy, displaced woman, etc.

Also under this program, a national debate was broadcast live on Thursday, November 15, 2012 from 16h to 17h. The theme of the debate was "The role of women in development and in the search for peace in Casamance." The *Collectif des Cadre Casamançais* participated in the debate. All participants acknowledged the important role of women in achieving peace in Casamance. Sen TV estimated the audience to be approximately 450,000 people across Senegal.

V. COST SHARE REPORT

- **Grants Component:**

During the reporting period, all nine (9) grant agreements were in implementation phase, three (3) for Component 1 and six (6) for Components 4.

- **Subcontract Component:**

During this Quarter, the **ACA** Task Orders 2 and 3 (under the IQC 4302-02-ACA-00) were completed.

The **ANAF**A subcontract for electoral civic education and **Collective des Organisations de la Societe Civil (COSC)** subcontract for political dialogue were closed out during this quarter.

- **Cost share collected:**

During the reporting period, cost share in the amount of FCFA 23,303,653 has been collected from the subcontracts (ACA, ANAF, and COSC) and from the 9 grants.

The total amount of cost share collected by PGP as of December 21, 2012 is FCA 196,664,000 (USD 393,328), representing 65.56 % of PGP's cost share obligation.

	Subcontracts	
1.	ACA	6,628,976,
2.	ANAF A	4,812,850
3.	ENDA/COSC	2,800,000
	Grants	
4.	PANOS	3,844,648
5.	AJAEDO	458,500
6.	PELLITAL	297,400
7.	ENFANCE ET PAIX	1,195,386
8.	LONDOO LOOLOO	922,903
9.	7A MAREWEE	2,342,990
	TOTAL	23,303,653

VI. HIGHLIGHTS OF NEXT QUARTER PLANNED ACTIVITIES (Jan-March13)

COMPONENT 1
COMPONENT 1
1. Atelier d'identification et de formalisation des thématiques de Lutte Contre la Corruption
2. Foras régionaux sur la LCC en partant des plan d'action BBG
3. Tenue 3 foras régionaux axés sur les ressources minières et LCC
4. Collecte, Suivi et partage de ces outils au niveau national.
5. L'appui à l'élaboration du cadre Institutionnel de la Bonne Gouvernance au Sénégal par le Ministère de la Promotion de la Bonne Gouvernance
6. Le suivi de la mise en place des mécanismes de suivi du PNLC par le OSC subventionnées

COMPONENT 2
1. Une session d'orientation des consultants engagés dans la mise en œuvre des activités à réaliser par ACA ;
2. L'administration de module et la formation sur le budget participatif suivi d'une assistance technique pour la restitution du budget dans chacune des 12 CL partenaires du programme ;
3. L'appui aux Groupe Technique de Suivi (GTS) à travers une formation et l'équipement en matériel pour la mise en œuvre des plans d'actions
4. Une présentation au comité de sélection des activités prévues par le programme durant l'année 3 du programme et des activités réalisées l'année 2.

COMPONENT 4
1. Quatorze ateliers de sensibilisation sur la situation en Casamance et l'installation des Antennes régionales du Réseau National des Jeunes pour la Paix en Casamance de la JEC
2. L'atelier d'échange, d'information et de structuration de la coordination des collectivités locales de la région de Ziguinchor pour le plaidoyer pour la paix en Casamance ;
3. Mission sur les focus group sur la capitalisation des réussites et bonnes pratiques en analyse, prévention et gestion de conflit et dialogue pour la stabilité sociale en Casamance.
4. Organisation des trois journées régionales de la Plate-forme des femmes pour la paix en Casamance (Ziguinchor, Sédhiou et Kolda);
5. Mission de supervision des grants.
6. Renouvellement des contrats avec les radios communautaires et la Radio Zig FM
7. Atelier d'évaluation des trois journées régionales de la Plate-forme des femmes pour la paix en Casamance ;
8. Organisation d'une session de formation en ARC.

COMMUNICATION
1. Réalisation d'un Film de présentation du PGP avec ses quatre composantes et partenaires
2. Conception et production de supports de communication
3. Renforcement du matériel de communication du PGP

VII. ANNEXES

- 1. Annex 1: Important Meetings & Workshops Tables**
- 2. Annex 2: Projet Loi OFNAC**
- 3. Annex 3 : Projet Loi Organique Cour Comptes**
- 4. Annex 4: MPBG Ministry Request for funding.**
- 5. Annex 5: Anti-Corruption International Day Celebration in Yeumbeul by the ANE Anti-Corruption Observatory OANE2C_**
- 6. Annex 6: Journalists Training Workshop on EITI**
- 7. Annex 7: Technical Assistance to GTS.**
- 8. Annex 8 : Territorial Development National Strategy Document**
- 9. Annex 9 : AFRICITIES_PGP Participation Report**
- 10. Annex 10 : New Code General des Impots**
- 11. Annex 11 : Monographie Dioulacolon**
- 12. Annex 12 : Monographie Karthiack**
- 13. Annex 13 : Monographie Yene**
- 14. Annex 14 : Monographie Diende**
- 15. Annex 15 : PV Recouvrement Taxe Rurale_Kartiack**
- 16. Annex 16: Thies Region Youth Statement on Peace In Casamance**

ANNEX 1: Important Meetings and Workshops Tables

Important Meetings Table

N°	Date (s)	Title	Objectives	Location	Nb Days	Nb Participants			
						Total	Youth	Women	OSC
1	15/11/2012	Réunion présentation offre technique et financière ACA	Présenter la stratégie de mise en oeuvre des activités par ACA dans le cadre de l'ordre de mission.	USAID/PGP	1	6			
2	22/11/2012	Réunion présentation des amendements offre technique et financière ACA	Intégrer les amendements du PGP dans l'offre technique et financière	USAID/PGP	1	5			
3	12/12/12	Réunion Sous Comité des Bailleurs de Fonds pour la Décentralisation (SCBFD)	Préparer la rencontre du SCBFD avec la nouvelle ministre de l'Aménagement du Territoire et des Collectivités Locales (MATCL)	Siège Lux Développement	1	9			
4	17/12/12	Réunion avec l'UAEL pour l'esquisse d'un partenariat pour le dialogue national sur la décentralisation fiscale	Préparer la collaboration entre le Programme et l'UAEL pour le processus de Dialogue National sur la Décentralisation fiscale	Maison des Elus locaux	1	5			
5	15/11/2012	Réunion présentation offre technique et financière ACA	Présenter la stratégie de mise en oeuvre des activités par ACA dans le cadre de l'ordre de mission.	USAID/PGP	1	6			
6	22/11/2012	Réunion présentation des amendements offre technique et financière ACA	Intégrer les amendements du PGP dans l'offre technique et financière	USAID/PGP	1	5			
7	12/12/12	Réunion Sous Comité des Bailleurs de Fonds pour la Décentralisation (SCBFD)	Préparer la rencontre du SCBFD avec la nouvelle ministre de l'Aménagement du Territoire et des Collectivités Locales (MATCL)	Siège Lux Développement	1	9			
8	17/12/12	Réunion avec l'UAEL pour l'esquisse d'un partenariat pour le dialogue national sur la décentralisation fiscale	Préparer la collaboration entre le Programme et l'UAEL pour le processus de Dialogue National sur la Décentralisation fiscale	Maison des Elus locaux	1	5			
9	15/11/2012	Réunion présentation offre technique et financière ACA	Présenter la stratégie de mise en oeuvre des activités par ACA dans le cadre de l'ordre de mission.	USAID/PGP	1	6			
10	22/11/2012	Réunion présentation des amendements offre technique et financière ACA	Intégrer les amendements du PGP dans l'offre technique et financière	USAID/PGP	1	5			
11	12/12/12	Réunion Sous Comité des Bailleurs de Fonds pour la Décentralisation (SCBFD)	Préparer la rencontre du SCBFD avec la nouvelle ministre de l'Aménagement du Territoire et des Collectivités Locales (MATCL)	Siège Lux Développement	1	9			
12	17/12/12	Réunion avec l'UAEL pour l'esquisse d'un partenariat pour le dialogue national sur la décentralisation fiscale	Préparer la collaboration entre le Programme et l'UAEL pour le processus de Dialogue National sur la Décentralisation fiscale	Maison des Elus locaux	1	5			

Important Workshops Table

N°	Date (s)	Title	Objectives	Location	Nb Days	Nb Participants			
						Total	Youth	Women	OSC
1	22 décembre 2012	Forum sur la lutte corruption	Sensibiliser les populations sur la relation corruption et pauvreté	Yeumbeul	1	350	50	300	30 GPF
2	27-28 décembre 2012	Atelier orientation et de formation de la presse sur l'ITIE	Former les journalistes sur l'ITIE	Hôtel Lagon	2	31	15	11	
3	18-20/12/2012	Atelier de partage et de planification avec les GTS des activités année 3	<ul style="list-style-type: none"> • Rappeler les activités prévues et les missions du GTS ; • Définir un calendrier de mise en œuvre des activités ; • Identifier les actions de lutte contre la corruption en rapport avec le critère Intégrité du BBG de la CL • Identifier les responsables du suivi de chaque activité du plan d'actions. 	Toutes les 12 CLs partenaires	1/CL	100	10	11	7



REPUBLIQUE DU SENEGAL
Un Peuple – Un But – Une Foi

ASSEMBLEE NATIONALE

XII ÈME LÉGISLATURE

**Projet de loi n°13/2012 portant
création de l'Office national de lutte
contre la fraude et la corruption
(OFNAC)**

COMPOSITION DU DOSSIER

1°) Décret de présentation n°2012-1224 du 05 novembre 2012 de Monsieur le Président de la République ;

2°) Exposé des motifs ;

3°) Projet de loi.

République du Sénégal

.....
Un Peuple-Un But-Une Foi

Décret n° 2012-1224

ordonnant la présentation à l'Assemblée nationale du projet de loi suivant :

- Projet de loi portant création de l'Office national de lutte contre la fraude et la corruption (OFNAC).

LE PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE

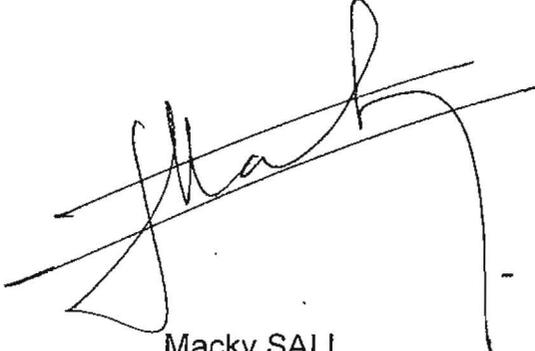
Vu la Constitution,

DECRETE

Article premier : Le projet de loi dont le texte est annexé au présent décret, sera présenté à l'Assemblée nationale par le Ministre de la Justice, Garde des Sceaux qui est chargé d'en exposer les motifs et d'en soutenir la discussion.

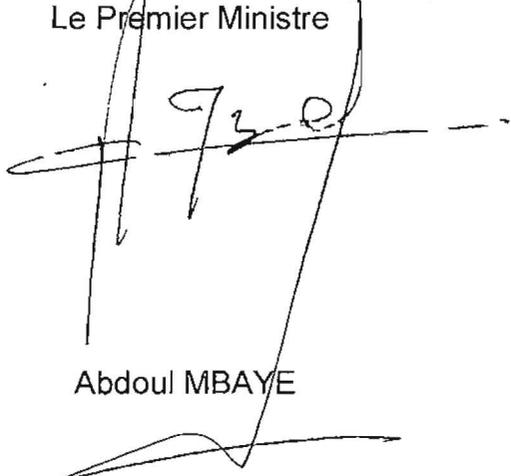
Article 2 : Le Ministre de la Justice, Garde des Sceaux et le Ministre de la Fonction publique, du Travail et des Relations avec les Institutions sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'exécution du présent décret qui sera publié au journal officiel.

Fait à Dakar, le **05 novembre 2012**



Macky SALL

Par le Président de la République
Le Premier Ministre



Abdoul MBAYE

**Projet de loi n°
portant création de l'Office national de lutte
contre la fraude et la corruption (OFNAC)**

EXPOSE DES MOTIFS

La corruption est l'une des plus graves entraves au développement économique et social. Elle constitue, en effet, un frein à la croissance économique en même temps qu'elle décourage l'investissement privé, surtout étranger, réduit les ressources disponibles pour le développement et menace les fondements de l'Etat de droit.

C'est pourquoi, le Sénégal a érigé la bonne gouvernance et la transparence en principes à valeur constitutionnelle.

Il a, en outre, ratifié la Convention des Nations Unies contre la corruption adoptée le 31 décembre 2003 et entrée en vigueur le 14 décembre 2005 ainsi que la Convention de l'Union africaine sur la prévention et la lutte contre la corruption adoptée à Maputo le 11 juillet 2003 et ratifiée le 15 février 2007.

Par ailleurs, le Sénégal est signataire du protocole de la Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) adopté à Dakar le 21 décembre 2001. Ces instruments font obligation aux Etats parties d'instituer des organes de lutte contre la corruption.

Dans ce cadre, le Sénégal avait mis en place depuis 2003 une Commission nationale de lutte contre la non-transparence, la corruption et la concussion (CNLCC). Toutefois, force est de reconnaître que cette Commission n'a pas répondu aux attentes, faute de pouvoirs lui permettant d'accomplir pleinement sa mission.

Le Gouvernement, ayant inscrit son action dans une gouvernance vertueuse, a décidé d'instituer, une Autorité administrative indépendante, dénommée Office national de Lutte contre la Fraude et la Corruption (OFNAC), disposant de pouvoirs d'auto-saisine, d'investigations et de saisine de la justice. L'OFNAC peut donner des avis aux autorités administratives.

Le projet de loi comprend quatre chapitres :

- le chapitre premier porte sur les Dispositions générales : création, missions et pouvoirs ;
- le chapitre 2 concerne l'organisation et le fonctionnement ;
- le chapitre 3 est relatif aux ressources financières ;
- le chapitre 4 a trait aux dispositions transitoires et finales.

Telle est l'économie du présent projet de loi.

Projet de loi n°
portant création de l'Office national de lutte contre la fraude et la corruption
(OFNAC)

L'Assemblée nationale a adopté, en sa séance du ... ;

Le Président de la République promulgue la loi dont la teneur suit :

Chapitre premier : Dispositions générales

Article premier.- Il est créé une Autorité administrative indépendante dénommée Office national de lutte contre la fraude et la corruption dite OFNAC.

Rattaché à la Présidence de la République, l'OFNAC est doté de l'autonomie financière.

Article 2.- L'OFNAC a pour mission la prévention et la lutte contre la fraude, la corruption, les pratiques assimilées et les infractions connexes, en vue de promouvoir l'intégrité et la probité dans la gestion des affaires publiques.

Article 3.- L'OFNAC est notamment chargé :

1° - de collecter, d'analyser et de mettre à la disposition des autorités judiciaires chargées des poursuites les informations relatives à la détection et à la répression des faits de corruption, de fraude et de pratiques assimilées, commis par toute personne exerçant une fonction publique ou privée ;

2° - de recommander toutes réformes, législative, réglementaire ou administrative, tendant à promouvoir la bonne gouvernance, y compris dans les transactions commerciales internationales ;

3° - de recevoir les réclamations des personnes physiques ou morales se rapportant à des faits de corruption, de pratiques assimilées ou d'infractions connexes ;

4° - de formuler, sur la demande des autorités administratives, des avis sur les mesures de prévention, ces avis ne pouvant être divulgués.

Dans le cadre de l'exécution de ses missions, l'OFNAC peut :

- entendre toute personne présumée avoir pris part à la commission de l'un des faits prévus au 1° de l'article 3 de la présente loi ;
- recueillir tout témoignage, toute information, tout document utile, sans que le secret professionnel ne puisse lui être opposé ;
- demander aux banques et établissements financiers tout renseignement, sans que le secret bancaire ne puisse lui être opposé.

L'OFNAC peut s'attacher les services de tout sachant susceptible de lui apporter son concours.

L'OFNAC entretient des relations de coopération avec les organismes nationaux et internationaux similaires intervenant dans le domaine de la lutte contre la fraude, la corruption, les pratiques assimilées et infractions connexes.

Dans l'exercice de leurs missions, les membres de l'OFNAC ne reçoivent d'instruction d'aucune autorité.

Chapitre II : Organisation et fonctionnement

Article 4.- L'OFNAC est composé de douze (12) membres, dont un président et un vice-président. Ils sont choisis parmi les magistrats, les membres de l'administration de la hiérarchie A1 ou assimilée au moins, les enseignants de rang magistral des Universités, les membres de la société civile et du secteur privé titulaires d'un diplôme de l'enseignement supérieur de niveau master ou équivalent au moins.

Tous les membres de l'OFNAC doivent justifier d'une expérience professionnelle d'au moins dix ans.

Article 5.- Le président, le vice-président et les autres membres de l'OFNAC sont nommés par décret, pour une période de trois (3) ans renouvelable une fois. Le renouvellement se fait par moitié tous les trois (3) ans.

Le président de l'OFNAC exerce sa fonction à titre permanent, à l'exclusion de toute autre activité professionnelle publique ou privée.

Article 6.- Il n'est mis fin, avant leur terme, aux fonctions de membre de l'OFNAC qu'en cas de :

- démission ;
- décès ;
- faute lourde ou empêchement de l'intéressé dûment constatés par la majorité des membres sur le rapport du président.

L'empêchement et la faute lourde du président de l'OFNAC sont constatés sur le rapport du vice-président.

Il est pourvu aux vacances dans les mêmes conditions que pour la nomination.

Le mandat du successeur ainsi désigné est limité à la période restant à couvrir.

Article 7.- Le président établit l'ordre du jour des réunions, dirige les travaux et veille au bon fonctionnement de l'OFNAC.

Il signe tous les documents et correspondances et représente l'OFNAC auprès des autorités et de ses partenaires.

En cas d'empêchement ou d'absence du président, le vice-président assure la suppléance.

Article 8.- Un décret fixe la rémunération et les avantages en nature du Président, ainsi que le montant des indemnités et les avantages en nature du vice-président et des autres membres de l'OFNAC.

Article 9.- Les membres de l'OFNAC ne peuvent être poursuivis, recherchés, arrêtés, détenus ou jugés à l'occasion des avis, opinions qu'ils émettent ou pour les actes ou décisions qu'ils prennent dans l'exercice de leur mission.

Article 10.- Les membres de l'OFNAC sont soumis à l'obligation de réserve et au secret professionnel.

Avant leur entrée en fonction, ils prêtent, devant la Cour d'Appel de Dakar siégeant en audience solennelle, le serment dont la teneur suit « je jure solennellement de bien et fidèlement remplir la fonction de membre de l'OFNAC en toute indépendance et impartialité, de façon digne et loyale et de garder le secret des délibérations ».

Article 11.- L'OFNAC se réunit sur convocation du président ou à la demande du tiers de ses membres. L'OFNAC ne peut valablement délibérer que si au moins les deux tiers de ses membres sont présents.

Il adopte ses décisions à la majorité simple des membres présents. En cas de partage des voix, celle du président est prépondérante.

Par dérogation aux dispositions de l'alinéa précédent, l'OFNAC se prononce à la majorité des deux tiers de ses membres présents lorsqu'il statue sur la transmission du dossier au procureur de la République.

Article 12.- L'OFNAC se saisit d'office de tout fait de fraude, de corruption ou de toute infraction visée au 1° de l'article 3 dont il a connaissance. Il peut en outre être saisi par toute personne physique ou morale.

Article 13.- L'OFNAC peut se faire communiquer tout rapport comportant des faits de fraude ou de corruption.

Article 14.- A l'issue de ses investigations, si les informations collectées et analysées font présumer de l'existence de l'une des infractions visées au 1° de l'article 3 de la présente loi, l'OFNAC transmet au procureur de la République un rapport accompagné des pièces du dossier.

La transmission du rapport au procureur de la République dessaisit l'OFNAC.

Article 15.- L'OFNAC peut proposer à l'autorité compétente d'engager une procédure disciplinaire, contre tout fonctionnaire ou agent public coupable de l'un des faits visés au 1° de l'article 3 de la présente loi. Si aucune suite n'est donnée à cette proposition, l'OFNAC informe le Président de la République.

Article 16.- L'OFNAC dispose d'un secrétariat permanent dirigé par un secrétaire permanent. Nommé par décret, le secrétaire permanent est placé sous l'autorité du président de l'OFNAC.

Pour l'exercice de ses missions, l'OFNAC peut obtenir le concours des services de l'Etat.

Article 17.- L'OFNAC établit chaque année un rapport d'activités qui comporte notamment les propositions de mesures tendant à prévenir les actes de fraude ou de corruption. Ce rapport est remis au Président de la République. Il est rendu public par tous moyens appropriés.

Article 18.- Un décret complétera, le cas échéant, les règles d'organisation et de fonctionnement de l'OFNAC.

Chapitre III : Ressources financières

Article 19.- Les ressources de l'OFNAC proviennent :

- de la dotation budgétaire de l'Etat ;
- des participations, aides et subventions versées par les partenaires de la coopération bilatérale et multilatérale.

Article 20.- L'OFNAC élabore son budget en rapport avec les services techniques compétents de l'Etat et l'exécute conformément aux règles de la comptabilité publique.

Les crédits nécessaires au fonctionnement et à l'accomplissement de ses missions font l'objet d'une inscription autonome dans le budget général. Ils sont autorisés dans le cadre de la loi de finances.

Les crédits correspondants sont mis à la disposition de l'OFNAC dès le début de l'année financière.

L'OFNAC est doté d'un ordonnateur de crédit en la personne de son président et d'un comptable public nommé par le Ministre chargé des Finances.

Le régime financier de l'OFNAC est fixé par décret.

Chapitre IV : Dispositions transitoires et finales

Article 21.- A compter de la date d'entrée en vigueur de la présente loi, toutes les affaires pendantes à la Commission nationale de lutte contre la non-transparence, la corruption et la concussion sont transférées à l'OFNAC.

Article 22.- Sont abrogées toutes dispositions contraires à la présente loi, notamment la loi n°2003-35 du 24 novembre 2003 portant création d'une Commission nationale de lutte contre la non-transparence, la corruption et la concussion, modifiée par la loi n° 2008-42 du 20 août 2008.

La présente loi sera exécutée comme loi de l'Etat.

Fait à Dakar, le

Par le Président de la République

Macky SALL

Le Premier Ministre

Abdoul MBAYE



REPUBLIQUE DU SENEGAL
Un Peuple – Un But – Une Foi

ASSEMBLEE NATIONALE

XII ÈME LÉGISLATURE

**Projet de loi organique n° 08/2012
abrogeant et remplaçant la loi
organique n° 99-70 du 17 février
1977 sur la Cour des Comptes**

COMPOSITION DU DOSSIER

- 1°) Décret de présentation n°2012-1068 du 04 octobre 2012 de Monsieur le Président de la République ;
- 2°) Exposé des motifs ;
- 3°) Projet de loi.

République du Sénégal

.....
Un Peuple-Un But-Une Foi
.....

Décret n° 2012-1068
ordonnant la présentation à l'Assemblée
nationale des projets de loi suivants :

- Projet de loi organique abrogeant et remplaçant la loi organique n° 99-70 du 17 février 1977 sur la Cour des Comptes ;
- Projet de loi portant Code de transparence dans la gestion des finances publiques ;
- Projet de loi relatif à la première loi de finances rectificative pour l'année 2012 ;

LE PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE

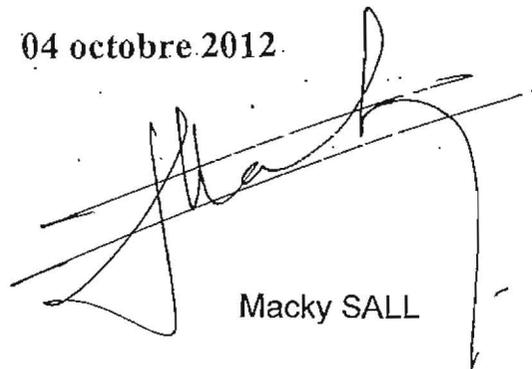
Vu la Constitution,

DECRETE

Article premier : les projets de loi dont les textes sont annexés au présent décret, seront présentés à l'Assemblée nationale par le Ministre de l'Economie et des Finances qui est chargé d'en exposer les motifs et d'en soutenir la discussion.

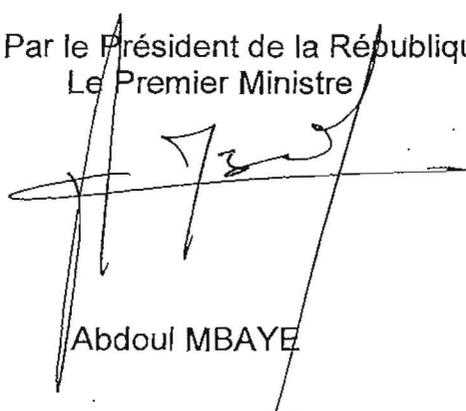
Article 2 : le Ministre de l'Economie et des Finances et le Ministre de la Fonction publique, du Travail et des Relations avec les Institutions sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'exécution du présent décret qui sera publié au journal officiel.

Fait à Dakar, le 04 octobre 2012.



Macky SALL

Par le Président de la République
Le Premier Ministre



Abdoul MBAYE

PROJET DE LOI ORGANIQUE N°
DUABROGEANT ET REMPLAÇANT LA LOI ORGANIQUE
N° 99-70 DU 17 FEVRIER 1999 SUR LA COUR DES COMPTES

EXPOSE DES MOTIFS

La spécialisation des juridictions au sommet de l'organisation judiciaire et l'internalisation progressive des normes communautaires contenues notamment dans le Traité de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA) du 10 janvier 1994 et dans les directives subséquentes avaient amené les pouvoirs publics à créer la Cour des Comptes, juridiction financière et institution supérieure de contrôle des finances publiques.

Ainsi, cette innovation s'était traduite par le vote de la loi constitutionnelle n° 99-02 du 29 janvier 1999 et de la loi organique n° 99-70 du 17 février 1999 sur la Cour des Comptes.

Cependant, à la pratique, il a été relevé dans la loi organique précitée des insuffisances de nature à compromettre les objectifs assignés à l'institution. Celles-ci apparaissent tant au niveau de son organisation et de ses procédures que de ses rapports avec les autorités exécutives et les personnes physiques ou morales soumises à son contrôle. De plus, certaines de ses dispositions demeurent assez imprécises dans leur énonciation, tandis que d'autres alourdissent inutilement les procédures mises en œuvre. Aussi, est-il apparu nécessaire de procéder à la refonte de cette loi organique.

Les compétences de la Cour sont réaménagées et s'étendent explicitement aux organismes constitués sous la forme d'agence d'exécution ou d'autorités administratives indépendantes.

En raison du nombre croissant des affaires et dans le but d'en accélérer le traitement, le présent projet de loi organique consacre la chambre de discipline financière comme chambre permanente.

Par ailleurs, il est mis fin à l'autonomie de la Commission de Vérification des Comptes et de Contrôle des Entreprises publiques (CVCCEP) consacré par l'article 8 de la loi organique n° 99-70 précitée.

Quant à l'instance des chambres réunies, l'accent est mis sur ses activités juridictionnelles. A part l'approbation des projets de budgets de la Cour, elle est désormais compétente essentiellement pour délibérer en dernière instance sur le rapport public général annuel, le rapport sur le projet de loi de règlement et la déclaration générale de conformité.

Pour tenir compte aussi de l'insuffisance des effectifs du ministère public, source de lenteurs dans le traitement des dossiers, cet organe a été étoffé avec, en plus de son chef, le Commissaire du Droit, la création des fonctions de premier Commissaire du Droit adjoint et de Commissaires du Droit adjoints.

A l'instar de la Cour suprême, la Cour des Comptes bénéficie désormais d'une autonomie financière. Les modalités pratiques de cette autonomie seront fixées par décret. 2

Sur le plan de l'administration de la Cour, les fonctions de secrétaire général et de greffier en chef ont été réaménagées pour mieux marquer la séparation entre les tâches purement administratives et celles qui découlent des activités juridictionnelles, notamment la prise de certains actes de procédure relatifs à la reddition et au jugement des comptes ainsi qu'à la notification des arrêts de la Cour.

Enfin, plusieurs modifications non moins substantielles ont été apportées. Elles concernent notamment :

- l'allongement du délai de reddition de comptes qui passe de cinq mois après la clôture de la gestion à six mois après la fin de l'année financière ;
- la création de nouvelles incriminations de fautes de gestion pour tenir compte des dispositions du Code des Marchés publics ;
- la notification, par le comptable sorti de fonctions, de son nouveau domicile et de tout changement ultérieur de domicile ;
- l'adoption, en chambre, du rapport provisoire avant sa communication aux responsables de l'entité contrôlée ;
- l'aménagement du principe de la publicité des audiences des différentes formations de la Cour ;
- la restriction du domaine d'intervention du comité des rapports et des programmes ;
- l'étendue du contrôle non juridictionnel qui inclut explicitement l'évaluation des politiques et programmes publics, l'impact sur l'environnement et la vérification des systèmes et procédures budgétaires, financières et informatiques ;
- la formalité d'information, par tous moyens appropriés, des personnes concernées par les procédures, à savoir la notification des arrêts de la Cour et des actes pris par le ministère public dans le cadre de procédures pouvant donner lieu au prononcé d'une amende.

Au demeurant, le texte connaît une refonte dans son articulation. Ainsi, des sections ont été prévues à l'intérieur des chapitres. En outre, les dispositions ont été remembrées en vue d'un regroupement selon les compétences et les différentes procédures de la Cour, applicables par type de contrôle.

Après le chapitre premier qui porte sur les « *missions de la Cour* », le chapitre II traite de l'organisation et du fonctionnement de la Cour à travers deux sections ayant respectivement pour objet la composition et les différentes formations de la juridiction.

Le chapitre III est relatif aux « *compétences de la Cour* ». Ces compétences générales prévues à la section I sont déclinées dans trois sections consacrées respectivement au jugement des comptes, au contrôle non juridictionnel et à la discipline financière.

Le chapitre IV regroupe les « *procédures de la Cour* ». La première section porte sur les règles applicables aux contrôles de la Cour et la seconde est consacrée aux procédures spécifiques devant la chambre de discipline financière.

Enfin, le chapitre V contient les « *dispositions diverses* ».

Tel est l'objet du présent projet de loi organique.

PROJET DE LOI ORGANIQUE N°
DUABROGEANT ET REMPLAÇANT LA LOI ORGANIQUE
N° 99-70 DU 17 FEVRIER 1999 SUR LA COUR DES COMPTES

CHAPITRE PREMIER. – MISSIONS DE LA COUR

Article premier. - La présente loi organique régit l'organisation, le fonctionnement, les compétences, et les procédures de la Cour des Comptes, juridiction financière et institution supérieure de contrôle des finances publiques.

La Cour des Comptes bénéficie de l'autonomie financière. Le régime financier applicable à la Cour des Comptes est fixé par décret.

Article 2. - La Cour des Comptes juge les comptes des comptables publics et assiste le Président de la République, le Gouvernement et le Parlement, dans le contrôle de l'exécution des lois de finances.

Article 3. - La Cour des Comptes contribue, par son action permanente de vérification, d'information et de conseil, à:

- la sauvegarde du patrimoine public ;
- la transparence et la sincérité de la gestion des finances publiques ;
- l'amélioration des méthodes et techniques de gestion des organismes publics et des entreprises du secteur public ;
- l'évaluation des politiques et programmes publics ;
- la rationalisation de l'action administrative.

Elle s'assure de la régularité des opérations de recettes et de dépenses des organismes contrôlés et, le cas échéant, réprime les manquements aux règles qui régissent lesdites opérations.

Elle vérifie et apprécie le bon emploi des crédits, fonds et valeurs, ainsi que la gestion de l'ensemble des organismes soumis à son contrôle.

La Cour établit un rapport public général annuel qui reprend les principales observations qu'elle a faites dans l'année et les mesures préconisées pour remédier aux manquements, anomalies et dysfonctionnements relevés.

Elle peut, en outre, dans le cadre de ses contrôles, établir des rapports publics sur des entités, des thèmes particuliers ou des secteurs déterminés.

Article 4. - Les contrôles dévolus à la Cour des Comptes visent à :

- promouvoir l'obligation de rendre compte ;
- déceler toute irrégularité ou infraction par rapport aux normes juridiques et de gestion en vigueur de manière à permettre, dans chaque cas, de prendre les corrections nécessaires, d'engager la responsabilité des personnes en cause, d'obtenir réparation ou de décider des mesures propres, pour l'avenir, à éviter la répétition de tels actes ;
- mesurer les performances réalisées dans la gestion des services et organismes publics.

CHAPITRE II. - ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DE LA COUR

SECTION I. - COMPOSITION DE LA COUR

Article 5. - La Cour des Comptes est composée du premier président, de présidents de chambres, de conseillers maîtres, de conseillers référendaires et de conseillers.

Les membres de la Cour des Comptes ont la qualité de magistrats. Ils sont inamovibles.

Le nombre de magistrats constituant la Cour est fixé par décret.

Article 6. - Le Commissaire du Droit exerce les fonctions de ministère public près la Cour des Comptes. Il est assisté d'un premier Commissaire du Droit adjoint et de Commissaires du Droit adjoints.

Le Commissaire du Droit est nommé par décret. Il est mis fin à ses fonctions dans les mêmes formes.

Le premier Commissaire du Droit adjoint et les Commissaires du Droit adjoints sont choisis parmi les magistrats de la Cour. Ils sont nommés par décret après avis du Conseil supérieur de la Cour des Comptes.

Article 7. - Les magistrats de la Cour sont régis par un statut spécial défini par une loi organique. Ils sont nommés par décret après avis du Conseil supérieur de la Cour des Comptes.

Article 8.- Le premier président de la Cour est nommé par décret pour une durée de cinq (5ans) renouvelable une fois.

Il préside l'audience plénière solennelle, les chambres réunies et les organes consultatifs. Il peut, en outre, présider les audiences des chambres ou des commissions internes.

Il assure la direction générale de la Cour, organise et coordonne ses travaux. Il est assisté d'un secrétaire général choisi parmi les magistrats de la Cour et nommé par décret.

Il arrête le programme annuel d'activité préparé par le comité des rapports et des programmes, sur la base des propositions formulées en chambres. Il le communique, pour information, au Président de la République et au Président de l'Assemblée Nationale.

Il signe les arrêts et autres décisions rendus sous sa présidence.

Il fait connaître, par voie de référés, au Président de la République, au premier ministre et aux ministres concernés, les observations formulées par la Cour

Il exerce les prérogatives qui lui sont dévolues par la présente loi organique par arrêté, décision, ordonnance, ordonnance prise en chambres réunies, note ou référé.

Il prend, après délibération des chambres réunies, un arrêté portant règlement intérieur de la Cour et veille à son application.

Il remet le rapport public général annuel au Président de la République et au Président de l'Assemblée Nationale.

Il dépose le rapport sur le projet de loi de règlement et la déclaration générale de conformité sur le bureau du Président de l'Assemblée Nationale, et les transmet au ministre chargé des Finances.

Il a en charge les relations avec les institutions supérieures de contrôle des finances publiques et leurs groupements associatifs. Il peut contracter avec les organismes qui peuvent lui confier des missions dans le cadre des compétences et des capacités d'expertise de la Cour.

Article 9. - Avant d'entrer en fonction, le premier président est installé au cours d'une audience plénière solennelle, présidée par le président de chambre le plus ancien dans l'ordre de nomination.

Il prête le serment prévu pour les magistrats de la Cour des Comptes.

Article 10. - Le premier président administre les services de la Cour. Il exerce les fonctions d'ordonnateur du budget de la Cour.

Il assure la gestion des personnels et des autres moyens affectés à cette institution. Il met à la disposition du Commissaire du Droit les moyens matériels et humains nécessaires à l'exercice des fonctions de ministère public.

Le premier président prépare le projet de budget annuel de la Cour et le soumet, pour adoption, aux chambres réunies.

Il rend compte de l'utilisation annuelle des crédits aux membres de la Cour, sur rapport d'un ou de plusieurs magistrats désignés par lui.

Article 11. - En cas d'absence ou d'empêchement, le premier président est suppléé par le plus ancien des présidents de chambre dans l'ordre de nomination à la Cour.

Article 12. - Le Commissaire du Droit exerce les fonctions de ministère public près la Cour des comptes par voie de réquisitions, de conclusions, d'avis et de notes. Il peut faire des observations orales complémentaires aux différentes séances des formations de la Cour.

Il peut déléguer certaines attributions au premier Commissaire du Droit adjoint, ou à défaut, aux Commissaires du Droit adjoints.

Il est présent ou représenté dans les comités ou commissions constitués au sein de la Cour.

Il peut être suppléé par le premier Commissaire du Droit adjoint ou un Commissaire du Droit adjoint désigné par lui.

Il veille à la production des comptes dans les délais légaux.

Il défère à la Cour les opérations présumées constitutives de gestion de fait, à son initiative ou à la demande du ministre chargé des Finances, des ministres intéressés, des représentants légaux des collectivités locales, des établissements publics et des agences d'exécution, des représentants de l'Etat auprès des collectivités locales, des comptables supérieurs chargés de l'apurement administratif, sans préjudice du droit de la Cour de se saisir d'office de ces opérations.

Il peut communiquer directement avec les autorités administratives et judiciaires par notes du Parquet.

Il requiert l'application des amendes prévues par la présente loi organique.

Dans un délai précisé par décret, il présente des conclusions écrites sur les rapports émanant des chambres.

Lui sont obligatoirement communiqués, pièces à l'appui, les rapports concernant les quitus, les débits, les amendes, les décisions sur la compétence, la gestion de fait, les pourvois et les recours en révision.

Les autres rapports lui sont communiqués soit sur sa demande, soit sur décision des présidents de chambre.

Il notifie aux autorités concernées tous les arrêts relatifs aux procédures donnant lieu au prononcé d'une amende.

Outre le secrétariat du parquet général, le Commissaire du Droit bénéficie, en tant que de besoin, des services administratifs de la Cour.

Article 13. - Le Commissaire du Droit participe, avec voix délibérative, aux séances des organes consultatifs de la Cour.

Il est obligatoirement consulté par le premier président de la Cour sur toutes les questions relatives à l'organisation générale des travaux de l'institution.

Il tient l'état des ordonnateurs et des comptables publics ainsi que celui des collectivités locales, des entreprises publiques et autres personnes morales assujetties au contrôle de la Cour.

Il est informé par le greffier en chef des retards accusés dans la production des comptes de gestion.

Il est consulté par le premier président de la Cour avant toute décision de destruction de liasses.

Il suit, avec les services habilités du ministère chargé des Finances, l'exécution des arrêts et décisions de la Cour.

Article 14. - Le premier Commissaire du Droit adjoint et les Commissaires du Droit adjoints peuvent représenter le Commissaire du Droit aux séances des différentes formations de la Cour et y présenter des observations orales.

Ils peuvent également le représenter dans les commissions ou comités constitués au sein de la Cour.

En cas d'absence ou d'empêchement du Commissaire du Droit, le premier Commissaire du Droit adjoint, ou à défaut, le Commissaire du Droit adjoint le plus ancien dans l'ordre de nomination assure sa suppléance.

Article 15. - Le secrétaire général assiste le premier président dans l'administration et la gestion de la Cour des Comptes. Il dirige, sous l'autorité de ce dernier, les services administratifs et techniques ainsi que le greffe central.

Il assiste le premier président de la Cour dans la coordination des travaux de l'institution et dans l'organisation des audiences des formations de la Cour.

Le secrétaire général peut exercer les fonctions d'administrateur des crédits.

Article 16. - Le greffier en chef reçoit les comptes des comptables publics et avise le Commissaire du Droit de tout retard accusé dans leur production à la Cour.

A l'exception des arrêts visés à l'article 12 de la présente loi organique, il notifie tous les arrêts de la Cour et certifie les copies et extraits des actes juridictionnels de celle-ci.

SECTION II. – FORMATIONS DE LA COUR

Article 17. - Les formations de la Cour des Comptes sont :

- l'audience plénière solennelle ;
- les chambres réunies ;
- la chambre de discipline financière ;
- les autres chambres.

En cas de besoin, des sections peuvent être constituées à l'intérieur de chaque chambre.

La Cour comprend, en outre :

- le comité des rapports et des programmes ;
- la conférence des présidents et du Commissaire du Droit.

Article 18. - La Cour des Comptes siège en audience plénière solennelle pour recevoir le serment des magistrats et procéder à leur installation dans leurs fonctions, ou pour d'autres motifs sur un ordre du jour particulier arrêté par le premier président. Y assistent l'ensemble des magistrats du siège et du parquet.

Le greffier en chef y tient le registre des délibérations. En cas d'absence, il est suppléé par un greffier de chambre.

Article 19. - La Cour siège en chambres réunies pour :

- formuler des avis sur les questions importantes de procédure ou de jurisprudence ;
- juger les affaires qui lui sont déférées par le premier président de la Cour, sur renvoi d'une chambre, sur réquisitoire du Commissaire du Droit, sur renvoi après cassation ou sur recours en révision d'un arrêt de la chambre de discipline financière ;
- adopter le texte du rapport public général annuel, le rapport sur le projet de loi de règlement et la déclaration générale de conformité ;
- statuer sur l'amende prévue à l'article 63 de la présente loi organique ;
- approuver les projets de budget de la Cour.

Les chambres réunies sont, en outre, saisies par le premier président de la Cour, à l'occasion des affectations des magistrats au sein des différentes chambres ou pour la création de sections dans les chambres.

Les chambres réunies se composent du premier président de la Cour, des présidents de chambre, des chefs de section et de deux magistrats de chaque grade élus par leurs pairs pour deux ans.

La formation des chambres réunies ne peut siéger qu'avec au moins sept de ses membres.

Elles peuvent être complétées, pour chaque affaire, par un magistrat rapporteur qui a voix délibérative.

En cas de partage égal des voix, celle du premier président est prépondérante.

Le Commissaire du Droit est présent aux audiences des chambres réunies.

Le greffier en chef tient le registre des délibérations et dresse procès-verbal des séances de chambres réunies.

Article 20. - La Cour des Comptes est organisée en chambres dont le nombre est fixé par décret, sur proposition du premier président de la Cour.

Chaque chambre est formée d'un président de chambre, de chefs de section s'il y a lieu, de conseillers maîtres, de conseillers référendaires et de conseillers.

Article 21. - L'affectation des présidents de chambre et des autres magistrats, ainsi que la création des sections dans les chambres sont décidées par ordonnance du premier président, après avis des chambres réunies.

Article 22. - Les chambres ou les sections de chambre siègent en audience, avec, au minimum, trois magistrats de la chambre y compris le président de chambre ou le chef de section.

Le conseiller rapporteur assiste à l'audience avec voix délibérative. Le greffier de la chambre est présent et rédige le procès-verbal de la séance.

En l'absence de quorum, il peut être fait appel à un magistrat d'une autre chambre.

Article 23. - Les présidents de chambre dirigent les activités de leur chambre. Ils sont notamment chargés de :

- présider les audiences et réunions de leur chambre ;
- soumettre au premier président de la Cour les propositions de leur chambre en vue de l'établissement du programme annuel d'activité et assurer la mise en œuvre et le suivi du programme approuvé ;
- répartir les dossiers entre les membres de leurs chambres et veiller à leur traitement dans les meilleurs délais ;
- informer régulièrement le premier président de la Cour sur l'état d'exécution des travaux en cours et proposer toutes mesures propres à accroître les performances de la juridiction ;

- s'assurer de la qualité des travaux effectués, en veillant à la formation permanente des membres placés sous leur autorité et à l'application des méthodologies ou normes de vérification adoptées par la Cour ;
- transmettre au premier président de la Cour les projets de référés, de déférés et d'insertions au rapport public général annuel émanant de la chambre.

Article 24. - Le comité des rapports et des programmes est notamment chargé de préparer le programme annuel d'activité de la Cour et d'arrêter le texte du rapport public général annuel.

Il est composé du premier président, du Commissaire du Droit, des présidents de chambre, du rapporteur général désigné pour chaque rapport et du secrétaire général de la Cour. Le premier président peut y désigner d'autres magistrats de la Cour.

Article 25. - La conférence des présidents et du Commissaire du Droit est composée du premier président de la Cour, du Commissaire du Droit, des présidents de chambre et du secrétaire général. Le greffier en chef en assure le secrétariat et a voix consultative.

Elle est consultée, à l'initiative du premier président, sur l'organisation, les travaux et l'activité générale de l'institution.

Article 26. - La Cour peut disposer d'assistants de vérification dont les conditions de recrutement, de service et de rémunération sont fixées par décret.

Ils sont affectés dans les chambres par ordonnance du premier président de la Cour. Ils ont pour mission de participer aux travaux de vérification des comptes et au contrôle sur place et sur pièces, sous la direction et la responsabilité des magistrats rapporteurs.

Ils ne peuvent exercer à la Cour aucune activité juridictionnelle. Ils sont assujettis au secret professionnel et bénéficient de la même protection que les magistrats dans l'exercice de leurs missions.

Article 27. - La Cour peut, en outre, disposer de rapporteurs particuliers dont les conditions de recrutement, de service et de rémunération sont fixées par décret.

Ils sont placés sous l'autorité du président de la chambre au sein de laquelle ils sont affectés par ordonnance du premier président de la Cour.

Ils ne peuvent exercer à la Cour aucune activité juridictionnelle. Ils sont assujettis au secret professionnel et bénéficient de la même protection que les magistrats dans l'exercice de leurs missions.

Article 28. - La Cour peut également recourir, pour des enquêtes à caractère technique, à l'assistance d'experts désignés par le premier président. Ces experts sont assujettis au secret professionnel dans la mission qui leur est confiée. Ils sont rémunérés sur vacations dont les taux sont fixés par décret.

CHAPITRE III. – COMPETENCES DE LA COUR

SECTION I. – ATTRIBUTIONS GENERALES

Article 29. - Tout comptable public doit rendre compte de sa gestion devant la Cour des Comptes.

Est comptable public tout fonctionnaire ou agent ayant qualité pour exécuter au nom d'un organisme public des opérations de recettes, de dépenses ou de maniement de titres, soit au moyen des fonds et valeurs dont il a la garde, soit par virements internes d'écritures, soit par l'entremise d'autres comptables publics ou de comptes externes de disponibilités dont il ordonne ou surveille les mouvements.

La Cour juge également les comptes que lui rendent les personnes qu'elle a déclarées comptables de fait.

Est réputée comptable de fait toute personne qui effectue, sans y être habilitée par une autorité compétente, des opérations de recettes, de dépenses, de détention ou de maniements de fonds ou valeurs appartenant à un organisme public. Il en est de même de toute personne qui reçoit ou manie directement ou indirectement des fonds ou valeurs extraits irrégulièrement de la caisse d'un organisme public et de toute personne qui, sans avoir la qualité de comptable public, procède à des opérations sur les fonds ou valeurs n'appartenant pas aux organismes publics mais que les comptables publics sont exclusivement chargés d'exécuter en vertu des lois et règlements en vigueur.

Les gestions de fait entraînent les mêmes obligations et responsabilités que les gestions patentes et sont jugées comme telles.

Toute personne déclarée comptable de fait, sauf si elle est poursuivie pour les mêmes faits au pénal, peut être condamnée à une amende pour immixtion dans les fonctions de comptable public. Le montant de cette amende est fixé suivant l'importance et la durée du manquement ou de la détention des deniers. Son maximum ne pourra dépasser le total des sommes indûment détenues ou maniées.

Article 30. - La Cour assiste le Président de la République, le Gouvernement et le Parlement dans le contrôle de l'exécution des lois de finances.

Elle contrôle la régularité et la sincérité des recettes et des dépenses décrites dans les comptabilités publiques. Elle s'assure du bon emploi des crédits, fonds et valeurs gérés par les services de l'Etat et par les autres organismes publics.

Constituent des organismes publics au sens de la présente loi organique, l'Etat, les collectivités locales, les établissements publics ainsi que les agences d'exécution et les autres structures administratives similaires visées par la loi n° 2009-20 du 4 mai 2009.

La Cour effectue toute enquête complémentaire qui pourrait lui être demandée par le Parlement à l'occasion de l'examen ou du vote du projet de loi de règlement.

Article 31. - La Cour vérifie les comptes et contrôle la gestion des entreprises du secteur parapublic que sont :

- les établissements publics à caractère industriel et commercial ;
- les sociétés nationales ;
- les sociétés anonymes à participation publique majoritaire.

Elle peut exercer sur ces entités un contrôle des opérations de liquidation, de privatisation ou d'ouverture de capital.

En outre, elle vérifie les comptes et contrôle la gestion des organismes ci-après :

- les établissements publics administratifs ;
- les établissements publics à caractère scientifique et technologique ;
- les établissements publics à caractère professionnel ;
- les établissements publics de santé ;
- les établissements publics à statut spécial ;
- les autres organismes créés sous la forme d'agences d'exécution visées à l'article 30 de la présente loi ou d'autorités administratives indépendantes.

De la même façon, elle peut vérifier les comptes et la gestion de tout organisme dans lequel l'Etat ou les organismes soumis au contrôle de la Cour détiennent, directement ou

indirectement, séparément ou ensemble, une participation au capital social permettant d'exercer un pouvoir prépondérant de décision ou de gestion.

Lorsque l'importance économique ou l'intérêt stratégique de l'activité, ou le montant de la participation le justifient, la Cour peut, sur saisine du Président de la République, effectuer un contrôle sur les sociétés anonymes à participation publique minoritaire.

La Cour contrôle les institutions de sécurité sociale, y compris les organismes de droit privé qui assurent en tout ou en partie la gestion d'un régime de prévoyance ou de retraite légalement obligatoire.

Elle s'assure, par ailleurs, que les administrations centrales, les services déconcentrés de l'Etat, les sociétés nationales, les établissements publics et les collectivités locales sont en règle avec les contributions et cotisations dont ils sont redevables envers ces organismes.

La Cour peut aussi exercer un contrôle du compte d'emploi des ressources collectées auprès du public par tout organisme public ou privé faisant appel à la générosité publique. Ce contrôle a pour but de vérifier la conformité des dépenses engagées par ces organismes aux objectifs poursuivis et annoncés par l'appel à cette générosité publique. S'il y a lieu, il peut s'étendre aux bénéficiaires des ressources collectées dans le cadre de ces campagnes.

La Cour a la faculté d'exercer un contrôle de la gestion de tout organisme bénéficiant, sous quelque forme que ce soit, du concours financier ou de l'aide économique :

- de l'Etat ;
- des organismes soumis à son contrôle ;
- de l'Union économique et monétaire ouest africaine.

Enfin, la Cour évalue les politiques et programmes publics. Elle peut, aussi, vérifier la mise en œuvre des dispositifs d'évaluation des projets et programmes soumis à son contrôle et en apprécier les résultats.

Article 32. - La Cour, siégeant en matière de discipline financière, a compétence pour sanctionner les faits présumés constitutifs de fautes de gestion et prononcer des amendes, dans les cas prévus par la présente loi organique.

SECTION II. – JUGEMENT DES COMPTES

Article 33. - La Cour juge les comptes des comptables publics principaux.

Cependant, sous réserve du droit d'évocation de la Cour des Comptes exercé par voie d'arrêt, le comptable supérieur compétent apure les comptes présentés par les comptables des organismes qui lui sont rattachés, dans les conditions fixées par décret.

Si le comptable est déchargé ou quitte, sa décision produit les mêmes effets qu'une décision de la Cour.

En cas de débet, le comptable supérieur compétent en fixe le montant à titre conservatoire et transmet le dossier et les pièces justificatives à la Cour des Comptes qui, après demande de justification au comptable, statue à titre définitif.

Dans les mêmes conditions, les comptables supérieurs compétents procèdent à l'apurement administratif des comptes des comptables des collectivités locales, à l'exclusion de leurs propres comptes de gestion.

Dans les six mois qui suivent la fin de l'année financière, les comptables publics principaux sont tenus de présenter à la Cour leurs comptes de gestion accompagnés de toutes les pièces justificatives de recettes et de dépenses ainsi que des pièces générales prévues par la

réglementation, par l'intermédiaire de leur supérieur hiérarchique qui s'assure que les comptes sont en état d'examen.

En ce qui concerne les établissements publics pourvus d'un comptable justiciable de la Cour, les états financiers accompagnés des pièces justificatives relatives aux opérations de chaque exercice sont transmis à la Cour des Comptes six mois au plus tard après la fin de l'exercice.

Tout comptable public principal qui ne présente pas ses comptes dans le délai prescrit peut être condamné par la chambre compétente à une amende dont le montant est fixé par décret. Cette amende est recouvrée conformément aux dispositions de l'article 36 de la présente loi organique.

Article 34. - La Cour des Comptes est tenue de conserver les pièces justificatives de recettes et de dépenses reçues pendant un délai minimum de cinq années à partir de la fin de l'année financière à laquelle se rattachent lesdites pièces.

La Cour peut, d'un commun accord avec le ministère chargé des finances, déterminer périodiquement les pièces justificatives qui ne seront pas envoyées à la juridiction mais conservées par les comptables pendant le même délai.

Ce délai est porté à six ans en ce qui concerne les pièces générales, notamment le budget, les états de l'actif et du passif, les restes à recouvrer et les restes à payer.

Les pièces jointes à l'appui des observations figurant aux rapports à fin d'arrêt sont conservées pendant un an à partir de la notification de l'arrêt définitif s'y rapportant. A l'expiration de ce délai, il ne peut être procédé à la destruction d'aucune pièce sans qu'elle n'ait été décidée par le premier président de la Cour.

Toutefois, après l'arrêt provisoire, le premier président de la Cour peut, sur proposition du président de chambre et, après avis du Commissaire du Droit, décider de la destruction des pièces justificatives qui n'ont pas fait l'objet d'observations.

Le premier président de la Cour décide également, dans les mêmes conditions, de la destruction des autres pièces, sous réserve de l'application des dispositions des alinéas précédents.

Article 35. - Le président de chambre répartit les dossiers des comptes entre les magistrats de sa chambre. D'autres rapporteurs peuvent également être désignés, en concertation avec les présidents des autres chambres.

Les rapporteurs procèdent à la vérification des comptes en se référant aux pièces générales, aux pièces de recettes et de dépenses et aux justificatifs qui y sont annexés. Ils présentent leur rapport à la chambre qui rend un arrêt provisoire.

Cet arrêt provisoire est notifié au comptable à qui la Cour adresse ses observations et injonctions éventuelles.

Article 36. - Le comptable public dispose d'un délai maximum de deux mois pour produire ses justifications aux observations et injonctions de la chambre.

Le retard du comptable dans la production des justifications peut être sanctionné dans l'arrêt définitif par une amende de 100.000 francs au maximum par injonction et par mois de retard s'il ne fournit à la chambre aucune justification valable de ce retard.

Le recouvrement de cette amende est assuré par le Receveur général du Trésor. Il est poursuivi par tous moyens de droit, notamment par précompte sur le traitement, le salaire ou les indemnités perçues par le comptable.

Article 37. - Dès que l'affaire est complètement instruite, la chambre rend un arrêt définitif.

Si le compte est reconnu régulier, la chambre rend un arrêt de décharge à l'égard du comptable demeuré en fonction. A l'égard du comptable sorti de fonction, elle rend un arrêt de quitus qui donne main levée de toutes les sûretés et garanties grevant les biens personnels du comptable au profit du Trésor public.

Si le compte est irrégulier par défaut, c'est-à-dire si les écritures du comptable ne font pas état de tous les deniers qu'il a reçus ou aurait dû recevoir, ou s'il a payé à tort certaines dépenses, l'arrêt le déclare en débet.

Au vu de l'arrêt de débet, le ministre chargé des Finances met en jeu la responsabilité du comptable et, le cas échéant, les garanties correspondantes.

Tout comptable sorti de fonctions est tenu, jusqu'à sa libération définitive, de notifier directement son nouveau domicile et tout changement ultérieur de domicile au greffier en chef de la Cour des Comptes.

Il doit également faire directement la même notification :

- à son successeur, s'il s'agit d'un comptable supérieur du Trésor ;
- au comptable supérieur compétent, dans les autres cas.

Les mêmes obligations incombent aux héritiers du comptable.

Les conditions et modalités de notification des arrêts concernant les comptables publics sont fixées par décret.

Article 38. - La Cour juge les comptes en premier et dernier ressort. Toutefois, le comptable ou ses héritiers peuvent demander à la Cour la révision d'un arrêt définitif en produisant des pièces justificatives retrouvées depuis ledit arrêt.

La Cour peut également procéder à la révision d'un arrêt définitif pour cause d'erreur, d'omission, de faux ou de double emploi reconnus par la vérification d'autres comptes, soit d'office, soit à la demande du Commissaire du Droit, du ministre chargé des Finances ainsi que des représentants des collectivités locales et établissements publics concernés.

Article 39. - Tout arrêt définitif rendu par une chambre peut également, sur le pourvoi du comptable, du ministre chargé des Finances, des ministres concernés, du Commissaire du Droit près la Cour des Comptes ou du représentant légal de l'organisme dont dépend le comptable, être soumis à cassation pour cause d'incompétence, de vice de forme ou de violation de la loi.

Ce pourvoi est formé dans les conditions fixées par la loi organique sur la Cour suprême.

Si la cassation est prononcée, l'affaire est renvoyée devant les chambres réunies de la Cour des Comptes, conformément à l'article 19 de la présente loi organique.

Article 40. - Les arrêts de la Cour des Comptes n'apportent pas de changement au résultat général du compte en jugement. Toutefois, en cas d'inexactitude dans le report du reliquat fixé par un arrêt précédent, le comptable est tenu de passer les écritures de régularisation au compte de la gestion en cours.

Article 41. - Lorsque, à l'examen du compte, il apparaît que le comptable peut encourir une sanction pénale, le premier président de la Cour en saisit le Garde des Sceaux, ministre de la Justice et en informe le ministre chargé des Finances.

Article 42. - Sans préjudice des dispositions de l'article 33 alinéa 5 de la présente loi organique, le premier président de la Cour, sur proposition du président de la chambre compétente, peut, en cas d'encombrement de la chambre, décider, par ordonnance, de faire apurer certains comptes concernant les collectivités locales et leurs établissements publics par le comptable supérieur du Trésor compétent.

SECTION III.- CONTROLE NON JURIDICTIONNEL

Article 43. - Le contrôle exercé par la Cour des Comptes en vertu des articles 30 et 31 de la présente loi organique vise à apprécier la qualité de la gestion et à formuler, éventuellement, des suggestions sur les moyens susceptibles d'en améliorer les méthodes et d'en accroître l'efficacité et le rendement.

Ce contrôle englobe tous les aspects de la gestion. La Cour apprécie la réalisation des objectifs assignés, l'adéquation des moyens utilisés, les coûts des biens et services produits, les prix pratiqués et les résultats financiers ainsi que l'impact sur l'environnement.

Le contrôle porte également sur la régularité et la sincérité des comptabilités ainsi que sur la matérialité des opérations qui y sont décrites. A cet effet, la Cour s'assure que les systèmes et procédures notamment budgétaires, comptables et informatiques mis en place dans les organismes soumis à son contrôle garantissent la gestion optimale de leurs ressources et leur emploi, la protection de leur patrimoine et l'enregistrement de toutes leurs opérations.

En aucun cas, ce contrôle ne peut permettre une ingérence dans la gestion des entités contrôlées.

Article 44. - Lors d'un contrôle, si la Cour découvre des faits qui relèvent de ses compétences en matière de discipline financière, elle s'en saisit directement en application des dispositions de l'article 69 de la présente loi organique.

Article 45. - À des périodes déterminées par les textes en vigueur, les ordonnateurs des dépenses publiques transmettent à la Cour des Comptes la situation des dépenses engagées. Ces situations comportent, par imputation budgétaire, le montant des crédits ouverts, celui des ordonnancements, les crédits restant disponibles et, le cas échéant, les dépassements avec justification de l'acte qui les a autorisés.

Les pièces ayant permis la préparation et l'exécution de l'engagement, de la liquidation, du mandatement et, éventuellement, du paiement de la dépense sont conservées par les ordonnateurs pendant les délais prescrits par les textes et tenues à la disposition de la Cour des Comptes qui peut en obtenir communication ou copie chaque fois qu'elle le juge nécessaire. Il en est de même des pièces concernant les recettes.

Article 46. - Les organismes visés à l'article 31 doivent tenir à la disposition de la Cour, six mois suivant la clôture de l'exercice et pendant cinq années, leurs budgets, bilans, comptes de résultats et tous les documents comptables et extra comptables ayant permis de les établir.

Les procès-verbaux des conseils d'administration et de surveillance, des comités de direction, des assemblées générales ordinaires ou extraordinaires, les circulaires internes, les rapports d'audit ou d'expertise réalisés ainsi que les rapports des commissaires aux comptes sont tenus, pendant cinq ans, à la disposition de la Cour.

Article 47- La Cour des Comptes, statuant en matière de comptabilité publique, est chargée également du contrôle administratif des comptes de matières des administrations publiques. Elle rend une décision particulière sur chaque compte individuel de matières. Elle produit également une déclaration de conformité relative à la concordance de l'ensemble des comptes individuels de matières avec les comptes généraux des ministères.

Dans les services et organismes qui tiennent des comptabilités de matières, un rapport sur la gestion de ces matériels retraçant les opérations effectuées dans l'année, l'utilisation des stocks, leur renouvellement, les pertes constatées et les responsabilités encourues est adressé à la Cour par l'autorité compétente.

Article 48. - La Cour peut entendre, sur ordonnance du président de la chambre concernée, tout fonctionnaire, tout gestionnaire de fonds et de biens publics ainsi que tout membre d'un corps de contrôle.

L'ordonnance est transmise par la voie hiérarchique. En cas d'urgence, la Cour la notifie directement à l'intéressé et en avise son supérieur hiérarchique.

La Cour peut également entendre, dans les formes prévues à l'article 63 de la présente loi organique, toute personne concernée directement ou indirectement par l'affaire examinée.

Article 49. - Le rapporteur procède à l'examen des documents comptables, des rapports de gestion, notamment les bilans et documents annexes et en tire toutes les conclusions sur les résultats et la qualité de la gestion. Il établit un rapport provisoire qui, une fois adopté en chambre, est communiqué par le président de chambre aux dirigeants du service ou de l'organisme contrôlé, qui doivent répondre, dans le délai d'un mois, par mémoire écrit. Ce mémoire est transmis au rapporteur.

A l'issue de cette procédure, la chambre peut procéder à l'audition des autorités de l'entité contrôlée, à leur demande ou à son initiative. Après cette audition, elle arrête définitivement le rapport dans lequel elle exprime son avis sur la régularité et la sincérité des comptes ainsi que sur la qualité de la gestion. Elle propose, le cas échéant, les redressements nécessaires, les sanctions éventuelles. Elle signale, enfin, les modifications qui lui paraissent devoir être apportées à l'organisation de l'entité contrôlée.

Après délibération, si la chambre a constaté des irrégularités du fait des administrateurs, relevé des lacunes dans la réglementation ou des insuffisances dans l'organisation administrative et comptable, elle en saisit le premier président de la Cour. Ce dernier en informe, par voie de référé, le premier ministre, les dirigeants des organismes contrôlés, les ministres intéressés, les autorités de tutelle et leur demande de faire connaître à la Cour les mesures prises en vue de faire cesser les errements constatés.

Dans chaque ministère, un haut fonctionnaire ayant au moins le rang d'un directeur d'administration centrale et dont la désignation est notifiée à la Cour est chargé de veiller à la suite donnée aux référés.

SECTION IV. – ATTRIBUTIONS EN MATIERE DE DISCIPLINE FINANCIERE

Article 50. - La Cour exerce une fonction juridictionnelle en matière de discipline financière. Cette attribution est dévolue à la chambre de discipline financière devant laquelle sont déférés les présumés auteurs des faits visés à l'article 57 de la présente loi organique.

Article 51. - La chambre de discipline financière est composée d'au moins six magistrats dont :

- le président de la chambre ;
- un conseiller maître au moins ;
- deux conseillers référendaires au moins ;
- des conseillers.

Article 52. - Le président de la chambre de discipline financière est nommé et affecté dans les mêmes formes que les autres présidents de chambre.

Il est suppléé, en cas d'absence ou d'empêchement, par le magistrat de la chambre le plus ancien dans le grade le plus élevé, désigné par ordonnance du premier président de la Cour.

Article 53. - La chambre de discipline financière siège avec au minimum trois magistrats dont le président de la chambre et un conseiller maître.

En cas de nécessité, il peut être fait appel à un magistrat d'une autre chambre sur ordonnance du premier président de la Cour.

L'instruction des affaires est confiée à des rapporteurs désignés par le président de la chambre. Ils sont choisis principalement parmi les magistrats de la chambre. Ils peuvent cependant, en cas de nécessité, être choisis parmi les magistrats des autres chambres en accord avec le président de la chambre concernée.

Article 54. - Les fonctions de ministère public sont assurées par le Commissaire du Droit ou par un Commissaire du Droit adjoint délégué par lui.

Article 55. - La chambre de discipline financière dispose d'un greffier désigné par le premier président de la Cour.

Article 56. - Est déféré, devant la chambre de discipline financière, tout fonctionnaire civil, tout militaire, tout magistrat, tout agent de l'Etat, tout membre du cabinet du Président de la République, du Président de l'Assemblée nationale, du Premier Ministre ou d'un ministre, tout agent d'une collectivité publique ou d'un établissement public, d'une société nationale, d'une société anonyme à participation publique, d'une agence d'exécution ou structure administrative assimilée, d'une institution de sécurité sociale au sens de l'article 31 de la présente loi organique, et généralement, de tout organisme bénéficiant du concours financier de la puissance publique ou faisant appel à la générosité publique, toute personne investie d'un mandat public et toute personne ayant exercé, de fait, lesdites fonctions et à qui il est reproché un ou plusieurs faits énumérés à l'article 57 de la présente loi organique.

Article 57. - Est punissable :

A/ - EN MATIERE DE DEPENSES :

- 1) le fait de n'avoir pas soumis à l'examen préalable des autorités habilitées à cet effet, dans les conditions prévues par les textes en vigueur, un acte ayant pour effet d'engager une dépense ;
- 2) le fait d'avoir imputé ou fait imputer irrégulièrement une dépense ;
- 3) le fait d'avoir enfreint la réglementation en vigueur concernant la comptabilité des matières ;
- 4) le fait d'avoir passé outre au refus de visa d'une proposition d'engagement de dépenses, excepté dans le cas où l'avis conforme du ministre chargé des Finances a été obtenu préalablement par écrit ;
- 5) le fait d'avoir engagé des dépenses sans avoir reçu à cet effet délégation de signature ou de pouvoirs ;
- 6) le fait d'avoir produit, à l'appui ou à l'occasion de ses liquidations, de fausses certifications ;
- 7) le fait d'avoir enfreint la réglementation en vigueur concernant les marchés publics ou conventions d'un organisme soumis au contrôle de la Cour ;

Sont notamment considérées comme infraction à la réglementation des marchés ou conventions :

- a) le fait d'avoir procuré ou tenté de procurer à un cocontractant de l'administration ou d'un organisme soumis au contrôle de la Cour un bénéfice anormal à dire d'expert ;
- b) le fait de n'avoir pas assuré une publicité suffisante aux opérations dans les conditions prévues par les textes en vigueur ;
- c) le fait de n'avoir pas fait appel à la concurrence dans les conditions prévues par les textes en vigueur ;

- d) le fait d'avoir procuré ou tenté de procurer un avantage anormal à un candidat à un marché public ;
 - e) le fait d'être intervenu à un stade quelconque dans l'attribution d'un marché, d'une délégation de service public ou d'un contrat de partenariat à une entreprise dans laquelle l'agent concerné a pris ou conservé un intérêt ;
 - f) le fait d'avoir fractionné des dépenses en vue de se soustraire au mode de passation normalement applicable ou d'avoir appliqué une procédure de passation de marché sans l'accord requis ;
 - g) le fait d'avoir passé un marché public, une délégation de service public ou un contrat de partenariat avec un candidat exclu des commandes publiques ou d'avoir exécuté un marché ou contrat non approuvé par l'autorité compétente ;
 - h) le fait d'avoir manqué à l'obligation de planification et de publicité annuelle des marchés publics ;
 - i) le fait d'avoir autorisé et ordonné des paiements après délivrance d'un titre de paiement ne correspondant pas aux prestations effectivement fournies ou à des prestations incomplètes ou non-conformes ;
- 8) le fait de s'être livré, dans l'exercice de ses fonctions, à des faits caractérisés créant un état de gaspillage ;
- Sont notamment considérés comme réalisant un état de gaspillage :
- a) les transactions trop onéreuses pour la collectivité intéressée, en matière de commande directe, de marché ou d'acquisition immobilière ;
 - b) les stipulations de qualité ou de fabrication qui, sans être requises par les conditions d'utilisation des travaux ou de fournitures, seraient de nature à accroître le montant de la dépense ;
 - c) les dépenses en épuisement de crédits ;
- 9) le fait d'avoir enfreint les règles régissant l'exécution des dépenses ;
- 10) le fait d'avoir négligé, en sa qualité de chef de service responsable de leur bonne exécution, de contrôler les actes de dépenses de ses subordonnés ;
- 11) le fait d'avoir omis sciemment de souscrire les déclarations obligatoires aux administrations fiscales et sociales conformément aux codes en vigueur ou d'avoir fourni sciemment des déclarations inexactes ou incomplètes.

B/- EN MATIERE DE RECETTES :

- 12) le fait d'avoir manqué de diligences pour faire prévaloir les intérêts de l'Etat ou de toute autre personne morale visée à l'article 31 de la présente loi organique, notamment le défaut de poursuite d'un débiteur ou de constitution de sûreté réelle ;
- 13) le fait d'avoir enfreint les règles régissant l'exécution des recettes ;
- 14) le fait d'avoir négligé en sa qualité de chef de service responsable de leur bonne exécution, de contrôler les actes de recettes effectués par ses subordonnés.

C/- DE MANIERE GENERALE:

- 15) le fait d'avoir, dans l'exercice de ses fonctions ou attributions, en méconnaissance de ses obligations, procuré ou tenté de procurer à autrui ou à soi-même, directement ou indirectement, un avantage injustifié, pécuniaire ou en nature, entraînant un préjudice pour le Trésor, la collectivité ou l'organisme intéressé ;

16) le fait d'avoir entraîné la condamnation d'une personne morale de droit public ou d'une personne morale de droit privé chargée de la gestion d'un service public, en raison de l'inexécution totale ou partielle ou de l'exécution tardive d'une décision de justice.

Article 58. - Les auteurs des faits mentionnés à l'article 57 de la présente loi organique ne sont passibles d'aucune sanction s'ils peuvent exciper d'un ordre écrit préalablement donné, à la suite d'un rapport particulier à chaque affaire, par leur supérieur hiérarchique dont la responsabilité se substituera, dans ce cas, à la leur ou par le ministre compétent, le Premier Ministre ou le Président de la République.

Article 59. - La chambre applique à titre de sanction une amende dont le minimum ne peut être inférieur à 100.000 francs CFA et dont le maximum pourra atteindre le double du traitement ou salaire brut annuel alloué à l'auteur des faits à la date à laquelle ceux-ci ont été commis.

Article 60. - Lorsque les personnes mentionnées à l'article 57 ne perçoivent pas une rémunération ayant le caractère d'un traitement ou salaire, le maximum de l'amende pourra atteindre le double du montant du traitement ou salaire brut annuel correspondant à l'échelon le plus élevé de la grille indiciaire de la fonction publique à l'époque des faits.

Article 61. - Les sanctions prononcées par la chambre de discipline financière ne pourront se cumuler que dans la limite des maxima prévus aux articles 59 et 60.

CHAPITRE IV.- II. - PROCEDURES DEVANT LA COUR DES COMPTES

SECTION I. – REGLES GENERALES DE PROCEDURE

Article 62. - La Cour des Comptes exerce de plein droit les compétences prévues dans la présente loi organique, soit dans le cadre du programme annuel qu'elle définit, soit sur demande particulière du Président de la République, du Gouvernement ou du Parlement.

Article 63. - La Cour est habilitée à se faire communiquer tout document de quelque nature que ce soit, relatif à la gestion des services ou organismes soumis à son contrôle. Pour les besoins des contrôles, les magistrats et rapporteurs exercent directement le droit de communication que les agents des services financiers de l'Etat tiennent de la loi.

Sont obligatoirement communiqués à la Cour, à sa demande, tous rapports émanant des services ou organes de contrôle ou d'audit externe, relatifs à la gestion des entités soumises à son contrôle.

Les agents des services financiers de l'Etat, les banques, les établissements financiers et les sociétés d'assurances ainsi que les commissaires aux comptes des organismes contrôlés sont déliés du secret professionnel à l'égard des magistrats et rapporteurs de la Cour, dans le cadre de leurs missions.

Les magistrats et les rapporteurs ont, dans l'exercice de leurs fonctions et dans la limite de leurs attributions, un droit d'accès permanent dans tous les bureaux, locaux ou dépendances des organismes soumis au contrôle de la Cour.

Tout refus injustifié de la part des personnes ou organismes visés aux alinéas 2 et 3 du présent article, soit de communiquer les renseignements ou documents demandés, soit de laisser visiter les locaux, soit de répondre à une convocation, est passible d'une amende de 200.000 francs CFA minimum et de 2.000.000 francs CFA maximum, délibérée en chambres réunies saisies par réquisition du Commissaire du Droit Informé par le président de la chambre intéressée. Lorsque le refus est persistant, les montants de l'amende sont portés au double.

En cas d'entrave caractérisée à l'occasion d'un contrôle exercé par la Cour, outre les sanctions disciplinaires ou administratives, le premier président de la Cour peut désigner un commis d'office, à la place du responsable de l'entrave et aux frais de ce dernier.

Toute destruction de preuve ou de pièces justificatives est considérée comme une entrave caractérisée et peut en outre faire l'objet de poursuites pénales.

La Cour prend toutes dispositions pour assurer le secret de ses investigations.

Article 64. - La procédure suivie devant la Cour des Comptes est écrite et contradictoire.

Lorsque la Cour statue à titre définitif en matière d'amende, les parties peuvent se faire assister par un conseil de leur choix sans que cette assistance puisse valoir représentation en matière de jugement des comptes.

Article 65. - Les délibérations de la Cour sont exprimées en la forme d'arrêts ou de communications aux intéressés, aux pouvoirs publics ou aux autorités administratives compétentes.

Elles sont prises à la majorité des voix, le président de séance ayant voix prépondérante en cas de partage égal de celles-ci.

A l'exception de l'audience plénière solennelle, les audiences des diverses formations se déroulent à huis clos. Toutefois, les audiences des formations statuant à titre définitif en matière d'amende sont publiques sauf demande contraire de l'intéressé.

Article 66. - La Cour juge en premier et dernier ressort et ses arrêts sont, à peine de nullité, motivés. Les voies de recours admises contre les arrêts définitifs sont la révision et la rectification pour erreur matérielle devant la Cour des Comptes ainsi que la cassation devant la Cour suprême.

L'introduction d'une voie de recours ne fait pas obstacle à l'exécution de l'arrêt attaqué, sauf sursis à exécution ordonné par la juridiction saisie du recours.

Lorsque les arrêts définitifs de la Cour des Comptes donnent lieu à condamnation à une amende ou au prononcé d'un débet, ils sont revêtus de la formule exécutoire ainsi libellé :

« En conséquence, la République du Sénégal mande et ordonne à tous huissiers de justice sur ce requis, de mettre ledit arrêt à exécution, aux procureurs généraux, et aux Procureurs de la République près les Tribunaux régionaux d'y tenir la main, à tous commandants et officiers de force publique, de prêter main forte lorsqu'ils en seront légalement requis.

En foi de quoi, nous, greffier de la Cour des Comptes, avons signé, scellé et délivré le présent arrêt pour première grosse à M. _____ qui le requiert.

POUR PREMIERE GROSSE

DAKAR, le

Le greffier. »

Dans ce cas, leur exécution est poursuivie par toutes les voies de droit, à la diligence du ministre chargé des Finances. Un rapport sur l'état des procédures de recouvrement, en cours ou achevées dans l'année, est adressé chaque année par le ministre chargé des Finances au Président de la République, au Premier Ministre et au Commissaire du Droit près la Cour des Comptes.

SECTION II. – REGLES SPECIFIQUES A LA CHAMBRE DE DISCIPLINE FINANCIERE

Article 67. - La chambre ne peut être saisie quatre années révolues après le jour de la découverte des faits de nature à donner lieu à l'application des sanctions prévues en matière de discipline financière.

Article 68. - Ont qualité pour saisir la chambre de discipline financière, par l'organe du Commissaire du Droit, sans préjudice de ses pouvoirs de poursuites :

- le Président de la République ;
- le Président de l'Assemblée nationale ;
- le Premier Ministre ;
- le ministre chargé des Finances ;
- le premier président de la Cour des Comptes.

Article 69. - Lorsque le Commissaire du Droit se saisit ou est saisi de faits présumés constitutifs de fautes de gestion, il avise le ou les mis en cause par tout moyen approprié.

Lorsque les faits lui paraissent suffisamment établis, le Commissaire du Droit peut renvoyer directement le ou les mis en cause devant la chambre de discipline financière.

S'il estime que les faits méritent une instruction, il transmet le dossier par réquisitoire au président de la chambre qui désigne un rapporteur pour y procéder.

Article 70. - Le rapporteur a qualité pour procéder à toutes investigations utiles auprès de toute administration, se faire communiquer tout document, même secret, et entendre tout témoin.

Il peut en cours d'instruction saisir le Commissaire du Droit de faits commis par d'autres personnes non visées dans le réquisitoire introductif. Le cas échéant, le Commissaire du Droit peut étendre les poursuites à ces personnes par réquisitoire supplétif.

Il est dressé procès-verbal, par le greffier de la chambre, des auditions des mis en cause et de toute autre personne. Ce procès-verbal est signé par le rapporteur, le greffier et la personne auditionnée.

Article 71. - Lorsque l'instruction est terminée, le rapporteur transmet le dossier au président de la chambre qui le communique au Commissaire du Droit.

Si celui-ci estime que l'instruction n'a pas apporté de charges suffisantes, il prononce le classement de l'affaire par décision motivée.

La décision de classement sans suite est alors notifiée à l'auteur de la saisine ainsi qu'au (x) mis en cause.

Si le Commissaire du Droit estime que les charges sont suffisantes, il prononce le renvoi de l'affaire devant la chambre. Une copie de ses conclusions est adressée à l'autorité qui a saisi la chambre de discipline financière.

Article 72. - En cas de renvoi par le Commissaire du Droit, le greffier avise le prévenu par tout moyen approprié de la décision du Commissaire du Droit et de ce qu'il peut, dans le délai de quinze jours à compter de la réception dudit avis, prendre connaissance au greffe de la chambre du dossier de l'affaire qui contient les conclusions du Commissaire du Droit. La consultation du dossier fait l'objet d'un procès-verbal du greffier qui est joint au dossier.

Le prévenu peut, dans le délai d'un mois à compter de la consultation du dossier, produire un mémoire écrit qui est communiqué au Commissaire du Droit.

S'il réside à l'étranger et qu'il n'a pu prendre connaissance du dossier de ce fait, le délai de production du mémoire est porté à deux mois à dater de la réception de l'avis du greffier accompagné d'une copie des conclusions du Commissaire du Droit. Cet avis est notifié par les soins du chef de la mission diplomatique compétent pour son pays de résidence.

L'intéressé peut demander l'assistance d'un conseil.

Article 73 - Le président de la chambre arrête le rôle des audiences. Le prévenu est alors cité à comparaître par le greffier de la chambre.

Si le prévenu réside à l'étranger, la citation à comparaître comporte avertissement qu'il peut, par lettre adressée au président qui sera jointe au dossier, demander à être jugé en son absence.

Dans ce cas, son conseil, s'il en a un, est entendu.

Le prévenu est alors, si la chambre agréée sa demande, jugé contradictoirement.

Des témoins peuvent être entendus, soit à l'initiative de la chambre, soit sur requête du Commissaire du Droit ou du prévenu.

Les témoins sont entendus sous la foi du serment, dans les conditions prévues aux articles 424 à 444 du Code de Procédure pénale.

L'intéressé, soit par lui-même, soit par son conseil, est appelé à formuler oralement des observations complémentaires au mémoire déposé. Le Commissaire du Droit peut également présenter des conclusions orales complémentaires à ses réquisitions.

Des questions peuvent être posées au prévenu par le président ou, avec l'autorisation de celui-ci, par le Commissaire du Droit ou par les membres de la chambre.

Le prévenu doit avoir la parole le dernier.

Lorsque le prévenu ne comparait pas au jour et à l'heure fixés par la citation à comparaître, s'il n'a pas demandé à être jugé en son absence, il est fait application des dispositions des articles 474 à 482 du Code de procédure pénale sur le jugement par défaut et l'opposition.

Les audiences de la chambre ne sont pas publiques, sauf si le ou les prévenus en font la demande adressée au président de la formation.

La chambre siège en présence du Commissaire du Droit, avec l'assistance du greffier. La chambre siégeant en formation de jugement ne peut valablement délibérer qu'en présence de trois au moins de ses membres conformément à l'article 53 de la présente loi organique.

La délibération a lieu hors la présence du ministère public. Les décisions sont prises à la majorité des voix. En cas de partage égal, celle du président est prépondérante.

Article 74. - Lorsque plusieurs personnes sont impliquées dans la même affaire, leur cas peut être instruit et jugé simultanément et faire l'objet d'un seul et même arrêt.

Article 75. - Les arrêts de la chambre ne sont pas susceptibles d'appel. Ils sont revêtus de la formule exécutoire prévue à l'article 66 de la présente loi organique et notifiés par le Commissaire du Droit aux intéressés, à l'autorité qui a saisi la chambre, au ministre chargé des Finances et le cas échéant aux ministres dont dépendent les personnes condamnées.

Ils sont publiés au journal officiel.

Article 76. - Les arrêts de la chambre peuvent faire l'objet d'un recours en cassation porté devant la Cour suprême, à l'initiative du prévenu ou du Commissaire du Droit.

En cas de cassation, l'affaire est renvoyée devant les chambres réunies de la Cour des Comptes.

Article 77. - Les arrêts de la chambre de discipline financière peuvent également faire l'objet d'un recours en révision s'il survient un fait nouveau de nature à mettre le prévenu hors de cause.

Ce recours peut être formé par les personnes condamnées ou leurs héritiers en cas de décès, ou par la Cour des comptes si elle a connaissance de faits susceptibles de justifier la révision.

Les arrêts de la chambre de discipline financière peuvent faire l'objet de rectification en cas d'erreur matérielle, d'office, à la demande de l'intéressé ou sur réquisitoire du ministère public.

Article 78. - Les amendes prononcées par application des articles 59 et 60 de la présente loi organique ne peuvent faire l'objet d'aucune remise ou décharge, sauf grâce présidentielle.

Le recouvrement en est assuré par le comptable compétent conformément à l'article 36 de la présente loi organique.

Article 79. - Les poursuites devant la chambre de discipline financière ne font pas obstacle à l'exercice de l'action pénale ou disciplinaire de droit commun. Si l'instruction ou la délibération sur l'affaire laisse apparaître des faits susceptibles de constituer un délit ou un crime, le premier président de la Cour saisit, par référé, le Garde des Sceaux, ministre de la Justice et en informe le ministre chargé des Finances.

De la même façon, si une sanction disciplinaire peut être encourue, le premier président de la Cour en informe l'autorité compétente.

CHAPITRE V. - DISPOSITIONS FINALES

Article 80. - Les arrêts de la Cour des Comptes sont rendus au nom du peuple sénégalais.

Les arrêts et actes de la Juridiction sont dispensés de la formalité du timbre et de l'enregistrement, ainsi que leurs ampliations ou expéditions.

Article 81. - La Cour et les magistrats sont protégés, conformément aux dispositions de la Constitution, du code pénal et des lois particulières en vigueur, contre les menaces, outrages, attaques, injures et diffamations dont ils pourraient être l'objet.

Article 82. - Le premier président de la Cour des Comptes peut requérir l'assistance de la force publique pour assurer la protection de la Cour et de ses magistrats dans l'exercice de leurs fonctions, le bon déroulement de leurs missions et la sauvegarde des bâtiments et archives.

Article 83. - Les procédures engagées devant la Cour interrompent toute prescription des actions pouvant se rapporter aux comptes ou aux affaires concernées.

Article 84. - Les conditions d'application de la présente loi organique sont, en tant que de besoin, fixées par décret.

Article 85. - Sont abrogées toutes les dispositions légales et réglementaires contraires à celles de la présente loi organique notamment la loi organique n° 99-70 du 17 février 1999 sur la Cour des comptes, la loi n° 90-07 du 26 juin 1990 relative à l'organisation et au contrôle des entreprises du secteur parapublic et au contrôle des personnes morales de droit privé bénéficiant du concours financier de la puissance publique, en son article 49, alinéa 2 et en son titre III.

La présente loi organique sera exécutée comme loi de l'Etat.

Fait à Dakar, le

Par le Président de la République

Macky SALL

Le Premier Ministre

Abdoul MBAYE



**PROGRAMME GOUVERNANCE ET PAIX AU SENEGAL
(PGP-Sénégal)**

Journée Internationale de lutte contre la corruption



RAPPORT NARRATIF

**Présenté par :
Monsieur Aboubacry MBODJI
Modérateur/Facilitateur**

Dakar, 24 Décembre 2012

Introduction

Dans le cadre de la mise en œuvre du Plan d'actions de l'OANEL2C, le Comité de Surveillance a organisé le **Samedi 22 décembre 2012** un **Forum populaire dans la banlieue de Dakar** à l'intention des membres d'associations (OCB, ONG, organisations consuméristes, syndicats, médias, etc.) pour célébrer la *Journée Mondiale de Lutte contre la Corruption*.

En effet, pour les membres du Comité de Surveillance, la lutte contre la corruption doit commencer à la base afin de permettre aux populations de saisir la portée de ce fléau qui prend de plus en plus de l'ampleur au Sénégal et dans d'autres pays.

C'est ainsi que l'Arrondissement des Niayes, qui regroupe les Communes de Yeumbeul Nord, Yeumbeul Sud, Malika et Keur Massar ont été ciblées pour accueillir ce Forum.

I. Objectifs du Forum

1.1. Objectifs général

L'objectif principal du Forum est de contribuer au renforcement des capacités des ANE en matière de veille, alerte et poursuite.

1.2. Objectifs spécifiques

- ✓ Informer et sensibiliser les membres des associations (OCB, ONG, organisations consuméristes, syndicats, médias de la région de Dakar) sur l'existence de l'OANEL2C et l'importance de ce mécanisme citoyen pour lutter contre la corruption ;
- ✓ Sensibiliser les populations sur les effets néfastes de la corruption sur le développement et le rôle des ANE dans la lutte contre ce fléau ;
- ✓ Accroître les compétences des ANE en matière de veille, alerte et de lutte contre la corruption.

II. Résultats attendus

A la fin du Forum populaire, les résultats suivants sont attendus :

- ✓ Les membres des associations (OCB, ONG, organisations consuméristes, syndicats, médias de la région de Dakar) connaissent les rôles et missions de l'OANEL2C et adhèrent à la Charte de l'OANEL2C ;
- ✓ Les membres des associations (OCB, ONG, organisations consuméristes, syndicats, médias de la région de Dakar) sont informés à propos des effets néfastes de la corruption sur le développement et le rôle des ANE dans la lutte contre ce fléau ;
- ✓ Les compétences des ANE sont accrues en matière de lutte contre la corruption.

III. Activités réalisées

Le Forum a débuté par une cérémonie d'ouverture marquée par :

- ✓ Le Mot de bienvenue de Monsieur Mor DIAKHATE, Président de l'Association Alpha DEVE, Membre du Comité de Surveillance de l'OANEL2C ;

- ✓ L’allocution de Monsieur Djibril Abdoul Aziz BADIANE, Président du Comité de Surveillance de l’OANEL2C, Président de l’ONDH ;
- ✓ L’allocution de Monsieur Ababacar NDIAYE, Représentant du Programme Gouvernance et Paix (PGP) de l’USAID au Sénégal ;
- ✓ L’allocution du Maire de la Commune d’Arrondissement de Yeumbeul Nord.

Après la Cérémonie d’ouverture du Forum, une série de communications et de témoignages centrés sur le thème de la Journée : « *Informer et sensibiliser les populations à la base sur les méfaits de la corruption dans leur vécu quotidien* » ont été réalisés.

Parmi les communications présentées lors du Forum, on retiendra celle de Monsieur Djibril Abdoul Aziz BADIANE, Président du Comité de Surveillance de l’OANEL2C, qui a fait la présentation de la structure et de sa Charte, complétées par les interventions de certains membres dudit Comité, notamment par les interventions de :

- ✓ Monsieur Aldiouma SAGNA, 2^{ème} Vice Président du Comité de Surveillance de l’OANEL2C, Représentant de la CNTS/FC ;
- ✓ Madame Awa MBENGUE, Membre du Comité de Surveillance de l’OANEL2C, Représentante de la Ligue Sénégalaise des Droits de l’Homme (LSDH).

A l’issue de ces présentations, les participants(e)s dont les Acteurs non étatiques (A.N.E.) de la région de Dakar, le Réseau des Conseillères de l’Arrondissement des Niayes, la Fédération des Femmes *Jang Ngir Suqaliku*, ainsi que des Associations de jeunes actives dans la banlieue, la presse locale, les imams et les notables ont pris part aux riches échanges et discussions.

Les autorités administratives et municipales de l’Arrondissement avaient également pris part à ce Forum populaire. Au total, environ trois cent (300) personnes ont été conviées à cette importante manifestation

IV. Déroulement du Forum

Initialement prévu le **09 décembre 2012**, le Forum populaire s’est finalement tenu le **Samedi 22 décembre 2012 à partir de 15 heures au Foyer des Femmes du CEDEPS de Yeumbeul Nord**, dans la banlieue de Dakar. Le Comité de Surveillance de l’Observatoire des Acteurs Non Étatiques de Lutte contre la Non Transparence, la Corruption et la Concussion (OANEL2C) était le Maître d’œuvre de la manifestation.

Chronogramme de la manifestation

Heures	Activités	Intervenants
14h30- 15h	Mise en place des invités	Comité d’organisation
15h- 15h30	Allocutions officielles à la Cérémonie d’ouverture	- Président de l’Association Alpha DEVE, membre du Comité de Surveillance de l’OANEL 2C - Secrétaire Permanente de l’Antenne régionale des ANE - Président du Comité de Surveillance de l’OANEL2C - Représentant du PGP de l’USAID au Sénégal - Maire de la commune d’arrondissement de YN

15h30- 15h45	Présentation de l'OANEL2C et de la Charte	Monsieur Djibril A. BADIANE, ONDH, Président de l'OANEL2C
15h45 - 16h30	Communications introductives sur la corruption au Sénégal	Monsieur Aldiouma SAGNA, CNTS/FC 2 ^{ème} Vice Président de l'OANEL2C Madame Awa MBENGUE, LSDH, membre du Comité de Surveillance de l'OANEL2C
16h30-17h 30	Débats, témoignages sur le thème de la Journée	Participants
17h 30- 17h45	Synthèse des débats	Monsieur Aboubacry MBODJI, RADDHO Modérateur/Faciliteur
17h45-18h	Cérémonie de clôture	Comité d'organisation

V. Résultats des travaux du Forum

En tant que première activité de l'OANEL2C, le Forum populaire a connu un grand succès du point de vue tant de la mobilisation que de celui des riches et fructueux témoignages qui ont suivi les différentes présentations. Environ 300 personnes ont pris part à la manifestation dont les autorités municipales de la Commune d'Arrondissement de Yeumbel Nord, les membres du Comité de Surveillance de l'OANEL2C et de la Plate forme des ANE, les membres d'associations (OCB, ONG, organisations consoméristes, syndicats, médias, groupements de femmes, établissements scolaires, etc.).

La tenue de ce Forum a été l'occasion pour les membres du Comité de Surveillance de l'OANEL2C de rencontrer les populations à la base, afin de leur permettre de saisir la portée du fléau qu'est la corruption qui prend de plus en plus de l'ampleur au Sénégal et dans d'autres pays. Elle a été également l'occasion pour les membres du Comité de Surveillance de l'OANEL2C de délocaliser leur lutte contre la non transparence, la corruption et la concussion dans la banlieue de Dakar.

Les résultats importants enregistrés lors de ce Forum sont les suivants :

- ✓ Les membres des associations (OCB, ONG, organisations consoméristes, syndicats, médias de la région de Dakar) ont acquis de nouvelles connaissances sur les rôles et les missions de l'OANEL2C et ont manifesté leur intérêt à adhérer à sa Charte ;
- ✓ Les membres des associations (OCB, ONG, organisations consoméristes, syndicats, médias de la région de Dakar) sont bien informés à propos des effets néfastes de la corruption sur le développement et le rôle des ANE dans la lutte contre ce fléau ;
- ✓ Les compétences des ANE en matière de lutte contre la corruption ont été accrues.

VI. Annexes

- **Liste des participant(e)s à compléter par le Comité d'organisation.**



République du Sénégal
Un Peuple – Un But – Une Foi

Ministère de l'Énergie et des Mines

Atelier d'Orientation et de Sensibilisation des Journalistes et Autres Professionnels de l'Information sur l'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives au Sénégal

Hôtel le Lagon, Dakar le 27-28 Décembre 2012

Direction des Mines et de la Géologie

Introduction

Dans la perspective de la mise en œuvre de ladite initiative, le Ministère de l'Énergie et des Mines, en partenariat avec le Programme Gouvernance et Paix de l'USAID et OXFAM America, a organisé un Atelier d'orientation de la Presse sénégalaise l'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives (ITIE) les 27 et 28 décembre 2012, à l'Hôtel Le Lagon, à Dakar.

La cérémonie d'ouverture présidée, au nom du Ministre de l'Énergie et des Mines empêché par M. Ousmane Cissé, Directeur des Mines et de la Géologie, a enregistré les interventions successives de :

M. Cheikh Tidiane TOURE, Secrétaire Permanent ITIE

M Ibrahima Khaliloulah NDIAYE, Secrétaire général du SYNPICS

M Massamba DIENG, Allocution du Chef de Mission Adjoint de USAID/PGP

Mme Aissatou Mbène KANE, Présidente de la Convention des jeunes reporters du Sénégal

Après avoir souhaité la bienvenue aux participants, M Touré a rappelé les objectifs de l'atelier à savoir informer et sensibiliser les journalistes sur l'ITIE en général et sa mise en œuvre au Sénégal, examiner avec les journalistes et professionnels des médias le rôle et la contribution que pourraient apporter les médias dans la diffusion de l'information et la mise en œuvre du processus au Sénégal, identifier les priorités en matière de renforcement de capacité des journalistes et des communicateurs à proposer dans le plan triennal à développer.

Puis, M. Ibrahima Khaliloulah Ndiaye qui a au nom de ses collègues, remercié les organisateurs de la tenue de cet atelier qui répond à un besoin exprimé par les journalistes et qui sera une occasion pour les journalistes d'être mieux outillés pour donner la bonne information, connaître les implications et les enjeux réels de l'Initiative pour la transparence dans les industries extractives. M Ndiaye a aussi insisté sur le fait que les journalistes doivent maîtriser tout le processus d'adhésion du Sénégal à l'ITIE pour mieux en parler. Aussi, a-t-il suggéré que les journalistes ne s'en limitent pas à cet atelier et fassent valoir les connaissances acquises au sortir de cette rencontre. Il a également invité les acteurs du secteur de continuer à écouter et échanger avec les journalistes afin qu'ils puissent être au fait des nouveautés.

Prenant la parole, sa consœur Mme Kane a abondé dans le même sens et s'est réjouie de l'initiative car selon elle, la gouvernance dans le secteur minier intéresse les journalistes, ils doivent donc être à l'aise pour en parler et cet atelier va dans ce sens.

A son tour, le chef de mission adjoint représentant du programme gouvernance et Paix USAID, M. Massamba Dieng a reconnu le rôle de la

presse qui est un relai central pour tous les secteurs jugés prioritaires par les stratégies nationales, pour la promotion de la bonne gouvernance. Il a indiqué que le secteur des industries extractives a été retenu comme secteur clé dans le programme de l'USAID pour la transparence, la redevabilité et la reddition des comptes. Réaffirmant la disponibilité de l'USAID et de l'Oxfam America à poursuivre le partenariat avec le Ministère des Mines, M Dieng s'est réjoui de la tenue de cette atelier qui traduit la volonté du gouvernement de réaliser des progrès pour l'adhésion du Sénégal à l'ITIE.

Ensuite le Directeur des Mines et de la Géologie, M Ousmane Cissé a assuré les participants que cet atelier est un premier jalon en vue d'installer un dialogue fructueux entre les différents acteurs du processus ITIE pour que la candidature du Sénégal soit menée avec succès. Il a aussi souligné que le Sénégal, en acceptant d'adhérer à l'ITIE, s'engage davantage dans la voie de la transparence ce qui permet aux citoyens d'effectuer un contrôle sur l'utilisation des revenus miniers. Et la presse a un rôle à jouer pour le succès de ce processus. La presse doit relayer l'information au public et édifier sur les enjeux et avantages de l'ITIE et par la même occasion lever toutes les équivoques. Aussi, est-il nécessaire selon M. Cissé que les journalistes s'informent avant d'informer et qu'ils se familiarisent avec certains concepts pour éviter toute ambiguïté et a encore invité toutes les parties prenantes à accompagner le Sénégal dont l'impératif est d'être pays candidat à l'ITIE : « Le pays doit relever le défi du pays qui a le plus court terme pour être accepté à l'ITIE, le Sénégal veut être le premier pays conforme avant les USA » dira-t-il. Ainsi, depuis la déclaration d'intention d'adhérer à l'ITIE, le Ministère des mines avec l'appui de la Banque mondiale et des partenaires comme l'USAID/PGP et OXFAM AMERICA, œuvre pour concrétiser la volonté d'être pays candidat.

Déroulement de l'atelier:

Session 1 : Quelques notions fondamentales sur le secteur minier

Le Dr Rokhaya Samba Diène, Chef du Centre de Documentation du Cadastre Minier de la DMG, a présenté aux journalistes quelques notions fondamentales sur le secteur minier notamment : définition d'une industrie minière, les principales classes de minéraux, les différents types de procédés, ou encore des particularités des industries minières dont la lourdeur des investissements et la lenteur du retour sur investissement, les des risques élevés, les impacts positifs comme négatifs de ces industries, les principaux acteurs et la différence entre réserve et ressources.

A propos du droit minier, il est à noter que le Sénégal a été en avance sur la vision du régime minier africain. Dans le droit minier sénégalais, on insiste beaucoup sur la propriété des substances minérales, les types de substances

minérales... Sur le plan juridique, l'Etat se désengage de son rôle d'opérateur et renforce son rôle de régulateur.

Session 2 : Qu'est ce que l'ITIE ? : Définition, Genèse, Théorie de changement

Le secrétaire permanent ITIE Sénégal M. Cheikh Tidiane Touré a expliqué l'esprit de l'ITIE. Il faut noter que 3,5 milliards de personnes; soit la moitié de la population mondiale, vivent dans les pays dits riches en ressources naturelles. Paradoxalement, la majorité ne bénéficie pas de ces richesses ; il y a aussi le phénomène de la « malédiction des ressources naturelles ». Une gouvernance renforcée du secteur extractif permettrait à bon nombre de personnes de bénéficier de ces ressources, d'où l'Initiative pour la transparence des industries extractives. Ainsi, le lancement officiel de l'ITIE a eu lieu en 2003 lors de la conférence de Lancaster House. Actuellement 36 pays mettent en œuvre l'ITIE dont 21 en Afrique, les Etats unis et l'Australie ont annoncé leur intention d'être pays candidats. L'objectif pour le Sénégal est d'être pays candidat en février 2013 et d'accéder au plus tôt au statut de pays conforme en juillet 2015 suite au rapport de validation.

Les principes de l'ITIE sont au nombre de douze : ils découlent de la déclaration de principe destinée à accroître la transparence des paiements et des revenus dans le secteur extractif, adopté à l'issue de la conférence de Lancaster House en 2003. Ils constituent la pierre angulaire de l'initiative.

Les critères sont au nombre de six : ils reprennent à leur compte les directives du FMI en matière de transparence fiscale et de transparence des finances publiques. Ils définissent les modalités de mise en œuvre de l'Initiative.

Les exigences sont des conditions obligatoires dont doit s'acquitter le candidat à chaque étape du processus ITIE et constituent ainsi le socle sur lequel repose la mise en œuvre.

Il a listé les différentes étapes de l'adhésion à savoir la déclaration publique d'intention, l'engagement du gouvernement à travailler avec la société civile et les entreprises, la nomination du haut fonctionnaire, la mise en place du groupe multipartite et la publication du plan de travail.

M. Touré a attiré l'attention des journalistes sur le fait que l'ITIE avait son propre vocabulaire et les a invité à utiliser les mots justes afin d'éviter tout amalgame.

Au terme de cette présentation, les journalistes ont pu mesurer le rôle capital qu'ils peuvent jouer dans la mise en œuvre de l'ITIE au Sénégal. A titre d'exemple, la presse peut mettre la pression sur le gouvernement et

l'amener à s'acquitter de ses obligations, elle peut également accompagner tout le processus ITIE.

Les journalistes et professionnels des médias sont ainsi invités à mieux se documenter et chercher plusieurs sources d'information. Cependant, comme le dira l'un des participants, certains obstacles freinent l'accès à l'information, notamment sur le plan juridique, administratif et institutionnel.

Session 3: Contribution de la presse dans le processus ITIE : sources d'information et genres rédactionnels appropriés – exemple de projets d'articles de presse (exercices de groupe)

Dans cette session tenue le vendredi 28 décembre 2012, la question de la contribution de la presse dans le processus ITIE a été évoquée et des exercices de groupe tenus pour édifier sur des exemples de projets d'articles de presses à tenir.

Tout d'abord, Monsieur Touré a fait un constat très souvent, la contribution des médias a été insuffisamment documentée dans le cadre des processus ITIE.

Ensuite, il a présenté quelques exemples de contribution de la presse au processus ITIE.

En Indonésie, dans un contexte de pour et de contre l'adhésion, la presse a permis l'organisation d'un vaste débat national ayant débouché au final sur un avis favorable.

En Tanzanie, un large plaidoyer pour la révision du cadre juridique plus favorable au processus ITIE a été mené par les médias.

En Zambie, une stratégie globale de communication nationale avait été élaborée dans le cadre du processus et a permis une production diversifiée de bandes dessinées, une mise en réseau de journalistes experts dans la gouvernance des ressources naturelles, l'élaboration de kits d'information pour la presse (vision, mission, objectifs) et des conférences de presse planifiées.

En second exposé, Monsieur Jacques Ngor SARR, journaliste au «Populaire» qui a suivi la formation de l'Université d'Excellence de Yaoundé sur le processus ITIE, a donné son point de vue sur les différentes sources d'information et les genres rédactionnels qu'il juge appropriés pour le cas du Sénégal.

Pour lui, il est nécessaire d'avoir accès à l'information pour pouvoir informer juste et vrai le public. Il indique trois sources principales que sont : 1. le groupe multipartite du processus ITIE (Etat, société, société civile) ; 2. les

institutions chargées du suivi et du contrôle du secteur minier, particulièrement le Ministère en charge des Mines avec la Direction des Mines et de la Géologie et les Services régionaux des Mines et le Ministère en charge des Finances avec la Direction de la Prévision et des Statistiques Economiques et la Direction Générales des Impôts et Domaines ; 3. Les populations riveraines des zones d'exploitation

Les sources documentaires sont surtout le Code minier et les rapports ITIE.

Il a cité un certain nombre de sites internet où l'information est disponible.

Pour Monsieur Sarr, l'article 66 du Code minier constitue un obstacle juridique à l'accès de l'information avec sa clause de confidentialité auquel sont astreints les agents de l'administration détenteurs de la documentation.

Egalement, la lenteur administrative du respect de la hiérarchie pour la divulgation des informations constitue un frein administratif.

Les aspects techniques des rapports utilisant un vocabulaire réservé exigent un renforcement des capacités des journalistes pour mieux maîtriser les sources.

Au niveau des sociétés minières, les sources sont souvent classées dans la rubrique confidentielle empêchant leur divulgation.

Mr Sarr a terminé ses propos sur les genres rédactionnels qu'il juge appropriés. A travers les différents modes de traitement de l'information, il a retenu trois genres :

1. Le compte-rendu qui cherche à rapporter des faits en s'efforçant de taire ses propres opinions et impressions personnelles. Celui-ci requiert la présence physique de journaliste.
2. Le reportage qui doit faire voir, entendre et ressentir ce que le journaliste a vu, entendu et senti lui-même et comme le jargon le dit, être une « délégation de curiosité » ;
3. L'enquête qui à l'inverse du reportage qui montre, l'enquête doit démontrer. Il s'agit d'aller chercher l'information à la source et d'illustrer la démonstration.

En conclusion, Mr Sarr invite surtout à ne pas faire de mélange de genre dans le traitement de l'information.

Après ces exposés, des discussions fructueuses ont enrichi cette session. On peut retenir les propositions suivantes :

- L'organisation par les autorités chargées du secteur minier, de visites périodiques sur les sites d'exploitations minières pour les journalistes ;

- La révision de la législation pour un accès plus libre à l'information ;
- S'appropriier la démarche du système anglophone qui utilise souvent l'exception d'illégalité pour provoquer un débat sur des questions juridiques notamment du droit à l'information qui une clause première de nos constitutions.

La journée a été terminée par des exercices de groupe tenant à rédiger des articles de presse sur le processus ITIE au regard des enseignements tirés des deux jours d'atelier.

Trois groupes ont été formés et les titres d'articles suivants ont été proposés :

1. Le Sénégal veut adhérer à l'ITIE d'ici 2015
2. Le Sénégal invité à désigner son haut fonctionnaire pour la mise en œuvre de l'ITIE
3. L'adhésion du Sénégal à l'ITIE : les obstacles à franchir

Des échanges et évaluations réciproques ont été menés entre les acteurs journalistes sur les différents papiers proposés.

Mr Touré et Mme Diène, experts modérateurs, ont profité de l'occasion pour apporter les correctifs nécessaires sur les termes et concepts utilisés.

Par la suite, un exercice d'élaboration d'une grille de planification des attentes des journalistes dans la contribution de la presse au processus ITIE du Sénégal a été mené. A travers cette grille (Annexe A), les journalistes et professionnels de l'information ont, au terme de l'atelier, fait des propositions pour une meilleure appropriation du concept ITIE, il s'agit entre autres :

1. Elaboration d'un guide/Lexique sur l'ITIE (Livret ITIE)
2. Formation sur le code minier
3. Formation sur bonne gouvernance et secteur minier (bonnes pratiques dans le secteur minier)
4. Investigation dans le secteur minier
5. Formation sur la RSE

Des perspectives de partenariat (Annexe B) pour accompagner la mise en œuvre de l'ITIE ont été proposées avec les objectifs de :

- Susciter l'engagement de la presse dans l'accompagnement du processus ITIE
- Sensibiliser, Informer l'opinion sur l'ITIE.

Conclusion

Les journalistes et professionnels de l'information ont, au terme de l'atelier, fait des propositions pour une meilleure appropriation du concept ITIE par le renforcement de leurs capacités et l'élaboration d'un guide ITIE pour leur permettre de mieux comprendre le lexique.

A l'issue de l'atelier, un satisfecit général a été exprimé par les journalistes et professionnels des médias. Ils ont positivement apprécié la qualité des informations qu'ils ont apprises d'autant plus que cela leur sera d'une grande utilité dans leur travail quotidien et dans un souci d'informer juste.

Le Directeur des Mines et de la Géologie, Monsieur Ousmane CISSE est venu clôturer au nom du Ministre de l'Energie et des Mines l'atelier en appelant les participants à pleinement jouer leur rôle dans le processus et a souhaité d'avance ses meilleurs vœux pour l'année 2013 à tous. Les participants sont rentrés chacun avec un CD et un classeur comprenant chacun une documentation pertinente sur l'ITIE.

ANNEXES

A. PROGRAMME

Atelier d'Orientation et de Sensibilisation des Journalistes et Autres Professionnels de l'Information sur l'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives au Sénégal

JOUR 1 : Jeudi 27 Décembre 2012

9 :00 Cérémonie d'Ouverture

- Mot de bienvenue et présentation des Objectifs de l'atelier (SP ITIE)
- Allocution du Représentant du SYNPICS
- Allocution du Chef de Mission Adjoint, Représentant du Programme Gouvernance et Paix/USAID
- Allocution du Représentant de la Convention des Jeunes Reporters du Sénégal
- Allocution d'ouverture du Représentant du Ministère de l'Energie et des Mines

10 :00 Pause Café

10 :15 Quelques notions fondamentales sur le secteur minier

11 :15 Qu'est ce que l'Initiative de Transparence dans les Industries
Extractives ?
Définition, Genèse et Théorie du Changement

12 :15 La terminologie et les concepts clés de l'ITIE

13 :15 Pause Déjeuner

14 :30 Les étapes clés du processus ITIE au Sénégal

15 : 30 Les parties prenantes de l'ITIE au Sénégal: Rôle de la Presse (en
Groupe)

16 :15 Pause Café

16 :30 Restitution en plénière

JOUR 2 : Vendredi 28 Décembre 2012

09 :00 Exemples de contribution de la Presse dans le Processus ITIE
dans d'autres pays

10 :00 Les sources d'information et les genres rédactionnels appropriés

11 :15 Pause Café

11 :30 Exercice de projets d'articles de presse sur l'ITIE (en groupe)

13 :00 Pause Déjeuner

15 :00 Restitution des Travaux de groupe

15 :45 Identification des interventions prioritaires pour le renforcement
des capacités de la presse/ perspectives de partenariat

16 :30 Cérémonie de clôture Suivie d'un Cocktail

B. Domaines de Renforcement de capacités

Axes d'intervention	Groupes cibles	Résultats attendus	Activités clés	IOV
1. Elaboration d'un guide ou Livret ITIE	- Presse économique	L'information de base sur l'ITIE est accessible à la presse	- Confectionner et publier un livret ou guide ITIE - Organiser un atelier de validation de l'outil	- Livret disponible en ligne et au secrétariat ITIE - Nombre d'exemplaires distribués
2. Formation sur le code minier	- Réseaux des journalistes - Presse économique	La presse de familiarise avec la législation et la réglementation minières	Atelier de formation	Nombre de journalistes formés
3. Formation sur bonne gouvernance et secteur minier (bonnes pratiques dans le secteur minier)	- Réseaux des journalistes - Presse économique	La presse dispose d'un référentiel pour analyser le fonctionnement du secteur minier sénégalais	Atelier de formation sur les bonnes pratiques du secteur minier	- Rapport de formation - Nombre de journalistes formés
4. Investigation dans le secteur minier	- Reporters - Responsables de rédaction		Visite de site	
5. Formation sur la RSE	- Presse économique			

C.Axes de partenariat pour accompagner la mise en œuvre de l'ITIE

Objectifs	Stratégie	Résultats attendus	Activités clés	IOV
Susciter l'engagement de la presse dans l'accompagnement du processus ITIE	Sponsoriser des Gala	La presse est effectivement engagée dans le suivi de la mise en œuvre de l'ITIE	Sponsoriser le Prix du meilleur article/reportage	Articles publiés Dossiers de presse Reportages/ documentaires
Sensibiliser, Informer l'opinion sur le processus ITIE au Sénégal	- mobiliser la presse écrite, audio-visuelle et les radios communautaires pour la sensibilisation	Le citoyen est bien informé sur le processus ITIE au Sénégal	- Débats Radio/TV - Emissions « Avis d'experts » - Utiliser les radios communautaires Dossiers de presse	
Faciliter l'accès à l'information à toutes les couches de la population, y compris les analphabètes	Impliquer les journalistes spécialisés dans les langues locales dans la diffusion de l'information sur l'ITIE au Sénégal		- Organiser des émissions sur l'ITIE dans les langues nationales - Développer des supports spécifiques pour toucher les populations dans les langues locales	

E. Rapport financier

L'atelier a été organisé avec le soutien financier du Programme Gouvernance et Paix de l'USAID et l'ONG Oxfam America.

Conformément à ses procédures, le PGP a géré lui-même sa contribution à travers les aspects logistiques notamment : les frais d'hôtel comprenant location de salle et pauses café et déjeuner, la confection des banderoles, les classeurs, bics et perdiem des participants.

La participation de OXFAM America, d'un montant de 1 250 000 FCFA, a permis de supporter les dépenses relatives :

- au Personnel (Facilitateurs, Secrétaire et Rapporteur)
- à l'impression des supports
- à la communication et à la confection du document vidéo de l'atelier qui sera partagé avec les participants et mis en ligne dans le site web du ministère et dans le futur site web ITIE Sénégal
- la confection en concertation avec les journalistes présents à l'atelier d'un dossier de presse sur l'ITIE à paraître dans les journaux.

La Direction des Mines et de la Géologie a installé sur les lieux de l'atelier un secrétariat avec machine et imprimante pendant toute la durée de la rencontre.



République du Sénégal

Un Peuple-Un But-Une Foi

**MINISTÈRE DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE
ET DES COLLECTIVITÉS LOCALES**

PROGRAMME NATIONAL DE DÉVELOPPEMENT LOCAL (PNDL)

STRATEGIE NATIONALE DE DEVELOPPEMENT TERRITORIAL

Rapport diagnostic

Sommaire

SOMMAIRE	2
LISTE DES ACRONYMES	4
LISTE DES FIGURES ET GRAPHIQUES	6
PARTIE 1 : CONTEXTE D'ELABORATION DE LA SNTD ET JUSTIFICATION	7
I. Contexte	7
II. Justification	9
III. Objectifs et méthodes utilisées	10
III.1. Objectifs de la stratégie de développement territorial	10
III.2. PROCESSUS DE FORMULATION DU BILAN DIAGNOSTIC	11
PARTIE 2 : DIAGNOSTIC CONSOLIDE DE LA POLITIQUE D'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE ET DU DEVELOPPEMENT LOCAL	12
Sous partie 1 : Développement et dynamique institutionnels	14
I. Place et capacités des acteurs de la décentralisation et de l'aménagement du territoire	15
I.1. Les pouvoirs publics	15
I.1.1. Des collectivités locales en quête d'autonomie	15
I.1.2. L'Etat : un acteur encore prééminent de l'action publique territoriale	19
I.2. Positionnement des acteurs non étatiques dans l'espace territorial	21
I.2.1. Une société civile hétérogène et dynamique	21
I.2.2. Un lien encore timide entre secteur privé et action publique territoriale	22
I.2.3. Les partenaires techniques et financiers	24
II. Interactions et dynamiques des acteurs dans la gouvernance et le management des territoires	24
II.1. Dispersion et léthargie généralisée des instances de pilotage et de suivi du développement territorial	24
II.2. Cadres et mécanismes de concertation pertinents mais lacunaires	25
II.3. Des cadres de concertation multi-acteurs et multi-échelles	27
II.4. Génération spontanée de cadres de concertation « supplétifs »	28
Sous partie 2 : La politique d'aménagement du territoire	31
I. Une contribution sensible à l'atténuation des déséquilibres régionaux	32
II. De réelles difficultés à asseoir la cohérence territoriale	33
III. Des évolutions majeures en perspective	33
IV. Persistances de défis considérables	35
Sous partie 3: Le financement du développement local	36
I. Des ressources internes des collectivités locales : une fiscalité étroite et inadaptée	36
I.1. Des recettes fiscales	36
I.2. Des ressources non fiscales	37

II. Des ressources externes encore insuffisantes	38
II.1. Hausse tendancielle des fonds transférés par l'Etat	39
II.1.1. Le Fonds de Dotation de la Décentralisation (FDD)	39
II.1.2. Fonds d'Equipeement des Collectivités Locales (FECL)	40
II.1.3. Le Budget consolidé d'Investissement (BCI)	41
II.1.4. Le Fonds national d'Appui à l'Éclairage public	42
II.1.5. Le Fonds de Péréquation et d'Appui aux Collectivités Locales	42
II.2. L'appui financier des partenaires au développement : le défi de la coordination	43
II.3. Les ressources de la coopération décentralisée : un défi de gouvernance	44
II.4. Les emprunts par les CL : un potentiel insuffisamment exploité	44
II.5. La densification des systèmes financiers décentralisés	45
II.6. Une contribution mal canalisée des populations et des sénégalais de l'extérieur	46
II.7. Un Partenariat Public Privé (PPP) encore faiblement promu	47
Sous partie 4 : Le développement économique local (DEL)	50
I. Une pratique encore embryonnaire	50
II. Promotion d'une démarche expérimentale	53
III. Tendances à la valorisation de l'approche chaîne de valeurs	53
Sous partie 4 : Dimensions transversales : Environnement, genre et gouvernance	55
I. Les prémices d'une gouvernance territoriale « verte »	55
I.1. Cadre juridico-institutionnel favorable à un développement territorial durable	55
I.1.1. Un cadre politico-juridique à la hauteur des enjeux	55
I.1.1. Un cadre institutionnel dynamique	56
I.2. Des sources de financement globalement exogènes	57
I.3. L'environnement : facteur de développement économique et territorial	57
II. L'insuffisante articulation du genre au développement territorial	58
III. Consolidation de la gouvernance à l'échelle territoriale	59
IV. Le suivi évaluation du développement territorial : des expériences à capitaliser	60
ANNEXES	62
Annexe 1 : TDR de la mission	63
Annexe 2 : Liste des documents consultés	76
Annexe 3 : Liste des personnes rencontrées	82
Annexe 4 : Situation des émissions d'impôts locaux de 2008 à 2010	84
Annexe 5 : Répartition des émissions de 2008 à 2010 entre les impôts locaux	85
Annexe 6 Répartition du FDD de 1997 à 2011 par ordre de collectivité	86
Annexe 7 : Evolution du FECL de 1997 à 2011	87
Annexe 8 : Fonds alloués aux CL de 2006 à 2011 au titre du BCI décentralisé	88
Annexe 9 : Évolution du taux de pénétration de la population totale par région administrative	89

Liste des acronymes

ADL	Agence de développement local
AFDS	Agence du fonds de développement social
ARD	Agence régionale de développement
ANICOM	Animateur communautaire
ASCOM	Assistant communautaire
BAD	Banque africaine de développement
BCI	Budget consolidé d'investissement
BM	Banque mondiale
CADL	Centre d'appui au développement local
CCG	Comité de concertation et de gestion
CERP	Centre d'expansion rurale polyvalent
CL	Collectivité locale
CR	Communauté rurale
DGCPT	Direction générale de la comptabilité publique et du trésor
DPES	Document de politique économique et social
DPS	Direction de la prévision et de la statistique
DSRP	Document de stratégie pour la croissance et la réduction de la pauvreté
ESAM	Enquêtes socioéconomiques auprès des ménages
FDD	Fonds de dotation de la décentralisation
FDL	Fonds de développement local
FECL	Fonds d'équipement des collectivités locales
FENU	Fonds d'Équipement des Nations Unies
LPDRD	Lettre de politique de développement rural décentralisé
LPSDDL	Lettre de politique sectorielle décentralisation et développement local
LPD	Lettre de politique de la décentralisation
MATCL	Ministère de l'Aménagement du Territoire et des Collectivités Locales
OCB	Organisation communautaire de base
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OMD	Objectifs du millénaire pour le développement
PACR	Programme d'appui aux communautés rurales
PADEL	Projet d'appui au développement économique local
PADDL/GTZ	Programme d'appui à la décentralisation et au développement local
PADMIR	Programme d'appui à la décentralisation en milieu rural
PAI	Plan annuel d'investissement

PAM	Programmes d'ajustement municipaux
PBA	Programme de lutte contre la pauvreté dans le bassin arachidier
PDLP	Projet de développement local participatif
PEPAM	Programme eau potable et assainissement pour le millénaire
PFDS	Projet fonds de développement social
PNBG	Programme national de bonne gouvernance
PNDS	Programme national de développement sanitaire
PIC	Plan d'investissement communal
PLD	Plan local de développement
PMIB	Plateforme minimale d'infrastructures de base
PNDL	Programme national de développement local
PNIR	Programme national d'infrastructures rurales
PNIR	Programme national d'investissement rural
PNUD	Programme des Nations unies pour le développement
PPC	Projet pistes communautaires
PROGEDE	Projet de gestion durable et participative des énergies traditionnelles et de substitution
PRDI	Plan régional de développement intégré
PRECOL	Programme de renforcement et d'équipement des collectivités locales
PRO-CR	Projet de promotion des collectivités locales
PSIDEL	Programme de soutien aux initiatives de développement local
PTF	Partenaire technique et financier
SDL	Stratégie de développement local
SFD	Services financiers décentralisés
SE	Secrétaire exécutif
SEP	Secrétariat exécutif du programme
SRADL	Service régional d'appui au développement local

Liste des figures et graphiques

Figure 1: Evolution des parts du FDD allouées aux structures	40
Figure 2 : Evolution du FECL	41

Partie I : Contexte et justification

I. Contexte

A la faveur de la modernisation de l'Etat et d'une gouvernance plus efficiente de l'action publique, notre pays a amorcé depuis de nombreuses années un processus irréversible de décentralisation. Cette politique volontariste fondée sur la promotion du territoire en général, et du local en particulier connaît son paroxysme avec la réforme de 1996 instituant la régionalisation. La régionalisation venait ainsi satisfaire la quête d'un échelon de coordination du développement économique, entre les collectivités locales de base trop ramassées sur elles-mêmes et l'Etat trop lointain. La mise en œuvre de cette réforme ainsi que celle de la déconcentration qui l'a accompagnée n'a toujours pas permis aux collectivités locales de jouer pleinement leur rôle en matière de développement économique et social.

Sur le plan économique, malgré sa stabilité macroéconomique retrouvée, l'économie nationale ne cesse d'enregistrer des contre-performances imputées aux perturbations des prévisions budgétaires. En 2005, le taux d'activité économique se situe à 50,7 % et le taux de sous-emploi à 22,5 %¹. Ce sous-emploi est en progression quasiment constante depuis 2002 et est passé de 22,5 % en 2006 à 23,0 % en 2009². Le chômage, dont le taux a augmenté de 9,7 % à 10,0 % entre 2002 et 2006, est essentiellement le fait des villes. Le marché de l'emploi est largement dominé par le secteur informel, principal créateur d'emploi.

Malgré une certaine amélioration constatée jusqu'en 2006, un peu plus de la moitié de la population sénégalaise vit toujours sous le seuil de la pauvreté aujourd'hui. La pauvreté monétaire est plus élevée en milieu rural (56 %) qu'en milieu urbain (38 %)³ et touche davantage les femmes que les hommes. La croissance soutenue de 5 % de son PIB entre 1994 et 2005 n'a pas eu d'effets positifs significatifs sur la situation des ménages les plus pauvres. Mieux, cette croissance a fléchi sur la période 2006-2009, pour se situer à moins de 3 % en moyenne annuelle⁴, ce qui, dans tous les cas, est un taux inférieur aux 7 % nécessaires pour réduire la pauvreté de moitié d'ici 2015.

Bien que ne contribuant qu'à 6,6 % du PIB réel en 2006⁵, l'agriculture demeure la source principale d'emplois et de revenus pour environ 60 % de la population. Cette forte dépendance vis-à-vis des ressources naturelles pose un défi de taille face à un environnement affaibli notamment par un cycle de sécheresse et d'inondation qui affecte le Sénégal depuis plusieurs

¹ MEF, Indicateurs de suivi du DSRP 2, juillet 2010

² MEF, Rapport provisoire : bilan diagnostic du DSRP-II. Document de travail, Dakar, juillet 2010

³ MEF, Indicateurs de suivi du DSRP 2, juillet 2010

⁴ Id.

⁵ Id.

décennies ainsi que l'urbanisation rapide et les migrations vers le littoral qui accueille maintenant 60% de la population⁶. Cette situation interpelle les pouvoirs publics sur la pertinence des politiques d'aménagement du territoire mises en œuvre depuis les indépendances. Les pressions exercées sur l'environnement à des fins économiques, tant dans les secteurs agricole, halieutique, touristique et énergétique, par une population en forte croissance, pauvre, sous-qualifiée et sous-employée, de même que par le phénomène des changements climatiques restent une menace sérieuse pour la croissance économique et les objectifs de développement du Sénégal.

A mesure que cette réalité se confirme, l'Etat initie des politiques publiques de développement local et d'aménagement du territoire pour tenter de répondre aux aspirations légitimes des populations. La décentralisation et l'aménagement du territoire sont ainsi pensés pour produire simultanément un développement local harmonieux et différencié, à travers l'émergence de pôles de développement susceptibles de contribuer durablement au progrès économique et social. Les changements institutionnels intervenus au niveau sectoriel et l'initiation d'un processus de réflexion pour préparer l'acte III de la décentralisation suite aux changements intervenus après les élections de mars 2012 s'inscrivent dans cette dynamique.

Cette nouvelle vision réfère à la volonté de l'Etat d'atténuer les disparités et les inégalités socio-économiques intra et interrégionales, notamment à travers une politique d'aménagement du territoire et de développement territorial qui resituent des collectivités locales capables d'impulser des dynamiques territoriales de développement participatif durable. Cette vision est en parfaite cohérence avec les axes prioritaires définis dans le 11ème plan d'orientation pour le développement économique et social (PODES) et le document de politique économique et social (DPES) 2011-2015 qui constituent les principaux cadres de référence du développement national.

Cette aspiration a porté l'ensemble des acteurs du développement territorial à convenir de la nécessité d'élaborer une Stratégie nationale de développement territoriale (SNDT) pour la décennie 2012-2022. Cette stratégie, cadre de référence des acteurs du développement territorial vient combler l'une des plus grandes insuffisances de la décentralisation et de l'aménagement du territoire au Sénégal.

⁶ Gouvernement du Sénégal-PNUD, Projet INTACC, 2009

II. Justification

Depuis longtemps, l'Etat s'est employé à promouvoir le développement local et la décentralisation, toutefois dans le cadre de politiques et de stratégies jusque-là implicites, à travers notamment l'édiction de normes, la mise en place d'institutions ou encore la mise en œuvre de projets et programmes spécifiques.

Dans un tel contexte, la SNTD est d'abord l'occasion pour l'Etat d'énoncer de façon explicite les valeurs, la vision, les orientations, les objectifs et les grands principes d'organisation et de réalisation du développement local, de la décentralisation et de l'aménagement du territoire. De ce fait, elle constitue une rupture et marque une avancée significative en termes de visibilité sur l'avenir, et de lisibilité de l'action des pouvoirs publics et des acteurs en général.

Par ailleurs, depuis la dernière réforme de 1996, le contexte et les enjeux du développement local ont sensiblement évolué. Si les préoccupations juridico-institutionnelles ont largement dominé les réflexions dans les premières années de la régionalisation, aujourd'hui d'autres problématiques majeures semblent émerger, particulièrement celles relatives aux défis socio-économiques cruciaux.

Le local est aujourd'hui investi de grandes attentes qui rendent nécessaire une réflexion nouvelle et globale sur les politiques publiques afférentes. Donc, quinze ans après l'entrée en vigueur de la régionalisation, il est nécessaire de formuler une SNTD qui soit un projet collectif approprié par l'ensemble des acteurs sur le développement territorial.

La SNTD est sans doute une occasion de formaliser les leçons apprises des nombreuses expériences capitalisées dans la longue marche vers le développement territorial harmonieux. Elle offre également l'occasion d'une réflexion prospective et constitue de ce fait un pas important dans l'effort de rationalisation et de mise en cohérence des initiatives de développement en général, et de développement local en particulier.

En somme, l'option d'élaborer une SNTD est rendue inévitable par la nécessité pour les acteurs du développement territorial de disposer d'un cadre de référence et d'un plan stratégique susceptibles de créer les conditions d'un développement économique et social durable des terroirs et territoires à toutes les échelles.

III. Objectifs et méthodes utilisées

Cette partie du rapport présente les finalités de la stratégie nationale de développement territorial et le processus adopté pour l'élaboration du bilan diagnostique objet de ce document.

III.1. Objectifs de la stratégie de développement territorial

La stratégie nationale de développement territorial est un outil de planification stratégique intermédiaire entre le DPES (2012-2015) et la Lettre de Politique du secteur de l'aménagement du territoire et des Collectivités locales. A ce titre, elle vise à assurer l'adéquation entre les priorités nationales et les options stratégiques sectorielles.

La stratégie nationale de développement territorial constitue un instrument privilégié d'identification des défis et de définition des leviers d'intervention des acteurs du développement local et territorial à moyen et long terme. Elle vise à jeter les bases d'une coproduction efficace et cohérente des principaux acteurs que sont l'Etat, les collectivités locales, les organisations communautaires de base et le secteur privé. Elle se pose ainsi comme un moyen pertinent de réalisation de la territorialisation du développement et des politiques sectorielles, de la démocratie locale et de la subsidiarité.

Dans la perspective de la présente stratégie, la décentralisation, le développement local et l'aménagement du territoire constituent des modalités complémentaires (voir enchevêtrées) de production d'une action publique efficace à l'échelle territoriale. De façon générale, la SNTD est un instrument de planification intermédiaire qui vise à :

- mettre en place un cadre de référence susceptible de clarifier la vision du pays en matière de développement territorial et d'identifier les mesures et leviers d'actions susceptibles de permettre une contribution significative des territoires au développement économique et social national ;
- harmoniser les interventions dans l'espace territorial et partant à définir et encadrer les relations fonctionnelles et partenariales des acteurs intervenants en faveur du développement local (Etat, collectivités locales, secteur privé, OCB) ;
- fonder une réflexion stratégique sur le financement du développement local avec un accent particulier sur les relations financières entre l'Etat et les collectivités locales, le financement des charges liées aux compétences transférées, la fiscalité locale et la mobilisation des ressources financières des collectivités locales et la gouvernance des ressources locales ;

- définir une politique d'aménagement du territoire en faveur du développement territorial impliquant l'identification des axes de lutte contre la pauvreté avec un accent sur un ciblage plus efficace de l'action publique et des politiques sociales sur le territoire et les mutations sectorielles sur le plan économique et infrastructurel, l'analyse des prolongements multi sectoriels et la planification prospective ;
- promouvoir le développement économique local incluant l'analyse de la question de l'appui des instances nationales et locales pour une meilleure prise en compte de la dimension économique dans les politiques publiques;
- promouvoir de nouveaux instruments et de nouvelles modalités en appui à une territorialisation harmonieuse de l'action publique avec un accent sur la contractualisation et l'élaboration de projets territoriaux étatiques.

III.2. Processus de formulation du bilan diagnostic

Le processus d'élaboration du bilan diagnostic de la stratégie nationale de développement territorial 2013-2022 a été conduit par un comité technique de suivi mis en place à cet effet et dont le secrétariat est assuré par le PNDL. Quatre groupes de travail thématiques ont été mis en place lors d'atelier d'envergure nationale. La méthodologie adoptée s'appuie sur la production des différents groupes thématiques et les résultats issus de la revue documentaire réalisée par les experts. Cette option méthodologique est construite autour de quatre principes :

- une démarche participative eu égard à la teneur de la problématique ;
- la recherche de consensus compte tenu de la pluralité des acteurs et des perspectives institutionnelles ;
- une approche holistique fondée sur la nécessaire couverture des thèmes majeurs et des questions transversales.

Le processus s'est déroulé en deux grandes phases. Tout d'abord une phase de revue documentaire incluant les principales études et stratégies réalisées dans le secteur ces dix dernières années. Cette phase a été également marquée par les consultations dans le cadre d'entretiens individuels approfondis d'acteurs pertinents du secteur. La seconde phase, plus interactive a consisté à l'organisation d'ateliers de diagnostic consolidé autour des différents thèmes et incluant une réflexion sur l'incidence du passage à une approche fondée sur le développement territorial.

Partie 2 : Bilan diagnostic de la politique d'aménagement du territoire et du développement territorial

Dès l'accession du Sénégal à l'indépendance (1960), la planification du développement économique et social avec sa dimension territoriale a été une priorité des pouvoirs publics. Les premières actions de cette planification furent l'œuvre du président du conseil du Sénégal Mamadou Dia dont la vision bâtie sur le socialisme africain et l'autogestion rurale avait comme base la planification et l'aménagement du territoire. Exprimée en orientations de politique nationale⁷ cette volonté politique devait se traduire par des politiques adéquates de décentralisation et d'aménagement du territoire axées sur le développement économique notamment local. Sa conception de la planification et de l'aménagement constituait une rupture fondamentale avec la démarche coloniale et a permis de jeter les bases des premiers découpages administratifs au niveau régional. Cette expérience innovante n'a pas pu prospérer du fait des oppositions politiques au sein du parti et qui ont atteint leur paroxysme en 1962.

Avec la réforme de 1972, une approche plus institutionnelle et plus administrative du développement local fut mise sur pied. Ce fut le début du processus de décentralisation bâti essentiellement sur le socle législatif de la loi 72-02 du 1^{er} février 1972 qui a permis la création d'un second ordre de collectivité locale décentralisée appelée communauté rurale. Annoncée par l'article 8 de la loi n° 64-46 du 17 juin 1964 relative au domaine national, la décentralisation en milieu rural s'affirma d'année en année.

En 1977, le processus d'élaboration du Plan National d'Aménagement du Territoire fut entamé avec l'institution de plusieurs structures. En 1984, les premiers résultats des commissions du schéma qui ont démarré en 1981 commencèrent à être vulgarisés.

En 1989 avec l'appui du Programme des Nations Unies pour le développement, l'Esquisse du plan national d'aménagement du territoire qui devait servir de base de travail à l'élaboration du PNAT fut réalisé et suivi en 1997 des schémas régionaux dont les missions principales étaient entre autres, la prise en charge de la dimension locale et régionale dans l'aménagement national du territoire.

En 1996, la réforme institutionnelle initiée par le président Abdou Diouf dont l'objectif principal était de parachever l'édifice de la décentralisation constituait une avancée majeure dans la réalisation des grands équilibres territoriaux qui exigeait, la réduction des disparités

⁷ Voir à ce titre la circulaire N°32 du 21 Mai 1962 parue au JORS du 02 Juin 1962

interrégionales et intra-régionales. Cette nouvelle étape de la politique de décentralisation, intègre ainsi la dimension spatiale qui fut une avancée décisive dans la politique nationale de développement économique et social. Deux études d'orientation de prospective générale par rapport au schéma d'aménagement du territoire furent élaborées pour les horizons temporels 1995 et 2000 permettant ainsi, de dégager une vision claire des objectifs que le gouvernement allait donner à sa nouvelle politique.

Les efforts importants consentis par les pouvoirs publics en matière de planification régionale notamment avec la prise en compte de la dimension spatiale depuis la réforme de 1996 consacrent l'enchevêtrement de l'aménagement du territoire et de la décentralisation.

En effet, à partir de 1996 s'ouvre la troisième phase du processus de décentralisation avec une réforme qui procède à la mise en place d'un niveau intermédiaire entre les collectivités locales de base (communautés rurales et communes) et l'Etat et substitue le contrôle de légalité à posteriori au contrôle d'approbation à priori, centralisé.

A travers la politique de régionalisation qu'elle institue, cette réforme a porté les collectivités locales au cœur des dynamiques territoriales de développement socio-économique. Au terme de l'article 3 de la loi 96-06 du 22 mars 1996, les collectivités locales ont reçu la mission de concevoir, de programmer et de mettre en œuvre des actions de développement économique, éducatif, social et culturel d'intérêt local. Cette disposition est renforcée par les articles 25, 88 et 196 de la même loi, relativement à la responsabilité de la région, de la commune et de la communauté rurale dans le développement local.

Quinze (15) ans après cette réforme ambitieuse l'ensemble des acteurs pertinents font un diagnostic pour le moins mitigé de la politique de décentralisation et d'aménagement du territoire. Dans la perspective du présent bilan diagnostic, seront analysés, la dynamique globale des acteurs (sous partie 1), le financement du développement local (sous partie 2), l'émergence du développement économique local (sous partie 3), la politique de l'aménagement du territoire (sous partie 4) et, enfin, le niveau de prise en compte des principales dimensions transversales du développement territorial (environnement, genre, gouvernance) (sous partie 5).

Sous partie I : Développement et dynamique institutionnels

Assises sur les principes fondamentaux d'inclusion, de proximité et de participation, les politiques de décentralisation et d'aménagement du territoire appellent l'implication croissante et la mobilisation continue du plus grand nombre d'acteurs et de territoires. C'est pourquoi la réforme de 1996 qui introduit la régionalisation a également posé le principe de la diversification des catégories d'acteurs et de l'agencement plus affiné - et parfois plus complexe - des dynamiques et des relations entre acteurs, et entre échelons territoriaux. C'est ainsi que la politique de l'Etat en matière de décentralisation et de développement local intégrant l'aménagement du territoire consacre la légitimité de chaque catégorie d'acteurs à intervenir dans sa mise en œuvre, et met dès lors en présence une multitude d'intervenants. Elle pose également la nécessité de prendre en compte la pertinence de chaque niveau territorial – *notamment local et régional* – dans le projet global de développement national.

Depuis la dernière grande réforme de régionalisation survenue en 1996, ces changements institutionnels et territoriaux constituent sans doute de réelles avancées en matière de conception et de mise en œuvre des politiques publiques de décentralisation et d'aménagement du territoire. Toutefois, la mise en œuvre de cette réforme a révélé certes des acquis fondamentaux, mais aussi des limites objectives et des insuffisances diverses qu'il convient d'identifier et de diagnostiquer dans une perspective d'amélioration de l'ingénierie institutionnelle de ces politiques publiques.

A cet effet, il convient de cerner et d'analyser d'une part, **la place et les capacités des différentes catégories d'acteurs**, et d'autre part, **leurs interactions et dynamiques** dans le cadre de la gouvernance et du management des territoires.

I. Place et capacités des acteurs de la décentralisation et de l'aménagement du territoire

I.1. Les pouvoirs publics

Les pouvoirs publics sont les premiers responsables des politiques publiques de décentralisation et d'aménagement du territoire. Il convient toutefois de distinguer les collectivités locales qui peinent à asseoir un véritable leadership et l'Etat omniprésent.

I.1.1. Des collectivités locales en quête d'autonomie

La réforme de 1996 pouvait être comprise comme une volonté de placer les entités infra – étatiques décentralisées au cœur de la stratégie du développement national. Pourtant, celles-ci peinent à assumer ce rôle du fait notamment de leur faible autonomie et de leurs capacités institutionnelles limitées. Les difficultés des collectivités locales à asseoir leur autonomie et partant à affirmer leur leadership doivent être recherchées dans l'ambiguïté des rapports politiques avec le niveau national.

La reconnaissance du local et la valorisation des territoires emportent comme première conséquence la possibilité pour les pouvoirs et les acteurs locaux de s'accorder sur un « projet local de société » qui doit être articulé aux dynamiques des autres échelons territoriaux, sans toutefois en subir la domination absolue. Or justement, au plan politique, la logique et les dynamiques des collectivités locales semblent fortement dépendantes du niveau national.

En effet, les conseils délibérants sont élus au suffrage universel direct. Cependant, deux grandes tares subsistent: une incitation à la politisation des collectivités locales avec un **code électoral qui n'admet pas les candidatures indépendantes**⁸; une possibilité de choix limitée pour les populations locales avec **un vote organisé sur la base d'un scrutin de liste et l'élection de l'exécutif local élu par le conseil délibérant**. Au regard de telles modalités instituant, les collectivités locales peuvent devenir des outils politiques dans la limite de leur allégeance à l'Etat et au parti dominant. Ce risque s'amplifie lorsque l'on reconnaît que **les processus d'élaboration des politiques de décentralisation et d'aménagement du territoire n'ont pas toujours donné lieu à des débats inclusifs dans les villages, les quartiers, les terroirs et les territoires pertinents**.

Conçues selon une démarche descendante et dans une logique de réforme de l'Etat - *et non de refondation de la société* -, **le processus de décentralisation a ainsi manqué d'être un projet collectif, compris, accepté et partagé par l'ensemble des composantes de la nation**. Les malentendus profonds, résistances tenaces et *tensions* récurrentes entre, d'une part, l'Etat et les

⁸ En tout cas, tel est l'état de la pratique même si d'un point de vue juridique le débat est permis. En tout état de cause, l'opportunité d'une telle disposition est remise en cause par l'Union des Associations d'Elus Locaux (UAEL) qui, dans le mémorandum élaboré à l'occasion de sa 2^{ème} assemblée générale ordinaire, a ouvertement plaidé pour que le mandat d'élu local soit désormais accessible aux candidatures indépendantes.

collectivités locales, et, d'autre part, entre ces pouvoirs publics et les acteurs non étatiques, témoignent des difficultés à asseoir une compréhension partagée des objectifs de la réforme par l'ensemble des catégories d'acteurs.

La logique administrative qui sous-tend l'élaboration et la mise en œuvre des politiques de décentralisation et d'aménagement du territoire a eu pour conséquence une faible prise en compte des dynamiques et des spécificités socioculturelles des localités et des territoires, et de problématiques majeures comme le genre, les groupes vulnérables, l'environnement et les changements climatiques, le partenariat public privé, la gouvernance ou la coopération transfrontalière.

Sur le plan juridique, s'il est admis que le contrôle étatique est inhérent à toute reconnaissance d'un « pouvoir local », sa force et son intensité doivent au minimum satisfaire au principe de « moindre contrainte »⁹. Or, **malgré l'allègement de la tutelle introduite avec la réforme de 96, les institutions locales restent aujourd'hui encore soumises à un pouvoir de contrôle assez important de l'Etat central**. En effet, tout en affirmant que les collectivités locales sont devenues majeures, le législateur a organisé **un contrôle de légalité variable, et qui soumet à l'approbation de l'Etat¹⁰ les actes majeurs des collectivités locales**. Le dispositif de la réforme de 1996 révèle de ce fait une forte prégnance de la tutelle sur le contrôle de légalité *a posteriori*¹¹. Au surplus, en aménageant aux autorités administratives un pouvoir de suspension¹² ou un pouvoir d'approbation¹³, **le dispositif de contrôle introduit des lourdeurs et une complexité** qui peuvent affecter le délai et les modalités de l'action des collectivités locales.

Au-delà du dispositif, l'autonomie juridique des collectivités locales se mesure à l'aune de la réalité du contrôle¹⁴. La pratique renseigne que **l'exercice des prérogatives de contrôle de**

⁹ Selon Pierre Calame, c'est le principe qui permet d'atteindre un objectif de bien commun en limitant autant que possible les contraintes imposées à chacun pour l'atteindre, La démocratie en miettes, « pour une révolution de la gouvernance », Pierre Calame, Editions Descartes & Cie, Paris 2003 page 164

¹⁰ Il s'agit des actes énumérés par l'article 336 du Code : les budgets primitifs et supplémentaires, les plans régionaux, communaux et ruraux de développement, les plans régionaux d'aménagement du territoire, les conventions financières de coopération internationale atteignant 100 millions de francs, les affaires domaniales et l'urbanisme, les garanties et prises de participation dans des sociétés privées, les marchés supérieurs à un certain montant et les contrats de concession supérieure à trente ans.

¹¹ Cette modalité de contrôle ne concerne que les actes de l'article 335 : les décisions de police et les actes de gestion courante autres que ceux soumis à la modalité de la seconde lecture. Dans tous les autres domaines, le contrôle utilise les procédés plus ou moins contraignants de la tutelle.

¹² Pour les actes énumérés à l'article 334 du code des collectivités locales, le représentant de l'Etat dispose d'un délai de 15 jours pour en demander une seconde lecture. Cette demande revêt un caractère suspensif, aussi bien pour le caractère exécutoire de l'acte que pour tout délai de procédure contentieuse.

¹³ Pour les actes soumis à l'approbation au terme de l'article 336 du code des collectivités locales, le représentant de l'Etat dispose d'un délai d'un mois à l'expiration duquel cette approbation est réputée tacite.

¹⁴ C'est pourquoi le législateur a posé, à l'article 339 du Code des collectivités locales, l'obligation pour le gouvernement de soumettre « chaque année, à l'Assemblée Nationale, qui en débat au cours de sa première session ordinaire, un rapport sur le contrôle de légalité exercé l'année précédente à l'égard des actes des collectivités locales ». Paradoxalement, c'est cette disposition législative même qui donne la tendance et la mesure de l'affranchissement des institutions au droit de la décentralisation. Entré en vigueur en 1997, cet article 339 ne

légalité est insignifiant, soit en considération du nombre d'actes, soit en considération du contentieux. Surtout, elle établit **le rôle central du représentant de l'Etat dans l'interprétation et dans l'application du droit de la décentralisation**. Ce dernier fait « œuvre jurisprudentielle » sans garantie sur la conformité au droit.

Enfin, l'étude du cadre juridique de la décentralisation a surtout révélé ces dernières années **une grande fragilisation des collectivités locales avec la mise en œuvre des dispositions peu contraignantes et peu consensuelles par le pouvoir central à travers des découpages administratifs et la mise en place de délégations spéciales dont la pertinence reste équivoque**. Outre les coups d'arrêt ainsi portés à la cohésion territoriale et au développement local, ces initiatives de l'Etat sont perçues et interprétées par nombre d'acteurs locaux comme fondées sur des motivations « politiciennes ».

Sur le plan strictement institutionnel, les capacités des collectivités locales sont limitées. En effet, en dépit des évolutions remarquables constatées çà et là, des contraintes institutionnelles manifestes continuent de sévir au sein des collectivités locales tant du point de vue de l'organisation politique que de l'ingénierie et du management de l'administration locale.

Du point de vue de l'organisation politique, le rôle central des collectivités locales exige de leur personnel élu et de leurs organes¹⁵ une certaine *disponibilité*. **Aujourd'hui, les élus locaux sont fortement impliqués dans la gestion des collectivités locales**. Très souvent, leur « présence » dans les collectivités locales ne va bien au-delà de la seule délibération. De façon générale, si les exécutifs locaux ont une réelle « prégnance » sur leur collectivité locale, leur disponibilité est variable. Dans nombre de collectivités locales, ils se singularisent par **le cumul des responsabilités locales avec de hautes charges nationales, à la fois au plan politique et dans l'appareil d'Etat**. **La faible motivation de certains élus** qui trouvent leur statut financièrement peu « gratifiant » pourrait bénéficier des effets directs de la mise en œuvre de la loi portant Statut de l'élu local nouvellement adoptée.

Malgré **le relèvement global du niveau des « compétences intellectuelles » au sein des assemblées locales**, il subsiste **une demande croissante de formation** du personnel politique à laquelle l'Etat a tenté de répondre par l'élaboration puis la mise en œuvre d'une Stratégie nationale de la formation et de communication des acteurs.

Quant aux conseils délibérants, ils se distinguent par leur faible taux de convocation. Les représentants de l'Etat se montrent très indulgents quant à la prescription légale de réunion trimestrielle. Rares sont les occasions qui présentent, aux yeux de la collectivité locale, une consistance et une importance qui justifient une convocation de l'ensemble des élus. Surtout, **les**

connaîtra sa première et unique application qu'en 2003. En effet, c'est seulement à cette date que le gouvernement, par le ministère de l'intérieur, a enfin produit un rapport sur le contrôle de légalité exercé entre 1998 et 2001.

¹⁵ Il s'agit de l'exécutif local et du conseil délibérant

conseils délibérants sont devenus presque systématiquement les lieux de transfert des clivages partisans. En conséquence, les sessions des conseils délibérants sont convoquées avec beaucoup d'appréhensions. Les bureaux et les commissions des collectivités locales connaissent exactement les mêmes difficultés de fonctionnement puisqu'ils doivent préparer et documenter les réunions du conseil.

L'existence et le dynamisme de plusieurs Associations d'élus locaux, notamment l'Association des maires du Sénégal (AMS), l'Association nationale des conseillers ruraux (ANCR), l'Association des régions du Sénégal (ARS), et l'Union des associations d'élus locaux (UAEL) qui regroupe les trois premières associations contribue à l'avènement d'une gouvernance locale plus appropriée. Reconnues par l'Etat et les partenaires au développement, ces associations bénéficient de leur appui, et travaillent sur d'importants dossiers relatifs, entre autres, à une plus grande valorisation de la fonction d'élus, à un plus grand respect des règles de la décentralisation, à un renforcement accru des moyens des collectivités, et à l'amélioration des relations avec l'Etat, les partenaires au développement et les autres acteurs locaux. Elles incitent et encouragent les élus locaux à être plus actifs dans la mise en œuvre de la politique de décentralisation. Toutefois, outre le fait que le code des collectivités locales est muet à leur sujet, **les associations d'élus sont confrontées à des contraintes diverses**, notamment la gouvernance associative, les capacités et les moyens d'actions.

Du point de vue de l'ingénierie et du management de l'administration locale il convient de noter que la performance des administrations locales est limitée par l'absence d'un personnel suffisant et compétent, et de façon générale par les déficits organisationnel et de ressources techniques. **En dehors des grands centres urbains, les collectivités locales, et particulièrement les communautés rurales sont particulièrement confrontées à une difficulté d'administration.** Aujourd'hui, le recrutement de secrétaire communautaire pour l'ensemble des communautés rurales est une avancée remarquable mais une administration, fut-elle rurale, ne peut et ne doit reposer sur un seul agent¹⁶.

L'insuffisance du personnel, elle est constamment décriée par les collectivités qu'elles renvoient généralement l'image de structures mobilisant un personnel pléthorique¹⁷. **L'évaluation qualitative du personnel local, révèle un déficit avéré de compétences techniques de base, et une inadéquation entre les profils des agents et les postes de travail.** Nombre d'agents locaux ne présente qu'un faible niveau d'instruction et de qualification professionnelle du fait notamment de la faible offre de formation académique axée sur le métier des collectivités locales, de l'absence d'un organigramme-type et l'utilisation abusive de la liberté de définition

¹⁶ Certes l'article 215 du code des collectivités locales prévoit expressément que « le président du conseil rural peut passer convention avec le représentant de l'Etat pour l'affectation d'agents de l'Etat susceptibles d'assurer, sous son autorité le secrétariat de la communauté rurale et le fonctionnement de ses services publics ». Toutefois cette disposition est inopérante et inadaptée.

¹⁷ Ce sentiment d'effectif pléthorique se déduit généralement des frais de personnel élevés, de la faiblesse des tâches de travail, de l'oisiveté de nombre d'agents, ou encore de la faible perception par les administrés des services rendus.

des postes de travail, et du mode de recrutement usité. Le manque de personnels cadres techniciens ou administratifs au sein des administrations des collectivités locales s'explique également le fait que l'Etat a coutume de leur affecter des fonctionnaires aux postes de responsabilité. L'adoption récente de la loi portant statut général de la fonction publique locale constitue assurément une perspective heureuse.

Le constat d'**un morcellement quelque peu excessif de l'administration locale** en de petits services s'impose de lui-même, non seulement par leur taille, mais aussi par leurs attributions dont **le découpage ne semble pas toujours harmonieux**. Ce foisonnement de services rend difficile une maîtrise même minimale de l'administration, et favorise les lourdeurs et **des procédures « opaques »** dans l'exécution des tâches de gestion.

En tout état de cause, **les collectivités locales éprouvent de sérieuses difficultés à exercer les compétences transférées** avec des administrations locales le plus souvent démunies et inadaptées. Au-delà, il y a lieu d'interroger l'ingénierie de la répartition des compétences qui fait que généralement l'exercice de ces compétences est variable selon le domaine en jeu et selon la collectivité locale considérée. Aussi, les collectivités locales se sont essayées dans des domaines comme l'hydraulique, l'agriculture, l'élevage, la pêche, le tourisme etc.

I.1.2. L'Etat : un acteur encore prééminent de l'action publique territoriale

A tout point de vue, l'Etat est incontestablement l'acteur majeur des politiques de décentralisation et d'aménagement du territoire. Il ne semble pourtant pas avoir trouvé les voies d'équilibre et d'articulation nécessaires à la gestion concertée et partagée que postulent ces politiques publiques de base. Sa main mise légale et stratégique sur l'action publique territoriale est indéniable. Pourtant, la réforme de 1996 mettait à sa charge une série d'obligations allant dans le sens de permettre aux collectivités locales d'accroître leur autonomie et ressources. Cette situation les a davantage maintenues dans les liens de la dépendance.

Les revenus publics sont détenus par l'Etat et redistribués en parcimonie. Le gouffre entre les ressources **financières de l'Etat et les finances locales est aujourd'hui trop important pour envisager de façon sérieuse une participation déterminante de ces dernières au processus de développement économique et social**. Sous ce rapport, le partage des responsabilités politiques, économiques et sociales que la décentralisation et l'aménagement du territoire organisé entre l'Etat et les collectivités locales doit induire une redistribution des ressources publiques.

Ce **déséquilibre budgétaire tout aussi manifeste que paradoxale n'a pas engagé l'Etat à apporter les corrections nécessaires, notamment par le biais des transferts financiers**. Les textes de la décentralisation prévoient effectivement ces relations financières entre l'Etat et les collectivités locales mais les soumet à des modalités qui donnent toute latitude à la puissance publique d'avoir une « main mise » sur les finances locales et sur l'autonomie financière des collectivités locales. Cette pratique tutélaire se manifeste par une fiscalité locale

particulièrement faible, des dotations de compensation sans commune mesure avec les charges transférées, et des subventions d'investissement faibles, aléatoires et qui échappent de plus en plus aux collectivités locales.

Les services techniques de l'Etat demeurent difficilement accessibles aux collectivités locales. Le principe de mise à disposition qui est la modalité d'utilisation de ces services extérieurs n'a pas été évident à cerner et à mettre en œuvre dans un contexte marqué par les incohérences du dispositif, en l'occurrence le statut hybride qui les place entre le représentant de l'Etat et les exécutifs locaux. Ce mécanisme met les services déconcentrés dans une posture pour le moins inconfortable : entre le représentant de l'Etat, supérieur hiérarchique de toujours¹⁸, et l'autorité occasionnelle de la collectivité locale¹⁹, les agents ont souvent du mal à intervenir prestement. Au surplus, les conditions d'exercice de leur mission et l'état de dénuement des services ont considérablement limité leur déploiement, compromettant d'autant une prise en charge effective des compétences transférées.

Pourtant le regain d'intérêt de l'Etat pour le développement local et territorial est patent. L'Etat a pris conscience et la pleine mesure de l'ensemble de ces tares faites de faiblesses et de contraintes. Il reconnaît que malgré la réforme de 1996, la mise en œuvre de la décentralisation continue de poser des défis importants notamment en ce qui concerne la responsabilisation effective des collectivités locales dans la prise en charge et la promotion du développement local. Dans le même temps, **il réaffirme sa propre responsabilité dans le développement local et « envisage de mieux articuler ses interventions aux objectifs d'amélioration des capacités locales**, en particulier l'offre de services sociaux de base et aux engagements pris pour la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) »²⁰. Ce qui légitime pour lui la formulation d'un certain nombre de programmes qui devraient constituer des cadres de convergence et de mise en cohérence de l'ensemble des interventions en matière de décentralisation et de développement local ; Il s'agit par exemple du Programme national de développement local (PNDL), ou encore du Programme de renforcement et d'équipement des collectivités locales (PRECOL).

Au-delà de l'impératif de l'équilibre des pouvoirs, l'Etat doit rationaliser l'organisation et la méthode par lesquelles il gère les missions à sa charge. Ce pouvoir doit également être à égale proximité de l'ensemble des populations sur lesquelles il s'exerce, et doit veiller au développement harmonieux et équilibré de l'ensemble du territoire national. Ces exigences sont satisfaites à travers une politique de management public, par des politiques de décentralisation,

¹⁸ Article 362 du code des collectivités locales ; article 5 du décret relatif à l'utilisation par les collectivités locales des services extérieurs de l'Etat.

¹⁹ Article 4 alinéa 3 et 4 du décret relatif à l'utilisation par les collectivités locales des services extérieurs de l'Etat ; Article 5 du décret relatif à la convention type précité

²⁰ Document technique du PNDL précité

de déconcentration²¹ et par une politique d'aménagement du territoire. Si dans son discours l'Etat souscrit parfaitement à ces considérations, il semble pourtant éprouver des difficultés à assurer un redéploiement territorial conséquent. Toutes les institutions de la République sont domiciliées dans la Ville de Dakar. Cet état de fait donne la mesure de la taille de l'administration sur laquelle elles s'appuient pour remplir leur mission. L'Etat qui est le premier employeur au Sénégal avec plus de 70 mille agents, regroupe près de 48 % de son personnel dans la seule région de Dakar.

Au total, le secteur de l'aménagement du territoire souffre de son « instabilité institutionnelle » et des retards dans la validation des instruments de planification territoriale. Ce qui dénote essentiellement des difficultés de l'Etat à asseoir une vision claire et une volonté irréductible d'articuler le temps long de l'aménagement du territoire aux rythmes courts des urgences sociales et des mandats électoraux.

I.2. Positionnement des acteurs non étatiques dans l'espace territorial

Les acteurs non étatiques réfèrent globalement à une société civile hétérogène et fortement présente dans le champ du développement en général, à un secteur privé centré sur le « business » mais qui s'intéresse de plus en plus aux politiques publiques, et enfin à des autorités traditionnelles et religieuses encore prégnantes.

I.2.1. Une société civile hétérogène et dynamique

Organisation protéiforme et aux actions multidimensionnelles reconnue par les institutions étatiques, **la société civile est devenue un acteur incontournable** dans la mesure où son institution influe sur les traditionnelles frontières entre gouvernants et gouvernés, sur les rapports entre le citoyen et les institutions, et bien évidemment sur les modalités de production de l'action publique et de gestion de la chose publique. Dans ce sens, **l'article 3 du code des collectivités locales** dispose que les collectivités locales « associent en partenariat, le cas échéant, à la réalisation des projets de développement économique, éducatif, social et culturel, les mouvements associatifs et les groupements à caractère communautaire ».

Généralement dépendantes de financements extérieurs, les ONG ont prouvé leur utilité sociale, et leur capacité d'influence du fait des ressources et de l'expertise qu'elles sont parfois capables de mobiliser.

Le mouvement associatif de base s'est également développé au Sénégal avec les OCB qui se sont distinguées par l'élargissement de la mobilisation territoriale et l'orientation de leurs actions vers le développement, à travers notamment l'économie sociale²² ou l'économie solidaire²³.

²¹ La déconcentration consiste pour l'Etat à se rapprocher du lieu d'application de sa politique conçue au niveau central, à travers des « structures territoriales » d'exécution. Contrairement à la décentralisation qui partage le pouvoir, la déconcentration permet seulement de mener des actions à travers des fonctionnaires dotés d'une relative autonomie.

²² Avec les mutuelles, les coopératives etc.

²³ Notamment avec la lutte contre le chômage des jeunes, contre la marginalisation des femmes et autres couches vulnérables etc.

A l'initiative de la société civile, le contrôle citoyen, la transparence, l'intérêt général sont devenus des enjeux de gouvernance au niveau des collectivités locales, et des mécanismes et outils performants ont été développés à cet effet, notamment les espaces d'interpellation des élus, le budget participatif, la certification citoyenne etc.

Malgré ces apports décisifs, les organisations de la société civile en général présentent des faiblesses qui réduisent considérablement leur capacité et leur champ d'action, notamment l'insuffisance des compétences pour participer à des négociations techniques ou élaborer des propositions alternatives ; l'insuffisance des capacités organisationnelles pour accéder à l'information stratégique et pour créer une forte mobilisation autour des questions d'intérêt commun; l'absence de cadre de concertation fonctionnel et durable; l'insuffisance de l'appui institutionnel permettant de faire face au coût de la participation ²⁴.

Du point de vue de leur propre gouvernabilité, il est souvent reproché à certaines ONG et OCB d'être des organisations monarchiques et des « capteurs de fonds ». Il leur est aussi souvent reproché de « confisquer » la parole des citoyens, de concurrencer les services techniques locaux et le pouvoir local.

Par ailleurs, l'avènement de l'Etat, et plus récemment le renforcement des pouvoirs publics locaux trouve sur les différents territoires des légitimités historiques, tant du point de vue des coutumes que de la religion. Leur autorité et leur survivance à d'innombrables événements montre leur force, et leur ancrage profond dans la société. En somme, les « pouvoirs périphériques » sont encore très visibles et fortement sollicités dans certains territoires où ils sont dans les faits de véritables porteurs d'enjeux de gouvernance et de développement. Ils constituent des acteurs déterminants de régulation territoriale et sociale, même si les textes législatifs et réglementaires sont muets à leur sujet.

I.2.2. Un lien encore timide entre secteur privé et action publique territoriale

A l'occasion de la décentralisation, l'Etat n'a pas donné de fonction économique précise au local²⁵ dans la mesure où il a gardé tous les secteurs économiques productifs²⁶. Les collectivités locales n'ont pas davantage une approche économique du territoire²⁷. Le secteur privé intéresse le plus souvent pour sa dimension contributive, c'est-à-dire sa capacité à alimenter les budgets en impôts et taxes.

²⁴ Les acteurs non étatiques au Sénégal : Vers une stratégie d'action politique des acteurs non étatiques – ECDPM (European Centre for Development Policy Management) – En Bref 3C juillet 2004

²⁵ La loi pose simplement que les collectivités locales doivent promouvoir le développement économique, éducatif, culturel, social et sanitaire. Cette compétence est d'autant plus générale qu'elle s'assimile à un vœu pieux.

²⁶ Agriculture, artisanat, pêche, industrie, commerce, services, tourisme etc.

²⁷ Et s'il est vrai que la loi reconnaît aux collectivités locales la compétence d'élaborer des plans de développement local, ceux-ci ne sont élaborés qu'avec la « forte incitation » et le financement des bailleurs de fonds. Mieux, ces plans sont généralement des « catalogues de projets » dont il faut toujours rechercher les financements, encore une fois, auprès des mêmes bailleurs de fonds.

Pourtant le lien entre le secteur privé et les affaires publiques est évident. Il se manifeste de plus en plus à travers la posture des deux grandes catégories du secteur privé qui développent de plus en plus des exigences et des expériences propres dans la gestion des affaires publiques.

Le secteur privé conventionnel est fortement interpellé par l'aménagement du territoire national et par l'indice de pauvreté dans les différentes régions. Il est un « régulateur » territorial. D'abord, sa convoitise en tant que pourvoyeur d'impôts a souvent engendré des conflits entre collectivités locales²⁸. Et sa proximité immédiate avec « la pauvreté » a souvent entraîné des heurts avec des populations désireuses d'un meilleur vivre.

Traditionnellement constitué de personnes au niveau académique relativement faible, le secteur privé informel n'en est pas moins un grand porteur d'enjeux de gouvernance et de développement des territoires. Le vocable qui le désigne n'évacue pas forcément sa grande organisation²⁹ et sa « communauté d'imaginaires ». Sa force est attestée par l'analyse des budgets locaux, largement alimentés par les produits domaniaux. **Sa forte présence dans les différents territoires locaux alimente régulièrement des conflits** révélateurs d'un déficit d'information et de concertation soit entre collectivités locales³⁰, soit avec les populations, soit dans ses rapports avec les autorités locales ou centrales.

Au total, l'Etat comme les collectivités locales commencent à prendre la mesure de la portée de l'implication ces divers acteurs économiques dans la production de l'action publique, plus précisément à travers l'amélioration de l'environnement des affaires. Ces dispositions favorables rencontrent la conscience du **secteur privé qui est de plus en plus demandeur d'un dialogue avec les pouvoirs locaux**³¹, notamment pour la prévention des risques civils et de la sécurité publique, pour l'identification de zones de réaffectation, ou encore pour l'élaboration d'une véritable vision de développement économique local.

Toutefois, le secteur privé déplore la formation professionnelle insuffisante et inadaptée des demandeurs d'emploi, **l'absence de planification spatiale adéquate qui explique la dégradation**

²⁸ Cela a longtemps été le cas entre la commune de Bargny et la commune de Rufisque à propos de la société de cimenterie (SOCOCIM)

²⁹ Le concept de « secteur informel » relève de plus en plus d'un abus de langage dans la mesure où plus de 60 % des opérateurs que l'on range dans cette catégorie sont enregistrés au registre de commerce, disposent d'adresse physique connue, et tiennent de plus en plus une comptabilité même sommaire avec les carnets de facturation. Le ministère de l'économie et des finances reconnaît aujourd'hui que ce secteur informel est au même niveau de « formalisation » que le secteur privé moderne. Seulement, l'administration est obligée, au regard de leur spécificité, de leur appliquer des systèmes différents, notamment le système forfaitaire pour le secteur informel. La grande différence entre les deux secteurs réside aujourd'hui le système de protection sociale très peu adaptée pour le secteur informel qui travaille plus sur une base d'association que d'embauche.

³⁰ Comme ce fut le cas des villes et des communes d'arrondissement.

³¹ Aujourd'hui, le secteur privé affirme fortement sa vision d'une gouvernance axée sur l'éthique, le partenariat « public – privé », le management des institutions publiques, la souveraineté nationale, l'aménagement du territoire, ou encore le développement national centré sur les jeunes.

Cette vision laisse espérer un rôle de plus en plus actif du secteur privé formel dans la gestion publique, jusqu'au niveau local, puisqu'il suggère à l'Etat « d'introduire davantage la dimension « développement local » dans la stratégie de croissance accélérée (SCA).

de l'environnement et la cohabitation d'entreprises à risques professionnels³² avec des zones d'habitation.

I.2.3. Les partenaires techniques et financiers

Les PTF participent réellement au processus de consolidation de la décentralisation et du développement local. Structurés en comité de réflexion - notamment le Sous comité des bailleurs de fonds pour la décentralisation - ils soutiennent d'importants projets et programmes du secteur.

Pour autant, l'absence de capitalisation par les collectivités locales des bonnes pratiques initiées en partenariat avec les PTF entraîne une déperdition des acquis. Malgré les efforts de mise en cohérence des interventions conformément aux principes de la Déclaration de Paris et la mise en place des cadres d'harmonisation des appuis au niveau local, il demeure **des insuffisances dans la rationalisation des interventions des PTF.**

II. Interactions et dynamiques des acteurs dans la gouvernance et le management des territoires

La loi institue des instances de suivi et de coordination des politiques de décentralisation et d'aménagement du territoire et prévoit des cadres et mécanismes de concertation entre acteurs et entre territoires.

II.1. Dispersion et léthargie généralisée des instances de pilotage et de suivi du développement territorial

Le code des collectivités locales institue un certain nombre d'organismes de suivi de la politique de décentralisation et de l'aménagement du territoire. Il s'agit principalement du Conseil national de développement des collectivités locales (CNDCL), du Comité interministériel de l'administration territoriale (CIAT), du Comité interministériel d'aménagement du territoire (CIAT) et de la Commission nationale d'assistance aux centres d'expansion rurale (CNACER)

Le CNDCL est composé des plus hautes autorités de l'Etat et des élus locaux. Il se réunit au moins une fois par an pour établir le bilan de l'évolution des régions, des communes et des communautés rurales et propose toutes orientations appropriées.

Le CIAT est consulté chaque année sur la conduite de la politique de déconcentration de l'Etat. Il se réunit, une fois par semestre, sous la présidence du Premier Ministre, et n'est composé que des membres du Gouvernement.

Présidé par le Premier ministre, le CIAT est consulté sur toute modification des limites territoriales et du nombre des régions. Il concourt à l'élaboration du Plan national

³² Comme les Industries chimiques du Sénégal, la SOCOCIM, la SAR, les industries de pêche, les usines à gaz etc.

d'aménagement du territoire au côté de la Commission nationale d'aménagement du territoire et les commissions régionales d'aménagement du territoire.

Les CER sont Aujourd'hui dénommés Centres d'appui au développement local (CADL). La CNA / CADL se réunit une fois par an, sous la présidence du Ministre en charge du développement local. Elle est consultée sur l'élaboration et la mise en œuvre de la politique et des programmes de développement à la base.

De façon générale, ces organes et instances de suivi se situent à l'échelle nationale. Ils ont tous en commun d'être installés dans la léthargie. En effet, ces organes se sont réunis pour l'essentiel une seule fois depuis la mise en œuvre de la réforme de 1996.

Dans le fond, **c'est leur ingénierie institutionnelle qui constitue la principale contrainte**, malgré quelques aménagements intervenus notamment à propos du CNDCL. Globalement, **l'éclatement de ces différents organes connaissant séparément de thématiques pourtant liées, leur composition peu inclusive de l'ensemble des catégories d'acteurs** expliquent certainement leur dormance et leur difficulté à impacter de façon déterminante les politiques publiques de décentralisation et d'aménagement du territoire.

II.2. Cadres et mécanismes de concertation pertinents mais lacunaires

La revue du schéma de décentralisation présente des cadres et espaces de concertation institués par les textes. Toutefois, la pratique a développé par ailleurs des expériences assez intéressantes de cadres de concertation multi-acteurs.

La concertation entre acteurs et entre territoires est la matrice des politiques publiques de décentralisation et d'aménagement du territoire. Les textes prévoient des cadres de coopération entre collectivités locales. Dans des cas assez rares, ils instituent des cadres concertation multi-acteurs et multi-échelles.

Le schéma institutionnel prévoit plusieurs cadres de coopération entre les collectivités locales, ou entre les collectivités locales et l'Etat³³. Il en est ainsi des ententes interrégionales, des groupements mixtes, des communautés urbaines et des groupements d'intérêt communautaire. A l'initiative de deux ou plusieurs conseils régionaux, les ententes interrégionales donnent l'opportunité aux collectivités locales de débattre de questions d'intérêt commun dans des

³³ Le modèle sénégalais de décentralisation propose un schéma institutionnel davantage axé sur la coopération entre collectivités locales. Cette conception de la concertation s'exprime dès l'exposé des motifs de la loi n°96-06 du 2 mars 1996 portant code des collectivités locales. Malgré, l'évocation des principes de liberté et de proximité, ou encore la référence à des autorités décentralisées proches des citoyens, la réforme de 1996 semble se focaliser sur la création de la région, et sur l'organisation et le fonctionnement des collectivités locales en général.

Sans ambages, le chapitre III du code des collectivités locales confirme cette orientation. L'on pouvait logiquement attendre de ce chapitre qu'il développe la coopération et la solidarité multi-acteurs. En réalité, il ne vise que les seules collectivités locales qui, au terme de l'article 14, « peuvent entreprendre des actions de coopération entre elles ».

conférences où chaque conseil régional est représenté par une commission spéciale composée d'élus³⁴.

Les groupements mixtes peuvent être constitués par accord entre des régions et l'Etat, ou avec des établissements publics à caractère administratif, ou avec des communes ou des communautés rurales, en vue d'une œuvre ou d'un service présentant une utilité pour chacune des parties³⁵ ;

Les communautés urbaines créées par la volonté de deux ou plusieurs communes de s'associer « en vue d'œuvres ou services d'intérêt communal »³⁶. **Les groupements d'intérêt communautaire procèdent de la volonté de** plusieurs communautés rurales qui peuvent décider de constituer entre elles, ou avec une ou plusieurs communes, un groupement d'intérêt communautaire ayant pour objet la gestion ou l'exploitation des terres du domaine national, de bien d'équipements, d'infrastructures ou de ressources les intéressant³⁷.

Dans la même veine, le code des collectivités locales prévoit un certain nombre de mécanismes et d'outils de coopération entre territoires, au nombre desquels **les conférences d'harmonisation et les Agences régionales de développement.**

L'article 36 du code des collectivités locales prévoit que pour la coordination entre l'action des services régionaux et celle des services de l'Etat est assurée par le représentant de l'Etat en rapport avec le président du conseil régional. Le représentant de l'Etat réunit une conférence d'harmonisation au moins deux fois par an sur les programmes d'investissement de l'Etat et de la région.

Les Agences régionales de développement sont prévues par l'article 37 du code des collectivités locales et peuvent être constituée en commun entre la région, les communes et les communautés rurales.

Dans le fond, **toutes ces formules trouvent leur pertinence dans la mesure où elles visent la coopération entre deux ou plusieurs territoires.** Toutefois, leur formulation – *ou en tout cas leur compréhension* – par trop institutionnelle a surtout installé les malentendus entre collectivités locales. En conséquence, elle n'a certainement pas favorisé leur mise en œuvre.

En vérité, **la concertation entre collectivités locales bute sur des difficultés tenaces.** Même inévitable, la démarche de coopération et de solidarité n'est pas automatique pour elles. D'une part, toute collectivité locale qui entre en partenariat avec ses pairs se pose naturellement la

³⁴ Articles 71 à 73 du code des collectivités locales

³⁵ Articles 74 à 76 du code des collectivités locales

³⁶ Articles 181 à 190 du code des collectivités locales

³⁷ Articles 239 à 242 du code des collectivités locales

question, du reste légitime, de savoir ce qu'il lui en coûte et ce qu'elle en tire. D'autre part, confrontées aux contraintes de temps et de moyens, aux obligations de résultats tangibles circonscrites à un territoire « électoral » déterminé, les collectivités locales développent plus naturellement le réflexe du repli sur soi.

La coopération repose fondamentalement sur la volonté des collectivités locales souvent en proie à des préoccupations urgentistes. Or, la coopération, et plus encore, la solidarité, appellent, de la part des acteurs, un dialogue sur l'avenir, et une vision à long terme pour un projet collectif.

II.3. Des cadres de concertation multi-acteurs et multi-échelles

En 1996, le législateur sénégalais a estimé qu'il était « temps de mieux répondre à l'exigence du développement économique en créant entre les administrations centrales de l'Etat et les collectivités locales de base des structures intermédiaires, les régions destinées à servir de cadre à la programmation du développement économique, social et culturel, et où puisse s'établir la coordination de l'action de l'Etat et celles des collectivités ».

Or, la régionalisation est une politique délicate qui suppose et organise une coopération entre territoires – *du local au national* –, une articulation de politiques diverses, une collaboration entre acteurs et une mise en commun d'un certain nombre de moyens. **C'est à travers la création de la région que la décentralisation institutionnalise véritablement la coopération à la fois horizontale et verticale entre les différentes échelles de territoire, et entre les différents acteurs.**

Par ailleurs, le caractère multi-acteurs de la régionalisation est établi par le fait que la région est l'unique collectivité territoriale disposant de deux assemblées. **A côté du Conseil régional, le code des collectivités locales prévoit la mise en place d'une assemblée consultative composée de personnalités représentatives de la vie économique, sociale et culturelle régionale : le Comité économique et social**³⁸. Ce système de deux assemblées procède d'une ingénierie institutionnelle permettant l'organisation d'une concertation structurelle dans la région. En effet, par ses avis, le Comité économique et social associe les acteurs économiques et sociaux de la région à la préparation des décisions publiques.

En pratique, ces comités économiques et sociaux n'ont pas été institués. Il semble que la nature décrétale de la nomination des conseillers n'a pas facilité leur mise en place. **Les contrats plans n'ont pas davantage été opérationnels.**

Enfin, et de façon expresse, le décret n°96-1134 du 27 décembre précité prévoit la faculté pour les régions et les communautés rurales de mettre en place des cadres de concertation pour la

³⁸ Prévu par l'article 31 du Code des collectivités locales, le comité économique et social verra ses modalités d'organisation et de fonctionnement précisées par le décret n° 96-1120 du 27 décembre 1996.

gestion des ressources naturelles et la protection de l'environnement. L'on peut logiquement penser qu'il s'agit ici encore de cadres de concertation multi-territoires et multi-acteurs.

Le dispositif institutionnel de la décentralisation semble lacunaire relativement aux espaces et cadres qui articulent à la fois la concertation entre acteurs et entre territoires. La coopération entre collectivités locales n'a connu ni l'ampleur, ni la profondeur à la hauteur des enjeux de la concertation interterritoriale. Aussi, la pratique de la régionalisation n'a pas permis d'optimiser cette grande opportunité. Cependant, **il faut se satisfaire de la restructuration des ARD et de la dynamisation des conférences d'harmonisation** qui ont permis d'impulser à l'échelle des régions de véritables processus de concertation multi-acteurs et multi-échelles.

II.4. Génération spontanée de cadres de concertation « supplétifs »

La plus grande déficience institutionnelle en matière de concertation multi-acteurs concerne les collectivités locales de base, en l'occurrence les communes et les communautés rurales. **Si l'Etat et la région peuvent dialoguer avec les acteurs économiques, sociaux et culturels à travers les différents Conseil ou comité économique et social, il en va autrement pour les communes et les communautés rurales.** Elles ne disposent pas de cadres institutionnels de concertation avec ces différentes catégories d'acteurs locaux.

C'est probablement aussi **l'un des plus grands paradoxes de la décentralisation** si l'on sait que la démocratie participative est généralement corrélée à la proximité géographique. En conséquence, c'est au niveau des communes et des communautés rurales qu'il est encore plus pertinent d'articuler démocratie représentative et démocratie participative. Cette lacune fait que généralement les acteurs locaux se parlent par « presse interposée » au détriment d'une gouvernance locale apaisée.

Pour palier cette insuffisance, des expériences de cadres de concertation ont été développées avec des limites et des contraintes diverses.

Au niveau communautaire et communal, des cadres de concertation ont été pensés et pratiqués comme espace d'inclusion et de dialogue de l'ensemble des catégories d'acteurs pour une contribution active au développement local. Dans la mesure où ils n'ont pas été institués et organisés par les textes de loi de la décentralisation, **ces cadres de concertation traduisent généralement la conscience et la volonté des acteurs de se retrouver dans un cadre consensuel et fédérateur pour bâtir ensemble de la cohérence et des synergies en direction du développement local.** Les expériences des Comités villageois de développement (CVD) et Comités inter-villageois de développement (CIVD) au niveau des communautés rurales et les conseils de quartiers et de zones au niveau des communes présentent beaucoup d'intérêt à l'étude.

Ces expériences se justifient par l'impertinence et les limites d'une planification du développement à la base exclusivement conçue et conduite par les experts et par les institutions locales. Axés sur les problématiques de développement local, les cadres de

concertation se veulent un creuset d'expression d'une citoyenneté active, la brique de base de la démocratie locale, le relais et l'interlocuteur privilégié auprès des partenaires divers. Ils ambitionnent également d'être des centres de ressources pour les organisations et les populations en termes d'information, d'appui-conseil et d'orientation.

Aujourd'hui, tous les intervenants du développement rural ou local sont acquis à la démarche participative et aux cadres de concertation multi-acteurs. Il s'ensuit une grande diversité de cadres de concertation avec des approches et des démarches variées.

Les cadres de concertation ont bonifié les processus de planification du développement local et territorial, amélioré les relations entre acteurs, et créé une intelligence collective dans les territoires. Toutefois, ils sont confrontés à des contraintes et difficultés diverses.

D'abord, l'absence de consécration juridique et de conception institutionnelle des cadres de concertation est préjudiciable à une claire définition de leur posture et de leurs relations avec les autres acteurs. Leur création ne relève que de la volonté d'une catégorie d'acteurs ou d'un rapport de forces entre acteurs. Une telle situation crée un déséquilibre entre les territoires et une inégalité entre les populations face aux exigences de cohésion sociale et aux opportunités de développement. Aussi, **le cloisonnement des territoires et les liens entre cadres de concertation aux différentes échelles locale, régionale et nationale ne sont pas évidents.**

Ensuite, **le foisonnement et le chevauchement - voire la duplication - de cadres de concertation sur un même territoire sont probablement la plus grande tare en la matière.** Au gré des programmes et projets, se sont développés des cadres de concertation qui, paradoxalement, compromettent même la cohérence du développement local.

Il se pose avec acuité le problème de l'insuffisance, voire le manque de moyens de tous ordres nécessaires à la mise en place et au fonctionnement effectif des cadres de concertation. Au-delà des opportunités de partenariat qu'elles veulent saisir à tous prix, les collectivités locales consentent difficilement à financer les cadres de concertation, en raison probablement de leur situation budgétaire ou d'une faible maîtrise des enjeux de la concertation. Dès lors, toute latitude est laissée aux projets et programmes dont les cadres de concertation ne sont que des instruments au service de leur propre méthodologie très souvent définie unilatéralement.

Enfin, la qualité de la concertation est également fonction de la représentativité et des capacités des membres des cadres de concertation. De ce point de vue, il apparaît que **la duplication des cadres de concertation et la concurrence des projets et programmes ne favorisent pas toujours un apprentissage collectif continu.**

Au plan interne, cela se traduit par **une faible capacité organisationnelle** qui déteint naturellement sur le fonctionnement régulier des instances de concertation. Dans de nombreux

cas, les cadres de concertation ne disposent ni de règlement intérieur, ni de matériels de travail. Surtout, la plus grande lacune concerne **les difficultés réelles des cadres de concertation – en tant que centre de ressources – dans leurs missions à encadrer et à accompagner les organisations et les populations.**

Au plan externe, **les capacités de conception et de conduite du développement peuvent être parfois lacunaires** avec notamment, une faible capacité de diagnostic, de conception et d'élaboration de projets et des difficultés de mise en œuvre.

Sous partie 2 : La politique d'aménagement du territoire

Au Sénégal le passage du développement local à l'aménagement du territoire en tant qu'instrument et objet de politique publique a marqué le processus irréversible de décentralisation. Des avancées importantes sont notées dans ce cadre, toutefois beaucoup de choses restent encore à faire car le nouveau territoire dans sa dimension régionale évolue rapidement avec de nouveaux modes d'appropriation qui développent de nouveaux enjeux territoriaux.

Des paradigmes nouveaux comme le développement durable, la migration vers les zones urbaines, la spéculation foncière, les découpages administratifs incohérents, l'évolution des structures institutionnelles, l'émergence de plus en plus forte de la société civile apparaissent. Tous ces enjeux modifient au fur et à mesure le territoire et mettent à la charge des décideurs politiques et acteurs du territoire l'obligation de prendre en compte l'émergence de ces nouveaux aspects stratégiques et de veiller à leur articulation.

Dans ce contexte, l'aménagement du territoire en tant que politique définie par les pouvoirs publics contribue à la recherche de solutions pour des enjeux dont les objectifs évoluent rapidement. Dès lors la nécessité d'harmoniser les interventions s'impose à tous les acteurs par rapport à des paramètres comme la gestion des terres et leur utilisation effective, la coordination des activités sur le territoire et leurs effets, la cohérence d'ensemble du territoire.

Le déséquilibre entre ces différents paramètres entraîne inévitablement des problèmes préjudiciables aux acteurs et à l'espace.

Il faut reconnaître cependant que malgré les insuffisances apparues çà et là au niveau régional et local, des instruments techniques comme les schémas régionaux d'aménagement du territoire, les plans régionaux de développement intégré, les plans locaux de développement, les plans d'investissement locaux, les plans d'investissement communaux conçus pour mieux accompagner la planification du développement économique, social et spatial ont permis, d'apporter des réponses qui même si elles ne sont pas suffisantes ont permis de solutionner les préoccupations des populations.

L'aménagement du territoire qui englobe le développement économique des territoires a un rôle important à jouer dans le processus d'autonomisation des collectivités pour une meilleure prise en charge de leur développement local. En effet, en tant qu'outil, l'aménagement joue un rôle de veille stratégique sur les équilibres territoriaux qui constituent des enjeux importants avec la diversité des acteurs présents au niveau de l'espace local et régional.

Dans la plupart de nos pays de la zone ouest africaine, des déséquilibres dus à notre passé colonial apparaissent au niveau de nos territoires et de nos régions et ouvrent ainsi un champ

nouveau à la prospective territoriale locale qui est essentielle pour mettre en œuvre une stratégie de développement local. L'aménagement offre à cette stratégie des outils de prospective spatiale qui facilitent la vision à moyen et long terme du développement de l'espace. Ainsi, il contribue à l'élaboration d'un cadre méthodologique qui prend en charge tous les changements territoriaux qui apparaissent au fur et à mesure que le processus avance. Avec la diversité des nouveaux acteurs qui apparaîtront au fur et à mesure de la restructuration, il prévient les contradictions entre acteurs et met en place une visibilité spatiale facilitant l'occupation des sols en fonction des capacités et des besoins.

Au Sénégal, le territoire est caractérisé par de graves distorsions entre Dakar et le reste du pays et entre le milieu urbain et le milieu rural où sévit la pauvreté. Les mesures prises lors du premier plan de développement économique et social avec la mise sur pied de plusieurs structures institutionnelles avaient entre autres objectifs principaux la définition d'une politique de planification et d'aménagement du territoire. La politique et les stratégies nationales d'aménagement du territoire n'ont que sensiblement contribué à l'atténuation des déséquilibres régionaux (I), se sont confrontées à de réelles difficultés à asseoir la cohérence territoriale (II). L'analyse de leur environnement révèle des évolutions majeures en perspective (III) tandis que persistent des défis considérables (III).

I. Une contribution sensible à l'atténuation des déséquilibres régionaux

La régionalisation de 1996, a été le début d'un processus d'autonomie et de liberté du niveau local dans son administration et dans la gestion de ces propres affaires. Cette importante initiative politique a eu pour conséquence positive entre autres, la régionalisation de l'aménagement du territoire qui va apporter des outils et des mécanismes à la région. Parmi ces outils le plus important reste le schéma régional d'aménagement du territoire communément appelé (SRAT) qui joue un rôle important dans la planification du développement économique et local.

Avec le second et le troisième plan, des actions sectorielles structurantes ont abouti à la création de sociétés régionales de développement et à la construction d'infrastructures de transport (routes et pistes de production) à travers le pays. Ces initiatives ont été des facteurs déterminants dans la lutte contre l'enclavement des régions. Il s'y ajoute la création d'industries qui au-delà de leur impact national ont largement contribué à la structuration de l'espace au niveau régional et empêcher ainsi, l'aggravation des déséquilibres et des disparités au niveau national. Malgré les acquis importants notés çà et là des efforts importants restent à faire pour aboutir à une gestion harmonieuse du territoire national.

II. De réelles difficultés à asseoir la cohérence territoriale

Au vu des nouveaux enjeux et des politiques territoriales actuelles, l'aménagement ne peut plus être vu comme une simple politique publique. Sa plus grosse contrainte aujourd'hui réside dans son incapacité à réaliser la cohérence territoriale du fait de la diversité des acteurs. Les schémas régionaux et l'incohérence des découpages administratifs actuels n'ont pas répondu aux attentes. L'instrument de coordination que devait être le schéma régional n'a pas joué efficacement son rôle. A titre d'exemple, l'affectation des terres par les conseillers ruraux et de façon générale, la mise en œuvre inefficace de la politique d'aménagement du territoire dans les processus de planification et de développement économique et social en constituent des exemples. Les conséquences négatives de cet état de fait sont perceptibles sur la valorisation des zones éco géographiques avec comme corolaire les déséquilibres démographiques manifestes (concentration des populations à l'ouest du pays).

La loi sur le domaine national de 1964 et les réformes qui ont suivi n'ont pas pris en compte l'ensemble des dimensions de l'aménagement du territoire même s'il faut éviter toute assimilation entre la problématique du territoire et la question foncière. Car si ces deux problématiques sont liées, elles restent relativement différentes. L'implication du secteur privé dans le développement local n'a pas non plus été une réussite en ce sens que les acteurs privés n'ont pas souvent bénéficié d'un environnement favorable.

La prise en compte insuffisante de la dimension environnementale n'a pas non plus permis aux collectivités locales d'aboutir à un développement durable. La problématique du financement du développement local sur les conditions de vie des populations devra être revue pour permettre à l'aménagement de répondre aux aspirations et mode de vie des populations au lieu d'être un arsenal juridique et technique contraignant.

III. Des évolutions majeures en perspective

Les principales opportunités identifiées en matière d'aménagement du territoire sont d'ordre politique, institutionnel, économique et financier. Sur le plan conjoncturel, les changements intervenus à la tête de l'Etat marquent une volonté politique plus affirmée de faire de la région un échelon de politique publique conséquent. Dans cette optique, de nombreux actes à portée symbolique ont été posés par le nouveau gouvernement. Il en est ainsi de la décentralisation des conseils de cabinet jumelés aux conseils interministériel au niveau régional. Cette approche consacre une démarche de proximité et est propice au développement d'un cadre de concertation qui offre aux élus une tribune intéressante et valorise leur statut et celle des populations qu'elles représentent.

Sur le plan institutionnel, la création du ministère de l'aménagement du territoire et des collectivités locales constitue une vision novatrice qui met plus en exergue le développement

territorial encore insuffisamment pris en compte par les politiques d'aménagement du territoire. La suppression de la Direction de la Coopération Décentralisée au profit des élus traduit la volonté affirmée par les pouvoirs publics d'asseoir un développement territorial centré sur les acteurs locaux et porté par une politique appropriée d'aménagement du territoire.

L'option de l'Etat d'initier les réformes nécessaires à la communalisation universelle en perspective va engendrer des changements importants qui s'ils sont bien encadrés peuvent valoir des opportunités d'affaires aux différents acteurs du milieu.

Sur le plan économique et financier, l'érection des pôles de développement au niveau régional pourrait induire une valeur ajoutée importante si les aspects inégalitaires entre régions sont bien contrôlés. Le choix de faire du secteur primaire avec l'agriculture et l'élevage comme leviers de la politique de développement économique du pays constituent des opportunités majeures

La volonté de procéder à un nouveau redécoupage du territoire constitue un acte de haute portée qui va offrir, des opportunités intéressantes pour le développement du secteur. Au-delà des problèmes politiques qu'il cherche à résoudre, le redécoupage territorial permettra de définir des critères objectifs qui vont contribuer à l'harmonisation de l'espace national et consolider l'approche d'éco développement.

Tous les autres actes découlant de ce changement politique nouvellement intervenu offrent des opportunités qui, exploitées judicieusement auront un impact positif sur le développement territorial et local.

Par ailleurs, avec la diversification des acteurs qui commencent à s'implanter au niveau des collectivités locales le secteur va avoir des opportunités qui vont offrir des perspectives intéressantes au système financier. C'est le cas des acteurs privés qui s'ils sont considérés comme des partenaires majeurs apporteront une valeur ajoutée certaine au développement économique local du territoire. La promotion du développement local à partir des pôles de croissance pourrait aussi offrir des opportunités avec les nouvelles missions que l'aménagement du territoire à travers le PNAT va apporter au territoire dans la stratégie de développement local. Le Plan National d'Aménagement du Territoire(PNAT) comporte un volet dédié au développement de pôles de croissance au niveau des régions avec des foyers de croissance visant à dynamiser les petites communes. Une approche similaire est notée, avec le Millénium Challenge Account (MCA), dont les trois volets pourraient constituer pour le financement du développement local une autre opportunité de mobilisation de fonds.

Sur le plan financier, le développement local pour être compétitif devra innover sur le plan du partenariat. Cette innovation devra certes s'appuyer sur les fonds que l'Etat met à disposition (FECL, FDD, FC) et qui augmente d'année en année, mais surtout sur de nouveaux acteurs de la coopération décentralisée, parapublics et privés. Elle devra aussi s'appuyer sur le renforcement

de capacité et la formation de ses acteurs, et promouvoir des pôles locaux de formation dans les métiers du développement local. Avec l'appui du ministère en charge de la micro finance, encourager l'implantation au niveau local des SFD ambitieux et capables d'innover avec des produits financiers nouveaux et diversifiés.

IV. Persistances de défis considérables

Les défis auxquels est confronté l'aménagement du territoire sont divers. Les plus importants sont celui de l'aménagement du territoire dans l'harmonisation des politiques de planification du développement territorial, du découpage administratif et la réforme de la question foncière, du développement économique des territoires au niveau local et, enfin, de la formation des acteurs locaux.

Par ailleurs, il convient de relever que la problématique de l'environnement est intrinsèquement liée au développement et à l'aménagement du territoire. Sa prise en charge reste un défi majeur du fait du caractère spatial de ses facteurs d'évolution et de ses éléments constitutifs. Son intégration dans le processus global de planification stratégique et de prise de décision au niveau territorial est un enjeu stratégique. Dans ce cadre, un des grands défis auxquels seront confrontées les collectivités locales en matière de politique environnementale sera d'une part, le transfert à ces dernières du pouvoir de décisions sur les ressources naturelles et d'autre part un cadre juridique et réglementaire au niveau national et régional.

L'aménagement du territoire dans sa mission de respect des équilibres au niveau spatial devra aussi, s'assurer que les intérêts propres aux femmes et aux hommes sont abordés au moment du remembrement foncier, notamment au niveau local, dans la définition des critères de choix dans la localisation des infrastructures de base. La prise en compte du genre renforcera ainsi, l'harmonisation et facilitera les relations entre acteurs dans la mise en œuvre de la politique de développement local et régional.

En conclusion, le rôle de l'aménagement du territoire dans l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie de développement local est capital. La bonne prise en compte du genre et de l'environnement par la mise en place d'un processus de travail intersectoriel et interministériel reste également décisive. Il reste nécessaire que les projections sur le long terme n'occultent pas les propositions concrètes et facilitent l'identification des alternatives. De la même sorte, la mobilisation des acteurs doit rester au centre de la problématique territoriale car l'aménagement du territoire est d'abord un acte de souveraineté. Et en tant que tel, il nécessite une vision positive et partagée par les différents acteurs du processus de développement territorial. C'est à cette condition qu'il peut préparer le terrain au développement économique des collectivités locales auquel il sert de réceptacle.

Sous partie 3: Le financement du développement local

Le financement du développement local repose sur différents mécanismes et provient de sources tant endogènes (ressources propres des collectivités locales) qu'exogènes. Il fait intervenir une diversité d'acteurs constitués principalement des collectivités locales, de l'Etat, des partenaires au développement, de la coopération décentralisée et dans une moindre mesure du secteur privé.

L'analyse du financement du développement local se fait à travers celle des évolutions des huit (8) principales sources de financement de l'action publique territoriale. Ainsi, le diagnostic porte sur les ressources propres des collectivités locales ; les transferts financiers de l'Etat vers les collectivités locales ; l'appui financier des partenaires au développement ; les apports de la coopération décentralisée dans le financement du développement local ; les emprunts effectués par les collectivités locales et les systèmes financiers décentralisés. Les contributions des populations et des sénégalais de l'extérieur ainsi que le partenariat Public Privé (PPP) également passés en revue.

Le diagnostic révèle une fiscalité locale étroite et inadaptée (I), des ressources internes encore insuffisantes (II) la gouvernance problématique des ressources de la coopération décentralisée (III), la coordination délicate de l'appui financier des partenaires au développement (IV), un potentiel insuffisamment exploité : les emprunts par les CL (V), le recours densifié aux systèmes financiers décentralisés (VI), la contributions mal canalisée des populations et des sénégalais de l'extérieur (VII) et enfin, la promotion encore faible du Partenariat Public Privé (PPP) (VIII).

I. Des ressources internes des collectivités locales : une fiscalité étroite et inadaptée

Du point de vue légal, les collectivités locales disposent d'une autonomie financière et de leur propre budget. Elles mobilisent des ressources propres provenant de deux sources principales, à savoir les recettes fiscales et les recettes non fiscales.

I.1. Des recettes fiscales

Les recettes fiscales ne concernent que les communes et les communautés rurales. Elles sont constituées, d'une part, des produits des impôts directs perçus sur le territoire de la collectivité locale suivant des taux et des modalités définis par le Code Général des Impôts (CGI)³⁹, et

³⁹ La contribution des patentes, la Contribution Globale Unique (CGU), la contribution foncière sur les propriétés bâties (CFPB), la contribution foncière sur les propriétés non bâties (CFPNB), la surtaxe foncières sur les propriétés insuffisamment bâties, la contribution des licences, l'impôt du minimum fiscal et la Taxe Représentative du Minimum Fiscal (TRIMF), la taxe rurale (pour les communautés rurales).

d'autre part, des produits des taxes directes⁴⁰ et indirectes⁴¹. Il faut noter que les régions n'ont pas de fiscalité propre.

Sur la période 2008-2010, les émissions d'impôts locaux ont augmenté globalement de 27%, passant de 44,45 milliards en 2008 à 56,45 milliards de francs CFA en 2010. En 2008, les patentes faisaient, à elles seules, près de 69% des émissions d'impôt. En 2009 et 2010 la contribution des patentes représentent plus de 60% du total des émissions. En ce qui concerne les impôts fonciers, leur contribution aux recettes fiscales a connu une augmentation sur la période passant de 7% en 2008 à 22,3% en 2010. Il faut aussi relever, qu'à l'exception de la patente avec une augmentation de 12,45% et des impôts fonciers (302,33%), le reste des impôts locaux ont connu une baisse d'émissions sur la période d'au moins 11,80% et ont atteint le planché avec 14,29% au niveau des émissions de licence (voir tableau en annexe 1 et 2).

Il faut noter que les recettes fiscales locales ont connu sur la période 2008-2010 une augmentation globale de l'ordre de 27% même si l'essentiel des émissions d'impôts ont connu une baisse sur la période. Cette situation s'explique par la hausse exponentielle des impôts fonciers de 302,33% et dans une moindre mesure de celle de la patente de 12,45%. Toutefois, la part de la contribution des patentes sur ces émissions d'impôts a constaté une baisse substantielle de 9 points passant de 69% en 2008 à 60% en 2009 et 2010 au profit des impôts fonciers qui ont vu leurs contributions aux recettes fiscales gagner 15 points (7% en 2008 à 22,3% en 2010).

I.2. Des ressources non fiscales

Les recettes non fiscales quant à elles sont constituées des revenus du patrimoine de la collectivité locale composés des revenus de son domaine privé immobilier, des revenus du domaine public et des revenus divers.

A ces ressources il faut ajouter **les ristournes** allouées aux CL sur le produit de la taxe sur les véhicules automobiles et sur le produit de la taxe sur la plus-value immobilière perçue par l'Etat. Il convient de souligner que l'ensemble de ces ressources constituent des recettes de fonctionnement de la collectivité locale. En ce qui concerne **les recettes propres d'investissement**, elles se limitent essentiellement aux produits de la vente de biens, de

⁴⁰ Taxe sur la valeur des locaux servant à l'exercice d'une profession ; taxe d'enlèvement des ordures ménagères (TEOM) ; taxe de balayage, taxe de déversement à l'égout ; licences à la charge des commerçants de boissons en addition au droit de licence ; taxe sur les machines à coudre servant à usage professionnel.

⁴¹ taxe de visite et de poinçonnage des viandes ; Taxe sur l'électricité consommée ; taxe sur l'eau ; taxe sur la publicité à l'aide de panneaux-réclames d'affiches, d'enseignes lumineuses ; taxe sur les établissements de nuit ; taxe d'abatage ; taxe de visite sanitaire des huîtres et moules ; taxe sur les entrées payantes ; taxe sur les spectacles, jeux et divertissements ; taxe sur les locaux en garnis ; taxe sur les distributeurs d'essence, de gas-oil ou tous autres carburants.

l'aliénation ou l'échange d'immeubles, et de la vente des animaux ou matériels mis en fourrière et non réclamés dans les délais réglementaires.

Au total, il faut noter que les ressources fiscales et non fiscales des collectivités locales sont caractérisées, d'une part, par une progression consistante de 27% des émissions d'impôts locaux sur la période 2008 à 2010, et, d'autre part, par l'existence d'un important potentiel fiscal et parafiscal. Cependant, un certain nombre de facteurs limitant agissent négativement sur la performance des CL en matière de mobilisation de leurs ressources propres et de prise en charge des investissements. Il s'agit entre autres :

- de l'emprise de l'Etat sur les impôts locaux ;
- des importants retards accusés dans l'émission des rôles d'impôts dus en grande partie à la centralisation de la chaîne fiscale ;
- de la non maîtrise de l'information fiscale par les CL et leur non implication dans la gestion des impôts locaux ;
- de la complexité du système fiscal du fait d'une pléthore d'impôts et taxes souvent peu rentables et de méthodes de calcul complexes ;
- de l'absence de fiscalité propre pour la région ;
- de l'étroitesse de l'assiette fiscale locale du fait de nombreuses exemptions et exonérations et des dégrèvements ;
- des faibles capacités des CL locales.

Cet état de fait traduit une faible prise en compte par l'Etat, des recommandations des différentes études jusqu'ici menée dans le domaine de la fiscalité. Toutefois, la révision en cours du code général des impôts et du régime financier et comptable des CL dans le cadre des réformes préconisées par l'UEMOA pourrait constituer des opportunités d'amélioration du système fiscal local.

Par ailleurs, le transfert par l'Etat de ressources fiscales plus conséquentes, la décentralisation de la chaîne fiscale et la promotion du civisme fiscal constituent des leviers par lesquels, les ressources financières des collectivités locales pourraient être considérablement améliorées.

II. Des ressources externes encore insuffisantes

Les ressources externes des collectivités locales proviennent essentiellement de l'Etat et des partenaires au développement. La Coopération décentralisée s'est beaucoup dynamisée ces dernières années même si elle peine à se déployer de manière équilibrée entre ordres de collectivités locales, entre les régions et à l'intérieur de celles-ci. Le secteur privé quant à lui, contribue assez timidement au financement du développement local.

II.1. Hausse tendancielle des fonds transférés par l'Etat

Les ressources que l'Etat transfère aux CL sont constituées essentiellement du fonds de dotation de la décentralisation (FDD), du fonds d'équipement des collectivités locales (FECL), du budget consolidé d'investissement (BCI), du fonds national d'Appui à l'Éclairage public et du fonds de Péréquation et d'Appui aux Collectivités Locales.

II.1.1. Le Fonds de Dotation de la Décentralisation (FDD)

Le FDD est institué par la loi 96-06 du 22 mars 1996 portant Code des Collectivités Locales (CCL) en son article 5, alinéa 4 et dont le mode de calcul est précisé à l'article 58⁴² de la loi 96-07 du 22 mars 1996 portant transfert de compétences aux régions, aux communes et aux communautés rurales. Le FDD, transféré concomitamment aux transferts de compétences par l'Etat aux CL, répond principalement à trois emplois à savoir :

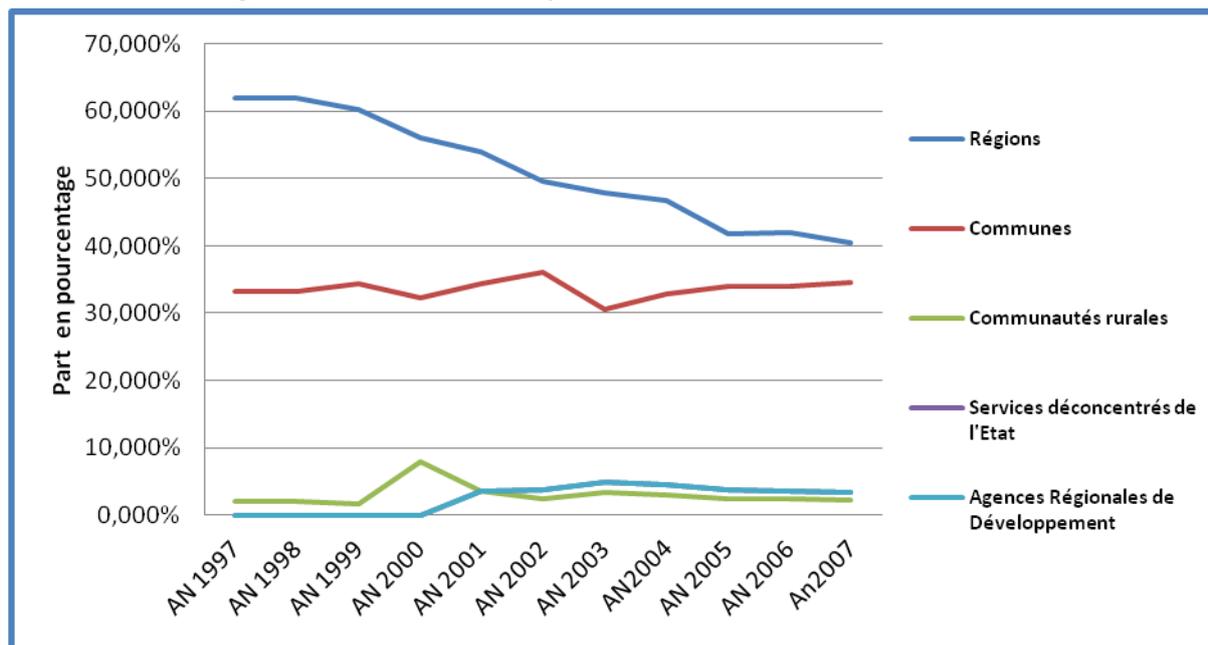
- la compensation des charges résultant du transfert de compétences de l'Etat vers les collectivités locales ;
- l'appui aux services déconcentrés de l'Etat ;
- le fonctionnement de la région et la prise en charge de certaines dépenses des communes et des communautés rurales.

Jusqu'ici, le taux d'indexation est fixé à 3,5%, applicable sur le montant de la TVA perçu l'année précédente au profit du budget de l'Etat.

Il faut noter que les montants de la dotation du FDD ont quadruplé en 14 ans passant de 4.889.537.030 FCFA en 1997 à 16.866.599.000 FCFA à 2011 avec un taux croissance moyen de 9,7% (voir annexe 3). Le FDD est partagé aux régions, communes, communautés rurales, services déconcentrés de l'Etat et agences régionales de développement. En ce qui concerne la répartition du FDD sur la période 1997-2007, les régions viennent en tête avec en moyenne plus de la moitié (51,14%) des montants, les communes avec le tiers (33,60%) par contre les services déconcentrés de l'Etat et les ARD ne reçoivent que 2,49% des ressources du FDD.

⁴² Le FDD créé par la loi de finances reçoit une dotation équivalant à un pourcentage de la TVA perçue au profit du budget de l'Etat. Le montant de cette dotation ne peut toutefois être inférieur à un pourcentage des recettes totales de l'Etat, hors emprunts et aides extérieures. Ces deux pourcentages sont fixés, chaque année, compte-tenu de l'évolution des transferts de compétences, par la loi de finances.

Figure 1: Evolution des parts du FDD allouées aux structures



Il faut noter que la part du FDD allouée aux régions a connu une baisse soutenue entre 1997 et 2007, passant de 61,9% à 40,5%. Par contre, celles allouées aux communautés rurales, aux services déconcentrés de l'Etat et aux Agences régionales de développement ont connu une augmentation à partir de l'année 2001.

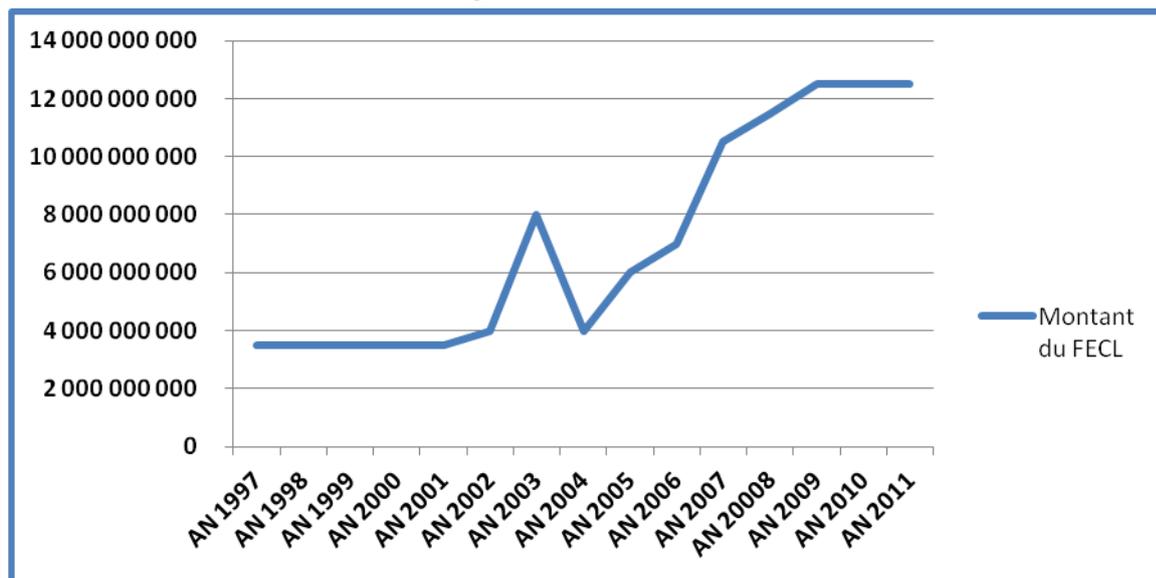
II.1.2. Fonds d'Équipement des Collectivités Locales (FECL)

Le FECL est créé par la loi de finances n°77-67 du 04 juin 1977, dans le but d'accorder des fonds de concours aux collectivités locales pour la réalisation d'investissements à caractère économique, social et culturel. Destiné à accroître les capacités d'investissement des CL en vue de soutenir leurs efforts dans ces domaines, le FECL est prélevé sur les ressources internes du budget consolidé des investissements (BCI) de l'Etat. Son mode de calcul actuel est fixé par la loi 96-07 du 22 mars 1996 portant transfert de compétences aux régions, aux communes et aux communautés rurales notamment en son article 63⁴³. Le taux fixé pour l'alimentation du FECL est actuellement de 2% de la TVA.

Entre 1997 et 2011, les montants alloués aux collectivités locales au titre du FECL sont passés de 3.500.000.000 FCFA à 12.500.000.000 FCFA soit un taux de croissance de 257,14% (voir annexe 4). Globalement, le FECL a connu une augmentation sensible sur la période (cf figure ci-après).

⁴³ Le FECL reçoit un pourcentage de la TVA dans les mêmes conditions qu'à l'alinéa 2 de l'article 58 de la Loi 96-07

Figure 2 : Evolution du FECL



A la lecture du graphique, on peut noter que l'évolution du FECL s'est fait en cinq (5) temps. Sur la période 1997 à 2001 où les montants alloués aux collectivités locales au titre du FECL n'a pas connu d'évolution. Une période (2001-2003) où le FECL a augmenté passant de 3.500.000.000 FCFA à 8.000.000.000 FCFA soit un taux de croissance 129%. Entre 2003-2004 les montants alloués aux collectivités locales au titre du FECL ont connu une baisse drastique pour se situer à 4.000.000.000 FCFA.

Sur la tranche 2004-2009, le FECL a connu une augmentation passant de 4.000.000.000 FCFA à 12.500.000.000 FCFA soit un taux de croissance de 212,5% pour se stabiliser à 12.500.000.000 FCFA jusqu'en 2011.

Au total, il faut dire qu'à l'exception de la baisse constatée entre 2003-2004, les montants alloués aux collectivités locales au titre du FECL ont connu une augmentation avant de se stabiliser à partir de 2009.

II.1.3. Le Budget consolidé d'Investissement (BCI)

Le BCI est constitué des crédits du budget de l'Etat dont la gestion financière et l'exécution ont été, depuis 2006, transférées aux communes et communautés rurales. Ce transfert jusqu'ici en expérimentation, ne concerne qu'un nombre limité de secteurs à compétences transférées et de CL. Il faut noter que sur la période 2006-2011, le Budget consolidé d'investissement n'a concerné que le secteur de l'éducation et la santé (voir annexe 5). Toutefois, la santé n'a bénéficié des ressources du BCI qu'à partir de 2009.

II.1.4. Le Fonds national d'Appui à l'Éclairage public

Le fonds national d'appui à l'éclairage public est créé en 2002 et alimenté par l'Etat pour appuyer les communes à faire face aux lourdes dépenses liées à l'éclairage public et contribuer ainsi à l'amélioration de la sécurité des personnes et des biens.

II.1.5. Le Fonds de Péréquation et d'Appui aux Collectivités Locales

Ce fonds est alimenté à partir de versements effectués par les sociétés exploitant des mines pour appuyer d'une part les CL dans lesquelles celles-ci se trouvent et d'autre part le reste des CL à travers un système de péréquation.

De manière générale, un accroissement des fonds transférés par l'Etat notamment le FDD et le FECL aux CL ces dernières années ainsi qu'une responsabilisation accrue des CL dans la maîtrise d'ouvrage locale. Par ailleurs, l'application effective de l'Indexation du FDD et du FECL sur la TVA constitue une mesure salubre qui devrait favoriser une augmentation régulière des ressources transférées par l'Etat aux CL.

Cependant, ce transfert connaît des limites liées :

- à l'insuffisance des fonds alloués au plan global et au plan des secteurs couverts, seuls 4 secteurs recevant jusqu'ici une dotation FDD parmi les 9 transférés ;
- au faible taux d'indexation à la TVA du FDD (3,5%) et du FECL (2%) ;
- à l'absence de critères objectifs de répartition du FDD et du FECL ;
- à l'absence d'évaluation de l'utilisation par les CL des fonds reçus ;
- au retard dans la mise à disposition des fonds ;
- à la non effectivité de la répartition des ressources du Fonds de Péréquation et d'Appui des CL ;
- à l'absence de contrats de performance entre l'Etat et les collectivités locales pour garantir l'utilisation efficace et transparente par ces dernières des fonds reçus.

La mise en place prochaine du Cadre de Dépenses Sectorielles à Moyen Terme (CDSMT) du Ministère de l'Aménagement du territoire et des Collectivités Locales (MATCL) et les perspectives à l'horizon 2017 de déconcentration de l'ordonnancement et de généralisation du BCI décentralisé constituent des facteurs importants qui devraient logiquement contribuer à l'amélioration des performances du secteur et d'accroissement des transferts financiers de l'Etat vers les territoires. De telles dispositions permettront sans doute une meilleure prise en charge des compétences transférées et un accroissement de la capacité d'investissement des CL.

II.2. L'appui financier des partenaires au développement : le défi de la coordination

Les ressources financières en provenance des partenaires au développement sont de diverses formes. Elles appuient soit la décentralisation, soit le développement local, soit les deux à la fois. Les appuis financiers des partenaires au développement sont le plus souvent destinés à la mise en œuvre de programmes et projets axés sur la réalisation d'infrastructures de base. Ils sont de plus en plus mobilisés à travers une intervention directe en appui aux collectivités locales via l'appui budgétaire. Dans certains cas, ils sont mis à la disposition soit des CL à travers l'approche projet soit des bénéficiaires par l'utilisation de démarches de développement local destinées à la structuration, au renforcement et au financement des activités et projets des organisations communautaires de base.

Un nombre important de projets et programmes a été mis en place dans le cadre de conventions ou d'accords de financement entre l'Etat et ses partenaires bilatéraux et multilatéraux. A ce titre, des montants substantiels ont été mobilisés dans les différents secteurs au courant de ces 10 à 15 dernières années. Certains projets et programmes ont été clôturés au terme de leur période d'intervention (PNIR, PFDS, PRO-CR, PADMIR, DGL Felo, PADDEL, PSIDEL, PADELU, PAR, etc.) tandis que d'autres sont encore en cours de mise en œuvre (PNDL, PRECOL, PACR/Valée, PADDL/GIZ, PADEL, PEPAM, PROGEDE, Wula Nafa, PGP, DGT, PNBG, PNDS, etc).

Il faut relever que la présence d'une diversité de partenaires a permis un accroissement des flux financiers vers des secteurs et domaines différenciés dans les CL. Ces interventions sont de plus en plus formalisées par des accords de partenariat entre les parties. L'appui budgétaire, institué par l'Etat en relation avec les partenaires, est de plus en plus, utilisé par certains PTF dans le cadre du financement du développement local.

Cependant, la tenue des conférences d'harmonisation dans les régions a révélé une grande disparité spatiale dans l'intervention des partenaires ainsi qu'au niveau des secteurs. Ceci est essentiellement dû à la faiblesse de l'harmonisation et de la coordination des interventions sur le terrain. Egalement, la plupart des partenaires ciblent les zones et les secteurs d'intervention sur la base de critères souvent liés aux potentialités, à l'accessibilité, aux dynamiques communautaires,....etc. Cette démarche crée ainsi des zones de concentration des interventions au détriment d'autres jugées moins attractives.

L'Etat, les collectivités locales et les partenaires ont eu, malgré tout, à déployer d'importants efforts en vue de doter chacune des collectivités locales d'un document de planification local. Le déficit majeur à relever est sans nul doute aujourd'hui, l'harmonisation des interventions des partenaires dans l'espace régional en vue d'une plus grande synergie et d'une rationalisation de l'appui apporté aux CL et aux communautés.

II.3. Les ressources de la coopération décentralisée : un défi de gouvernance

Les ressources de la coopération décentralisée institutionnalisée à partir de 1996 par le CCL qui, en son article 17 stipule : « *Les collectivités locales peuvent, dans le cadre de leurs compétences propres, entreprendre des actions de coopération qui donnent lieu à des conventions avec les collectivités locales de pays étrangers ou des organismes internationaux publics ou privés de développement* ».

La coopération décentralisée offre ainsi de nouvelles possibilités d'aide des collectivités locales basée sur la solidarité internationale, moins contraignantes que les mécanismes traditionnels de coopération. Elle permet de mettre directement en partenariat des CL sénégalaises et des CL du nord qui définissent ensemble les domaines et les modalités de leur coopération. L'objectif visé à travers une telle coopération est essentiellement de créer des relations de soutien et d'entraide à travers l'élaboration et la mise en œuvre d'actions et de programmes, d'échanges, de renforcement de capacités et/ou d'investissement en vue d'une amélioration de la gouvernance locale et des conditions de vie des populations.

La coopération décentralisée dans son action de contribution au développement économique et social des collectivités locales, constitue un apport non négligeable de ressources additionnelles aux CL. Elle constitue un élément de diversification du partenariat dynamique favorisé par l'existence de cadres juridique et institutionnel favorables et la stabilité politique du Sénégal.

La systématisation de l'exonération d'impôts et taxes accordés par rapport aux projets financés à travers la coopération décentralisée a fortement contribué à dynamiser le secteur et à favoriser une intervention plus soutenue des partenaires. Cependant, force est de constater qu'il y a une disparité dans les accords entre les différents ordres de CL due parfois à la faible capacité de pilotage des partenariats par certaines CL. Corriger cet état de fait suppose, entre autres, une révision du régime financier et comptable des CL et la promotion de l'Intercommunalité.

Egalement, serait-il utile de renforcer les capacités des CL en matière de pilotage, de gestion et d'animation des partenariats.

II.4. Les emprunts par les CL : un potentiel insuffisamment exploité

Les collectivités locales, selon les dispositions de la loi 96-06 du 22 mars 1996, peuvent faire recours aux **fonds d'emprunts** pour le financement exclusif de leurs investissements. Par ce biais, elles peuvent ainsi accéder aux marchés financiers national comme international à travers divers instruments tels que l'émission d'obligations ou de bons du Trésor. Toutefois, cet accès obéit à un certain nombre de règles et nécessite un contrôle à priori du représentant de l'Etat.

Les collectivités ont jusqu'ici très peu profité de cette disposition et tiré profit de l'utilisation de cet instrument moderne de financement du développement local soit par ignorance soit du fait de la complexité de ses mécanismes de fonctionnement. En effet, à ce jour, en dehors du Crédit

communal, du PAC et du PRECOL (ADM) qui en soit ne constituent pas véritablement des formes classiques de prêts, seule l'expérience de la ville de Dakar en la matière peut être présentée comme un exemple probant de recours à l'emprunt par une CL.

L'amélioration de cette situation, passera sans doute par la création d'un environnement favorable, pouvant faciliter l'accès des CL au financement par les systèmes financiers national comme international. Une meilleure vulgarisation de l'existence de la Caisse des Dépôts et Consignation⁴⁴ et de sa mission de renforcement des équipements des CL pourrait également contribuer à ouvrir de réelles perspectives de diversification des sources de financement à travers une collaboration entre cette institution et certaines CL.

II.5. La densification des systèmes financiers décentralisés

Les systèmes financiers décentralisés contribuent de plus en plus à la mobilisation de l'épargne des ménages et au financement d'activités économiques par le biais du microcrédit surtout au niveau des femmes et des divers producteurs (agriculteurs, éleveurs, pêcheurs, etc.). Aussi, le réseau des Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) s'est-il considérablement densifié depuis 2006 avec un taux de pénétration de la population totale qui est passé de 7% en 2006 à plus de 10% en 2009 et à 13% à la fin du premier semestre 2011.

Malgré ces importantes avancées, le développement des SFD reste limité⁴⁵ par :

- l'insuffisance des moyens de la supervision et la dégradation du portefeuille de crédit ;
- le manque de fiabilité des informations communiquées par certains SFD ;
- l'absence de mécanismes pour la mise en place d'un fonds de garantie des dépôts et d'un fonds de sécurité ou de solidarité ;
- l'existence des lignes de refinancement externes fortement subventionnées qui restreignent le développement par les SFD de stratégies pour mobiliser davantage l'épargne et renforcer leur articulation avec les banques ;
- l'absence de maîtrise au niveau des SFD, du cycle et des caractéristiques des filières agricoles existantes et des chaînes de valeur qui les composent ;
- l'absence d'une culture d'épargne et de capacité de formulation des besoins dans le monde rural pratiquant l'agriculture de subsistance.

Si de manière générale la couverture de l'espace national par les SFD est assez satisfaisante (voir tableau 8 en annexe), une disparité est tout de même notée dans l'implantation des structures de micro-finances au niveau régional et parfois même local. Aussi, les taux d'intérêt appliqués

⁴⁴ La Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) est un établissement public à statut spécial créé par la loi n° 2006-03 du 04 janvier 2006 par l'Etat en vue d'apporter une solution alternative crédible au difficile problème du financement de certains secteurs prioritaires de l'économie qui étaient, jusqu'ici, insuffisamment pris en charge par le système bancaire classique. Il s'agit notamment (i) du logement social ; (ii) de la politique urbaine ; (iii) des travaux d'équipement des collectivités locales ; (iv) des PME-PMI

⁴⁵ Selon le bilan diagnostique du DRSP II

dans le secteur s'avèrent-ils très élevés. La performance des différentes structures est quant à elle, assez souvent plombée par un faible taux de remboursement des prêts. La diversification des produits proposés, la dynamisation de ce secteur et surtout la professionnalisation des acteurs constituent des gages réels pour l'essor de cette activité dont la contribution dans le financement du développement local est assez significative.

II.6. Une contribution mal canalisée des populations et des sénégalais de l'extérieur

D'importants flux financiers en provenance des sénégalais de l'extérieur alimentent l'investissement des secteurs économiques du pays. En 2008, une étude de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), avait évalué les transferts de fonds des Sénégalais de l'Extérieur à 635 milliards de FCFA.

Ces trois à quatre dernières années, le volume a connu une baisse du fait d'un environnement non maîtrisé, de la crise financière dans les pays d'accueil et de la faible participation directe des populations locales.

L'existence d'une forte communauté sénégalaise à l'étranger est un élément important qui a toujours favorisé le transfert d'importantes ressources pour le développement. Cependant, le dynamisme de ce secteur en vue d'une plus importante contribution au financement du développement local est limité⁴⁶ par :

- l'absence d'une réflexion concertée et critique ainsi que d'un cadre stratégique articulé d'intervention ;
- l'inexistence d'un système performant de gestion et de suivi de la population sénégalaise vivant à l'étranger ;
- le manque de connaissance approfondie des caractéristiques socioéconomiques des émigrés et la synergie ;
- le déficit d'information des Sénégalais de l'Extérieur sur les structures, les procédures ainsi que les opportunités d'affaires.

Au total, outre le fait que certains projets suspendent leur financement à la contribution des populations, on note une contribution directe assez faible des populations au financement du développement local. Les ressources régulièrement perçues par ces dernières et envoyées par les Sénégalais de l'extérieur sont essentiellement utilisées pour la consommation courante et ne participent que faiblement à constituer une épargne susceptible de contribuer au développement économique local. Il convient toutefois de relever qu'à travers le PAISD logé à la Direction de l'Assistance Technique (DAT) un fonds d'appui est mis en place pour soutenir les initiatives de développement local portées par des migrants en France. Ce dispositif comme le volontariat promu par ailleurs constituent des expériences innovantes en matière de développement territorial.

⁴⁶Limites révélées dans le rapport d'évaluation du DSRP II

II.7. Un Partenariat Public Privé (PPP) encore faiblement promu

Le partenariat public-privé bénéficie de l'existence d'un cadre juridique et réglementaire qui encadre son application au Sénégal. Des expériences probantes existent (ville de Dakar par exemple) qui permettent d'espérer que ce type de partenariat connaîtra un regain de dynamisme. Cependant, il faut relever une faible promotion du PPP au niveau local du fait de la faible capacité financière des CL pour asseoir un partenariat fécond avec le secteur privé.

L'Intercommunalité pourrait être une bonne opportunité pour les collectivités locales pour juguler les effets liés à la faiblesse de leurs capacités de conception et de pilotage de projets d'investissement bancables et de négociation avec les partenaires privés souvent plus habitués à ce type d'exercice.

Rendre cette forme de partenariat plus dynamique requière une structuration du PPP mais aussi un encadrement des CL, le renforcement de leurs capacités et leur accompagnement à toutes les étapes du processus, pour permettre à chacune des parties concernées d'en tirer le plus grand profit.

En conclusion, les collectivités locales sont confrontées à des besoins importants. Malgré la diversité des sources de revenus auxquelles elles ont accès, elles ne disposent jusqu'ici pas de ressources financières suffisantes pour prendre en charge de manière convenable, leur mission ainsi que l'ensemble de leurs compétences. Du fait de la faiblesse de leurs ressources propres, elles restent, très dépendantes des transferts de l'Etat et de l'appui financier des partenaires au développement pour le financement de leur fonctionnement, la fourniture des services publics et la réalisation des investissements nécessaires à l'amélioration des conditions de vie de leurs populations.

Les transferts financiers de l'Etat aux CL concernent principalement le fonds de dotation de la décentralisation (FDD) et le fonds d'équipement des collectivités locales (FECL). Si le FDD constitue un complément de ressources qui s'ajoute aux recettes propres des communes et communautés rurales en guise de compensation des charges liées aux compétences transférées, il reste la principale source de revenus des régions. Bien que les montants du FDD comme celui du FECL aient connu d'importantes évolutions entre 2000 et 2008 pour le FDD et 2005 et 2009 pour le FECL, force est de constater qu'ils restent très insuffisants par rapport aux besoins réels des CL. A cela s'ajoute qu'en ce qui concerne les ressources propres des CL, la situation est assez préoccupante et se traduit par une fiscalité locale étroite et inadaptée.

Il est par ailleurs constaté des disparités importantes entre les communes et les communautés rurales qui se manifestent notamment par des différences de recettes totales per capita. Selon l'étude sur la fiscalité locale menée en 1998⁽⁴⁷⁾, ce ratio se situait à 343 FCFA dans les communautés rurales alors qu'il était en moyenne de 6.719 FCFA dans les communes. Les communes avaient ainsi des recettes vingt fois plus importantes que les communautés rurales et la situation ne s'est guère améliorée. Aussi, non seulement les communautés rurales disposent en général d'une faible assiette fiscale, mais ne retirent qu'un maigre revenu de leur potentiel économique, notamment leurs ressources naturelles (forêts, agriculture, ressources minières, énergétiques, halieutiques) et foncières.

Les partenaires au développement appuient beaucoup la décentralisation et le développement local à travers le financement d'importants projets et programmes mais la disparité spatiale et la faible harmonisation des interventions limitent les effets de leurs appuis au plan global. La coopération décentralisée quant à elle se dynamise de plus en plus mais son développement se heurte souvent aux faibles capacités de pilotage des CL.

D'autres mécanismes de financement existent à travers les emprunts, les SFD et les contributions des sénégalais de l'extérieur. Ils restent cependant peu exploités pour le renforcement du financement du développement local.

(47) CABEX : Les finances des Collectivités locales, octobre 1998, Etude sur fiscalité locale, financement ACDI

Au total, il faut noter que ces différents instruments de financement du développement local pourraient permettre de garantir plus d'équité dans la distribution des moyens financiers et de faire en même temps des économies d'échelle s'ils sont renforcés et judicieusement exploités. Ils pourraient également jouer un rôle de rééquilibrage notamment en favorisant une solidarité entre les collectivités (péréquation) et aider à promouvoir l'intercommunalité, pour un développement homogène et harmonieux des territoires.

Sous partie 4 : Le développement économique local (DEL)

L'investissement de plus en plus important du DEL comme nouveau champ apparaît comme une volonté de conférer une orientation plus économique à la fois aux processus de décentralisation et de développement local jusque là marqués par une concentration sur les aspects institutionnels (personnalité juridique des CL, domaines de compétences transférés), socio politique (gouvernance locale, renforcement de capacités des élus), sociaux (projets de lutte contre la pauvreté) ou encore techniques (exercices de planification locale).

Le DEL se positionne ainsi comme un support à une décentralisation plus effective en termes d'instrument de revitalisation territoriale, de dynamisation du tissu économique local, de valorisation des ressources territoriales ou encore d'attractivité territoriale, d'opportunités de création de richesses et d'optimisation des finances publiques locales ou encore d'espace de promotion d'une gouvernance économique locale inclusive. Dès lors, il permet aux CL de trouver les ressources propres nécessaires en vue de répondre aux exigences de pérennisation des services publics locaux et d'entretien/ réparation des infrastructures, et plus généralement de promotion d'un développement local auto entretenu. De façon générale, il faut noter que le DEL est une pratique encore embryonnaire (I) fortement marquée par la valorisation des démarches expérimentales (II) et celle de l'approche chaîne de valeurs (III).

I. Une pratique encore embryonnaire

La pratique du développement économique local est à l'état embryonnaire au Sénégal. Certes, beaucoup d'activités à orientation économique ont été réalisées par divers types d'acteurs notamment dans le cadre des microprojets de lutte contre la pauvreté surtout rurale. Toutefois, la mise en œuvre d'activités économiques locales durables centrées sur le développement territorial et articulées aux échelles régionale, nationale reste pour le moment une pratique peu fréquente.

Les expériences les plus proches d'une dynamique DEL sont portées ou initiées par les partenaires au développement, certains programmes de l'Etat et de manière balbutiante par certaines chambres consulaires et certaines collectivités locales. Les partenaires sont constitués notamment des organismes proches du système onusien tels l'ONUDI, le FENU, le PNUD ainsi que des organismes de coopération bilatérale tels l'ACDI, l'USAID, la coopération espagnole, la coopération allemande.

Un déficit en compétences techniques pour initier, piloter et mettre en œuvre un processus DEL a été constaté au niveau de la plupart des intervenants notamment au niveau des CL. L'appropriation limitée des enjeux du DEL par les élus pour, le déficit de capacités techniques et financières pour assurer le portage et l'animation d'un processus de promotion du DEL, la non maîtrise des interventions des partenaires intervenant dans le DEL par des CL constituent des limites notoires.

Par ailleurs, l'articulation encore tenue entre les études sur l'économie locale et les actions concrètes de promotion du DEL sur le terrain, l'orientation ambivalente entre logique de lutte contre la pauvreté et logique de croissance, la démultiplication d'initiatives encore ciblées et peu inclusives et peu intégratrices, les difficultés à désagréger certaines données économiques à l'échelon local mais également à disposer de données économiques locales performantes et régulières constituent entre autres des contraintes qui risquent d'inhiber la consolidation voire l'expansion des expériences DEL au Sénégal. Enfin, la question de la fiscalité locale reste peu investie par les dynamiques DEL alors qu'elle constitue une source de financement du développement local importante.

De façon générale, si les initiatives DEL ont émergé récemment au Sénégal, une prise de conscience réelle a été constatée à la base d'ailleurs de la démultiplication actuelle des expériences. Ces divers acteurs qui interviennent dans le DEL au Sénégal ne se basent pas pour le moment sur un cadre de référence stratégique et institutionnel pouvant inspirer leurs interventions.

Il n'existe pas pour le moment au Sénégal de référent conceptuel consensuel et stabilisé du DEL informant les initiatives des acteurs. Ce sont ces déficits qui expliquent la diversité voire la confusion de visions, d'approches, de stratégies d'intervention et de pratiques peu convergentes constatées actuellement dans les pratiques DEL au Sénégal (la tendance étant forte d'assimiler toute intervention sur le champ économique à du DEL).

Les interventions en DEL restent souvent à l'état expérimental, peu capitalisées et circonscrites au territoire d'expérimentation ou aux parties prenantes de la dynamique. Enfin, fortement marquées par les orientations stratégiques du partenaire, de telles interventions ne démontrent pas toujours un souci d'échange, de cohérence et d'articulation même si elles se déroulent sur un même territoire, posant ainsi de réels problèmes de durabilité, d'appropriation et de maîtrise locales.

Dans un tel système, le secteur privé reste encore isolé des dynamiques DEL : le faible positionnement des organisations socioprofessionnelles sur le DEL, la faible structuration des secteurs en filière, la faible saisie des enjeux et des opportunités en termes de démarche filières ou chaîne de valeur semblent être à l'origine de la position de bénéficiaires voire de cibles des interventions. Ces enjeux renseignent sur le faible positionnement des chambres consulaires dans le DEL, malgré les ambitions de certaines d'entre elles (CCIAD, CCIAK). Cette situation traduit également la faible expérimentation du partenariat public privé (à part PADEL. PNDL à Louga, le PROCAZ à Ziguinchor et le PRODEL à Kaolack). Les ARD de Louga, de Saint-Louis, de Ziguinchor et de Kolda interviennent dans le DEL à travers notamment l'ancrage de projets/programmes DEL initiés notamment par le PADEL/ PNDL, la coopération espagnole et Art Gold. Leur investissement dans le DEL appelle toutefois un renforcement technique de leur division

économique locale souvent peu outillée et pose la question des modalités d’ancrage de ces projets d’appui au DEL.

II. Tendance à la promotion d'une démarche expérimentale

Concernant les approches DEL, le terrain renseigne sur le fait que l'absence d'une vision DEL et de stratégies clairement identifiées au début de l'intervention en DEL ne constitue pas forcément une source de blocage. Au contraire, les données de terrain mettent en évidence le fait que la vision, les stratégies et les outils de promotion du DEL ne sont pas décrétés et ne sont pas toujours soumis à un cadre préétabli déjà défini : ils se construisent sur le terrain à la lumière de la spécificité de la dynamique territoriale, réfutant ainsi toute idée de transfert ou de placage de processus. C'est pourquoi, la plupart des projets DEL s'intègrent dans des programmes expérimentaux ou dans des projets pilotes qui ont besoin de se stabiliser avant de s'engager résolument dans une dynamique structurée, expliquant d'ailleurs la difficulté rencontrée sur le terrain de voir des approches DEL être systématisées.

Le DEL relève d'un processus expérimental construit de l'intérieur des communautés territoriales et valorisant une démarche participative, itérative et flexible. A l'étude, on note la difficulté à systématiser les pratiques de terrain dans telle ou telle approche du fait de l'extrême diversité voire de la singularité des cas, du niveau de compréhension des approches et enfin, d'une approche hybride qui sélectionne divers éléments de stratégies en fonction de l'évolution du système de production. Par ailleurs, la difficulté à mettre en œuvre une stratégie DEL déjà élaborée et cohérente a été soulevée, du fait de la complexité du processus, des conditions requises pour le mettre en œuvre mais également de la diversité des acteurs dont il faudra assurer la mise en cohérence.

III. Tendance à la valorisation de l'approche chaîne de valeurs

Retenons que l'approche dite filière et celle dite chaîne de valeur constituent les approches les plus revendiquées par les projets/ programmes DEL. Elles cherchent à engager les acteurs de la chaîne dans une dynamique de concertation et de coopération pour répondre à la demande et créer de la valeur ajoutée qui profite à l'ensemble de la chaîne. Elles procèdent souvent par la mise en place des cadres de concertation sectoriels qui regroupent les producteurs de semences, les producteurs, les transporteurs, les transformateurs, les revendeurs, les fournisseurs d'intrants.

Par ailleurs, la problématique de la structuration de l'appui aux filières se pose avec acuité. Les interventions dans le DEL qui ne prennent en compte qu'un segment du système de production risquent de négliger les incidences et les interrelations qui pouvaient exister entre divers sous secteurs du produit ou entre diverses parties prenantes du même système de production.

A l'analyse, l'approche filière et celle dite chaîne de valeur se concentrent presque exclusivement sur les producteurs et tendent à marginaliser l'entrée institutionnelle par les collectivités locales. Les interventions filière ciblant exclusivement les OP sans articulation avec les dispositifs

institutionnels locaux, perdent une valeur ajoutée quant à leur ancrage institutionnel tout en marginalisant les documents de planification du développement local. Elles s'appuient dès fois sur l'élaboration de plan de filières dont la cohérence avec les PLD mérite d'être questionnée.

En fin de compte, les interventions en DEL portées soit par les CL, soit par les partenaires au développement et de manière plus récente par certaines CL et ARD n'ont pas encore produit de résultats majeurs tant dans la promotion de l'économie locale que dans la systématisation d'approches et d'outils pertinents susceptibles d'être reproduits sur d'autres territoires, ce qui explique par ailleurs leur caractère expérimental, dispersé et circonscrit. En outre, elles ne sont pas toujours assujetties à une vision cohérente et systématisée déclinée sous forme de stratégies assumées. Ces défis sont accentués par l'absence de consensus sur la définition, les caractéristiques et les composantes du DEL. C'est ce qui fait du DEL, l'un des grands chantiers de la dynamique actuelle de développement local et de décentralisation, après toutes les avancées constatées en matière de promotion de la démocratie participative, de renforcement des capacités des acteurs, d'élaboration de documents de planification locale ou encore de réalisation d'infrastructures socio communautaires dans le cadre de la lutte contre la pauvreté.

Sous partie 5 : Dimensions transversales : Environnement, genre et gouvernance

La prise en compte des dimensions transversales constitue un enjeu majeur dans la promotion du développement territorial. L'environnement, le genre et la gouvernance, constituent des domaines essentiels, à intégrer dans la méthodologie d'élaboration de la SNTD.

Globalement le diagnostic établit les prémices d'une gouvernance verte (I), une prise en compte insuffisante du genre dans le développement territorial (II) et une tendance à la consolidation de la gouvernance à l'échelle territoriale (III). Les enjeux et les stratégies de suivi évaluation dans le développement territorial sont également traités (IV).

I. Les prémices d'une gouvernance territoriale « verte »

En ce qui concerne l'environnement, il existe un dispositif politique, juridique et institutionnel favorable à sa prise en charge dans le cadre de l'élaboration et la mise en œuvre de la SNTD.

I.1. Cadre juridico-institutionnel favorable à un développement territorial durable

I.1.1. Un cadre politico-juridique à la hauteur des enjeux

La politique de l'environnement est portée par une Lettre de politique sectorielle (LPS 2009-2015). Les plans d'actions adossés aux différentes stratégies de promotion et du développement durable ont permis d'opérationnaliser la politique de l'Etat en la matière. A ce titre, on peut relever l'existence d'une stratégie pour la conservation de la biodiversité, une stratégie nationale de mise en œuvre des changements climatiques et d'un Plan national d'action pour l'environnement (PNAE).

Sur le plan juridique, le droit à un environnement sain est consacré par la Constitution (art. 8). Le droit positif consacre à son tour un cadre juridique favorable à la promotion de la prise en compte de la dimension environnementale dans le développement économique et social.

A ce titre, la Loi N° 2001-01 du 15 janvier 2001 portant **Code de l'Environnement** stipule, en son article L 48 que « Tout projet de développement ou activité susceptible de porter atteinte à l'Environnement, de même que les politiques, les plans, les programmes, les études régionales et sectorielles devront faire l'objet d'une Evaluation Environnementale ». Cette disposition est complétée au plan réglementaire par le Décret N° 2001-282 du 12 avril 2001 portant application du Code de l'Environnement, en son Article R 38, alinéa 2 qui précise que « les études d'impacts régies par le présent décret sont réalisées préalablement à toute autorisation administrative exigée pour la réalisation de l'activité envisagée ». Ces dispositions sont prises en compte dans le processus d'élaboration de la présente stratégie.

Pour les besoins d'une bonne mise en œuvre des dispositions du Code de l'environnement un certain nombre de textes réglementaires ont été élaborés (Arrêtés et lettres circulaires) et des outils méthodologiques partagés (nomenclature, guides et normes).

En outre, la législation en matière d'environnement est constituée d'un dispositif légal spécifique, notamment le Code de l'eau, le Code forestier, le Code de l'Hygiène, le Code des Mines, etc.

En dehors de la législation nationale, la SNTD doit être en conformité avec les accords multilatéraux sur l'environnement, notamment dans les domaines des changements climatiques, de la diversité biologique, de la désertification, des espèces migratrices et des déchets et produits dangereux.

La faiblesse de ce dispositif réside essentiellement dans la non application des textes, à commencer par leur non appropriation par les acteurs. Un problème majeur demeure le manque d'harmonisation entre les textes de la décentralisation et les politiques sectorielles. Pour ce qui est du code de l'environnement, il est particulièrement relevé la non mise œuvre systématique des Plans de gestion environnementale et sociale (PGES) et le non respect des clauses environnementales par les promoteurs.

Par ailleurs, la non prise en compte effective des changements climatiques dans les politiques de développement, représente une faiblesse majeure, dans un contexte de recrudescence des inondations et de l'érosion côtière. Toutefois, l'engagement des partenaires techniques et financiers contribue à la promotion de la dimension environnementale dans les politiques de développement d'une manière générale. De même, les projets nationaux exigent la prise en compte de l'environnement dans le financement des projets.

I.1.1. Un cadre institutionnel dynamique

Le cadre institutionnel est caractérisé par des atouts liés à l'existence des services centraux et déconcentrés de l'Etat, de collectivités locales compétentes en matière d'environnement et de gestion des ressources naturelles, d'institutions non gouvernementales (ONG, Associations, Secteur privé, etc.)

L'Etat a très tôt procédé à un classement de certaines zones, dont la gestion est aujourd'hui encadrée par les services forestiers (Direction des Eaux, Forêt, Chasse et conservation des sols) et les parcs nationaux (Direction des parcs nationaux). Le Centre de suivi écologique (CSE) remplit une mission de surveillance environnementale sur l'ensemble du territoire national avec une technologie spatiale combinée à l'observation de terrain. Le nouveau Ministère de l'écologie et de la protection de la nature (MEPN) a vu son dispositif compléter par les nouvelles directions

de la Planification et de la veille environnementale et celle des Financements verts et des partenariats.

Le domaine de l'Évaluation Environnementale est sous le contrôle de la Direction de l'Environnement et des Établissements Classés (DEEC) à travers une division dédiée. Un Comité Technique National d'Évaluation est institué en 2001, pour la validation des rapports d'EE devant aider le Ministre chargé de l'environnement à la prise de décision sur l'acceptation ou non d'un projet. Au niveau régional, des comités régionaux de suivi environnemental et social sont mis en place par arrêtés des Gouverneurs de région, pour une prise en charge des projets de développement local notamment. Cependant, la faiblesse des moyens affectés aux dispositifs de suivi environnemental est à noter.

I.2. Des sources de financement globalement exogènes

Le financement dans le domaine de l'environnement est dominé par les ressources de l'État d'une part, et les interventions des PTF, de la coopération bilatérale et de la coopération décentralisée, d'autre part. Par endroit, il a été relevé une forte implication des OCB dans le financement et la mise en œuvre de projets gestion des ressources naturelles et de protection de l'environnement.

L'existence d'opportunités de financement au niveau international, en particulier dans la mise en œuvre des accords multilatéraux sur l'environnement, la coopération décentralisée et l'initiation de grands projets au niveau sous régional sont à la faveur d'une meilleure prise en compte de la dimension environnementale. En revanche, la dépendance aux financements extérieurs constitue un risque non négligeable. De façon globale, il est surtout avéré qu'il y a une faible prise en compte du financement des études environnementales préalables dans la formulation des projets et programmes. Les Collectivités locales ont des capacités financières relativement faibles pour la prise en charge de l'environnement. Les possibilités de financement sont à rechercher dans la fiscalité liée à l'exploitation des ressources naturelles, les ressources à tirer dans l'aménagement et la gestion des forêts, la responsabilité sociale des entreprises et les fonds de péréquation.

I.3. L'environnement : facteur de développement économique et territorial

La problématique de l'environnement est intrinsèquement liée au développement territorial, du fait du caractère spatial de ses facteurs d'évolution et de ses éléments constitutifs (air, eaux, sols, végétation). Certaines collectivités locales arrivent à développer des stratégies d'ententes et de contractualisations sur le thème de l'environnement avec les acteurs locaux (les conventions locales) ou entre elles (intercommunalité).

La principale faiblesse sur le plan territorial est liée au non respect de la vocation des zones. Les plans d'affectation et d'occupations des sols sont rares. Les pressions multiformes qui s'exercent sur les terres poussent à de nombreux empiètements sur les forêts classées. La question foncière

est régulièrement soulevée comme une contrainte majeure dans les politiques de développement.

Sur le plan économique, une dynamique globale de promotion de l'économie de l'environnement et des ressources naturelles est observée, avec notamment, la valorisation des ressources forestières « économie verte » compte tenu de l'adoption tendancielle des principes du développement durable. Toutefois, force est de constater que la contribution économique de l'environnement dans le développement est non encore maîtrisée.

Des opportunités économiques existent dans la promotion du développement durable, avec notamment les marchés du carbone, la création des éco-villages, le développement de l'aquaculture et de la pisciculture, etc.

L'exploitation de ces opportunités doit être accompagnée d'une bonne prise en charge des effets des changements climatiques, avec notamment les inondations et l'érosion côtière, la crise économique et financière et la pression foncière qui restent des menaces sérieuses qui pèsent sur la prise en charge de l'environnement dans le développement territorial.

Au total, malgré l'existence d'un cadre politique et juridico-institutionnel favorable et le grand nombre d'initiatives enregistrées, la prise en compte de la dimension environnementale dans la définition et la mise en œuvre du développement local et territorial reste faible. Or, une bonne prise en compte de l'environnement et plus particulièrement des changements climatiques constituent à la fois une exigence et un facteur de développement territorial durable.

II. L'insuffisante articulation du genre au développement territorial

Le Sénégal s'est doté d'un cadre stratégique et d'un arsenal juridique et institutionnel favorables à la prise en compte du genre dans le développement territorial. La volonté politique ainsi affirmée s'est cristallisée dans un cadre juridique adapté et s'est matérialisée par la mise en place de l'observatoire des relations au genre. Aujourd'hui, la problématique du genre est prise en compte dans les documents de planification nationaux comme locaux mais l'égalité et l'équité de genre restent insuffisamment articulées au développement territorial.

L'adoption de la stratégie nationale pour l'égalité et l'équité de genre assorti d'un plan de mise en œuvre 2009-2015 consacre la volonté politique de l'Etat en la matière et offre un cadre stratégique adéquat à la promotion du genre à l'échelle nationale comme territoriale. Sa mise en œuvre est malheureusement ineffective par des tares importantes. En effet, les conditions de son appropriation au plan sectoriel ne sont pas réunies et les modalités adoptées pour sa mise en œuvre se sont révélées inadéquates. Au surplus, la problématique de son financement se

pose avec acuité alors que les faibles capacités financières des collectivités locales limitent leurs possibilités de contribuer à la prise en charge optimale du genre au niveau local.

La parité absolue homme-femme est instituée dans toutes les institutions totalement ou partiellement électives (Loi n°2010-11 du 28 mai 2010 instituant la parité absolue Homme-Femme). L'application de cette loi volontariste reste délicate du fait de la faiblesse relative de l'expertise féminine et de la faible représentativité des femmes (en terme qualitatif et quantitatif) dans les organes de gouvernance locale.

Sur le plan économique la capacité entrepreneuriale et organisationnelle des femmes n'est plus à démontrer malgré la persistance des pesanteurs socioculturelles qui limitent leur accès à la terre et leur capacité à constituer une épargne suffisante pour un investissement productif durable. Le manque d'autonomie et la surcharge de travail des femmes restent une limite sérieuse quant à leur promotion dans l'espace territorial.

Au demeurant, la densification des SFD et la disponibilité de lignes de crédit spécifiques aux femmes offrent la possibilité de l'émergence d'une société civile féminine dont la productivité pourrait contribuer à promouvoir l'égalité et l'équité de genre dans l'espace territorial.

Le dynamisme des femmes est perceptible au l'échelle territoriale. Il contribue à structurer les territoires. Les réseaux territoriaux de femmes se construisent. Ils transcendent les collectivités locales et dessinent déjà des territoires homogènes largement redevables de leur terroir d'origine (exemple femme du Walo).

En définitive, malgré la volonté politique affirmée et l'existence d'un cadre stratégique et d'un dispositif juridique favorable il faut noter l'insuffisante prise en compte du genre dans le développement territorial. Or, une bonne prise en compte de l'équité et de l'égalité de genre constitue un facteur de développement économique et social des territoires.

III. Consolidation de la gouvernance à l'échelle territoriale

La prise en compte des principes de bonne gouvernance dans le développement territorial est un facteur d'efficacité et d'efficience considérable. Elle intègre la problématique de la gouvernance locale mais la dépasse. Elle couvre la question de la transparence dans la gestion des ressources des collectivités locales, de la reddition des comptes et de la lutte contre la corruption. La participation citoyenne dans la formulation, la gestion et le suivi des actions de développement territorial constituent des défis importants dans ce cadre. La prévention des conflits et la paix sont des axes majeurs en matière de promotion de la gouvernance.

Notre pays s'est doté d'un cadre stratégique adéquat pour permis d'asseoir une culture de participation des populations dans les affaires locales avec notamment l'existence de cadres de

concertation. Le dynamisme remarquable des organisations de la société civile et l'émergence du budget participatif ont largement bénéficié de l'appui des PTF. Le renforcement des capacités en matière d'élaboration de budget participatif a également pesé sur les avancées notées dans ce cadre. En revanche, les faiblesses notées dans la mise en place de dispositifs de contrôle interne dans les services techniques de l'Etat et les administrations des collectivités limitent l'efficacité de la gouvernance. Entre autres faiblesses, il faut relever la non maîtrise de la nomenclature budgétaire des CL, leur faible capacité de gouvernance financière et la faiblesse de la fiscalité locale. L'absence de systèmes de mesure des performances économiques au niveau local limite de façon significative une orientation continue de la gouvernance territoriale.

Au demeurant, la mise en œuvre du Programme Gouvernance pour l'atteinte des OMD avec l'appui du PNUD et de sa composante phare territorialisation de l'action publique permettront certainement de consolider la gouvernance à l'échelle territoriale.

Au total, les déficits constatés dans la gouvernance économique et administrative limitent les performances de CL et des institutions publiques pour un développement économique et social viable.

IV. Le suivi évaluation du développement territorial : des expériences à capitaliser

L'institutionnalisation du suivi évaluation du développement territorial est un défi important. Elle impacte sur la qualité de la gouvernance et renforce l'efficacité des politiques et actions territorialisées. Au Sénégal, le système de suivi-évaluation mis en place par le PNDL est le dispositif le plus achevé mis en place par les pouvoirs publics pour améliorer le développement territorial. Il se présente comme un instrument de suivi du PNDL et d'observation du développement local en général.

Il a tenté de procéder à l'harmonisation et à la mise en cohérence les systèmes de suivi-évaluation préexistants au niveau local, régional et national dans le champ du développement local. Son objectif est de mesurer les résultats, effets et impacts des projets et programmes d'appui à la décentralisation et au développement local. Dans ce cadre, il vise à suivre une batterie d'indicateurs susceptibles de mesurer les progrès réalisés en matière de développement local. A ce titre, une a constituée une réponse à la nécessité de se doter d'un outil d'observation, de connaissance et d'aide à la décision.

A l'étude, le SISE-DL est un système pertinent dans sa structure et son contenu. Mais il reste un dispositif en construction. Son exploitation encore trop tournée vers le suivi opérationnel n'est pas encore systématisée. Le défaut de plan de suivi évaluation et d'un guide de l'utilisateur du SISE-DL limite sa capacité à alimenter le dialogue entre la fonction suivi-évaluation et la fonction communication.

A coté du SISE-DL, divers acteurs ont tenté de mettre en place des dispositifs de suivi évaluation. Dans ce cadre, en plus des expériences des ARD en matière de développement de système de suivi-évaluation à l'échelle régional, il faut noter la mise en place de SIG au niveau local.

Ces différentes initiatives ont rencontrées des difficultés qui ont limitées leur efficacité. Entre autres difficultés il peut être relevé l'existence de données statistiques non désagrégées et généralement peu fiables, des systèmes d'archivage obsolète et l'absence de renforcement de capacités des acteurs dans les domaines. De même, la multiplicité des systèmes de suivi évaluation, l'insuffisance de moyens financiers au niveau des collectivités locales pour la communication et le suivi évaluation et la non disponibilité d'une expertise technique locale n'ont pas permis la mise en place de dispositifs de suivi-évaluation efficaces et partagés.

ANNEXES

Annexe 1 : TDR de la mission

I. Contexte et justification

I.1. Contexte

Les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) à l'horizon 2015, au nombre de huit (8) sont pris en charge par les documents stratégiques adoptés par l'Etat du Sénégal. Dans la droite ligne des deux précédentes éditions du Document Stratégique de Réduction de la pauvreté (DSRP), l'Etat vient de parachever le processus d'élaboration de son Document de Politique Economique et Sociale (DPES) à l'horizon 2015.

Le DPES (2011-2015) s'articule sur trois (3) axes prioritaires: (i) création d'opportunités économiques et de richesses pour la promotion d'emplois productifs et la transformation structurelle de l'économie ; (ii) accélération de l'accès aux services sociaux de base, protection sociale et développement durable ; et (iii) renforcement des principes fondamentaux de la bonne gouvernance et la promotion des droits humains. C'est dans l'axe 3 que le triptyque décentralisation, développement local et aménagement du territoire est identifié. En effet, la territorialisation du développement et des politiques sectorielles constitue un enjeu important de la politique économique et sociale. Elle appelle un renforcement des capacités des acteurs locaux, en général, et des collectivités locales, en particulier, ainsi que le relèvement des bases de production locale.

Pour assurer la coordination des interventions en faveur des collectivités locales, le Gouvernement s'appuie sur le Programme National de Développement Local (PNDL) principal instrument de mise en œuvre de la stratégie de réduction de la pauvreté au niveau décentralisé. Le PNDL résulte d'une vision commune du gouvernement et de ses partenaires au développement, engagés à réorienter leurs stratégies d'intervention dans le souci de mieux répondre aux besoins des populations à la base. L'ambition recherchée est d'harmoniser et de mettre en cohérence l'ensemble des interventions des partenaires afin d'améliorer le processus de décentralisation et de développement local. Le PNDL s'inscrit dans la vision stratégique du gouvernement de faire participer davantage les collectivités locales dans la mise en œuvre des actions de développement local, de la stratégie de réduction de la pauvreté et de l'atteinte des Objectifs du millénaire pour le développement (OMD), par la responsabilisation effective des élus locaux, des organisations communautaires de base (OCB) et des populations. Son action est relayée par des Agences régionales de développement (ARD) restructurées, bénéficiant d'une personnalité morale de droit public et d'autonomie de gestion à travers ses organes propres.

I.2. Justification

Doter le pays d'une stratégie nationale de développement local (SNDL) est l'une des actions prioritaire du PNDL. Son élaboration s'inscrit en droite ligne de la programmation du processus de mise en œuvre du PNDL dans la mesure où le document de programme avait prévu, à terme, la mise à disposition d'une SNDL. Elle vient parachever les processus enclenchés en matière de développement local et doit servir à identifier les stratégies et cadres institutionnels qui gouverneront l'intervention des différents acteurs en matière de développement local compte tenu des différentes expériences capitalisées et des leçons apprises en la matière. En effet, la définition d'une stratégie nationale de développement local s'avère nécessaire pour une coproduction efficace, cohérente et harmonisée des principaux acteurs que sont l'Etat, les Collectivités locales, les organisations communautaires de base et le secteur privé.

Globalement, l'option d'élaborer une SNDL répond à une double préoccupation : i) disposer d'un cadre de référence qui clarifie la vision du pays en matière de décentralisation pour le développement local et l'engagement des acteurs (Etat central, Collectivités locales, Organisations communautaires de base, société civile et partenaires techniques et financiers) dans sa mise en œuvre et ii) disposer d'un instrument opérationnel qui fixe les mesures appropriées pour créer les conditions d'un développement économique et social durable de nos terroirs. Plus spécifiquement, une SNDL va contribuer à assurer l'adéquation entre les priorités nationales et les options stratégiques de la Lettre de politique sectorielle de la décentralisation et du développement local.

La SNDL se pose ainsi comme un moyen pertinent de réalisation de la territorialisation du développement et des politiques sectorielles, de la démocratie locale et de la subsidiarité. La promotion de la bonne gouvernance au plan local, la dynamisation participative, le contrôle social et le partage de normes communes peuvent servir de base à une appropriation et conduite endogène des actions de développement et une meilleure gestion des ressources.

C'est pourquoi, le Ministère de la décentralisation et des collectivités locales (MCDL) dans le cadre du PNDL envisage d'initier un exercice participatif de définition d'une Stratégie nationale de développement local. Cette initiative, conforme aux engagements du gouvernement vis-à-vis de ses partenaires techniques et financiers, s'inscrit dans la dynamique d'évaluation de la première phase du PNDL et dans la perspective de formulation de la première Lettre de Politique Sectorielle de la Décentralisation.

II. Objectif et résultats attendus

II.1. Objectifs de la mission

L'objectif général de la mission consiste à appuyer le processus d'élaboration de la Stratégie nationale de développement local.

De façon plus spécifique, il s'agit de :

- Consolider un état des lieux sur le développement des collectivités locales sur la base des diagnostics entrepris dans le cadre des assises nationales de la décentralisation, de l'évaluation du PNDL et de la LPS décentralisation;
- Définir une vision collective (impliquant fortement les différents ordres de collectivités locales) et à long terme (horizon temporel 10-15 ans) ainsi que les orientations ou axes prioritaires de la stratégie nationale de développement local ;
- Définir un dispositif institutionnel et opérationnel de mise en œuvre et de suivi évaluation ainsi qu'un schéma de financement de la stratégie nationale de développement local ;

II.2. Résultats attendus

Au terme du processus de formulation, le Sénégal sera doté d'une SNDL présentant la vision de l'Etat et des acteurs à moyen et long terme en matière de développement local. Dans ce document qui sera en adéquation suivant les grandes orientations du DPES (2011-2015) et de la LPS seront identifiés les axes et orientations stratégiques majeurs élaborée suivant une démarche participative.

De façon plus spécifique, les principaux résultats ci-après sont attendus de cette mission:

- un diagnostic approfondi de l'état de développement des collectivités locales est établi ;
- le document de la stratégie nationale de développement local déclinant la vision et les orientations est adopté par tous les acteurs ;
- un schéma de mise en œuvre de la stratégie est élaboré, notamment les modalités d'exécution, de coordination et de suivi évaluation et les mécanismes de financement;

III. Méthodologie indicative

La méthodologie relative au processus d'élaboration de la SNDL sera de la responsabilité des consultants et devra tenir compte des étapes suivantes :

III.1. : Etape préparatoire qui consistera à préparer le processus au plan méthodologique en rapport avec le Secrétariat Exécutif et le Comité Technique de Suivi (CTS) du PNDL;

III.2. : Une étape de consolidation du diagnostic sur l'état de développement des collectivités locales sur la base des exercices antérieurs menés dans ce sens ;

III.3. : Une étape d'élaboration des axes stratégiques et d'identification des mécanismes de mise en œuvre de la SNDL ;

IV. Le dispositif d'élaboration de la SNDL

Le dispositif de formulation de la SNDL sera constitué du Secrétariat Exécutif du PNDL, du Comité Technique de Suivi élargi aux représentants des différents ordres de collectivités locales et aux conseillers techniques du Ministère de la décentralisation et du développement local et d'une équipe de consultants recrutés pour aider le CTS dans la formulation.

4.1. Le Comité Technique de Suivi

La principale mission du Comité Technique de Suivi élargi est d'orienter et de superviser le processus de formulation de la SNDL. A ce titre :

- Il définit toutes directives de nature à faciliter la pleine réalisation des objectifs de la formulation de la SNDL ;
- Il veille au respect des principes, de la méthodologie et du calendrier de formulation de la SNDL ;
- Il étudie et propose, à chaque étape, les documents préparatoires aux activités, notamment les *inputs* pour les différents ateliers programmés ;
- Il contribue activement et collégalement au portage et à la diffusion du document de SNDL.

Le Comité Technique de Suivi Elargi, coordonné par un Conseiller Technique du Ministère de la Décentralisation et des Collectivités locales est constitué de:

- 9 points focaux de la DCL, de la DDEC, de la DADL, de la DFC, de la DIRCOD, de la DAGAT, de la DDC, de la DGCPT et de la DGID ;
- 6 représentants des différentes associations de collectivités locales (ANCR, AMS, APR), à raison de deux représentants par association ;
- 3 représentants du SEP/PNDL ;
- 1 représentant de l'ADL
- 3 représentants des ARD ;

4.2. L'équipe de consultants

Le processus de formulation sera facilité par une équipe de consultants dont la principale mission est d'aider à développer la méthodologie de la formulation, et à réaliser pleinement les objectifs poursuivis. A cet effet, l'équipe de formulation appuie le Comité Technique de Suivi élargi dans l'élaboration des documents préparatoires aux activités, notamment les *inputs* pour les différents ateliers programmés, dans l'animation pédagogique des différents ateliers prévus et dans la rédaction des documents relatifs à la stratégie (diagnostic consolidé, cadre logique, plan d'actions, etc.).

L'équipe de consultants pour la formulation de la SNDL sera ainsi composée de quatre experts:

- un expert ou une experte en formulation de politiques publiques ;
- un expert ou une experte en finances publiques locales ;
- Un expert ou une experte en aménagement du territoire ;
- Un expert ou une experte en développement institutionnel.

V. Période et durée de la mission

D'envergure nationale, la mission aura lieu à compter de février 2012 pour une durée maximale de 45 jours ouvrables y compris les délais de partage et d'approbation du rapport. Le calendrier sera défini en rapport avec le comité technique de suivi suivant les différentes phases identifiées dans les termes de référence de la mission.

TERMES DE REFERENCE SPECIFIQUES CONSULTANT EN FORMULATION DE POLITIQUES PUBLIQUES

1. OBJECTIF GENERAL

Le consultant en formulation de politiques est principalement chargé d'animer le processus de formulation de la Stratégie Nationale de Développement Local sous la supervision du Comité de Suivi du Programme National de Développement Local et en rapport avec les autres consultants recrutés à cet effet.

2. OBJECTIFS SPECIFIQUES

De manière plus précise, les objectifs spécifiques sont les suivants :

- Elaborer une note méthodologique relative à la conduite de l'exercice ;
- Consolider le rapport diagnostic sur le développement local établi en rapport avec les autres consultants ;
- Assurer au plan méthodologique la préparation et l'organisation de l'atelier stratégique sur le développement local ;
- Elaborer un document établissant le bilan diagnostic du développement local sur la période 1996-2011, la vision et les orientations stratégiques du secteur sur le long terme (10-15 ans)

3. RESULTATS ATTENDUS

Le principal produit attendu du consultant portera sur un rapport sur la stratégie nationale de développement local comprenant le bilan diagnostic, la vision, les orientations stratégiques pour le développement local pour le moyen et le long termes.

4. METHODOLOGIE

La méthodologie comprendra au moins les étapes suivantes : une étape diagnostic, une étape de planification stratégique et une étape de rédaction.

5. LIEU ET DUREE

La mission se déroulera exclusivement à Dakar pour une durée maximale de 45 jours ouvrables à compter de Février 2012.

6. PROFIL DU CONSULTANT

De formation universitaire, l'expert sera spécialisé en analyse de politique publique et présentera des compétences avérées en planification stratégique

d'envergure nationale ainsi qu'une bonne maîtrise de la problématique de la décentralisation et du développement local au Sénégal. Il/elle doit justifier d'un minimum de dix (10) ans d'expérience dans les domaines sus citées et avoir une expérience confirmée en décentralisation et en développement local. Il doit avoir une expérience spécifique dans le management des projets et programmes de développement local. La connaissance des démarches d'élaboration des stratégies nationales orientées vers le développement serait un plus.

TERMES DE REFERENCE SPECIFIQUES CONSULTANT EN FINANCES PUBLIQUES

1. OBJECTIF GENERAL

Le consultant en finances locales est principalement chargé d'appuyer la formulation d'une stratégie spécifique à l'amélioration des finances locales dans le processus de développement local.

2. OBJECTIFS SPECIFIQUES

De manière plus précise, les objectifs spécifiques sont les suivants :

- Etablir un diagnostic ciblé sur les finances locales entre 1996-2011 ;
- Sur la base de la restituer du bilan diagnostic sur les finances, appuyer le comité technique dans l'identification de stratégies d'amélioration des finances locales ;
- Elaborer un document de synthèse sur l'état des finances locales entre 1996 et 2011 et les perspectives d'amélioration pour l'horizon 2025.

3. RESULTATS ATTENDUS

Le principal produit attendu du consultant portera sur un rapport sur la stratégie nationale d'amélioration des finances locales comprenant le bilan diagnostic, la vision, les orientations stratégiques pour les finances locales pour le moyen et le long termes.

4. METHODOLOGIE

La méthodologie comprendra au moins les étapes suivantes : une étape diagnostic, une étape de planification stratégique et une étape de rédaction.

5. LIEU ET DUREE

La mission se déroulera exclusivement à Dakar pour une durée maximale de 30 jours ouvrables à compter de Février 2012.

6. PROFIL DU CONSULTANT

L'expert en Finances locales sera de formation universitaire, spécialisé en administration des collectivités locales et présentera des compétences avérées en finances et fiscalité locale et une excellente connaissance des méthodologies d'intervention des projets et programmes et structures publiques intervenant dans le secteur de la décentralisation. Il/elle doit justifier d'un minimum de dix (10) ans d'expérience dans les domaines sus citées. Il doit avoir une expérience

spécifique dans le management des projets et programmes de développement local. La connaissance des démarches d'analyse orientées vers le développement serait un plus.

TERMES DE REFERENCE SPECIFIQUES CONSULTANT EN AMENAGEMENT DU TERRITOIRE

1. OBJECTIF GENERAL

Le consultant en aménagement du territoire est principalement chargé d'appuyer la formulation d'une stratégie spécifique à la prise en compte de la dimension spatiale dans le processus de développement local.

2. OBJECTIFS SPECIFIQUES

De manière plus précise, les objectifs spécifiques sont les suivants :

- Etablir un diagnostic centré sur les acquis et contraintes liés à la prise en compte de la dimension spatiale dans le processus de développement local :
- Sur la base des résultats du diagnostic, appuyer l'identification de stratégies susceptibles d'améliorer la prise en compte de la dimension spatiale dans le processus de développement local ;
- Elaborer un document de synthèse sur la dimension aménagement du territoire dans le processus de décentralisation et de développement local et les perspectives d'amélioration pour l'horizon 2025.

3. RESULTATS ATTENDUS

Le principal produit attendu du consultant portera sur un rapport la prise en compte de la dimension Aménagement du Territoire comprenant le bilan diagnostic, la vision, les orientations stratégiques pour le moyen et le long termes.

4. METHODOLOGIE

La méthodologie comprendra au moins les étapes suivantes : une étape diagnostic, une étape de planification stratégique et une étape de rédaction.

5. LIEU ET DUREE

La mission se déroulera exclusivement à Dakar pour une durée maximale de 30 jours ouvrables à compter de Février 2012.

6. PROFIL DU CONSULTANT

De formation universitaire, l'expert sera spécialisé en aménagement du territoire et présentera des compétences avérées en investissements structurants et pôles de développement et une excellente connaissance des méthodologies d'intervention des projets et programmes et structures publiques intervenant dans le secteur de la décentralisation. Il/elle doit justifier d'un minimum de dix (10) ans d'expérience dans les domaines sus citées. Il doit avoir une expérience spécifique dans le management des projets et programmes de développement local. La connaissance des démarches d'analyse orientées vers le développement serait un plus.

TERMES DE REFERENCE SPECIFIQUES CONSULTANT EN DEVELOPPEMENT INSTITUTIONNEL

1. OBJECTIF GENERAL

Le consultant en finances locales est principalement chargé d'appuyer la formulation d'une stratégie spécifique à l'amélioration des finances locales dans le processus de développement local.

2. OBJECTIFS SPECIFIQUES

De manière plus précise, les objectifs spécifiques sont les suivants :

- Etablir un diagnostic institutionnel des 3 ordres de collectivités locales et des structures d'appui aux collectivités locales au niveau local, régional et national ;
- Sur la base du diagnostic institutionnel, appuyer l'identification d'axes d'intervention spécifiques au renforcement des acteurs de la décentralisation et du développement local ;
- Elaborer un rapport de synthèse sur le cadre humain de la décentralisation et du développement local, en particulier des collectivités locales, des structures déconcentrées de l'état et des structures d'appui au développement local

3. METHODOLOGIE

Le principal produit attendu du consultant portera sur le développement institutionnel des collectivités locales et des structures d'appui comprenant le bilan diagnostic, la vision, les orientations stratégiques pour le moyen et le long termes.

4. LIEU ET DUREE

La mission se déroulera exclusivement à Dakar pour une durée maximale de 30 jours ouvrables à compter de Février 2012.

5. PROFIL DU CONSULTANT

L'expert sera spécialisé en management avec des compétences avérées en gestion des ressources humaines et montage institutionnel de structure et une excellente connaissance des méthodologies d'intervention des projets et programmes et structures publiques intervenant dans le secteur de la décentralisation. Il/elle doit justifier d'un minimum de dix (10) ans d'expérience

dans les domaines sus citées. Il doit avoir une expérience spécifique dans le management des projets et programmes de développement local. La connaissance des démarches d'analyse orientées vers le développement serait un plus.

Annexe 2 : Liste des documents consultés

I. INSTRUMENTS JURIDIQUES ET REGLEMENTAIRES

- Loi n° 96-06 du 22 mars 1996 portant Code des Collectivités locales
- Loi n° 96-07 du 22 mars 1996 portant transfert de compétences aux régions, aux communes et aux communautés rurales
- Loi n° 96-09 du 22 mars 1996 fixant l'organisation administrative et financière de la commune d'arrondissement et ses rapports avec la ville
- Loi organique n° 96-11 du 22 mars 1996 relative à la limite du cumul des mandats électifs et de certaines fonctions
- Loi n° 2002-02 du 15 février 2002 modifiant la loi n°72-02 du 1^{er} février 1972 relative à l'organisation de l'administration territoriale
- Loi n° 2002-02 du 15 février 2002 modifiant la loi n°72-02 du 1^{er} février 1972 relative à l'organisation de l'administration territoriale
- Décret n° 96-228 du 22 mars 1996 modifiant le décret n° 72-636 du 29 mai 1972 relatif aux attributions des chefs de circonscription administrative et des chefs de village
- Décret n° 96-1118 du 27 décembre 1996 instituant le Conseil national de développement des Collectivités locales
- Décret n° 96-1119 du 27 décembre 1996 fixant les montants des engagements en matière de convention financière de coopération internationale soumise à approbation
- Décret n° 96-1120 du 27 décembre 1996 portant création, organisation et fonctionnement du comité économique et social auprès du conseil régional et fixant les avantages accordés aux membres dudit comité
- Décret n° 96-1121 du 27 décembre 1996 instituant le Comité interministériel de l'Administration territoriale
- Décret n° 96-1122 du 27 décembre 1996 relatif à la convention type fixant les conditions et les modalités d'utilisation des services extérieurs de l'Etat
- Décret n° 96-1123 du 27 décembre 1996 relatif à l'utilisation par les collectivités locales des services extérieurs de l'Etat dans la région
- Décret n° 96-1124 du 27 décembre 1996 fixant le montant des marchés des collectivités locales soumis à approbation préalable du représentant de l'Etat
- Décret n° 96-1125 du 27 décembre 1996 instituant la Commission nationale d'Assistance aux Centres d'Expansion rurale polyvalents (C.E.R.P.)
- Décret n° 96-1126 du 27 décembre 1996 fixant les critères de répartition du Fonds de Dotation de la Décentralisation pour l'année 1997
- Décret n° 96-1127 du 27 décembre 1996 fixant les taux maxima des indemnités et frais attribués aux présidents du conseil régional et membres du bureau du conseil régional, aux présidents et vice-présidents des délégations spéciales, aux conseillers régionaux et membres des délégations spéciales
- Décret n° 96-1128 du 27 décembre 1996 fixant les conditions de nomination et les avantages du secrétaire général de la région
- Décret n° 96-1129 du 27 décembre 1996 fixant les conditions de nomination et les avantages accordés au secrétaire municipal
- Décret n° 96-1130 du 27 décembre 1996 portant application de la loi de transfert de compétences aux régions, aux communes et aux communautés rurales en matière de gestion et d'utilisation du domaine privé de l'Etat, du domaine public et du domaine national

- Décret n° 96-1131 du 27 décembre 1996 portant création et organisation des structures d'élaboration du Plan national d'Aménagement du Territoire
- Décret n° 96-1132 du 27 décembre 1996 portant application de la loi de transfert de compétences aux régions, aux communes et aux communautés rurales en matière d'aménagement du territoire
- Décret n° 96-1133 du 27 décembre 1996 portant application de la loi de transfert de compétences aux régions, aux communes et aux communautés rurales en matière de planification
- Décret n° 96-1134 du 27 décembre 1996 portant application de la loi portant transfert de compétences aux régions, aux communes et aux communautés rurales, en matière d'environnement et de gestion des ressources naturelles
- Décret n° 96-1135 du 27 décembre 1996 portant application de la loi de transfert de compétences aux régions, aux communes et aux communautés rurales en matière de santé et d'action sociale
- Décret n° 96-1136 portant application de la loi de transfert des compétences aux régions, aux communes et aux communautés rurales en matière d'éducation, d'alphabétisation, de promotion des langues nationales et de formation professionnelle
- Décret n° 96-1137 du 27 décembre 1996 portant application de la loi n° 96-07 du 22 mars 1996 portant transfert de compétences aux régions, aux communes et aux communautés rurales en matière de culture
- Décret n° 96-1138 du 27 décembre 1996 portant application de la loi portant transfert de compétences aux régions, aux communes et aux communautés rurales en matière d'urbanisme et d'habitat
- Décret n° 96-1139 du 27 décembre 1996 portant transfert de compétences aux régions, aux communes et aux communautés rurales en matière de jeunesse et de sport
- Décret n° 98-399 du 5 mai 1998 fixant les modalités de création, d'organisation et de fonctionnement des Agences régionales de développement
- Décret n° 2002-166 fixant le ressort territorial et le chef-lieu des régions et des départements
- Décret 2010-995 portant création, organisation et fonctionnement de l'agence de développement local (ADL)
- Arrêté n°02737 portant création et fixant les règles d'organisation et de fonctionnement du comité de coordination de la composante 1 du programme national de développement local (PNDL)
- Convention-type fixant les conditions et les modalités d'utilisation des services extérieurs de l'Etat.
- Convention de partenariat : direction de la formation et de la communication (DFC)/ministère de la décentralisation et des collectivités locales- programme national de développement local (PNDL)
- Convention de partenariat pour la mise en œuvre de la composante 1 : appui à la politique de décentralisation, de la déconcentration et au développement local participatif entre le programme national de développement local (PNDL) et la direction des collectivités locales (DCL)
- Convention de partenariat : direction d'appui au développement local (DADL)- programme national de développement local (PNDL)
- Convention de partenariat pour la mise en œuvre de la composante 1 : appui à la politique de décentralisation, de la déconcentration et au développement local participatif entre le programme national de développement local (PNDL)-la direction des affaires générales et de l'administration territoriale (DAGAT)

- Convention de partenariat pour la mise en œuvre de la composante 1 : appui à la politique de décentralisation, de la déconcentration et au développement local participatif entre le programme national de développement local (PNDL)-la direction générale des impôts et domaines (DGID)
- Convention de partenariat pour la mise en œuvre des composantes 1 et 3 : programme national de développement local (PNDL)-la direction de la coopération décentralisée (DIRCOD)
- Convention de partenariat pour la gestion financière et la comptable du fonds de développement local (FDL) : le programme national de développement local (PNDL)-la direction générale de la comptabilité publique et du trésor
- Convention de partenariat: programme national de développement local (PNDL)-la direction de la formation et de la communication (DFC)
- Convention de partenariat pour la mise en œuvre de la composante 1 : appui à la politique de décentralisation, de la déconcentration et au développement local participatif entre le programme national de développement local (PNDL)-la direction de la décentralisation (DDEC)

II. OUVRAGES, RAPPORTS ET ARTICLES

- Abdelaziz ADIDI, De l'aménagement du territoire au développement territorial : quelle transition et quelle articulation ?
- Acte du séminaire international, Regards croisés sur le développement local participatif
- Ahmadou Lô GUEYE, Quelques Réflexions sur la Décentralisation de l'Action publique au Sénégal : Enjeux et Problèmes
- Approche pluridimensionnelle de la notion de territoire et d'acteur
- BENKO, Georges / LIPIETZ, Alain.– *La richesse des régions : la nouvelle géographie socio-économique.*– PUF, 2000.
- Bilan diagnostic du DSRP II dans le cadre de la formulation du DPES 2001-2015 – Octobre 2010 ;
- Bruno Jean, Le développement territorial, une discipline scientifique émergente, 2008
- Cadre d'orientations générales de la politique d'aménagement du territoire communautaire de l'UEMOA
- Catherine Dubois, Le paysage, enjeu et instrument de l'aménagement du territoire
- Centre de recherche sur la gouvernance rurale, Initiative sur la nouvelle économie rurale Rapport de recherche No 3, Gouvernance locale et renforcement des capacités. Quelques pistes de réflexion pour un développement territorial durable des collectivités rurales
- CHOLLET, Patricia / FLEURY, Bernadette / LE CLANCHE, Jean-François / PETERMANN Pierre.- *Mettre en oeuvre le module EATC en classe de seconde.*- Educagri édition, 2001.
- Claude OUATARA, Développement communautaire et réduction de la pauvreté dans un contexte de décentralisation, 2003
- CODESRIA, Les défis du développement local au Sénégal
- Contribution des catégories d'acteurs à la formulation d'un DSRP III, Rapport Général des ateliers – Projet d'Appui aux Réformes pour la Réduction de la Pauvreté – 26-28 mai 2010
- DATAR.- *Réseaux d'entreprises et territoires : regards sur les systèmes productifs locaux.*– La Documentation française, 2001.
- DI MEO, Guy.- *Géographie sociale et territoires.*– NATHAN (Fac géographie), 1998.
- Direction des collectivités locales, Ministère des collectivités locales et de la décentralisation, Le financement du développement local urbain, juin 2004

- Direction générale de la Coopération internationale et du Développement, Étude comparée des politiques d'aménagement du territoire et de développement régional dans les pays du sud, France.
- Direction générale de la Coopération internationale et du Développement, La politique d'aménagement et de développement durable du territoire en France
- Document de Politique Economique et Sociale (DPES) 2011-2015 – Novembre 2011 ;
- Document de référence du programme national de développement local (PNDL)
- Document Technique de Plaidoyer pour un renforcement des finances des régions – UAEL – Mai 2007 ;
- Du territoire au projet de territoire
- Eric Pélisson, Le développement social local, nouvelle approche territorialisée de la cohésion sociale : préalables méthodologiques indispensables.
- Etat d'avancement de la mise en œuvre du DSRP II en 2007, Rapport de synthèse – Juin 2008 ;
- Etat d'avancement de la mise en œuvre du DSRP II, Document de contribution u Secteur de la Décentralisation – MDCL – Avril 2009 ;
- État de mise en œuvre de la composante 1 : appui aux politiques de décentralisation, de déconcentration et de développement local participatif
- Etude pour l'établissement d'un référentiel d'activités es ANPL et pour l'identification de leurs besoins en renforcement de capacités – PDM – Mi 2009 ;
- Etude pour la mise en place d'un Fonds Unique d'Investissement des Collectivités Locales (FUICL) –Direction des Collectivités Locales (DLC)/Programme National de Développement Local (PPNDL) – Mars 2012 ;
- Evaluation des Programmes Décentralisation et Développement Local de l'Union Européenne au Sénégal (PAR, PSIDEL, PADELU), Rapport de synthèse – Délégation de l'Union Européenne au Sénégal – Avril 2010 ;
- Georges PRÉVÉLAKIS, Notion de territoire
- HAMMOUDA, Hakim Ben.- *100 mots pour comprendre le développement.*- Maisonneuve & Larose, 2003.
- Jean-Louis Guigou et Dominique Parthenay ; Louis-André Gérard-Varet et Michel Mougeot et Alain Lipietz, Aménagement du territoire, Rapports
- KOTAS, Michel.– *Politique de Pays : rapport de mission.*– La Documentation française, 1997.
- Lettre de politique de développement rural décentralisé
- Lizette JALBERT, La décentralisation, enjeux et perspectives
- Mamadou DIOUF, Politique de décentralisation au Sénégal : finances locales, budget participatif et contrôle des collectivités locales
- Mayacine DIAGNE, La décentralisation des compétences locales au Sénégal
- Micro Activités Economiques Urbaines (MAEU), Rapport Final – PDELU – 2008 ;
- Note d'orientation méthodologique du projet d'évaluation et de réforme de la décentralisation – MATCL – Juin 2012 ;
- Note sur la stratégie et la mise en œuvre du programme national de développement local (PNDL), juillet 2008
- PASSET, René.- *L'illusion néo-libérale.*- Fayard, 2000.
- PECQUEUR, Bernard.- *Le développement local pour une économie des territoires.*- SYROS (Alternatives économiques).- 2è édition, 2000.
- Pierre-Noël Denieuil, Introduction aux théories et à quelques pratiques du développement local et territorial
- Plateforme des ANE, De la nécessité d'une réforme foncière pour relever les défis du développement économique, social et culturel du Sénégal

- Programme national de développement local (PNDL) manuel de procédures PNDL-AGEX composantes 1 et 3 du PNDL
- Programme national de Développement local (PNDL) Programme de Travail et Budget annuels (PTBA) 2011
- Programme National de Développement Local « le système d'information et de suivi évaluation du développement local: bilan et perspectives » Dakar, le 11 MAI 2011
- Projet de décret fixant le régime commun des concours prévus pour l'admission dans les différents corps de fonctionnaires des collectivités locales.
- Projet de décret fixant les attributions, la composition, l'organisation et le fonctionnement du Conseil supérieur de la Fonction publique locale
- Projet de décret fixant les dispositions communes applicables aux stagiaires visés à l'article 26 du statut général des fonctionnaires des collectivités locales
- Projet de décret relatif au statut particulier du cadre des fonctionnaires de l'Administration générale des collectivités locales
- Projet de décret relatif au statut particulier du cadre des fonctionnaires de l'Administration générale des collectivités locales
- Projet de développement local participatif (PDL), rapport d'évaluation du projet
- Projet de loi relatif au statut général des fonctionnaires des collectivités locales
- Rapport d'évaluation du Programme national de développement local (PNDL), novembre 2011 ;
- Rapport de contribution au Document de politique économique et social (DPES) 2011-2015, Groupe de travail « Décentralisation, développement local et aménagement du territoire », août 2010 ;
- Rapport de l'atelier d'échanges sur les finances locales –UAEL – 2-3 janvier 2012 ;
- Rapport de l'atelier de validation du Système d'Information et de Suivi Evaluation du Développement Local (SISE/DL), Groupe 2 « Financement du Développement Local » - PNDL – 11,12,13 mai 2011 ;
- Rapport de l'Atelier National d'Echanges sur la Mission d'Impulsion du Développement Economique des Collectivités Locales - Saint-Louis, 25-6 juin 003 ;
- Rapport de l'atelier national de concertation sur les axes de réforme de la fiscalité locale – 17-19 novembre 2011 ;
- Rapport de l'atelier national de partage du rapport de l'étude de faisabilité de la mise en place d'un FUICL – DCL/PNDL – 9-10 juillet 2010 ;
- Rapport de l'étude sur la gouvernance métropolitaine de Dakar, mai 2007 ;
- Rapport documentaire sur les cadres de concertation, janvier 2012.
- Rapport final d'évaluation du PNDL – Novembre 2011 ;
- Rapport PNDL, septembre 2004
- Rapport sur la performance de la Gestion des Finances Publiques du Sénégal – Commission Européenne – Novembre 2007 ;
- Référentiel de Bonne Gouvernance Locale, Certification Citoyenne de l'Action Publique Locale – Coalition Forum Civil/Enda Graf – Version Février 2011.
- Rencontres franco-maghrebines « villes durables » « Villes et changement climatiques » l'aménagement du territoire : porte d'entrée pour le développement territorial intégré et durable, Agadir 10 juin 2010
- Revue annuelle conjointe de la mise en œuvre du DSRP II, Rapport final du Groupe de travail 4-II-Bis « Bonne Gouvernance et Développement Décentralisé Participatif » - Mai 2008 ;
- Sénégal : Amélioration du Système Budgétaire – FMI - Février 2009 ;
- Sénégal : Décentralisation fiscale et finances des collectivités locales en relation avec la fourniture de d'infrastructures et de services – Banque Mondiale, DANIDA Danemark, USAID – Octobre 1999 ;

- Suzanne Savey, Espace, territoire et développement local
- Suzanne Tremblay, Du concept de développement au concept de l'après-développement : trajectoire et repères théoriques
- Tableau de suivi des indicateurs de résultats au 31 mars 2011
- TIC, décentralisation et bonne gouvernance – Hamani KARGNE – Projet d'Appui aux Volontaires des Nations Unies à la Décentralisation (Mali)
- Vincent LEMIEUX, Décentralisation, politiques publiques et relations de pouvoir, 2001

Annexe 3 : Liste des personnes rencontrées

- Abdou Karim SOCK, Section AB/DGF/MEF
- Aby Sylla SALL, CDEL
- Adama DIOUF, DADL/MATCL
- Aissatou Touré BA, MATCL
- Alassane MBENGUE, DCL/Directeur
- Amadou DIOP, Pr UCAD Coordonnateur GERAD
- Andalla MBENGUE, DDC
- Aram Ngom NDIAYE, DFFC
- Binette NDIAYE, Forum CIVIL
- Boubacar FALL, DC/MATCL
- Boubacar SONKO, ARD Ziguinchor/Directeur
- Bouna WARR, ARD St-Louis
- Brama DIOP, MATCL
- Cheikh Amath Tidiane DOP, Chef SRAT Matam
- Cheikh GUISSÉ, Coordonnateur PACR
- Chérif DIAGNE, ARD Thiès
- Demba BODIAN, SRAT/Ziguinchor
- Diénaba WANE, GELD/PNDL
- Doudou DIOP, Proddel, GIZ
- Fassary DIAWARA, COLUPAS
- Fatoumata AMARD, ADL
- Hamidou DIAGNE, Magistrat Cour des Comptes
- Ibra DIAKHATE, Chef SRAT Diourbel
- Ibrahima DIARRA, Chef SRAT Louga
- Lamine CISSOKHO, SRAT Thiès
- Madiama NDIAYE, SRADL/Thiès
- Magatte BA, PNDL
- Mamadou Lamine Sylla, CDC
- Mamadou Lamine Sylla, CDC/MEF
- Mamadou NDIONE, MATCL
- Mamadou SAMB, Chef SRAT Dakar
- Mao BALDE, ARS/UAEL
- Marie NDIAYE, SRATDL/DK
- Médoune GUEYE, PNDL
- Moctar DIAGNE, Chef SRAT St-Louis
- Momar NDIAYE, ARG Louga/Directeur
- Mouhamadou MBAYE, RAF/PNDL
- Papa Madiaw SECK, DADRT/ANAT

- Sambou NDIAYE, UGB St-Louis
- Senghane NDAO, AP/PNDL
- Youssapha MANE, ARD/Sédhiou
- Youssoupha DIAKHATE, SRAT Touba

Annexe 4 : Situation des émissions d'impôts locaux de 2008 à 2010

Eléments	AN 2008	AN 2009	AN 2010	Evolution 2008/2009	Evolution 2009/2010	Evolution 2008/2010
TEOM	8 946 480 000	6 897 341 000	7 890 446 000	-22,90%	14,40%	-11,80%
Impôts fonciers	3 122 238 000	11 973 169 000	12 561 845 000	283,48%	4,92%	302,33%
Minimum fiscal	7 560 000	6 953 000	6 091 000	-8,03%	-12,40%	-19,43%
CGU	1 803 685 000	1 603 096 000	1 618 966 000	-11,12%	0,99%	-10,24%
Licence	5 935 000	5 711 000	5 087 000	-3,77%	-10,93%	-14,29%
Patente	30 568 646 000	31 676 468 000	34 373 449 000	3,62%	8,51%	12,45%
Total	44 454 544 000	52 162 738 000	56 455 884 000	17,34%	8,23%	27,00%

Source : DGID

Annexe 5 : Répartition des émissions de 2008 à 2010 entre les impôts locaux

Eléments	AN 2008	AN 2009	AN 2010
TEOM	8 946 480 000	6 897 341 000	7 890 446 000
	20,13%	13,22%	13,98%
Impôts fonciers	3 122 238 000	11 973 169 000	12 561 845 000
	7,02%	22,95%	22,25%
Minimum fiscal	7 560 000	6 953 000	6 091 000
	0,02%	0,01%	0,01%
CGU	1 803 685 000	1 603 096 000	1 618 966 000
	4,06%	3,07%	2,87%
Licence	5 935 000	5 711 000	5 087 000
	0,01%	0,01%	0,01%
Patente	30 568 646 000	31 676 468 000	34 373 449 000
	68,76%	60,73%	60,89%
Total	44 454 544 000	52 162 738 000	56 455 884 000

Annexe 6 Répartition du FDD de 1997 à 2011 par ordre de collectivité⁴⁸

Années	Régions	Communes	Communautés rurales	Services déconcentrés de l'Etat	Agences Régionales de Développement	Total
1997	3 026 809 285	1 622 240 355	142 692 666	97 794 724		4 889 537 030
1998	3 026 809 285	1 622 240 355	142 692 666	97 794 724		4 889 537 030
1999	3 548 785 255	2 020 264 385	222 692 666	97 794 724		5 889 537 030
2000	3 698 037 550	2 121 830 913	242 494 917	527 166 380		6 589 529 760
2001	3 931 976 258	2 508 329 682	338 963 471	255 133 795	255 133 795	7 289 537 001
2002	4 011 976 258	2 924 581 682	652 979 420	200 000 000	300 000 000	8 089 537 360
2003	4 346 252 000	2 786 853 000	1 206 432 000	300 000 000	450 000 000	9 089 537 000
2004	4 712 382 676	3 319 091 824	1 308 062 500	300 000 000	450 000 000	10 089 537 000
2005	5 175 366 676	4 199 227 824	2 221 942 500	300 000 000	465 000 000	12 361 537 000
2006	5 175 366 676	4 207 227 824	2 221 942 500	300 000 000	450 000 000	12 354 537 000
2007	5 289 396 010	4 523 166 050	2 491 974 940	300 000 000	450 000 000	13 054 537 000
2008						16 600 000 000
2009						14 933 108 000
2010						16 233 108 000
2011						16 866 599 000

Source : DCL

⁴⁸ les données de répartition du FDD de 2008 à 2011 n'ont pas encore été disponible au moment d'élaborer le présent rapport

Annexe 7 : Evolution du FECL de 1997 à 2011

Année	Montant	Evolution annuelle	Evolution par rapport à 1997
1997	3 500 000 000	-	-
1998	3 500 000 000	-	-
1999	3 500 000 000	-	-
2000	3 500 000 000	-	-
2001	3 500 000 000	-	-
2002	4 000 000 000	14,29%	14,29%
2003	8 000 000 000	100,00%	128,57%
2004	4 000 000 000	-50,00%	14,29%
2005 ⁴⁹	6 000 000 000	50,00%	71,43%
2006 ⁵⁰	7 000 000 000	16,67%	100,00%
2007 ⁵¹	10 500 000 000	50,00%	200,00%
2008 ⁵²	11 500 000 000	9,52%	228,57%
2009	12 500 000 000	8,70%	257,14%
2010	12 500 000 000	-	257,14%
2011	12 500 000 000	-	257,14%

Source : DCL

⁴⁹ 2 milliards affectés à l'AGETIP pour la construction d'hôtels de ville

⁵⁰ 2 milliards affectés à l'AGETIP pour la construction d'hôtels de ville

⁵¹ 93% versés comme fonds de contrepartie et seulement 7% en fonds de concours dont 2 milliards affectés à l'AGETIP pour la construction d'hôtels de ville

⁵² 68,17% versés comme fonds de contrepartie et 2 milliards réservés à l'AGETIP

Annexe 8 : Fonds alloués aux CL de 2006 à 2011 au titre du BCI décentralisé

Années/Secteurs	Santé	Education
2006	1 050 000 000	
2007	1 401 000 000	
2008	1 400 000 000 ⁵³	
2009	700 000 000	2 000 000 000
2010	500 000 000	2 996 000 000
2011		1 996 000 000

⁵³ l'intégralité des crédits de 2008 a fait l'objet de ponction par le MEF

Annexe 9 : Évolution du taux de pénétration de la population totale par région administrative

REGION	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Dakar	9%	15%	17%	18%	20,41%	23,05%	24,77%
Diourbel	3%	4%	4%	4%	3,54%	4,66%	5,10%
Fatick	3%	3%	4%	4%	3,30%	4,72%	5,37%
Kaolack	7%	7%	7%	6%	6,15%	8,50%	10,06%
Kolda	2%	3%	4%	5%	4,22%	4,66%	5,63%
Louga	2%	3%	4%	4%	7,61%	9,75%	10,50%
Matam	0%	0%	1%	1%	1,78%	2,37%	3,23%
Saint-Louis	1%	2%	3%	5%	6,57%	7,92%	9,21%
Tambacounda	4%	4%	5%	6%	5,74%	6,67%	6,95%
Thiès	10%	9%	10%	11%	12,68%	15,00%	15,71%
Ziguinchor	13%	15%	14%	15%	19,70%	22,74%	23,97%
NATIONAL	6,36%	7%	8%	9,47%	10,15%	12,04%	13,02%

Source : Direction de la Micro-finance, (décembre 2011), Enquête auprès d'un échantillon de SFD

**PROGRAMME GOUVERNANCE ET PAIX AU SENEGAL
(PGP-Sénégal)**

RAPPORT

**PARTICIPATION DU PROGRAMME
USAID-PGP Sénégal
AU 6^{ème} SOMMET AFRICITES
A DAKAR**

04-08 Décembre 2012 au KING FAHD PALACE



Financement :

United States Agency for International Development (USAID)
Cooperative Agreement # 685-A-00-10-00144-00

SOMMAIRE

	Pages
SOMMAIRE	2
1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION	3
2. PARTICIPATION AU SALON AFRICITES	4
2.1 Composante 1: Plus grande transparence et obligation de rendre compte renforcée	4
2.2 Composante 2: Décentralisation fiscale et Gouvernance locale	10
2.3 Composante 3 : Participation citoyenne et processus électoral	25
2.4 Composante 4: Dialogue pour la stabilité sociale en Casamance	28
3. CONCLUSIONS	29
ANNEXES	30
Annexe 1 : Agenda d'Africités 2012	31
Annexe 2 : Plan du Salon	33
Annexe 3 : Illustrations	34



1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Le Programme Gouvernance et Paix au Sénégal (USAID-PGP-Sénégal) vise à améliorer la démocratie, la bonne gouvernance et la réconciliation nationale. L'USAID/Sénégal soutient une série d'interventions du programme qui ouvrent de plus grandes perspectives à cette fin, ceci en collaboration avec le Gouvernement du Sénégal, la société civile sénégalaise, les PTF et les partenaires de mise en oeuvre. Il s'articule autour de quatre composantes:

- Transparence et de redevabilité ;
- Décentralisation fiscale et Gouvernance Locale;
- Participation citoyenne au Processus Electoral;
- Dialogue pour la Stabilité sociale en Casamance.



Délégation Béninoise visitant le Stand de l'USAID-PGP

Le Sénégal est l'un des pays les plus importants de la sous-région sur les plans économique et politique avec une population d'environ 13,7 millions (dont plus de 40% est urbaine) et une croissance à un taux de 2,6 % par an.

Le programme Gouvernance et paix au Sénégal (PGP-Sénégal) est venu à un moment critique dans le développement démocratique du Sénégal. De nombreux facteurs politiques et économiques ont suscité une inquiétude croissante quant au retour en arrière du pays par rapport à sa position de longue date comme l'un des pays les plus démocratiques et paisibles de l'Afrique de l'Ouest. Dans son classement de 2009 sur la liberté dans le monde, Freedom House a rétrogradé le statut du Sénégal de «libre» à «partiellement libre».

Il a après deux années de travail réalisé des activités et produit des résultats dans les domaines d'actions de ces composantes. A cet effet, le 6^{ème} sommet "*Africités*" a offert une vitrine de choix pour promouvoir les réalisations du programme dans le domaine des pratiques et de l'innovation entre autres en matière de gouvernance locale, Décentralisation fiscale, Lutte contre la corruption, Participation citoyenne au Processus Electoral au Sénégal et Dialogue pour la stabilité sociale en Casamance.

La participation du programme a cet important sommet avait pour objectif présenter et partager les réalisations du programmes en matière de Gouvernance et Décentralisation. elle a eu lieu à l'hôtel KING FAHD PALACE (ex méridien Président) à DAKAR - du 04 au 07 Décembre 2012.



2. PARTICIPATION AU SALON D'EXPOSITION AFRICITES 2012

Le Sommet "Africités" a été une occasion de communication sur les réalisations du programme et des CL partenaires. Dans l'appui apporté aux CL, c'est une opportunité de montrer leur potentiel économique et culturel, mais aussi leur permettre de nouer des relations durables de partenariat avec les participants parmi lesquels on compte de nombreux décideurs des gouvernements nationaux, des gouvernements locaux, des agences de coopération et du secteur privé.



Aperçu du Stand de l'USAID-PGP

En tant que Programme d'appui à la Gouvernance et la Décentralisation, le sommet "Africités" a eu un impact immédiat en l'espace d'une semaine de montrer tout ce que le programme offre dans le cadre de l'amélioration de la Gouvernance locale, de la mobilisation des finances locales, de la décentralisation fiscale avec une expérience de synergie avec les Programmes de l'USAID à Oudoucar.

2.1 Composante 1: Plus grande transparence et obligation de rendre compte renforcée

L'augmentation de la transparence et de l'obligation de rendre des comptes dans la gestion des affaires publiques, la reddition des comptes, constitue une forte demande des acteurs aussi bien internes qu'externes, la société civile, les partis politiques, les médias, les leaders d'opinion au Sénégal, les organisations internationales et les partenaires techniques et financiers du Sénégal.

Principalement marqué par deux domaines d'actions stratégiques, le programme s'est investi dans la lutte contre la corruption et l'appui à l'adhésion du Sénégal à l'Initiative de Transparence dans les Industries Extractives (EITI). Ainsi les éléments ci-dessous ont été exposés et ont marqué l'intérêt des participants et visiteurs au Salon.



 **USAID** PROGRAMME GOUVERNANCE ET PAIX
AU SENEGAL 

ANTI-CORRUPTION PROGRAM



MOU National Anti-corruption Agency Senegal, (March 2011)



Anti-corruption policy reform national Workshop Senegal, Saly
(March 2011)

USAID-PGP Sénégal

Signature de la convention de partenariat et d'appui technique de l'USAID-PGP et la CNLCC lors de l'atelier sur la transposition des textes de l'UA et de l'

ANTI-CORRUPTION PROGRAM



"Setting up the National Anti-Corruption Observatory by the Non States Actors' Platform
The Senegal Prime Minister M. Abdoul Mbaye and THE USAID Mission
Deputy Director Mrs Alfiyaad Barwan. Dakar, September 2012



Anti-Corruption Training Workshop for Journalists
Associations' members

USAID-PGP Sénégal

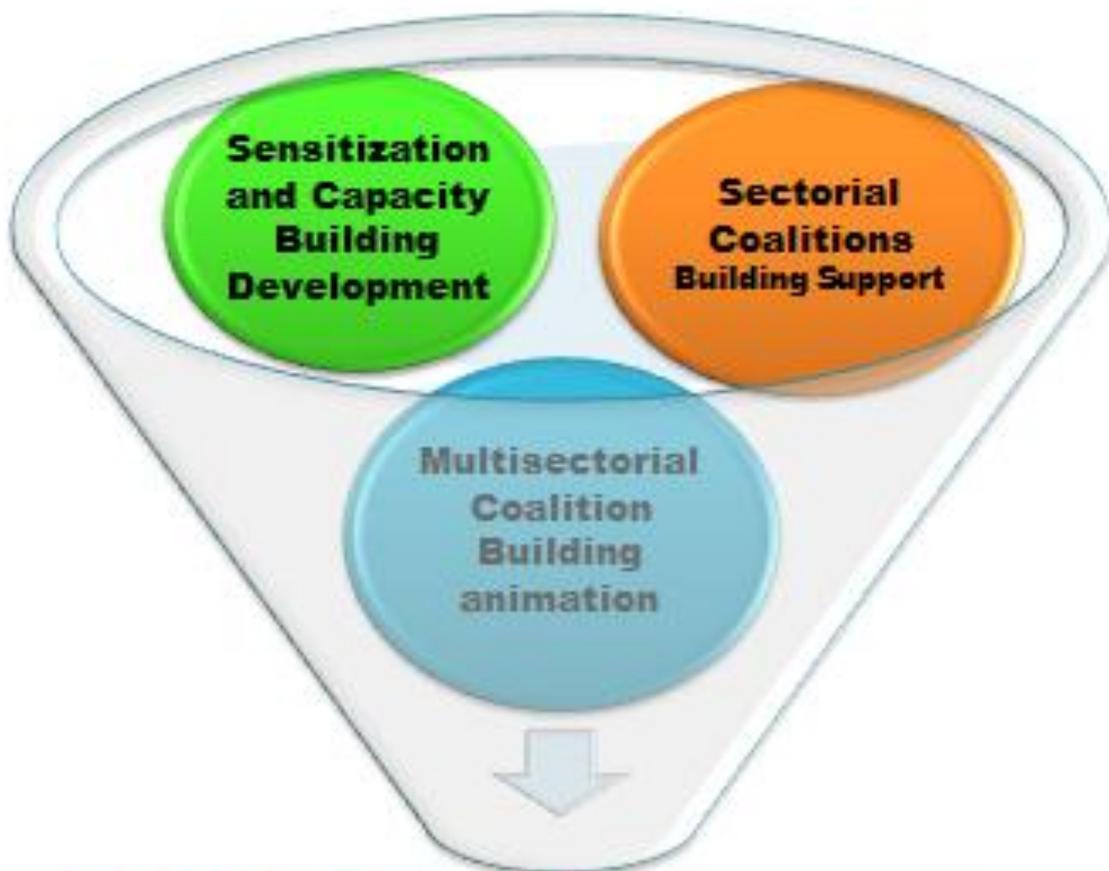
Appui à la Mise en place d'un Observatoire national de lutte contre la corruption par la plateforme des Acteurs Non Etatiques (ANE) et formation des réseau de journaliste à la passation des marchés publics avec l'ARMP.



USAID-PGP a réalisé des travaux sur la base d'une étude réalisée par PDC qui se matérialise par la stratégie ci-dessus.



SENEGAL EXTRACTIVE INDUSTRY TRANSPARENCY STRATEGY



Collaborative Advocate for Transparency in EI and EITI in particular animation

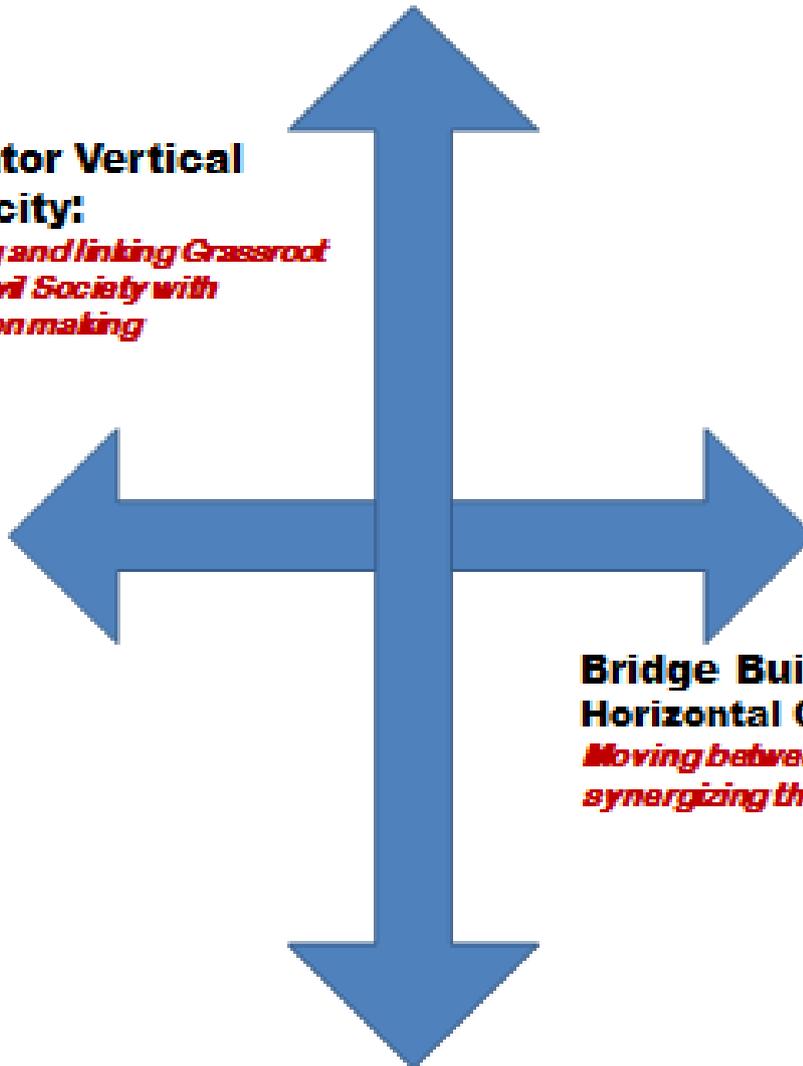
USAID-PGP Sénégal



Senegal/ EITI
Partners Senegal STRATEGIC ROLE as
ELEVATOR and BRIDGE BUILDER

**Elevator Vertical
Capacity:**

*Moving and linking Grassroot
and Civil Society with
decision making*



**Bridge Builder
Horizontal Capacity:**

*Moving between sectors &
synergizing them*

USAID-PGP Sénégal



2.2 Composante 2: Décentralisation fiscale et Gouvernance locale

Le Sénégal a mis en place des stratégies de mise en œuvre de la politique de décentralisation en vue de transférer des compétences aux CL et des moyens pour assumer ces compétences. La décentralisation fiscale se définit par le transfert vers les administrations locales des pouvoirs de décisions relatives à la mobilisation des ressources au niveau local. Ainsi, neuf compétences ont été transférées aux CL dans le cadre du processus de décentralisation de 1996. Ce transfert devrait s'accompagner d'un système qui assure la disponibilité de ressources budgétaires suffisantes, afin de permettre aux CL d'assumer leurs nouveaux rôles et responsabilités. Cependant, à ce jour, les transferts de ressources se caractérisent par une certaine incertitude et, parfois par un manque d'équité.

L'environnement politique semble favorable à la décentralisation fiscale avec l'existence d'un Fonds de Dotation de la Décentralisation (FDD) et d'un Fonds d'Équipement des Collectivités Locales (FECL) destinés à appuyer et investir dans les CL, pour assurer leur bon fonctionnement et améliorer les conditions de vie des populations.

Cette Composante comprend deux volets complémentaires relatifs à la mise en œuvre de la politique de décentralisation : (i) le renforcement de la mise en œuvre de la décentralisation fiscale et (ii) la mesure et l'amélioration de la gouvernance locale à travers l'instrument de mesure qu'est le Baromètre de Bonne Gouvernance (BBG).

2.2.1 Domaine d'actions stratégique 1 : Gouvernance Locale

BBG à YENE

USAID PROGRAMME GOUVERNANCE ET PAIX AU SÉNÉGAL (PGP-Sénégal) fhi360

(I) Le plaidoyer

- Visite préliminaire dans la Communauté Rurale pour présenter le BBG;
- Promotion de l'outil et de son utilité pour la collectivité;
- Etape qui réunit un groupe restreint d'acteurs locaux (Conseillers Ruraux, Société Civile, Secteur Privé, Administration publique locale,...).



Séance de plaidoyer du BBG aux acteurs de la CR de Yene



Signature de la convention de partenariat entre USAID/PGP-Sénégal et la CR de Yene pour la mise en œuvre du BBG.

(1) Le plaidoyer

- Visite préliminaire dans la Communauté Rurale pour présenter le BBG;
- Promotion de l'outil et de son utilité pour la collectivité;
- Etape qui réunit un groupe restreint d'acteurs locaux (Conseillers Ruraux, Société Civile, Secteur Privé, Administration publique locale,...).



(2) Compréhension du contexte

- Identification des enjeux et problématiques de la gouvernance;
- Les réalisations, les difficultés, les changements majeurs et les enjeux de la gouvernance dans la CR ont été identifiés;
- Définition de la question centrale suivante:

« Quel est le niveau de performance en gouvernance de la gestion foncière dans la Communauté Rurale de YENE en 2010? »



(3) Sensibilisation et modélisation

- Partager avec les acteurs locaux l'outil BBG et communiquer sur l'intérêt d'une gouvernance locale de qualité;
- Travaux élargis à l'ensemble des acteurs au développement de la Communauté Rurale de Yène: (*société civile, groupements féminins, conseillers ruraux, associations de jeunes, administration publique, conseil des notables, secteur privé, etc...*).
- Définition des sous-sous critères et des indicateurs, 5 groupes correspondant aux cinq critères du BBG ont été formés,
- Le modèle spécifique de la CR de Yène dans le secteur foncier est établi ;



Travaux de modélisation du BBG dans le contexte de la gestion foncière à Yène

(4) Collecte de données

- 2 types de données
 - Quantitative
Les données secondaires ont été collectées au niveau de la communauté rurale par un questionnaire adressé à des acteurs clés (ASCOM, Secrétaire Communauté Rurale, Président et membres de la Commission Domaniale, administration publique locale).
 - Qualitative (notation)
Les données sur les perceptions recueillies auprès des acteurs au développement, (des conseillers ruraux, chefs de villages, membres de la CD, membres des CVL, secteur privé, Associations Sportives et Culturelles, groupement de femmes, OSC, etc...).

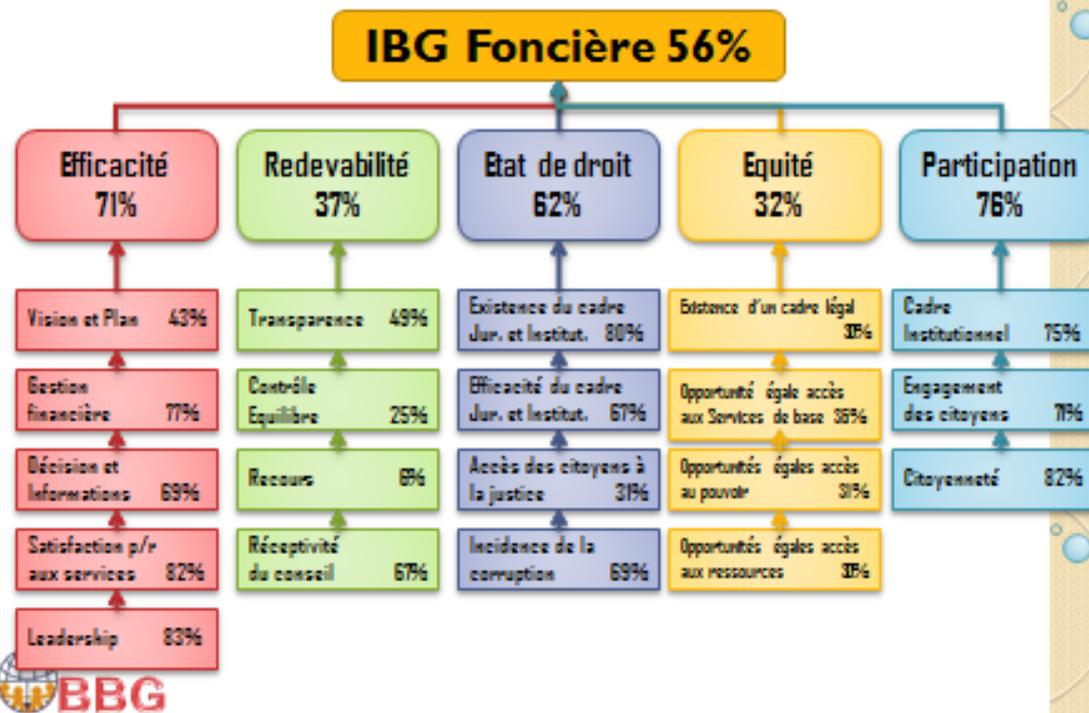
(4) Identification des VR et collecte des données

- ❑ La valeur de référence est une norme, règle ou loi, ou une perception locale développée par les acteurs locaux ;
- ❑ Les valeurs de références permettent de mesurer l'indicateur et d'obtenir le score grâce à la modélisation ;
- ❑ La collecte des données s'est fait en deux étapes :
 - ❖ la collecte des données sur les perceptions ;
 - ❖ la collecte de données secondaires.



Atelier d'identification des Valeurs de Référence

(5) PRESENTATION DES RESULTATS

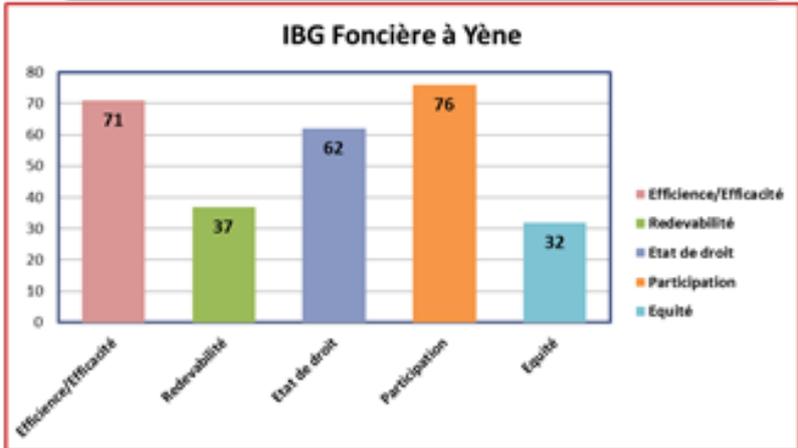


Evaluation de la Qualité de la

Gouvernance foncière

à Yène

IBG foncière: **56/100** – 2010



- I. Efficacité/efficacité (71%),
- II. Redevabilité (37%),
- III. Etat de droit (62%),
- IV. Equité (32%),
- V. Participation (76%),



PLAN D' ACTIONS POUR L'AMÉLIORATION DE LA GOUVERNANCE FONCIERE DANS LA CR DE YENE

	Responsables	Acteurs impliqués	Prévu	Lieu	Résultats attendus - Indicateurs	
COMME D'ACTION STRATEGIQUE 1. Améliorer la communication de manière à garantir l'équité						
ACTIVITES	1.1. Actualiser et mettre à jour la page de la CR de Yène	CR, DCL, Baillères	Février-Juin 2011	Communauté rurale de Yène	La communication et le flux de l'information sur les activités de la CR sont améliorés	
	1.2. Actualiser et mettre en ligne le site Web	CR, Baillères	Mars - Juin 2011	Réal. Communautaire	La vulgarisation et la communication sur les activités et informations de la CR sont améliorées	
	1.3. Mettre à jour et publier le journal Yène 100 ans les résultats du BSG	CR, DCL, Baillères	Février-Juin 2011	Réal. Communautaire	La visibilité et les activités de la CR Couvrir des nouvelles actualités locales	
	1.4. Organiser une campagne de sensibilisation et d'informations sur le Réseau des Citoyens	CR, DCL, Baillères, SUFFO	Février - Mai 2011	11 villages de Communauté rurale de Yène	Les populations sur les rôles, missions et utilités de la Réseau des Citoyens sont vulgarisées La participation des populations dans les activités de la Réseau des Citoyens est accrue	
	1.5. Organiser une réunion au niveau du conseil rural de Yène	CR, DCL	Mars 2011	Réal. Communautaire	Les résultats du BSG de Yène sont partagés avec les Services ruraux et acteurs de la CR	
	1.6. Organiser une réunion au niveau de la population de Yène	CR, DCL, Partenaires de la CR	Mars/Juin 2011	Communauté rurale de Yène	Les populations sont informées sur le processus BSG Les résultats du BSG de Yène sont partagés avec les populations	
	1.7. Organiser une réunion au niveau national	CR, DCL/PGP, Partenaires de la CR	Juin 2011		L'état et le processus BSG sont présentés aux acteurs de la décentralisation Les résultats du BSG obtenus dans la CR de Yène sont partagés avec les autres lieux	
1.8. Travailler et vulgariser les réalisations de Genesol	SUFFO	CR, SUFFO, Partenaires de la CR	Février-Juin 2011	Réal. Communautaire Réseau des Citoyens	Les populations sont bien informées sur les réalisations passées par la CR Les populations sont impliquées dans le gestion des affaires locales	
COMME D'ACTION STRATEGIQUE 2. Renforcement de capacités						
ACTIVITES	2.1. Organiser un atelier d'échanges et de partage avec le Trésor Public, les juges et Genesol	CR Yène	Mai 2011	Réal. Communautaire	Les connaissances des élus et partenaires sur les procédures administratives et matière foncier sont améliorées Les relations entre la CR et services décentralisés de l'Etat sont améliorées	
	2.2. Former les élus en termes de fiscalité locale	CR	CR, Trésor Public, le Service des impôts, les Partenaires de la CR	Juin 2011	Réal. Communautaire	Les connaissances des élus et des acteurs du secteur foncier de la CR de Yène sont améliorées
	2.3. Former les élus, DCL sur les bases de la décentralisation liés à la gestion foncière	CR, juges et Genesol	CR, Services juges et Genesol, Partenaires de la CR	Novembre	Réal. Communautaire (Village DCL)	Les connaissances des acteurs locaux sur les lois en matière foncier sont renforcées
	2.4. Renforcer les moyens de fonctionnement de la Réseau des Citoyens à Yène (activités)	SUFFO	CR, SUFFO, Partenaires de la CR	Jan-Mai	Reseau des Citoyens	Les moyens de fonctionnement de la Réseau des Citoyens sont renforcés
COMME D'ACTION STRATEGIQUE 3. Les outils et mécanismes						
ACTIVITES	3.1. Réviser un Plan d'Occupation et d'Aménagement des Sols (POS)	CR, Services Techniques Décentralisés de l'Etat	Novembre 2011	Préfecture de la Communauté rurale	Réviser le POS de la CR de Yène qui est accepté par les populations	
	3.2. Créer par arrêté une Commission de concertation avec la population	CR	CR, DCL de village DCL	Mars/Juin 2011	Réal. Communautaire	Traiter les plaintes des populations sur les litiges relatif à la gestion foncière
	3.3. Elaborer un plan cadastre de la CR de Yène	CR, le géomètre Genesol décentralisés de l'Etat	CR, le géomètre Services décentralisés de l'Etat	Novembre 2011	Préfecture de la CR de Yène	Le plan cadastre de la CR de Yène est élaboré
	3.4. Instaurer une norme politique d'attribution tenant compte des cycles foncier villageois (quatre)	CR	CR, DCL, CR, Etat, DCL		Réal. Communautaire	Une norme politique d'attribution des terres est mise en œuvre au sein de la CR de Yène

PLAN D'ACTION POUR L'AMÉLIORATION DE LA GOUVERNANCE FONCIERE DANS LA CR DE YENE

DOMAINE D'ACTION STRATEGIQUE	Responsables	Acteurs impliqués	Période	Lieu	Résultats attendus - Indicateurs	
2 : Renforcement de capacités						
ACTIVITES	21. Organiser un atelier d'échanges et de partage avec le Trésor Public, les Impôts et Domaines	CR Yéne	Trésor, Domaines, Cadastre, Urbanisme, Partenaires de la CR	Mai 2011	Hôtel Communautaire	Les connaissances des élus et partenaires sur les procédures administratives en matière foncier sont améliorées Les relations entre le CR et services déconcentrés de l'Etat sont améliorées
	21.1. Former les élus en finance et fiscalité locale	CR	CR, Trésor Public, la Direction des Impôts, les Partenaires de la CR	Avril 2011	Hôtel Communautaire	Les connaissances des élus et des acteurs du secteur foncier de la CR de Yéne sont améliorées
	23. Former les élus, CVL sur les textes de la décentralisation liés à la gestion foncière	CR, Impôts et Domaines	CR, Services Impôts et Domaines, Partenaires de la CR	Mars-Juin	Hôtel Communautaire Villages (CVL)	Les connaissances des acteurs locaux sur les lois en matière foncier sont renforcées.
	24. Renforcer les moyens de fonctionnement de la Maison des Citoyens « Keur Askani »	CR, SAREFO	CR, SAREFO, Partenaires de la CR	Avril-Mai	Maison des Citoyens	Les moyens de fonctionnement de la Maison des Citoyens sont renforcés,
3 : Les outils et mécanismes						
ACTIVITES	31. Réaliser un Plan d'Occupation et d'aménagement des Sols (POAS)	CR, Services Techniques Déconcentrés de l'Etat	CR, Commission Domaniale, Bus, CVL, Services Techniques déconcentrés de l'Etat, chefs de village	Mars-début 2011	Périmètre de la Communauté rurale	Réaliser le POAS de la CR de Yéne qui est accepté par les populations
	31. Créer par arrêté une Commission de recours sur le foncier	CR	CR, Chefs de village, CVL	Mars-avril 2011	Hôtel Communautaire	Recueillir les plaintes des populations sur les décisions relatif à la gestion foncière
	33. Elaborer un plan cadastral de la CR de Yéne	CR, le géomètre, Soes déconcentrés de l'Etat,	CR, le géomètre, Services déconcentrés de l'Etat,	Mars-début 2011	Périmètre de la CR de Yéne	Le plan cadastral de la CR de Yéne est élaboré
	34. Instaurer une bonne politique d'attribution tenant compte des spécificités villageoises (quotas)	CR	CR, CVL, CD, Etat, Bus,		Hôtel Communautaire	Une bonne politique d'attribution des terres est mise en œuvre au sein de la CR de Yéne



BBG à OUDOUCAR



PROGRAMME GOUVERNANCE ET PAIX
AU SENEGAL
USAID-PGP Sénégal



COMPOSANTE 2:
DECENTRALISATION FISCALE & GOUVERNANCE LOCALE



**BAROMETRE DE
BONNE
GOUVERNANCE**

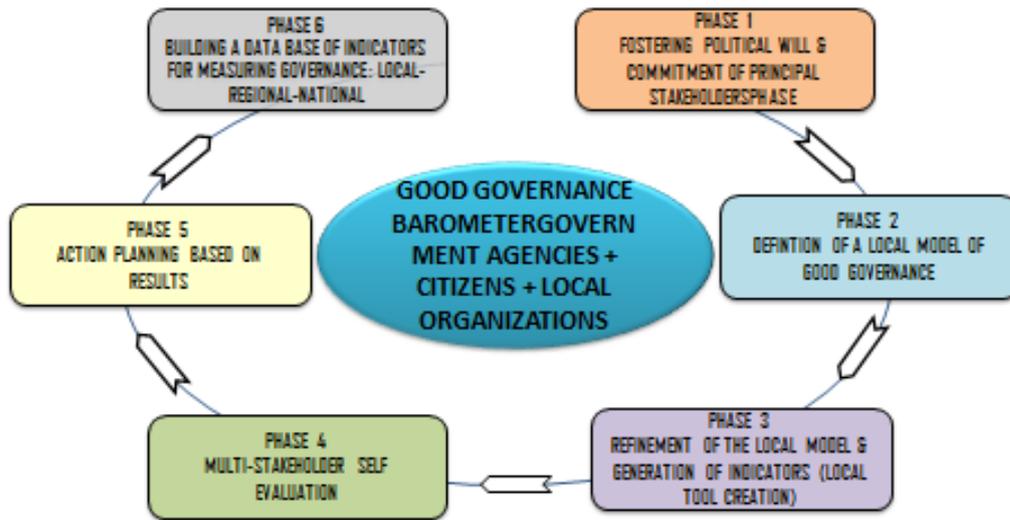
MESURE DU NIVEAU DE PERFORMANCE EN GOUVERNANCE
AVEC LE BBG DANS LA COMMUNAUTE RURALE
D'OUDOUCAR AVEC LES PROGRAMMES SECTORIELS DE
L'USAID

Objectifs du BBG

Décrire, analyser et comprendre les situations de la Gouvernance Locale, afin de développer la capacité des intervenants locaux à promouvoir et à maintenir la bonne gouvernance et une meilleure prestation des services.

Spécifiquement :

- Obtenir des mesures quantitatives et de perceptions pour les indicateurs de bonne gouvernance pour une analyse comparative entre les différentes situations, une compréhension de l'évolution des facteurs de gouvernance et l'évaluation de l'impact des interventions.
- Assurer la participation des principaux intervenants lors de la conception du modèle de gouvernance, ainsi que la collecte, le traitement et l'analyse des informations recueillies.
- Aider à élaborer un plan d'action avec les acteurs locaux en vue d'appuyer la Collectivité Locale à améliorer la gouvernance locale.



THE CONSTRUCTION PROCESS CONSISTS OF THE FOLLOWING IMPLEMENTATION PHASES

USAID-PGP Sénégal

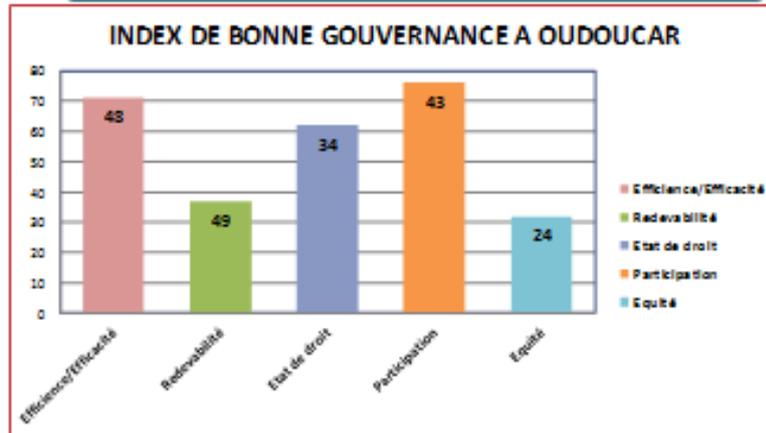
**SUMMARY OF THE PHASES FOR THE IMPLEMENTATION
OF THE BBG**

Phase	Activités clés
1. Understanding the context	<input type="checkbox"/> Definition of the main objective of the model: drafting the central question <input type="checkbox"/> Identification of the issues and problems <input type="checkbox"/> Identification of the client's expectations <input type="checkbox"/> Evaluation of other existing tools
2. Preliminary phase	<input type="checkbox"/> Choice of local technical partners <input type="checkbox"/> Training of local technical partners <input type="checkbox"/> Identification of stakeholders
3. Drafting the specific model	<input type="checkbox"/> Drafting of the methodology: bibliography, series of workshops <input type="checkbox"/> Definition of criteria and data selection <input type="checkbox"/> Data collection: bibliography and surveys <input type="checkbox"/> Data processing
4. Final phase	<input type="checkbox"/> Giving out the 1st results <input type="checkbox"/> Discussions and validation <input type="checkbox"/> Review of data and re-processing <input type="checkbox"/> Giving out final results <input type="checkbox"/> Identification of the axes of intervention to improve the situation of governance

USAID-PGP Sénégal

Evaluation de la Qualité de la Gouvernance à Oudoucar

IBG : 40/100 – 2011



- I. Efficacité/efficience (48%),
- II. Redevabilité (49%),
- III. Etat de droit (34%),
- IV. Equité (24%),
- V. Participation (43%).

(5) PRESENTATION DES RESULTATS

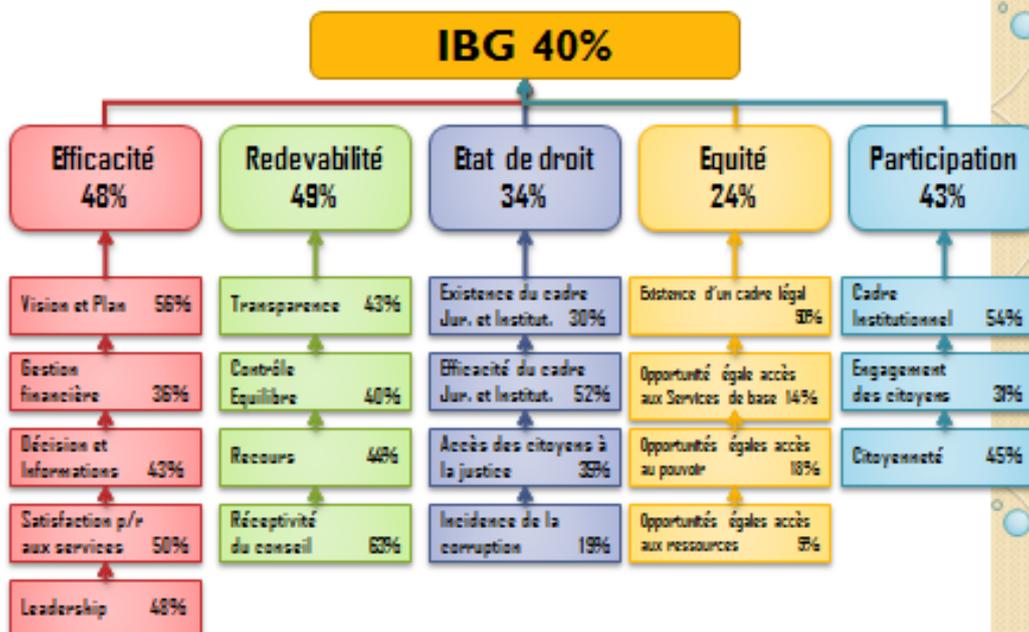




Photo de famille après une séance du processus de mesure de la gouvernance à Oudoucar





USAID FROM THE AMERICAN PEOPLE **PROGRAMME GOUVERNANCE ET PAIX AU SENEGAL (USAID/PGP Sénégal)** **fhi360** THE SCIENCE OF IMPROVING LIVES

Composante 2: Décentralisation fiscale et Gouvernance Locale

**Décentralisation fiscale :
Quelle synergie entre les partenaires de
l'USAID en Casamance ?
Contribution du PGP-Sénégal**

Présenté par
Mamadou Houlata BAH
Governance and Public Sector Senior Manager



USAID FROM THE AMERICAN PEOPLE **fhi360** THE SCIENCE OF IMPROVING LIVES

INTRODUCTION

La décentralisation fiscale est l'une des stratégies mise en œuvre dans beaucoup de pays africains engagés dans l'expérience de la décentralisation, pour impulser l'économie des collectivités locales.

Au Sénégal, la territorialisation de la gestion des affaires publiques accompagnée par les réformes entreprises à partir de 1996 ont permis aux collectivités locales de faire face au manque de ressources financières. Cependant, les difficultés et obstacles persistent quant à l'efficacité de la décentralisation fiscale et dans la possibilité des collectivités locales à impulser un développement économique et social à partir des rapports financiers établis par l'Etat.

LE CONCEPT DE DÉCENTRALISATION FISCALE

La décentralisation fiscale est l'ensemble des rapports financiers entre l'Etat et les CL. Elle est constituée :

- des ressources propres des CL**
- des ressources partagées avec l'Etat ;**
- du transfert des ressources du budget de l'Etat aux CL.**

PISTES DE RÉFLEXION POUR PROGRESSER DANS LA DÉCENTRALISATION FISCALE

- Structurer le dialogue entre Etat et CL sur la décentralisation fiscale;**
- Faire un effort de normalisation, d'harmonisation et de centralisation des comptes des CL devrait figurer parmi les priorités du ministère en charge des collectivités locales et des associations nationales d'élus locaux;**



PISTES DE RÉFLEXION POUR PROGRESSER DANS LA DÉCENTRALISATION FISCALE

- Organiser des débats sur la décentralisation fiscale PAR:**
 - la mise en place de comités locaux de finances locales ;**
 - la définition d'une stratégie qui relie étroitement les performances locales dans la mobilisation des ressources et bénéficie des concours et subventions de l'Etat ;**
 - la promotion des échanges sur les expériences positives en matière de décentralisation fiscale.**





SYNERGIE

Bulletin d'informations des Programmes - numéro 00 - Avril 2012
synergie.usaid@gmail.com

Editorial

Ce Bulletin d'Informations "Synergie" se veut être une plateforme d'expression commune des différents programmes. Tous les quatre mois sur huit pages, «Synergie» présentera des réalisations dans le cadre des actions de synergie. A cet effet, les initiatives prises au niveau des programmes permettent de mettre en place une communauté d'échanges de bonnes pratiques mais aussi renforcent la complémentarité dans les interventions sectorielles au niveau des communautés de base bénéficiaires de l'appui de l'USAID.

Dans ce numéro 00, nous avons rencontré le Directeur de l'USAID pour inaugurer la rubrique "Invité" et recueillir la compréhension de la synergie du point de vue de l'USAID. Nous sommes allés aussi à la découverte d'une communauté rurale déjà choisie pour être une sorte de laboratoire des expériences de mesure du niveau de performance de la synergie en synergie entre plusieurs programmes de l'USAID. Il s'agit de la communauté rurale d'Oudoucar dans la région de Sédhiou.

Egalement, le focus sur la gouvernance montre le lien transversal entre les programmes sectoriels qui sont tous engagés pour une pérennité des résultats et des acquis. Il faudra remarquer qu'une durabilité des investissements et des acquis ne saurait se faire sans la transparence, l'équité, la capitalisation participative, la participation et le respect des droits et obligations des citoyens dans la gestion des affaires publiques.

La présentation du Baromètre de Bonne Gouvernance (BBG) comme instrument de mesure du niveau de performance en Gouvernance des CI nous donne

l'opportunité de nous informer sur l'outil qui sera utilisé en synergie à Oudoucar, collectivité pilote pour un premier diagnostic. Nous découvrons aussi l'approche Mero (mise en responsabilité et opérationnalisation) pour une nouvelle mission de gouvernance et de maîtrise d'ouvrage des associations d'usagers (CG/Asufur) des services d'eau et d'assainissement
Bon vent !

SOMMAIRE

INVITE	2
<i>Henderson Patrick, Directeur de l'USAID/Sénégal</i>	
DECOUVERTE	3
<i>La communauté rurale d'Oudoucar</i>	
EXPERIENCE	4
<i>Gouvernance dans la gestion des ressources naturelles</i>	
PARTAGE	6
<i>Le baromètre de bonne gouvernance</i>	
FOCUS	8
<i>Le programme USAID/PEPAM en Casamance</i>	
DOSSIER	9
<i>La décentralisation fiscale au Sénégal</i>	

Education - Santé - Environnement - Gouvernance - Economie - Agriculture - Pêche - Nutrition

INVITE



Henderson Patrick, Directeur de l'USAID/Sénégal :
"Travailler ensemble pour l'excellence en matière de développement"

de faire en sorte que nos différents projets, dont le nombre dépasse 40, travaillent ensemble, en évitant la duplication d'efforts et des objectifs transversaux.

Le travail que nous effectuons dans la région de Casamance - qui est peut-être la région la plus défavorisée du Sénégal - en matière de gestion de l'eau et de santé et pour la résolution du conflit, apporte de multiples avantages à l'ensemble des citoyens du Sénégal. Par ailleurs, nos programmes, lorsqu'ils sont mis en synergie, sont plus efficaces que lorsqu'ils sont mis en œuvre séparément.

Sous la direction du Dr Shah, la synergie est devenue un élément clé d'une nouvelle stratégie d'intervention de l'Agence des Etats-Unis pour le développement international. L'Initiative USAID Forward ne cherche pas moins qu'à redonner à l'Agence sa vocation d'organisation dont la stratégie d'intervention est axée sur les résultats et sur l'utilisation consciencieuse, explicite et judicieuse des meilleures données disponibles pour la prise de décisions.

Pour ce faire, l'Initiative USAID Forward cherche à définir de nouvelles politiques plus cohérentes, amener la planification stratégique à l'échelon des pays, et surtout, engager les organisations et institutions locales et renforcer davantage leurs capacités. Nous appliquons la science et l'innovation aux défis majeurs auxquels nous sommes confrontés dans nos activités de développement, et aidons à renforcer les capacités de tous nos partenaires pour leur permettre de faire de même.

Au Sénégal, nous avons l'intention d'appliquer ces principes en rendant la main davantage aux 25.000 ONG officiellement enregistrées, ainsi qu'au secteur privé afin d'exploiter et de rassembler le meilleur que le Sénégal peut offrir en termes de richesses et de créativité. Nous avons orienté ces organisations en les initiant à nos mécanismes relationnels et approches axées sur les résultats.

En fin de compte, le principal objectif de l'USAID est de faire en sorte qu'il y ait un impact transformationnel dont bénéficierait le plus grand nombre de personnes possible, d'avoir une parfaite maîtrise de ce que nous faisons et d'avoir des impacts tangibles. Ensemble, nous pouvons atteindre cet ambitieux objectif.

Interview réalisée par le conseiller en communication de l'USAID

Education - Santé - Environnement - Gouvernance - Economie - Agriculture - Pêche - Nutrition

DOSSIER

La décentralisation fiscale au Sénégal

Ressources partagées avec l'état

Dans bon nombre de pays, l'Etat accepte de partager certains impôts avec les collectivités locales sous forme de ristournes. Au Sénégal, il n'y a véritablement pas à présent, de mécanismes en place permettant aux collectivités locales de prétendre à la mobilisation de ressources provenant d'une fiscalité partagée avec l'Etat.

La TVA est l'un des rares impôts qui offre des promesses en termes de partage de ressources entre les collectivités locales et l'Etat. Les lois de finances précisent les modalités de partage de la TVA.

Les collectivités locales n'ont pas à disposition un système d'information leur permettant de savoir ce que l'Etat leur doit au titre du reversement de la TVA si bien qu'elles se contentent, chaque année, de ce que leur alloue l'Etat. Là aussi aucune prévisibilité n'est possible.

Dans le domaine fiscal, la réalité est quasi identique. La création de l'impôt tout comme la fixation de l'assiette et du taux relève du pouvoir exclusif de l'Etat. Il en est de même aussi en matière d'exonération fiscale où les collectivités ne disposent d'aucun pouvoir sinon, celui de constater les mesures en termes d'exemption et d'exonération que l'Etat prend dans ce domaine en faveur de personnes physiques ou morales opérant parfois dans leur territoire.

Ces mesures ne sont pas sans causer aux collectivités locales un réel manque à gagner sur le plan fiscal. Le même constat peut être aussi fait dans le domaine budgétaire ou la détermination des critères de répartition des fonds de dotation et de concours relève exclusivement de l'Etat via le conseil national de développement des collectivités locales.

En définitive, en matière de ressources partagées avec l'Etat (fiscalité partagée recouvrée par l'Etat qui reverse au CI la part qui leur revient), d'importants dysfonctionnements existent : irrégularité des versements, inégalité dans la répartition...

Transfert des ressources du budget de l'Etat aux collectivités locales.

Les transferts financiers du budget de l'Etat à celui des collectivités locales se justifient à plus d'un titre (i) les collectivités locales assurent certaines charges au nom et pour le compte de l'Etat. Les collectivités participent à la mise en œuvre des politiques nationales et contribuent de ce fait à la réalisation des objectifs de développement du pays.

A ce titre, l'Etat se doit de soutenir l'exécution locale des politiques nationales ; l'Etat a le devoir d'assurer une péréquation entre les collectivités locales pour corriger les déséquilibres qui peuvent se développer du fait des dotations différenciées entre collectivités locales en termes de potentialités naturelles, économiques ou humaines.

Les transferts financiers de l'Etat aux collectivités locales peuvent prendre plusieurs formes :

- dotations générales pour contribuer au fonctionnement des collectivités locales ;
- fonds de concours pour participer au financement ciblé sur certains investissements ou au soutien à certaines politiques ;
- subventions d'équilibre pour contribuer à l'équilibre des budgets des collectivités locales ;
- reversement aux collectivités locales de ressources mobilisées par l'Etat auprès des partenaires au développement au titre de prêts ou de subventions pour des projets urbains et municipaux.

Les obstacles à la mise en place d'une véritable décentralisation fiscale

La décentralisation fiscale rencontre plusieurs obstacles dans sa mise en œuvre, parmi lesquels :

- la faiblesse du niveau général des ressources publiques ;
- la dissymétrie du niveau d'information sur les finances publiques entre Etat et collectivités locales. Egalement, elle est confrontée à des contraintes dont les principales sont :
 - l'absence d'une tradition d'évaluation des politiques publiques ;
 - la faiblesse des capacités des collectivités locales à concevoir et à mettre en œuvre des politiques locales adéquates.

Education - Santé - Environnement - Gouvernance - Economie - Agriculture - Pêche - Nutrition

DOSSIER

La décentralisation fiscale au Sénégal

Ressources partagées avec l'état

Dans bon nombre de pays, l'Etat accepte de partager certains impôts avec les collectivités locales sous forme de ristournes. Au Sénégal, il n'y a véritablement pas à présent, de mécanismes en place permettant aux collectivités locales de prétendre à la mobilisation de ressources provenant d'une fiscalité partagée avec l'Etat.

La TVA est l'un des rares impôts qui offre des promesses en termes de partage de ressources entre les collectivités locales et l'Etat. Les lois de finances précisent les modalités de partage de la TVA.

Les collectivités locales n'ont pas à disposition un système d'information leur permettant de savoir ce que l'Etat leur doit au titre du reversement de la TVA si bien qu'elles se contentent, chaque année, de ce que leur alloue l'Etat. Là aussi aucune prévisibilité n'est possible.

Dans le domaine fiscal, la réalité est quasi identique. La création de l'impôt tout comme la fixation de l'assiette et du taux relève du pouvoir exclusif de l'Etat. Il en est de même aussi en matière d'exonération fiscale où les collectivités ne disposent d'aucun pouvoir sinon, celui de constater les mesures en termes d'exemption et d'exonération que l'Etat prend dans ce domaine en faveur de personnes physiques ou morales opérant parfois dans leur territoire.

Ces mesures ne sont pas sans causer aux collectivités locales un réel manque à gagner sur le plan fiscal. Le même constat peut être aussi fait dans le domaine budgétaire ou la détermination des critères de répartition des fonds de dotation et de concours relève exclusivement de l'Etat via le conseil national de développement des collectivités locales.

En définitive, en matière de ressources partagées avec l'Etat (fiscalité partagée recouvrée par l'Etat qui reverse au CI la part qui leur revient), d'importants dysfonctionnements existent : irrégularité des versements, inégalité dans la répartition...

Transfert des ressources du budget de l'Etat aux collectivités locales.

Les transferts financiers du budget de l'Etat à celui des collectivités locales se justifient à plus d'un titre (i) les collectivités locales assurent certaines charges au nom et pour le compte de l'Etat. Les collectivités participent à la mise en œuvre des politiques nationales et contribuent de ce fait à la réalisation des objectifs de développement du pays.

A ce titre, l'Etat se doit de soutenir l'exécution locale des politiques nationales ; l'Etat a le devoir d'assurer une péréquation entre les collectivités locales pour corriger les déséquilibres qui peuvent se développer du fait des dotations différenciées entre collectivités locales en termes de potentialités naturelles, économiques ou humaines.

Les transferts financiers de l'Etat aux collectivités locales peuvent prendre plusieurs formes :

- dotations générales pour contribuer au fonctionnement des collectivités locales ;
- fonds de concours pour participer au financement ciblé sur certains investissements ou au soutien à certaines politiques ;
- subventions d'équilibre pour contribuer à l'équilibre des budgets des collectivités locales ;
- reversement aux collectivités locales de ressources mobilisées par l'Etat auprès des partenaires au développement au titre de prêts ou de subventions pour des projets urbains et municipaux.

Les obstacles à la mise en place d'une véritable décentralisation fiscale

La décentralisation fiscale rencontre plusieurs obstacles dans sa mise en œuvre, parmi lesquels :

- la faiblesse du niveau général des ressources publiques ;
- la dissymétrie du niveau d'information sur les finances publiques entre Etat et collectivités locales. Egalement, elle est confrontée à des contraintes dont les principales sont :
 - l'absence d'une tradition d'évaluation des politiques publiques ;
 - la faiblesse des capacités des collectivités locales à concevoir et à mettre en œuvre des politiques locales adéquates.

Education - Santé - Environnement - Gouvernance - Economie - Agriculture - Pêche - Nutrition



SYNERGIE

Bulletin d'information des programmes - N°01 - Octobre 2012 - synergie.usaid@gmail.com

Editorial

En parcourant les articles de ce numéro, on constatera la présence voulue ou non de la gouvernance et de la synergie des programmes de l'USAID deux mots clés pour nous autres acteurs du développement. Ce second numéro, « SYNERGIE » nous replonge au cœur de la problématique mais aussi et surtout, au cœur des bonnes pratiques et outils en faveur du renforcement des initiatives de bonne gouvernance dans les activités communautaires.

Dans cette optique, M. Abdou Sène, Directeur Adjoint du Programme USAID-Wula Nafaa et Chef du volet Amélioration de la Bonne Gouvernance nous parle de Gouvernance et de synergie dans les premières feuilles. Nous trouvons aussi un dossier qui présente l'état des lieux sur la synergie entamée par les programmes de l'USAID dans la communauté rurale pilote d'Oudoucar (Sédhiou).

Par ailleurs, il faut admettre que les programmes sectoriels travaillent beaucoup dans l'amélioration des conditions de vie des populations avec des investissements qui méritent d'être pérennisés. A cet effet, la notion de Gouvernance largement partagée montre sa pertinence dans plusieurs domaines traités dans les différents articles :

- Appui à 25 communautés rurales de la Région de Ziguinchor pour la formulation de leurs Plans Locaux d'Hydraulique et d'Assainissement (PLHA).
- Mise en place d'un observatoire des acteurs non étatiques pour la lutte contre la corruption ;
- Les bons points du collège Saré Bidji dans la bonne gouvernance à l'échelle du collège ;
- La bonne gouvernance des investissements réalisés avec un outil dénommé COGRIBAF.

Notre leitmotiv : "améliorer les conditions de vie des populations". Dans ce sens, les investissements humains et financiers qu'implique la mise en œuvre des programmes sectoriels méritent d'être pérennisés, autour du lien qui est la Gouvernance. Ce numéro de « Synergie », à travers plusieurs articles, partage des expériences et initiatives visant à renforcer « des mesures, des règles, des organes de décision, d'information et de surveillance qui permettent d'assurer le bon fonctionnement des institutions ou organisations publiques que les programmes appuient.

« La bonne gouvernance est le chemin le plus sûr pour en finir avec la pauvreté et soutenir le développements - Kofi Annan

Invité

Abdou Sène
Directeur Adjoint Et Chef
Du Volet Amélioration De
La Bonne Gouvernance

p.2 Actualités

- Le programme USAID/PEPAM en Casamance

- Bas fonds aménagés avec l'appui du Programme USAID Wula Nafaa

- Le PGP soutient la mise en place de l'Observatoire des Acteurs Non Etatiques

p.3 Expérience

La bonne gouvernance à l'échelle du collège

p.7 Dossier

La synergie des programmes à Oudoucar

p.8

Education - Santé - Environnement - Gouvernance - Economie - Agriculture - Pêche - Nutrition

1

INVITE



ABDOU SENE

Directeur Adjoint Et Chef Du Volet Amélioration De La Bonne Gouvernance - Agriculture Et Gestion Des Ressources Naturelles (Usaid Wula Nafaa) - Institute Resources Group (Irg) "Engility"

Programmes organisent ensemble des rencontres et événementielles (Exemple Fiana) en se partageant les coûts liés à l'organisation.

Il faut remarquer qu'avec les expériences développées, qu'une synergie bien pensée pourrait aider à faire des résultats immédiats, avec des économies d'échelle tant sur le plan financier qu'humain. En effet, chaque Programme a ses points forts et ses points faibles, eu égard à ses experts et en travaillant en synergie des complémentarités pourraient se développer de manière efficace. Une des suggestions majeures pour réussir la synergie entre Programmes est de penser à instituer des indicateurs pouvant permettre de mesurer le nombre de protocoles oulet de plans d'actions développés avec d'autres Programmes de l'USAID. Le Programme USAID Wula Nafaa a pour credo de développer des synergies partout où c'est possible et principalement avec les Programmes et Projets financés par l'USAID. Ains, dans un bon cadre de collaboration, il a été déjà noué des actions en synergie avec les autres programmes dans le domaine de la Gouvernance et de la sécurité alimentaire.

L'initiative de synergie autour d'une collectivité locale pilote (Oudoucar) est à saluer et à perpétuer entre Programmes de l'USAID. Une réunion de planification entre Programmes intervenant dans les mêmes localités pourrait aider à conjuguer les efforts et atteindre des résultats et des impacts de la contribution du peuple Américain à l'effort de développement du peuple Sénégalais à travers le financement de l'USAID de façon plus visible et durable.

L'appartenance au même bailleur de fonds, l'opportunité de pouvoir échanger des expériences et s'améliorer mutuellement et l'intervention auprès des mêmes cibles ou communautés sont autant de raisons de partager les efforts et d'harmoniser l'intervention dans le cadre d'une synergie entre Programmes sectoriels de l'USAID.

Cependant, les choses ne se passent pas toujours dans les conditions souhaitées. Il est à noter que dans le cadre de la recherche de synergie, il arrive que l'envie et l'engagement ne soient pas couronnés de succès. Un des succès enregistrés par les deux Programmes Santé (Abt) et AG/GRN (Wula Nafaa) est la synergie dans l'élaboration d'un module de formation en gouvernance qui a été bien accueilli par les utilisateurs. Il est à noter qu'il faut avoir impérativement une thématique autour de laquelle les convergences deviennent utiles et nécessaires. C'est le cas de la sécurité alimentaire, la GRN, la Santé, l'éducation, la Gouvernance, l'eau et l'assainissement, etc.

L'absence de synergie et surtout de cadre de communication et de partage peut entraîner des redondances dans les interventions. Certains Programmes l'ont vu en intervenant dans les mêmes zones rurales et en développant la même technique avec des approches un peu différentes sans communiquer de manière formelle et stratégique. En matière de communication, quelques actions sont souvent développées entre les Programmes et il est aussi arrivé que des

Education - Santé - Environnement - Gouvernance - Economie - Agriculture - Pêche - Nutrition

2

ACTUALITES

Le programme USAID/PEPAM en Casamance : financement de 52 plha pour une couverture complète des régions de kolda et ziguinchor et pour une meilleure gouvernance des secteurs de l'eau potable et de l'assainissement en milieu rural



L'adjoint au Gouverneur de Ziguinchor chargé du développement renaissant le PLHA au PCR de Kolda

Le Programme USAID/PEPAM a appuyé ensemble des vingt-cinq (25) communautés rurales de la Région de Ziguinchor pour la formulation de leurs Plans Locaux d'Hydraulique et d'Assainissement (PLHA). Ces PLHA sont d'une grande utilité pour toutes les parties prenantes qui œuvrent pour l'atteinte des OMD dans les secteurs de l'eau potable et de l'assainissement en Casamance.

En plus de la couverture complète des régions de Ziguinchor et Kolda, les PLHA permettront dans ces cinquante-deux (52) CR de ces deux régions de faire :

- la synthèse de l'inventaire des infrastructures d'eau potable et d'assainissement ;
- l'établissement du bilan de l'accès à l'eau potable et à l'assainissement et la mise en place d'un système d'information cohérent avec des références homogènes ;
- le plan de développement des infrastructures d'eau potable et d'assainissement pour l'atteinte des OMD d'ici 2015 ;
- les coûts et le plan de financement des infrastructures d'eau potable et d'assainissement pour l'atteinte des OMD d'ici 2015 ;

- l'implication et la participation de l'ensemble des parties prenantes dans un processus de planification participative ;
 - l'appropriation du PLHA par l'ensemble des parties prenantes, particulièrement les collectivités locales.
- D'une manière générale, le PLHA constitue un plan sectoriel, mais faisant partie intégrante du Plan Local de Développement (PLD). Il a été élaboré selon un processus participatif, conformément aux dispositions légales définies en matière d'élaboration de PLD.

Pour permettre une meilleure appropriation de ces PLHA par l'ensemble des acteurs locaux, notamment les collectivités locales et les partenaires au développement, le programme USAID/PEPAM a organisé, le 24 mai 2011, un atelier de remise et de restitution des 22 PLHA dans la région de Ziguinchor.

Il a été présidé par l'adjoint au Gouverneur chargé du développement de la région de Ziguinchor et a vu la participation de l'Agence Régionale de Développement (ARD), de l'ensemble des Présidents de Conseils Ruraux (PCR) de la région et de leurs assistants communautaires (ASCOM), des chefs de services techniques régionaux de l'hydraulique et de l'assainissement, des partenaires au développement du Directeur de l'ARD et du Conseil Régional.

Dans le même temps, le PLHA constitue l'instrument fondamental de mise en œuvre du Cadre Unifié des Interventions (CUI), dans les domaines de l'accès à l'eau potable, à l'assainissement et à l'hygiène, défini par le Gouvernement du Sénégal à travers le PEPAM. A cet effet, il garantit à la fois :

L'atelier a pu mettre en valeur les rôles et responsabilités de chaque acteur, d'analyser les implications budgétaires, et d'harmoniser les interventions. Cet atelier, premier du genre dans la région a permis

- la mise en place d'un système d'information national cohérent avec des références homogènes dans les domaines de l'eau potable, de l'assainissement et de l'hygiène ;
- la mise en synergie des actions des différents intervenants dans ses domaines ;

Education - Santé - Environnement - Gouvernance - Economie - Agriculture - Pêche - Nutrition

3

EXPERIENCE

La bonne gouvernance à l'échelle du collège : les bons points du collège Saré Bidji



Le CEM de Saré Bidji, dans la région de Kolda est évoqué comme un « Success Story » par plusieurs acteurs de la communauté éducative, au cœur de la zone sud du Sénégal. Portrait de ce collège « Champion » dans la catégorie Gouvernance et Gestion à l'échelle du collège.

PILOTAGE PARTICIPATIF DE L'ETABLISSEMENT

Selon Mamadou Thiaw, Principal du CEM de Saré Bidji « les divers partenaires que sont les Associations de Parents d'Elèves, les Groupements féminins, les Associations Sportives et Culturelles (ASC), le Conseil rural sont mis à contribution afin de créer un environnement d'apprentissage apaisé qui prône l'équité entre les sexes. Par l'entremise des fora communautaires, nous avons mobilisé la communauté autour des questions du mariage et de la grossesse précoces, de la réduction des tâches ménagères des filles, du harcèlement sexuel, mais aussi des résultats scolaires. Ces associations, groupements, élus locaux et personnes ressources constituent un terrain pour l'organisation de mobilisations communautaires en particulier les Groupements féminins qui ont une grande capacité de mobilisation, de communication et de concertation ».

PROJET EDUCATIF ELABORE

Le projet éducatif de l'établissement, élément clé qui est la feuille de route du collège et de son Conseil de Gestion a été élaboré d'une manière consensuelle et participative, suite à un processus qui a démarré par la tenue d'une Assemblée générale d'information qui a scellé l'Entente de la communauté éducative sur la vision du développement du collège. S'en est suivi une étape d'identification des problèmes prioritaires pour réaliser cette vision et une définition des résultats concrets et des actions spécifiques à mener dans le temps pour atteindre les objectifs visés. Un plan d'action intégrant les domaines visés, les indicateurs concernés, le ou les responsables, les partenaires, le coût estimé et le calendrier de réalisation parachevé le processus d'élaboration du projet éducatif.

CONSEIL DE GESTION ELARGI (CGE)

FONCTIONNEL

Le Conseil de Gestion élargi du collège, en sus des membres de droit et des membres élus intègre les groupements

féminins, les ASC, et les personnes ressources pour une meilleure implication de la communauté éducative.

L'élaboration consensuelle du budget d'établissement, la mise en place des procédures claires d'encadrement et de décaissement des ressources de l'école, la communication, l'unicité de la caisse, l'approbation préalable de toute dépense par le CGE élargi, la bonne gestion des ressources et l'élaboration d'un projet éducatif ont permis l'acquisition de matériels pour un meilleur fonctionnement du collège mais aussi l'instauration d'un climat apaisé où règne la confiance mutuelle.

MISE EN PLACE DU GOUVERNEMENT SCOLAIRE

La grande innovation initiée par le Projet USAID/EDB consiste en la mise en place d'un gouvernement scolaire qui est une structure différente du foyer social éducatif qu'on connaissait dans les établissements. Au sein des gouvernements scolaires, des députés sont élus dans leurs classes respectives en tenant compte du genre, des ministres et un président sont eux, élus, par toute l'école.

Cette pratique contribue à la formation des élèves en matière de citoyenneté et de bonne gouvernance. Les campagnes électorales se font sur cahier de charge avec un suivi de toutes les promesses faites par les candidats. Un règlement intérieur consensuel et participatif est élaboré et devient une sorte de constitution qui s'applique à toute la communauté scolaire.

LES DEFS

Le Conseil de Gestion du collège Saré Bidji, par la voix de Mamadou Thiaw envisage d'utiliser son dispositif de bonne gouvernance pour améliorer les performances de l'établissement c'est à dire relever le taux de réussite et réduire le taux de redoublement et d'abandon.

USAID/EDB

Education - Santé - Environnement - Gouvernance - Economie - Agriculture - Pêche - Nutrition

7

2.3 Composante 3: Participation citoyenne et processus électoral

Les élections présidentielles de 2012 ont été critiques pour le Sénégal. Cependant, il faut noter qu'au début du programme en juin 2010, les partis d'opposition les plus significatifs avaient déjà boycotté les législatives de 2007, ce qui avait eu pour conséquence de laisser plus de 136 sièges (sur un total de 150) aux mains du parti au pouvoir et ses alliés.

Au Sénégal, c'est l'Etat qui finance l'essentiel du processus électoral, mais il est ouvert à une assistance en ce qui concerne le fichier électoral, la formation des acteurs et autres, l'éducation des citoyens et électeurs. L'organisation des élections incombe donc à l'administration.

Il existe à ce jour 169 partis politiques reconnus dont beaucoup n'existent que par le nom de leur fondateur. Cette pléthore de partis reflète les divisions et le manque de vision qui caractérisent la classe politique, connue pour sa facilité à créer ou changer de partis, coalitions ou alliances. Il existe actuellement cinq grandes coalitions : (Alliance Sopi pour Toujours (AST), Benno Siggil Sénégal, Benno Taxxawal Senegal, Coalition des Partis Indépendants (CPI) et la Coalition des Partis politiques Non-Alignés dont certains ont participé avec la société civile aux « Assises Nationales » de 2009.

En mai 2010, l'USAID et l'UE ont conjointement financé et coordonné une mission exploratoire chargée d'examiner les griefs soulevés par diverses parties prenantes sur le fichier électoral, et d'élaborer le cadre et les termes de référence d'un audit complet du fichier.

Un Comité de Veille a été mis en place pour le suivi de la mise en œuvre des recommandations de l'Audit du fichier électoral. Il est présidé par un membre de la société civile et comprend les représentants des coalitions de partis. Les bailleurs de fonds y sont observateurs



COMPOSANTE 3: Elections libres et crédibles en 2012



Formation BRIDGE des membres des CEDA de Thiès



Formation sur la couverture médiatique à Kédougou

Anti-corruption policy reform national Workshop Senegal, Saly
(March 2011)

USAID-PGP Sénégal

COMPOSANTE 3: Elections libres et crédibles en 2012



Formation en leadership politique des jeunes des coalitions des
partis politiques



Appui à la supervision des élections présidentielles au Sénégal

USAID-PGP Sénégal



2.4 Composante 4: Dialogue pour la stabilité sociale en Casamance

Des foyers de tensions éclatent et alimentent l'actualité nationale et internationale. Le niveau de développement dans certaines régions, comme la Casamance est encore insuffisant selon tous les indices. Les difficultés économiques et sociales persistantes se manifestent par la répartition inégale des richesses, la mauvaise gestion, des ressources naturelles, l'affectation contestée des terres, le désœuvrement des jeunes, la marginalisation d'importants groupes, etc. tout ceci, est à la base des tensions et crises que vivent les populations. Malgré les initiatives salutaires prises par les autorités en faveur des populations vulnérables, la tension sociale persiste entraînant des mouvements sociaux préjudiciables à la stabilité. Ce contexte a attiré l'attention des autorités et de leurs partenaires.

**PROGRAMME GOUVERNANCE ET PAIX
AU SENEGAL**

COMPOSANTE 4:

Dialogue pour une stabilité sociale en Casamance



Jeunes travaillant sur le Mémorandum pour la paix en Casamance



Signature de convention entre USAID-PGP et la Commune de Signona et la CR de Nambiac

USAID-PGP Sénégal

3. CONCLUSIONS

Le stand du Programme Gouvernance et Paix au Sénégal au Salon Africités 2012 du 04 au 08 décembre 2012 situé non loin du plus grand stand du salon (stand Maroc) a reçu plus de 300 visiteurs issus de secteurs divers : collectivités locales, universités, écoles de formation, ministères, institutions internationales, médias, organisations de la société civile et particuliers.

Les visiteurs, toutes nationalités confondues, ont tous manifesté leur grand intérêt pour le Programme Gouvernance et Paix au Sénégal. Ils se sont particulièrement intéressés au Baromètre de Bonne Gouvernance (BBG) et aux mécanismes de lutte contre la corruption. Plusieurs contacts ont été ainsi noués et des possibilités de coopération envisagées dans un futur proche notamment avec des autorités venant du Bénin, de la Guinée, du Gabon, du Tchad, du Cameroun et de Madagascar.

Leur intérêt pour l'outil BBG s'est manifesté par des demandes répétées de partenariat pour les appuyer à faire la même chose avec l'USAID dans leur pays ou d'autres partenaires techniques financiers.

Le responsable de la Composante Décentralisation Fiscale et Gouvernance Locale du PGP Monsieur Mamadou Houlata Ba a accordé deux interviews à la radio municipale de Dakar (95.50) et au site online d'Africités.

Organisé par la Cités et Gouvernements Locaux Unis d'Afriques (CGLUA), en partenariat avec la ville de Dakar et l'Association des Maires du Sénégal, le salon Africités a eu pour ambition d'apporter des solutions adaptées aux besoins immédiats du marché africain et aux situations que rencontrent les villes et les collectivités territoriales d'Afrique. Il a accueilli entre 200 et 300 exposants et près de 20000 visiteurs.



ANNEXES

Annexe 1 : Agenda d'Africités 2012

Annexe 2 : Plan du Salon

Annexe 3 : Illustrations



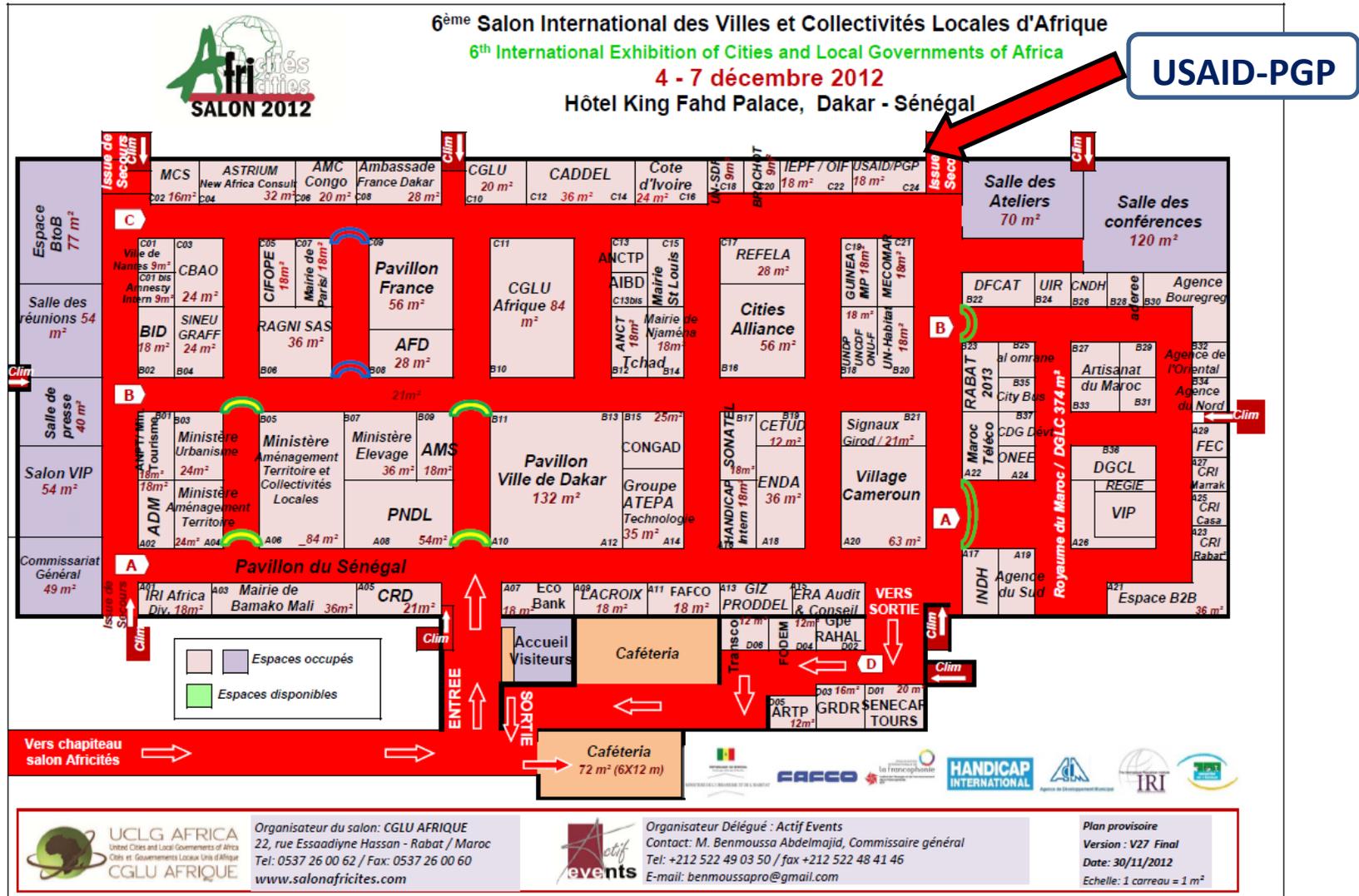
ARCHITECTURE DU PROGRAMME DU SOMMET AFRICITES VI – DAKAR 2012

4 - 8 Décembre 2012

4 décembre 2012 – matinée		OUVERTURE OFFICIELLE DU SOMMET AFRICITES 6 ET DU SALON AFRICITES <i>Construire l'Afrique à partir de ses territoires : quels défis pour les collectivités locales ?</i> Table ronde inaugurale : Quelle place pour l'Afrique dans le monde d'aujourd'hui et de demain ?					
4 décembre 2012 – après-midi		SESSIONS THEMATIQUES 1PM					
1PM-A	<i>La construction de l'Afrique des territoires</i>	1PM01-A Le développement économique de l'Afrique	1PM02-A L'Afrique des conflits	1PM03-A Les espaces africains et les territoires	1PM04-A Le mouvement de démocratisation de l'Afrique		
1PM-B	<i>Les stratégies locales pour construire l'Afrique des territoires</i>	1PM01-B Les stratégies locales d'accès au droit	1PM02-B Les stratégies de planification et de programmation locales	1PM03-B Les stratégies financières locales	1PM04-B Les stratégies locales de participation des habitants et de citoyenneté	1PM05-B Les stratégies de gestion et de gouvernance locales	
SS 1 PM SESSIONS SPECIALES		SS1PM01 ONU-Habitat	SS1PM02 AFD/BEI	SS1PM03 O.A. Sénégal	SS1PM04 AAE	SS1PM05 AFRKAFIRST	SS1PM06 PLATFORMA
		SS1PM07 AREVA	SS1PM08 GELD/UNCDF	SS1PM09 IRI			
		1 PM		CONSEIL MONDIAL CGLU		FORUM DES REGIONS	
SOIREE CHINE : RENCONTRE AUTORITES LOCALES DE CHINE / AUTORITES LOCALES D'AFRIQUE							
5 décembre 2012 – matinée		SESSIONS THEMATIQUES 2AM – <i>La mobilisation des acteurs pour construire l'Afrique des territoires</i>					
2AM01 Associations d'habitants	2AM02 Organisations paysannes	2AM03 Organisations syndicales de salariés	2AM04 Mouvements de femmes	2AM05 Mouvements de jeunes	2AM06 Associations de solidarité et ONG	2AM07 Associations de migrants et diasporas	2AM08 Entrepreneurs locaux
2AM09 Economie populaire et micro-crédit	2AM10 Grandes entreprises africaines	2AM11 Institutions financières	2AM12 Opérateurs de services publics locaux	2AM13 Universitaires et chercheurs	2AM14 Professionnels des administrations centrales et locales	2AM15 Médias et journalistes	2AM16 Planification stratégique urbaine
2 AM CONSEIL MONDIAL CGLU		Congrès de Rabat	Gestion financière	Affaires sanitaires	Moyen-Orient	Santé	Planification stratégique urbaine
REUNION DES COMMISSIONS		Réunion préparatoire	Culture	Tourisme durable	Développement économique local	Coopération au développement	Groupe de travail CIB

5 décembre 2012 – après-midi		SESSIONS THEMATIQUES 2PM – Les programmes africains de CGLUA							
2PM01	2PM02	2PM03	2PM04	2PM05	2PM06	2PM07	2PM08		
AG REFELA	Académie africaine des CL	Budgets participatifs	Migrants et diasporas	Economies locales (LEDNA)	Revue par les pairs	Réseau des médias (MADEL)	Observatoire des finances locales		
2PM09	2PM10	2PM11	2PM12	2PM13	2 PM CONSEIL MONDIAL CGLU				
Connais ta ville	Agenda 21 – Economie verte	Culture et patrimoine	Partenariat avec les autorités traditionnelles	Entrepreneuriat local	REUNION DU BUREAU EXECUTIF MONDIAL				
SS 2 PM SESSIONS SPECIALES									
SS2PM01	SS2PM02	SS2PM03	SS2PM04	SS2PM05	SS2PM06	SS2PM07	SS2PM08		
ONU-Habitat	ONU-Habitat	Ateliers Cergy	FAO	FAO	GIZ DeLOG	UNISDR	PFVT		
SOIREE TURQUIE : RENCONTRE AUTORITES LOCALES DE TURQUIE / AUTORITES LOCALES D'AFRIQUE									
6 décembre 2012 – matinée		SS 3 AM SESSIONS SPECIALES							
SS3AM01	SS3AM02	SS3AM03	SS3AM04	SS3AM05	SS3AM06	SS3AM07	SS3AM08	SS3AM09	SS3AM10
ONU-Habitat	FMDV	Echos Com	DGCL Maroc	ARIAL	Dakar	MAE/GUFL	Handicap Int	FEICOM	Cities Alliance
SS3AM11	SS3AM12	SS3AM13	SS3AM14	SS3AM15	SS3AM16	SS3AM17	SS3AM18	SS3AM19	SS3AM20
UNCDF/ADETEF	CODATU	LEDNA	UEMOA	Ndjamen	UNESCO	CGLU	WBI	CGLU/CFDL	PFVT
3 AM CONSEIL MONDIAL CGLU					CONSEIL MONDIAL				
6 décembre 2012 – après-midi		SS 3 PM SESSIONS SPECIALES							
SS3PM01	SS3PM02	SS3PM03	SS3PM04	SS3PM05	SS3PM06	SS3PM07	SS3PM08	SS3PM09	SS3PM10
ONU-Habitat	ONU-Habitat	FMDV	FMDV	RAPEC	CR Dakar	pS-Eau	CGLU CIB	ART-ISI@MED	Dakar
SS3PM11	SS3PM12	SS3PM13	SS3PM14	SS3PM15	SS3PM16	SS3PM17	SS3PM18	SS3PM19	SS3PM20
AIMF	CUF		FEICOM	FEICOM	Cities Alliance	IDG	WB/ICLEI	Bamako	AIVDMD
SS3PM21	SS3PM22	SS3PM23	SS3PM24	SS3PM25	SS3PM26	SS3PM27	SS3PM28		
LEDNA	RNHC/WBI	RNHC/WBI	CGLU/CFDL	PLANOSCAM	Banque M	Banque M	Banque M		
SOIREE AMERIQUE LATINE : RENCONTRE AUTORITES LOCALES D'AMERIQUE LATINE / AUTORITES LOCALES D'AFRIQUE									
7 décembre 2012 – matinée		OUVERTURE OFFICIELLE DU SEGMENT POLITIQUE Table ronde : « Construire l'unité et l'intégration de l'Afrique : quels chemins et quelles étapes, où en sommes-nous en 2012 ? »							
7 décembre 2012 – après-midi		Assemblée Générale Elective de CGLUA (Cités et Gouvernements Locaux Unis d'Afrique)				CADDEL – Conférence Africaine de la Décentralisation et du Développement Local			
8 décembre 2012 – matinée		Première partie	Réunions préparatoires de la rencontre tripartite : maires – ministre - partenaires						
		Deuxième partie	Rencontre de dialogue Tripartite : Ministres, Maires et Partenaires au Développement						
8 décembre 2012 – après-midi		Première partie	Adoption des résolutions et de la déclaration du Sommet Africités 2012						
		Deuxième partie	CEREMONIE OFFICIELLE DE CLOTURE						
		Troisième partie	DINER DE GALA DE CLOTURE DU SOMMET						

Annexe 2 : Plan du Salon



Visite de Mohamed Dansoko de l'USAID



Participation du PCR d'Oudoucar



Visite de participants de la délégation Française



Visite de membres d'associations consoméristes du Sénégal



Interview avec la Radio Municipale de Dakar (RMD)



Visite de membres d'associations consoméristes du Sénégal



Visite de Jacques du Fonds de Développement Local à Madagascar



Visite d'un membre de l'AFD du Tchad



Visite de la délégation du Bénin



Visite du Maire de Sokone



Le plan local de développement est un outil de planification qui vise à doter les communautés rurales d'instruments nécessaires pour une meilleure maîtrise de leur environnement naturel, socio-économique et institutionnel. Il constitue donc un cadre de référence et aura comme rôle essentiel l'identification des contraintes et des opportunités relatives au développement de la communauté rurale pour permettre la formation des actions à mener, leur priorisation et localisation dans l'espace

DIVERSIFICATION ET AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE DE LA PRODUCTION AGRICOLE, PASTORALE, SYLVICOLE PAR L'ACCÈS AUX AMÉNAGEMENTS ET ÉQUIPEMENTS D'APPUI À LA PRODUCTION ET PAR UNE GESTION DURABLE DES ESPACES ET DES RESSOURCES NATURELLES

La prise de conscience dont fut montrée la population et le Conseil Rural de Dioulacolon sur la nécessité de concilier un système d'exploitation agro-sylvo-pastoral durable à la préservation de l'environnement transparait également parfaitement dans certaines options culturelles sans doute moins agressives sur le patrimoine forestier à savoir l'horticulture et l'arboriculture. Ici comme ailleurs en haute Casamance ces volets capables de procurer une importante valeur ajoutée méritent un soutien conséquent. Toutefois cela devra passer d'abord par la maîtrise de l'eau.

LE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRENARIAT PAR LA DIVERSIFICATION DES ACTIVITÉS CRÉATRICES DE RICHESSES, LA FORMATION ET L'ACCÈS AU CRÉDIT

Cet objectif vise à mettre en exergue les deux sous-secteurs clés pour la promotion et le développement des activités génératrices de revenus. Il s'agit de l'amélioration et la vulgarisation des techniques de production par la formation des producteurs d'une part et d'autre part l'accès des producteurs aux facteurs de production, à la formation et au crédit. Ces volets accès au crédit et à la formation et à l'énergie sont selon les populations, essentiels pour le développement des AGR dans la C. Rurale.

FACILITER LA MOBILITÉ DES PERSONNES, DES BIENS ET DES SERVICES ET, L'ACCÈS À L'INFORMATION DANS LA COMMUNAUTÉ RURALE PAR L'AMÉLIORATION DES INFRASTRUCTURES ET ÉQUIPEMENTS DE TRANSPORTS ET DES TÉLÉCOMMUNICATIONS

Le désenclavement, par la réhabilitation et l'extension du réseau routier et l'accès aux moyens de télécommunication constituent ici les actions à mettre en œuvre pour l'atteinte de cet objectif intermédiaire. La communauté Rurale de Dioulacolon, malgré son potentiel sur le plan agro-pastoral souffre réellement de son enclavement. Beaucoup d'initiatives privées notamment sur le plan agropastoral restent bloquées à cause des contraintes liées au transport, à la communication et, à l'accès à l'information et à la formation.

ACCROÎTRE LA COUVERTURE EN INFRASTRUCTURES ET ÉQUIPEMENTS DE BASE ET RENFORCER LES CAPACITÉS ORGANISATIONNELLES ET INSTITUTIONNELLES DES POPULATIONS ET DU CONSEIL RURAL

La mise en place d'infrastructures de base de qualité et mieux réparties géographiquement ainsi que la mise à la disposition des populations des services sociaux indispensables à leur épanouissement social et culturelle, est une des priorités du Conseil Rural de Dioulacolon. Ce dispositif en particulier dans les volets de la santé, de l'éducation, de l'hydraulique et assainissement, de la jeunesse, des sports, des loisirs et de la culture constitue un préalable pour tous processus de développement humain durable. Pour plus d'impact et de durabilité, le soubassement à tous ses investissements devra être la formation et diverses autres formes de capacitation de la dynamique organisationnelle et institutionnelle aussi bien du Conseil Rural que des populations et leurs organisations à la base.

COMPOSITION DU CONSEIL RURAL

- Election locale du 22 mars 2009
- 40 conseillers élus au suffrage universel (avec 3 femmes et 4 jeunes de moins de 35 ans)
- Le niveau d'instruction des conseillers: 25% des conseillers ont un niveau académique au-delà de la 3^{ème} secondaire,
- Moyenne d'âge des conseillers: 46 ans,
- 10 commissions techniques (Planification, urbanisme et habitat, finances, jeunesse sports et loisirs, culturelle, domaines et environnement, santé, hygiène et action sociale, éducation, formation alphabétisation, coopération décentralisée, passation de marchés, réception, des sages et gestion des conflits),

FONCTIONNEMENT DU CONSEIL RURAL

Pour fonctionner, la Communauté Rurale s'appuie sur deux organes à savoir le Conseil Rural, son bureau exécutif et sa commission de Planification Elargie,

A la dimension de ses tâches et responsabilités dans la gestion des affaires locales, le Conseil rural a mis en place 10 commissions techniques correspondant approximativement aux neuf domaines de compétences rétrocédés aux collectivités locales.

PROVENANCE DES RESSOURCES DE FONCTIONNEMENT

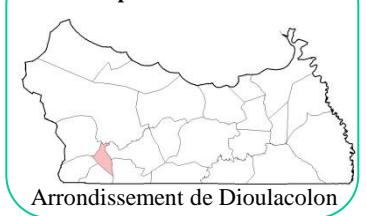
- Recettes ordinaires : produits de l'exploitation, produits domaniaux, impôts locaux, taxes fiscales, recettes imprévues
- Recettes extraordinaires : fonds de dotation et de concours l'état

PARTENAIRES AU DEVELOPPEMENT

- PNDL : Accès aux services sociaux de base,
- UNICEF:
- USAID/PGP : Gouvernance locale (Baromètre de bonne gouvernance) ;
- USAID/Wulaa Nafa: Gestion de ressources naturelles;
- PASA/MESOCs
- AIDE et ACTION
- ANRAC :
- PADERCA :
- PEPAM
- WORLD VISION
- ARD : appui organisationnel, décentralisation et développement local



Communauté Rurale de DIOULACOLON



Localisation	Arrondissement	Localisation	Liste indicative des villages
Région	Dioulacolon	Département	Dioulacolon
Dynamique démographique			
Recensement de Population 2003 : 16 141 habitants			
Hommes : 8 256 habitants			
Femmes : 7 885 habitants			
Occupation du territoire			
Superficie : 180 km ²			
Densité			

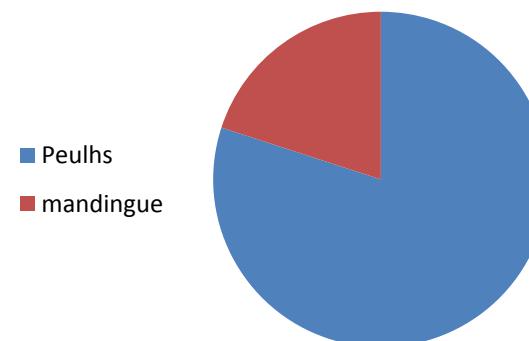
Sources : PLD CR DIOULACOLON (2011) / CADL 2009

La Communauté Rurale de Dioulacolon est une des quatre communautés Rurales composant l'arrondissement du même nom. Elle comprend 55 villages dont quelques hameaux rattachés pour une population de 16 141 habitants (source CADL Dioulacolon 2009). Dioulacolon, village chef lieu de la Communauté Rurale dont le nom signifie « puits des Dioulas », a été vraisemblablement fondé par les voyageurs Mandingues qui en avaient fait un point de transit/commerce. Située dans la partie australe du département de Kolda, la communauté rurale de Dioulacolon est limitée au Sud, par la Communauté Rurale de Médina El Hadji, à l'Est par les Communautés Rurales de Guiro Yéro Bocar et de Bagadadjit et la Forêt classée de Mahon, au Nord par la Commune de Kolda et, les communautés rurales de Bignarabé et de Saré Bidji et enfin à l'Ouest, par la Communauté rurale de Tankanto Escalé.

D'une superficie totale de 179,57 km², soit 15,05 % de la superficie de l'arrondissement du même nom, la Communauté rurale de Dioulacolon est la plus petite des quatre (4) CR de l'arrondissement.

RESSOURCES NATURELLES

	Soudanien
Climat	Soudanien
Pluviométrie	800 à 1000 mm
Hydrographie	Fluve Casamance et affluents
Sols	Sols argileux (bas-fonds) et sabo-argileux (plateaux)
Espèces végétales	pinnata, Bombax costatum, Terminalia avicemoide, Pliostigma
Faunes	Singes, Phacochères, Antilopes, Hyènes, etc. Avifaune diversifiée



Cultures céréalières	Mil, Riz, Maïs, Sorgho, etc.
Élevage	Bovins, Ovins, Caprins, Equins et Apiculture
Cultures maraîchères	10 sites aménagés
Pêche	Fluviale et Pisciculture
Environnement et GRN	Activités d'exploitation/gestion forestière demeurent peu développées
Tourisme	Eco-tourisme

« Dioulacolou 2015 : Une communauté rurale en développement, disposant d'infrastructures et équipements socio-économiques suffisants, adaptés, d'une ressource humaine de qualité, et, d'une politique modèle de gestion durable, rationnelle et participative des espaces et des ressources naturelles »

Il faut dire d'avance que compte tenu des moyens limités du Conseil rural, la réalisation des actions arrêtées dans le plan nécessitera l'appui des différents partenaires au développement et, de l'Etat en particulier sur le volet besoins en investissements lourds nécessaires pour lever les contraintes liées à l'enclavement/ mobilité des personnes, biens et services (routes et télécommunication) ou liées à la question de la maîtrise de l'eau et des infrastructures et équipements d'appui à la production. Pour cela, il faut reconnaître que les subventions habituelles aux collectivités locales ne suffiront pas. Ailleurs, pour les autres secteurs, les projets et ONG trouveront dans ce plan les domaines qui les intéressent et sur lesquels ils peuvent intervenir en appui au Conseil Rural et à la population de la communauté rurale de Dioulacolou.

Le suivi évaluation interne du plan peut se faire à travers un tableau de bord qui devra être tenu à jour par le conseil et son ou ses maître (s) d'ouvrage délégué(s). Un système de rencontres annuelles d'évaluation et de bilan d'étape tri annuel ainsi qu'une évaluation finale du plan sont prévus. Ces mécanismes permettront au Conseil Rural à sa commission élargie de planification et ses partenaires d'appui extérieurs de procéder au suivi de la planification opérationnelle et d'apporter en fonction, toutes les décisions d'orientation/réorientations nécessaires à l'atteinte des objectifs déclarés.

Le suivi – évaluation externe se fera d'abord à travers le (CLD) au niveau arrondissement puis au niveau départemental (CDD, CLS).

Deux cadres de concertation existent et sont mise en œuvre sur tout le processus de la planification au suivi/évaluation des bilans.

Au niveau local, le Conseil Rural a procédé à la mise en place d'une Commission Elargie de Planification (CEP) composée d'élus, de membres de la société civile et de l'ARD. Cette structure instituée donc par le Conseil Rural joue un rôle de facilitateur chargé de :

- L'appui aux opérateurs choisis pour l'exécution d'activités
- L'établissement des conventions, maître d'ouvrage/maître d'ouvrage délégué
- Les stratégies d'animation par secteur géographiques arrêtés
- L'organisation des ateliers de planification ou de suivi-évaluation.

Au niveau départemental il s'agit du Comité Local de Suivi (CLS). Ce cadre regroupant les représentants des services techniques déconcentrés de l'Etat et les partenaires au développement est chargé entre autres de donner un avis technique et des recommandations sur le contenu et la faisabilité technique des actions retenues dans le plan. Par exemple, aucune réception définitive d'un travail d'un opérateur du C. Rural ne peut être entérinée sans la prise en compte desdits avis formulés par le CLS.

EQUIPEMENTS MARCHANDS	
Boutiques	ND
Magasins de stockage	ND
Unités de transformations	ND
Marchés permanents	ND

EQUIPEMENTS SCOLAIRES	
Salles de classe	88 (2011)
Ecole primaires	22 (2011)
Ecole maternelles	2
Collèges	2
Ecoles coraniques	ND

INFRASTRUCTURES HYDRAULIQUES	
Forages	2
Puits	7
Bornes fontaines publiques	10
Châteaux d'eau	1

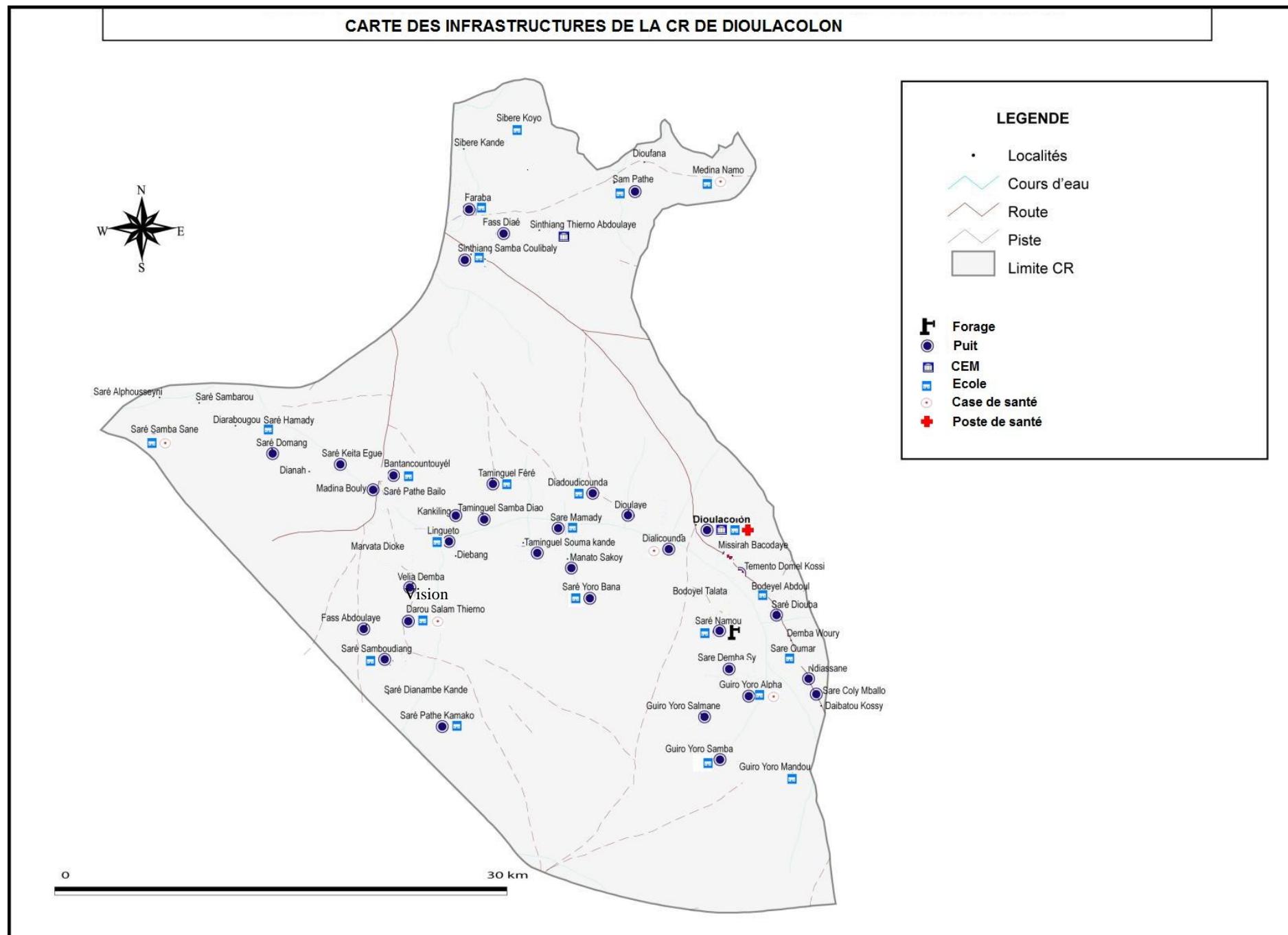
EQUIPEMENTS SOCIO-CULTURELS	
Mosquées	11
Chapelles	ND
Terrains de football	ND
Foyers des jeunes	1
Foyers des femmes	ND

EQUIPEMENTS SANITAIRES	
Poste de santé	1
Case de santé	8
Maternité	ND
Pharmacie	ND

DEMOGRAPHIE	
Population	16414
Hommes	8256
Femmes	7885
Population imposable	ND
Villages	55

VOIES ET TELECOMMUNICATIONS	
Routes bitumées	15 km
Pistes de production	ND
Téléphones	ND
Bureaux de poste	0

DYNAMIQUE ORGANISATIONNELLE	
GPF	au moins 55
GIE	au moins 55
Sections villageoises (SV)	N/D
APE	N/D
ASC	ND
Union locale des GPF	ND
Comité de santé	1
CLFB (feux de brousse)	N/D
Coopérative agricole	N/D
Comité Gestion Forage	N/D
Coopérative pêcheurs	N/D



Le plan local de développement est un outil de planification qui vise à doter les communautés rurales d'instruments nécessaires pour une meilleure maîtrise de leur environnement naturel, socio-économique et institutionnel. Il constitue donc un cadre de référence et aura comme rôle essentiel l'identification des contraintes et des opportunités relatives au développement de la communauté rurale pour permettre la formation des actions à mener, leur priorisation et localisation dans l'espace

PROMOUVOIR L'ACCÈS AUX SERVICES SOCIAUX DE BASE.

- Améliorer la couverture scolaire de la communauté rurale
- Améliorer l'offre en services sanitaires
- Améliorer l'accès à une eau potable salubre
- Améliorer la situation des infrastructures pour les jeunes
- Doter de moulins, de décortiqueuses et de concasseurs de presseurs (huile de palme)
- Installer un système d'irrigation dans les périmètres maraîchers
- Améliorer la gestion des déchets solides
- Améliorer la situation sociale et économique des femmes
- Assurer une prise en charge efficace des groupes vulnérables
- Renforcer les stratégies de prévention et de gestion des conflits

PROMOUVOIR UN ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE LOCAL GÉNÉRATEUR DE RICHESSES

- Améliorer la productivité des activités agricoles
- Améliorer la productivité de l'élevage
- Assurer la durabilité des activités de pêche
- Promouvoir des activités durables de gestion des valorisation des ressources naturelles
- Renforcer les activités communautaires de gestion des ressources naturelles
- Renforcer le potentiel commercial
- Développer les services financiers et non financiers

PROMOUVOIR DE LA BONNE GOUVERNANCE ET DE LA PARTICIPATION CITOYENNE.

- Renforcer les capacités de contrôle citoyen
- Renforcer le système de recouvrement des redevances et de la taxe rurale
- Appuyer le cadre de concertation des acteurs locaux
- Appuyer l'élaboration d'un Plan d'Aménagement et d'Occupation des Sols (PAOS)
- Créer un cadre d'harmonisation des interventions des partenaires dans la CR

COMPOSITION DU CONSEIL RURAL

- Election locale du 22 mars 2009
- 40 conseillers élus au suffrage universel (avec 8 femmes et 9 jeunes de moins de 35 ans)
- Le niveau d'instruction des conseillers: 78% des élus ont le niveau du secondaire,
- 9 commissions (Santé, Action sociale, Culture, Jeunesse, Sport et loisirs, Finance, Education, Environnement, Affaires domaniales, Planification)

FONCTIONNEMENT DU CONSEIL RURAL

- Existence de PLD valide (2010)
- Existence d'un PAI pour l'année
- Tenue et signature du cahier PV

PROVENANCE DES RESSOURCES DE FONCTIONNEMENT

- Recettes ordinaires : produits de l'exploitation, produits domaniaux, impôts locaux, taxes fiscales, recettes imprévues
- Recettes extraordinaires : fonds de dotation et de concours l'état

PARTENAIRES AU DEVELOPPEMENT

- PNDL : Accès aux services sociaux de base,
- UNICEF:
- USAID/PGP : Gouvernance locale (Baromètre de bonne gouvernance) ;
- PAM;
- TOSTAN
- IDEE CASAMANCE
- ANRAC :
- PADERCA :
- PEPAM
- PROCAS
- ARD : appui organisationnel, décentralisation et développement local

Communauté Rurale de
KARTIACK

Localisation

Arrondissement : TENDOUCK
Département : BIGNONA
Région : ZIGUINCHOR

Dynamique démographique

Recensement de Population 2003 : 8 480 habitants
Hommes : 4 142 habitants
Femmes : 4 338 habitants

Occupation du territoire

Superficie : 116 km²
Densité : 73 habitants/ km²

Liste indicative des villages

- Bessire,
- Dianki,
- Kartiack
- Thiobon

Sources : PLD CR KARTIACK(2010) / Estimation RGPH 2009

La Communauté Rurale de Kartiack est située dans l'arrondissement de Tendouck, département de Bignona. Elle est limitée au Nord par le marigot de Baila, au Sud par la CR de Mlomp, à l'Ouest par le marigot de Diouloulou et à l'Est par la CR de Diégoune. Elle couvre une superficie de 116,2 km² pour une population de 8 840 habitants (selon le Service Départemental du Trésor de Bignona)

Le relief est composé d'une succession de plateaux, de surfaces planes avec des zones déprimées. Les versants constitués de terrasse et de bas-fonds sont occupés par les marigots, les mares d'hivernage et celles délaissées par la marée. Tandis que Les zones marécageuses sont occupées par la mangrove.

Trois types de sol caractérisent la pédologie :

Les sables rouges meubles couvrent 60% de la superficie de la CR. Ce sont des sols à texture sablonneuse. Ils constituent le domaine spécifique de la culture de l'arachide, du mil, du maïs etc

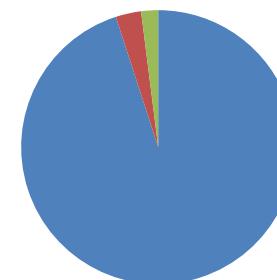
Les sables gris-blanc couvrent 25% de la superficie de la CR. Ce sont des sols de bas fonds à caractéristiques hydro morphes propres aux cultures maraîchères, à l'arboriculture et à la riziculture. Ils sont très riches en matières organiques et se retrouvent surtout au niveau des dépressions et tout au long des vallées de la CR.

Les tannes-vases couvrent environ 15% de la superficie de la CR. Ce sont des sols hydro morphes que l'on rencontre souvent le long des cours d'eau. Ils sont généralement plus ou moins impropres à la culture.

RESSOURCES NATURELLES

Climat	Soudano-Guinéen
Pluviométrie	430 à 1 400 mm
Hydrographie	Fleuve Casamance et affluents
Sols	sables rouges meubles - sables gris-blanc - tannes-vases
Espèces végétales	Prosopis sp, Khaya senegalensis, Deterium senegalensis, Saba senegalensis, Daniellia oliverii, Rhizophora racemosa, Avicennia africana
Faunes	Singes, Phacochères, Antilopes, Hyènes, etc. Avifaune diversifiée

- Diolas
- Peulhs
- Mandingues, Wolofs



Cultures céréalières	Riz - Mil - Sorgho - Arachides
Elevage	Bovins, Ovins, Caprins, Porcins, Asins, Apiculture
Arboriculture	Mangues et Agrumes
Pêche	Fluviale
Environnement et GRN	Forêt classée (1107 ha) et Bois communautaires
Tourisme	Inexistant

La communauté rurale a défini de manière concertée sa vision du développement pour l'horizon 2016. Cette vision s'appuie sur un ensemble de valeurs et de principes d'actions dont principalement la cohésion sociale, la solidarité et l'équité entre les différents groupes d'acteurs, la bonne gouvernance, la transparence et la redevabilité dans la gestion des affaires locales.

Le budget, conformément à la décentralisation constitue la principale source de financement du développement au niveau de la communauté rurale. Ce dernier dépend en grande partie de la taxe rurale, des taxes indirectes, des fonds de dotation et/ou de concours alloués par l'Etat et des dons et legs. L'observation du budget de la communauté rurale de Kartiack a révélé que les fonds de dotation de la décentralisation constituent les seuls fonds dont bénéficie cette collectivité locale. Le conseil rural ne parvient même pas à récupérer les taxes liées aux produits domaniaux. Se faisant la faiblesse des ressources financières de cette communauté rurale a convaincu les acteurs locaux de la nécessité de développer d'autres alternatives pour le financement de leur PLD. En effet, le contexte actuel de crise a fait que la taxe rurale est devenue une ressource difficilement récupérable. Pour faire face à cette situation, les populations doivent mettre en place des stratégies pour contribuer au financement de leurs activités. Il s'agit notamment des cotisations, des contributions en nature, du travail gratuit ou l'investissement humain. Dans ces stratégies, les autorités traditionnelles comme les chefs de village et les chefs religieux jouent un rôle essentiel. En outre le PLD peut également bénéficier de financements extérieurs par le biais des différents programmes publics et des projets d'appui à la décentralisation ou de coopération décentralisée. C'est pourquoi le conseil rural doit chercher à bénéficier de toutes les sources de financement possibles : budget d'investissement de l'Etat, programmes et projets spécifiques, les divers fonds fiduciaires, etc.

La communauté rurale de Kartiack a fortement été marquée par le conflit casamançais. Des événements malheureux ont été enregistrés dans les villages de la CR :

- Assassinat du Président du Conseil Rural en 1991,
- Disparition de personnes
- Attaque d'une pirogue par des éléments armés, occasionnant des nombreuses pertes en vies humaines.
- Vols de bétail,
- Pillage de boutiques par des bandes armées

Impacts du conflit sur la CR: La crise, telle qu'elle a été vécue, a eu des effets négatifs sur la communauté rurale. Il s'agit de:

- Un ralentissement de l'activité commerciale. En effet nombreux commerçants ont quitté la communauté rurale pour s'installer à Bignona, Ziguinchor et même en Gambie, suite aux braquages répétés commis sur leurs installations.
- Une régression de la pratique de l'élevage consécutive aux vols répétés du bétail orchestrés par des bandes armées. Les populations ont préféré déplacer leurs troupeaux vers d'autres localités plus sûres
- La détérioration des relations sociales marquées par la méfiance et la délation

EQUIPEMENTS MARCHANDS	
Boutiques	10
Magasins de stockage	2
Marchés permanents	1
Marchés hebdomadaires	1

EQUIPEMENTS SCOLAIRES	
Salles de classe	ND
Ecole primaires	5 (20'10)
Ecole maternelles	3
Collèges (lycée/CEM)	3 (1/2)
Ecoles coraniques	ND

INFRASTRUCTURES HYDRAULIQUES	
Forages (fonctionnel)	4 (3)
Puits (Moderne/Traditionnel)	ND
Bornes fontaines publiques	ND
Châteaux d'eau	ND

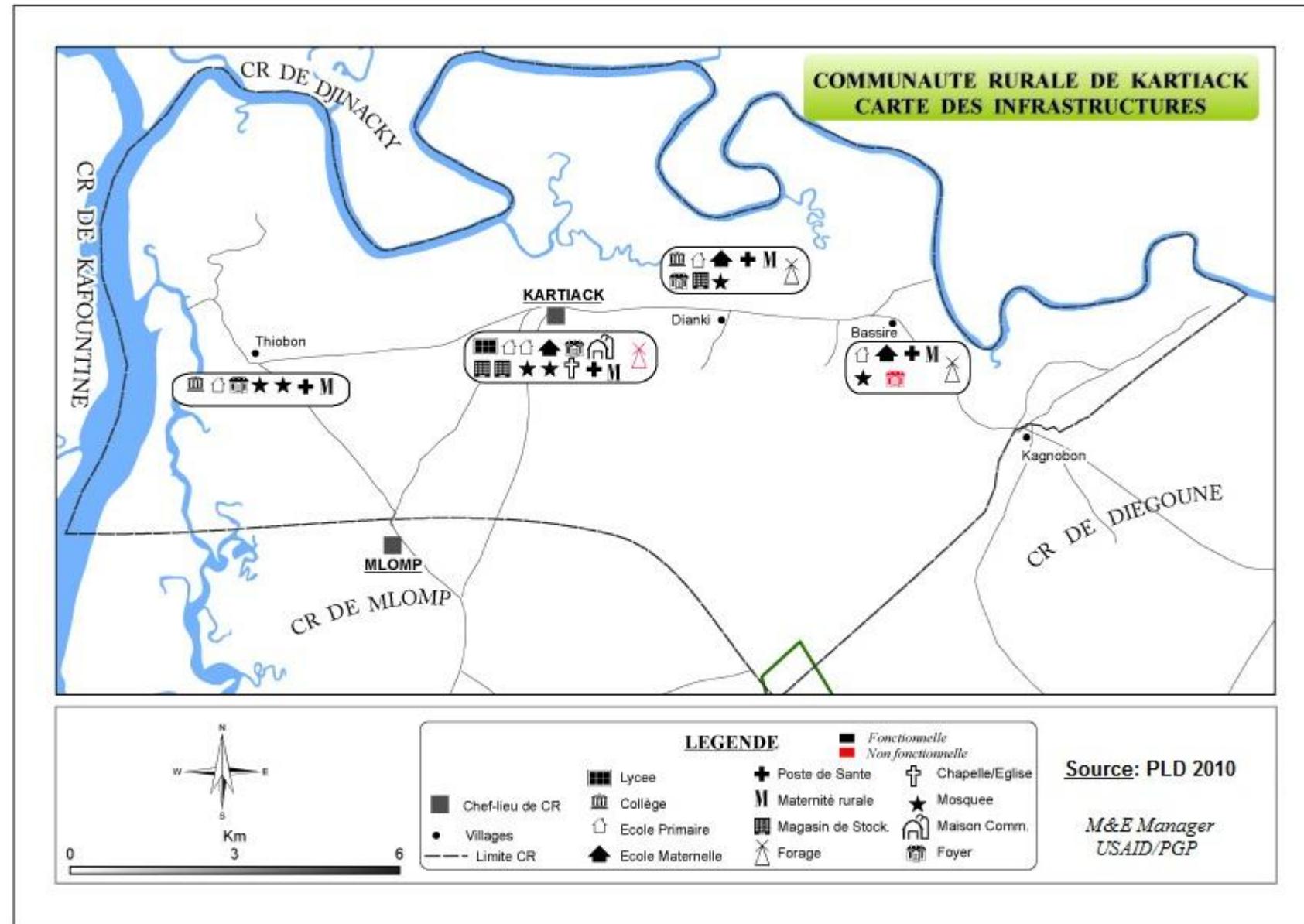
EQUIPEMENTS SANITAIRES	
Poste de santé	4
Case de santé	0
Maternité rurale	4
Pharmacie	1

EQUIPEMENTS SOCIO-CULTURELS	
Mosquées	6
Chapelles	1
Terrains de football	ND
Foyers des jeunes	3
Foyers des femmes	

VOIES ET TELECOMMUNICATIONS	
Routes bitumées	ND
Pistes de production	ND
Téléphones	ND
Bureaux de poste	ND

DEMOGRAPHIE	
Population	8480
Hommes	4142
Femmes	4338
Population imposable	ND
Villages	4

DYNAMIQUE ORGANISATIONNELLE	
GPF	14
GIE	ND
Sections villageoises (SV)	N/D
APE	8
ASC	10
Union locale des GPF	ND
Comité de santé	4
CLFB (feux de brousse)	N/D
Coopérative agricole	N/D
Comité Gestion Forage	N/D



EQUIPEMENTS MARCHANDS		EQUIPEMENTS SCOLAIRES		EQUIPEMENTS SANITAIRES		VOIES ET TELECOMMUNICATIONS		DYNAMIQUE ORGANISATIONNELLE	
Boutiques	10	Salles de classe	ND	Poste de santé	4	Routes bitumées	ND	GPF	14
Magasins de stockage	2	Ecole primaires	5 (20'10)	Case de santé	0	Pistes de production	ND	GIE	ND
Marchés permanents	1	Ecole maternelles	3	Maternité rurale	4	Téléphones	ND	Sections villageoises (SV)	N/D
Marchés hebdomadaires	1	Collèges (lycée/CEM)	3 (1/2)	Pharmacie	1	Bureaux de poste	ND	APE	8
		Ecoles coraniques	ND					ASC	10
								Union locale des GPF	ND
								Comité de santé	4
								CLFB (feux de brousse)	N/D
								Coopérative agricole	N/D
								Comité Gestion Forage	N/D

Le plan local de développement est un outil de planification qui vise à doter les communautés rurales d'instruments nécessaires pour une meilleure maîtrise de leur environnement naturel, socio-économique et institutionnel. Il constitue donc un cadre de référence et aura comme rôle essentiel l'identification des contraintes et des opportunités relatives au développement de la communauté rurale pour permettre la formation des actions à mener, leur priorisation et localisation dans l'espace

PROMOUVOIR L'ECONOMIE LOCALE

- Sécuriser et accroître les activités de production agricole et agro forestière
- Améliorer la productivité de l'élevage
- Améliorer les conditions d'exercice et la productivité de la pêche.
- Améliorer l'environnement des activités de commerce, de tourisme, d'artisanat et d'intermédiation financière

AMELIORER L'ACCES AUX
INFRASTRUCTURES ET SERVICES SOCIAUX
DE BASE

- Accroître l'accès à l'éducation formelle et informelle et à la formation
- Améliorer l'accès aux services sanitaires et d'action sociale
- Améliorer le taux de couverture des besoins en eau
- Faciliter l'accès au réseau électrique de la SENELEC et aux autres sources d'énergie domestique
- Promouvoir les infrastructures et équipements pour les jeunes,

RENFORCER LA GOUVERNANCE LOCALE ET
LA DYNAMIQUE DE GESTION CONCERTÉE
DU CADRE DE VIE ET DE L'HABITAT

- Mettre en place un système d'assainissement et de gestion des ordures
- Améliorer et sécuriser l'habitat
- Améliorer la qualité des services rendus aux usagers par la collectivité locale

RENFORCER LES CAPACITES DES ACTEURS
LOCAUX ET DES DISPOSITIFS DE
COMMUNICATION POUR LE
DEVELOPPEMENT

- Renforcer les capacités des acteurs locaux
- Renforcer les dispositifs de communication

ENJEUX DE DEVELOPPEMENT

- sécuriser et d'accroître les activités de production agricole et agroforesterie ;
- améliorer la productivité de l'élevage ;
- améliorer les conditions d'exercice et la productivité de la pêche ;
- améliorer l'environnement des activités de commerce, de transport, de tourisme et d'artisanat.

COMPOSITION DU CONSEIL RURAL

- Créé en 1982 avec quatre renouvellements dont le dernier remonte au 22 mars 2009
- 46 conseillers élus au suffrage universel (avec 12 femmes et 0 jeune de moins de 35 ans)
- Le niveau d'instruction des conseillers: 30% universitaires, 22% niveau secondaire et 18% niveau élémentaire.
- 93% des conseillers ont un âge compris entre 36 et 60 ans et 7% des conseillers ont plus de 60 ans..
- 11 commissions (**Domaines et lotissement, Environnement et Hygiène, Agriculture-Pêche-Elevage, Education, Hall et marché, Jeunesse-Sports-Loisirs, Partenariat-Coopération décentralisée, Budget-Finance-Mobilisation des ressources, Santé-Action sociale, Tourisme- Culture, Appui au développement local**)

FONCTIONNEMENT DU CONSEIL RURAL

- Existence de PLD valide
- Existence d'un PAI pour l'année
- Tenue et signature du cahier PV

PROVENANCE DES RESSOURCES DE FONCTIONNEMENT

- Recettes ordinaires : produits de l'exploitation, produits domaniaux, impôts locaux, taxes fiscales, recettes imprévues
- Recettes extraordinaires : fonds de dotation et de concours l'état

PARTENAIRES AU DEVELOPPEMENT

- PNDL : Accès aux services sociaux de base,
- USAID/PGP : Gouvernance locale (Baromètre de bonne gouvernance) ;
- ANCAR : appui, conseil agricole
- GDRH : pêche, Elaboration d'un projet d'immersion de 12 récifs artificiels au niveau de la zone de pêche 2011
- GOANA : subvention de semences en niébé, arachide et intrants ;
- ONASE-AGETIP : Assainissement. Réalisation d'ouvrages autonomes.
- ARD : appui organisationnel, décentralisation et développement local



Localisation

Arrondissement : SANGALKAM
Département : RUFISQUE
Région : DAKAR

Dynamique démographique

Recensement de Population 2003 : 24 814 habitants
Hommes : 12 405 habitants
Femmes : 12 409 habitants

Occupation du territoire

Superficie : 188 km²
Densité : 134 habitants/ km²

Liste indicative des villages

- Yenne guédj
- Yenne Todd
- Yenne kao –
- Ndiangal-
- Toubab Dialaw
- Niaye khaye
- Ndoukhora peulh
- Ndoukhora wolof
- Kelle
- Nditakh

Sources : PLD CR YENNE (2011) / RGPH 2002

Le relief de la Communauté Rurale de Yéne est généralement plat à l'arrière pays tandis qu'il est marqué par une série de collines tout au long de la Côte en bordure de l'Océan Atlantique. Ces collines portent des toponymes ayant une signification particulière pour les populations autochtones : Ndiott, Honguire, Garaye, Tchéhew, Mbot, Kossi, mame Thiaryoye, Kewett, etc.

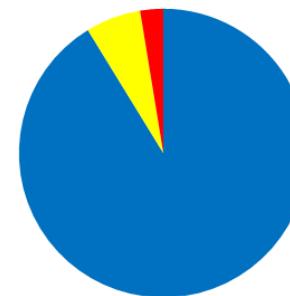
Située à 45km de Dakar et à 15km de Rufisque son chef lieu de Département, la Communauté rurale de Yéne couvre une superficie de 188 km². Elle est limitée par:

- la Région de Thiés, à l'Est ;
- la Commune de Sendou, à l'Ouest ;
- la Commune de Diamniadio, au Nord ;
- l'Océan Atlantique, au Sud

RESSOURCES NATURELLES

Climat	Soudano-Guinéen
Pluviométrie	dépasse rarement le niveau de 500mm/an
Hydrographie	
Sols	sols Dior ou sableux - sols Deck-Dior - sols Deck
Espèces végétales	Baobab, Kad, Nguer, Leucaena, Eucalyptus, Euphorbia, Manguier, etc
Faunes	Ecureuil, Rat palmiste, Lièvre, Chacal, Singe, Porc-épic, Serpents et d

- Wolofs
- Lébous
- Peulhs



Cultures maraichères	principale activité des autochtones
Cultures fruitières/Arboriculture	Production d'agrumes
Elevage	Bovins, Ovins, Caprins, Ersins, Equins
Pêche	Mobilise 95% de la population toute l'année
Environnement et GRN	Dégradation de la flore
Tourisme	Facade maritime de 8 km, Sept (7) structures hôtelières

Dans tous les sous-secteurs qui structurent l'économie locale, subsistent des contraintes et difficultés majeures auxquelles les populations doivent faire face. Cela est ressorti dans le bilan-diagnostic sectoriel. Ainsi, la promotion de l'économie locale est considérée comme l'un des enjeux de développement les plus importants pour l'avenir de la Communauté rurale. Cela est d'autant plus avéré que l'environnement de l'économie locale offre beaucoup de perspectives du fait des grands projets de l'Etat qui sont prévus dans la zone dont la construction de l'Aéroport International Blaise Diagne et la mise en place d'une zone économique spéciale dans la plateforme de Diarnadio, et qui vont contribuer au relèvement du niveau de vie des populations. Les objectifs à poursuivre en matière de promotion de l'économie locale sont de :

- sécuriser et d'accroître les activités de production agricole et agroforesterie ;
- améliorer la productivité de l'élevage ;
- améliorer les conditions d'exercice et la productivité de la pêche ;
- améliorer l'environnement des activités de commerce, de transport, de tourisme et d'artisanat.

Le bilan-diagnostic sectoriel a également mis en exergue l'importance des besoins exprimés par les populations pour améliorer la disponibilité des infrastructures, des équipements et des services sociaux de base et surtout leur accessibilité, pour le développement de la Communauté rurale.

L'amélioration de l'accès aux infrastructures, équipements et services sociaux de base est donc un enjeu de développement pour créer les conditions de renforcement du capital humain. Cet enjeu implique les objectifs suivants que la Communauté rurale envisage poursuivre, à savoir :

- améliorer le taux de couverture des besoins en eau ;
- accroître l'accès à l'éducation formelle et informelle et à la formation ;
- améliorer l'accès aux services sanitaires et d'action sociale ;
- faciliter l'accès au réseau électrique de la SENELEC et aux autres sources d'énergie domestique ;
- promouvoir les infrastructures et équipements pour les jeunes.

Il est également ressort du diagnostic participatif que beaucoup de problèmes affectent l'habitat et le cadre de vie des populations et pour y faire face c'est nécessaire de renforcer la gouvernance et la dynamique de gestion concertée. A cet effet, les populations ont envisagé de poursuivre les objectifs suivants :

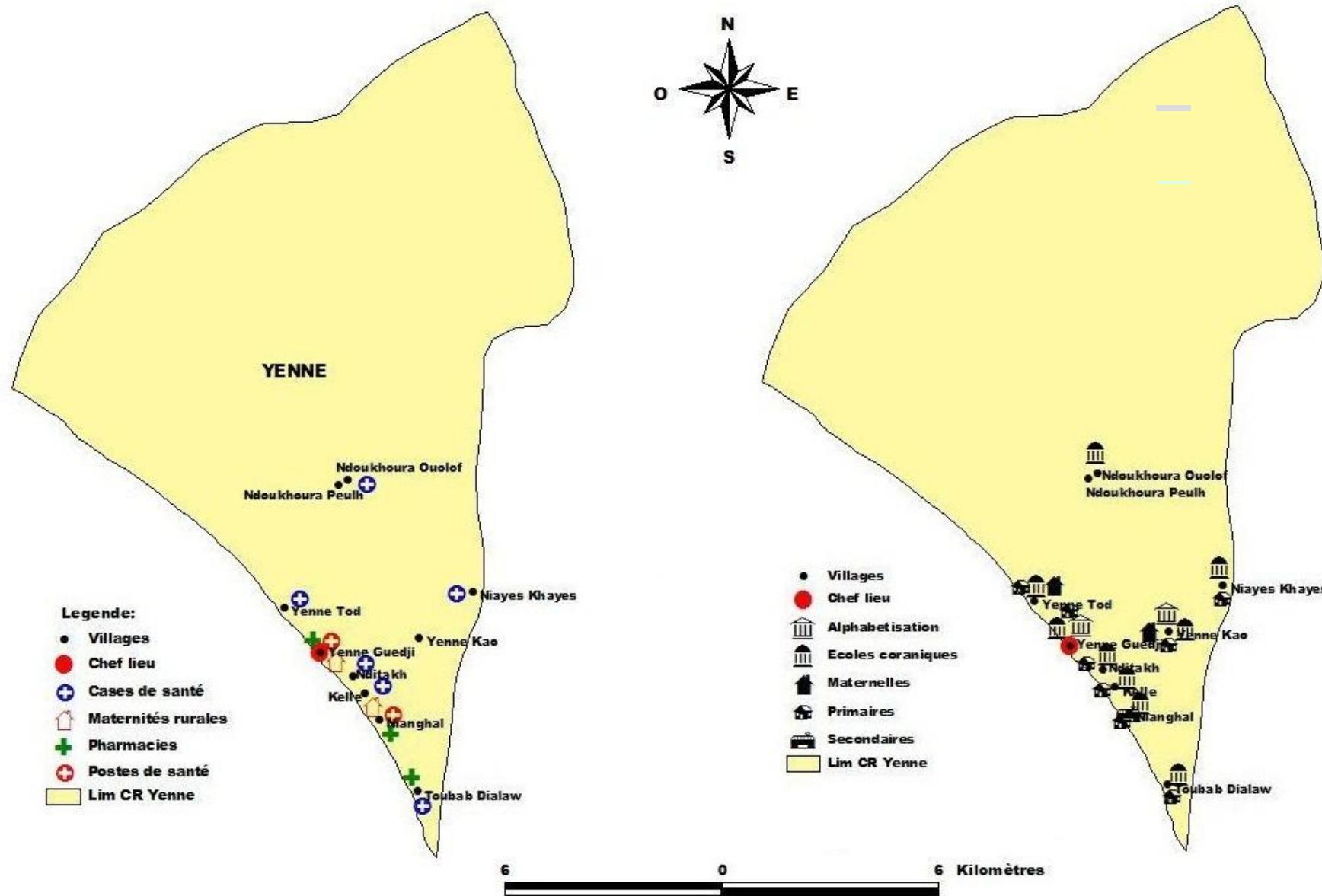
- mettre en place un système d'assainissement et de gestion des ordures ;
- améliorer et sécuriser l'habitat ;
- améliorer la qualité des services rendus aux usagers par la collectivité locale

Enfin, le diagnostic participatif a révélé que dans beaucoup de secteurs, les populations ont relevé des faiblesses liées à un déficit de capacités et qui limitent dans une certaine mesure les efforts de développement de la communauté rurale. Ces populations ont également mis l'accent sur la faiblesse des dispositifs de communication, notamment dans leurs relations avec les organes du conseil municipal et les partenaires techniques et financiers. Elles ont insisté sur le caractère transversal de la communication et du renforcement des capacités et recommandé de poursuivre les objectifs ci-après :

- renforcer les capacités des acteurs locaux ;
- renforcer les dispositifs de communication.

EQUIPEMENTS MARCHANDS	
Boutiques	108
Magasins de stockage	
Unités de transformations	
Marchés permanents	2

Carte sanitaire de la communauté rurale de Yène Carte scolaire de la communauté rurale de Yène



EQUIPEMENTS SCOLAIRES	
Salles de classe	75 (2011)
Ecole primaires	7 (2011)
Ecole maternelles	3
Collèges	1
Ecoles coraniques	32

EQUIPEMENTS SOCIO-CULTURELS	
Mosquées	27
Chapelles	0
Terrains de football	1
Foyers des jeunes	0
Foyers des femmes	0

DEMOGRAPHIE	
Population	2484
Hommes	12405
Femmes	12409
Population imposable	ND
Villages	10

DYNAMIQUE ORGANISATIONNELLE	
GPF	au moins 10
GIE	au moins 10
Sections villageoises (SV)	N/D
APE	N/D
ASC	10
Union locale des GPF	4
Comité de santé	2
CLFB (feux de brousse)	N/D
Coopérative agricole	N/D
Comité Gestion Forage	N/D
Coopérative pêcheurs	N/D

INFRASTRUCTURES HYDRAULIQUES	
Forages	SDE
Puits	21
Bornes fontaines publiques	15
Châteaux d'eau	

EQUIPEMENTS SANITAIRES	
Poste de santé	2
Case de santé	7
Maternité	2
Pharmacie	4

VOIES ET TELECOMMUNICATIONS	
Routes bitumées	15 km
Pistes de production	ND
Téléphones	ND
Bureaux de poste	0

Le plan local de développement est un outil de planification qui vise à doter les communautés rurales d'instruments nécessaires pour une meilleure maîtrise de leur environnement naturel, socio-économique et institutionnel. Il constitue donc un cadre de référence et aura comme rôle essentiel l'identification des contraintes et des opportunités relatives au développement de la communauté rurale pour permettre la formation des actions à mener, leur priorisation et localisation dans l'espace

PROMOUVOIR L'ACCÈS AUX SERVICES SOCIAUX DE BASE POUR LE RENFORCEMENT DU CAPITAL HUMAIN ET LA RÉDUCTION DES PHÉNOMÈNES D'INÉGALITÉ ET D'EXCLUSION.

- Améliorer l'accès à une éducation pour tous
- Eradiquer l'analphabétisme et promouvoir les langues nationales et les autres formes d'enseignement
- Améliorer l'offre en services sanitaires
- Promouvoir chez les populations de meilleurs comportements en matière d'hygiène et de santé
- Améliorer la situation nutritionnelle des femmes et des enfants
- Améliorer l'accès des ménages à des systèmes adéquats d'évacuation des excréta et des eaux usées
- Améliorer la gestion des déchets solides
- Améliorer l'accès à une eau potable salubre
- Améliorer la situation sociale et économique des femmes
- Assurer une prise en charge efficace des groupes vulnérables
- Renforcer les stratégies de prévention et de gestion des conflits

PROMOUVOIR UN ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE LOCAL GÉNÉRATEUR DE RICHESSES ET FACTEUR DE DURABILITÉ

- Améliorer la productivité des activités agricoles
- Améliorer la productivité de l'élevage
- Assurer la durabilité des activités de pêche
- Promouvoir des activités durables de gestion des valorisation des ressources naturelles
- Renforcer les activités communautaires de gestion des ressources naturelles
- Renforcer le potentiel commercial
- Développer les services financiers et non financiers

PROMOUVOIR DE LA BONNE GOUVERNANCE ET DE LA PARTICIPATION CITOYENNE POUR UNE MEILLEURE GESTION DES AFFAIRES LOCALES.

- Renforcer les capacités de contrôle citoyen
- Renforcer le système de recouvrement des redevances et de la taxe rurale
- Appuyer le cadre de concertation des acteurs locaux
- Appuyer l'élaboration d'un Plan d'Aménagement et d'Occupation des Sols (PAOS)
- Créer un cadre d'harmonisation des interventions des partenaires dans la CR

COMPOSITION DU CONSEIL RURAL

- Election locale du 22 mars 2009
- 46 conseillers élus au suffrage universel (avec 12 femmes et 8 jeune de moins de 35 ans)
- Le niveau d'instruction des conseillers: 4% universitaires, 24% niveau secondaire et 20% niveau élémentaire. 40% sait lire et écrire,
- Moyenne d'âge des conseillers: 40 ans...
- 10 commissions (Santé, Famille, Solidarité, Culture, Jeunesse, Sport et loisirs, Finance, Urbanisme et habitat, Education, Environnement, Affaires domaniales, Planification, Aménagement du territoire)

FONCTIONNEMENT DU CONSEIL RURAL

- Existence de PLD valide (2011)
- Existence d'un PAI pour l'année
- Tenue et signature du cahier PV

PROVENANCE DES RESSOURCES DE FONCTIONNEMENT

- Recettes ordinaires : produits de l'exploitation, produits domaniaux, impôts locaux, taxes fiscales, recettes imprévues
- Recettes extraordinaires : fonds de dotation et de concours l'état

PARTENAIRES AU DEVELOPPEMENT

- PNDL : Accès aux services sociaux de base,
- UNICEF:
- USAID/PGP : Gouvernance locale (Baromètre de bonne gouvernance) ;
- USAID/Wulaa Nafa: Gestion de ressources naturelles;
- PASA/MESOCS
- AIDE et ACTION
- ANRAC :
- PADERCA :
- PEPAM
- WORLD VISION
- ARD : appui organisationnel, décentralisation et développement local


Localisation

Arrondissement : DIENDE
Département : SEDHIOU
Région : SEDHIOU

Dynamique démographique

Recensement de Population 2003 : 19 494 habitants
Hommes : 9 813 habitants
Femmes : 9 681 habitants

Occupation du territoire

Superficie : 164 km²
Densité : 118 habitants/ km²

Liste indicative des villages (29)

- Tourécounda,
- Sitaba,
- Ida,
- Salikégné Coto,
- Salikégné Couto,
- Ainou Salam,
- Djiada
- Kalifa
- Bloc Isra,
- Madina UCI,
- Ngalpente
- Sinthian Korka,
- Bloc Station,
- Bloc Chantier
- Diendé,
- Tivaoune Peulh,
- Séfa,
- Diattouma Réfugié,
- Diattouma Mandingue,
- Madina Findiféto,
- Kounayan Mandingue,
- Kounayan Soucoutho
- Bakhoum Mandingue,
- Bakhoum Mancagne,
- Badiandiang Mancagne,
- Badiandiang Diola,
- Boussoura,
- Kounayan Diola,
- Kounayan Mancagne,
- Bissary
- Dioukouya

Sources : PLD CR DIENDE (2011) / Estimation RGPH 2009

La communauté rurale appartient à l'arrondissement de Diendé, Département de Sédhiou. L'ancienne communauté rurale a, dans le cadre de l'érection du département de Sédhiou en région (loi 2008-14 du 18 mars 2008) été scindé en deux nouvelles entités : Diendé et Koussy. La communauté rurale de Diendé est limitée :

- à l'Ouest par la Communauté rurale de Sansamba ;
- au Nord par la Communauté rurale de Koussy ;
- nord Est par la Communauté rurale de Sakar ;
- à l'est par le fleuve Soungourougou ;
- au sud par la Commune de Sédhiou et la Communauté rurale de Bambaly.

La communauté rurale s'étend sur une superficie de 164 km²

Le chef-lieu de la communauté rurale est situé à 10 km de sa capitale régionale sur la route menant au croisement Diaroumé et à la route nationale 4 (Dakar – Ziguinchor). Cette proximité avec la capitale régionale permet ainsi un accès plus aisé aux ressources et services offerts par la capitale régionale ainsi qu'un marché pour l'écoulement des productions agricoles et agro-forestières.

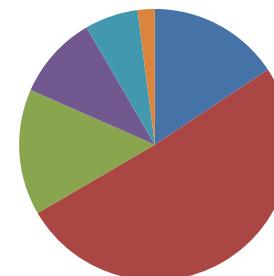
Diendé est cependant confronté à l'extension rapide de la commune et à ses besoins croissants en espaces pour l'habitat. La décharge de Sédhiou logée à Bakhoum, un village de la communauté rurale est ainsi source de nuisances environnementales liées à l'absence d'aménagement.

La commune empiète aujourd'hui sur les limites de la communauté rurale. Les zones frontalières font l'objet d'une spéculation foncière assez développée. La communauté rurale a cependant dans ces zones entrepris des opérations de lotissements qui lui permettent des rentrées de ressources.

RESSOURCES NATURELLES

Climat	Soudano-Guinéen
Pluviométrie	854 à 1 300 mm
Hydrographie	Fleuve Casamance
Sols	sols ferrugineux tropicaux - sols hydromorphes
Espèces végétales	Cailcédra, Santan, Dimb, Palmier à huile, Rônier, kapotier, venn, Ditakh, néré, neem, darcassou
Faunes	Singes, Phacochères, Antilopes, Hyènes, etc. Avifaune diversifiée

- Peulhs
- Mandingues
- Manjacks
- Diolas
- Mankagnes
- Autres



Cultures céréalières	Mil (8982T) Riz (6383T) Maïs (2585T) Sorgho (817T)
Elevage	Bovins, Ovins, Caprins
Cultures maraîchères	10 sites aménagés
Pêche	Fluviale
Environnement et GRN	Forêt classée (1107 ha) et Bois communautaires
Tourisme	Eco-tourisme

La communauté rurale a défini de manière concertée sa vision du développement pour l'horizon 2017. Cette vision s'appuie sur un ensemble de valeurs et de principes d'actions dont principalement la cohésion sociale, la solidarité et l'équité entre les différents groupes d'acteurs, la bonne gouvernance, la transparence et la redevabilité dans la gestion des affaires locales.

La Communauté rurale devra mieux valoriser ses ressources naturelles et renforcer ses capacités à développer une offre de services et de produits compétitifs pour satisfaire la demande locale et le marché urbain. Il s'agit, à terme, d'améliorer la productivité des activités agricoles et d'élevage pour développer un tissu économique fort et diversifié. Le renforcement du potentiel économique devrait également permettre de dynamiser du secteur non-agricole et de transformation des produits agricoles et forestiers.

Cette vision s'appuiera sur une meilleure intégration des différents espaces et à la correction de leurs déséquilibres en termes d'allocation des ressources. La communauté rurale devra se doter d'un réseau de communication et de transport permettant une interconnexion forte entre ces différents espaces et la satisfaction de la demande urbaine.

La communauté devra tendre vers un accès plus facile aux services de base. Il s'agira ainsi de promouvoir l'éducation et l'instruction pour l'ensemble des catégories. L'accroissement du potentiel de croissance s'appuiera également sur une maîtrise par les producteurs de leurs activités à travers un renforcement de leurs capacités techniques et de gestion. L'accès à une offre de santé de qualité et à l'eau potable pour tous sera un des axes majeurs de cette stratégie de développement.

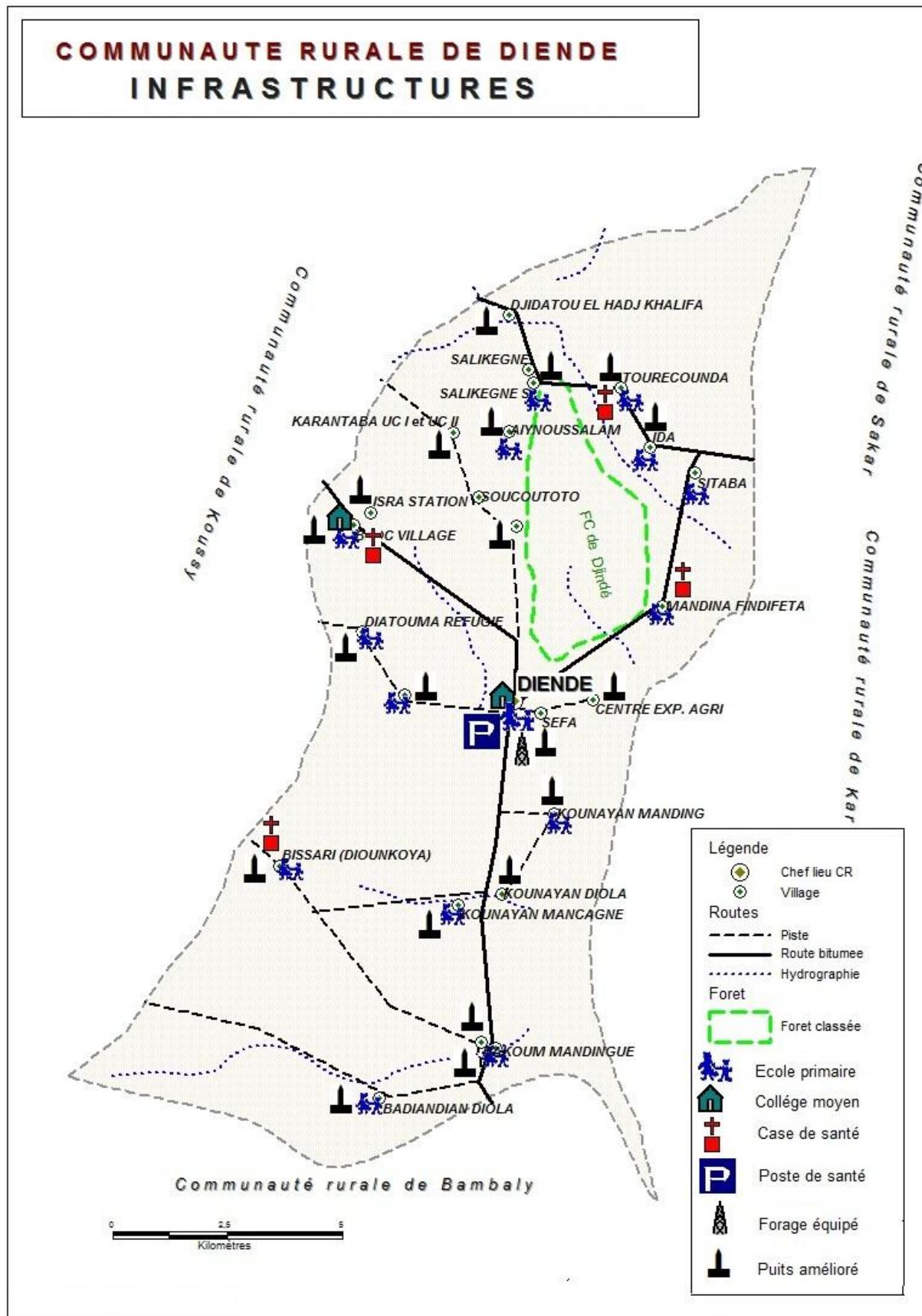
Il s'agira de promouvoir un modèle de société fondé sur des valeurs de solidarité, de cohésion sociale et d'équité. Ce modèle promouvra la bonne gouvernance, la citoyenneté et une gestion concertée des affaires locales pour une mobilisation efficace des ressources et des opportunités des terroirs. Les questions de genre seront prises en compte pour permettre une participation réelle des femmes et des groupes marginalisés au processus de développement. La diversité ethnique sera également valorisée pour une meilleure promotion du potentiel culturel et des traditions locales.

Axes Stratégiques de développement

Le Plan Local de Développement s'insère dans une stratégie globale de renforcement du potentiel économique local et de lutte contre la pauvreté et se fixe pour objectif d'améliorer durablement les conditions de vie des populations. Cet objectif se décline en trois axes prioritaires :

- Axe 1 : La promotion de l'accès aux services sociaux de base pour le renforcement du capital humain et la réduction des phénomènes d'inégalité et d'exclusion.
- Axe 2 : La promotion d'un environnement économique local générateur de richesses et facteur de durabilité.
- Axe 3 : La promotion de la bonne gouvernance et de la participation citoyenne pour une meilleure gestion des affaires locales.

ZONE	POPULATION TOTALE	NOMBRE DE CARRES
ZONE TOURECOUNDA	5067	268
ZONE BLOC	3763	165
ZONE DIENDE	6244	331
ZONE BAKHOUM	4420	213
TOTAL	19494	977



EQUIPEMENTS SCOLAIRES	
Salles de classe	88 (2011)
Ecole primaires	15 (2011)
Ecole maternelles	2
Collèges	2
Ecoles coraniques	ND

EQUIPEMENTS MARCHANDS	
Boutiques	10
Magasins de stockage	2
Marchés permanents	1
Marchés hebdomadaires	1

INFRASTRUCTURES HYDRAULIQUES	
Forages	2
Puits (Moderne/Traditionnel)	16/250
Bornes fontaines publiques	10
Châteaux d'eau	2

EQUIPEMENTS SANITAIRES	
Poste de santé	1
Case de santé	4
Maternité	ND
Pharmacie	ND

VOIES ET TELECOMMUNICATIONS	
Routes bitumées	ND
Pistes de production	ND
Téléphones	ND
Bureaux de poste	ND

EQUIPEMENTS SOCIO-CULTURELS	
Mosquées	ND
Chapelles	ND
Terrains de football	ND
Foyers des jeunes	ND
Foyers des femmes	ND

DEMOGRAPHIE	
Population	19494
Hommes	9813
Femmes	9681
Population imposable	ND
Villages	29

DYNAMIQUE ORGANISATIONNELLE	
GPF	au moins 29
GIE	au moins 21
Sections villageoises (SV)	N/D
APE	15
ASC	Vingtaine
Union locale des GPF	ND
Comité de santé	5
CLFB (feux de brousse)	N/D
Coopérative agricole	N/D
Comité Gestion Forage	N/D



**Réseau National des Jeunes pour la Paix en Casamance
(RENAPEC)/Thiès**

S/c de la Jeunesse Etudiante Catholique du Sénégal

**Motion de soutien de la Jeunesse de Thiès au processus de dialogue
pour la paix en Casamance**

Nous, militants et militantes du milieu associatif étudiantin, scolaire; des mouvements et associations de jeunesse, politique, confessionnelle, culturelle, sportive et religieuse de la région de Thiès, réunis, le samedi 12 Janvier 2013, au Conseil Régional pour le Séminaire de mise en place de l'antenne régionale du Réseau National des Jeunes pour la Paix en Casamance (RENAPEC) ; adressons à l'Etat du Sénégal et au Mouvement des Forces Démocratiques de Casamance, cette motion de soutien en faveur des pourparlers pour la paix en Casamance :

- ✓ Conscients des conséquences dramatiques sur les plans: Social, Économique et Politique, engendrées par cette crise qui bloque le développement socioéconomique de la région,
- ✓ Conscients de l'impératif d'une paix définitive pour libérer le génie créateur de la jeunesse,
- ✓ Conscients des conséquences désastreuses de ce conflit dans le vécu des populations du Sénégal et plus particulièrement de la Casamance,
- ✓ Conscients du potentiel de ressources humaines et naturelles que regorge la Casamance qui peut être un pôle de développement économique du pays,

- ✓ Conscients que la construction d'une société de tolérance et de progrès ne peut se faire que dans la réconciliation, la justice et la paix,

Fort de ces convictions, **nous, jeunes** de la région de **Thiès**:

1. Invitons les chefs religieux à intensifier leurs prières pour l'unité nationale.
2. Soutenons sans réserve les démarches de paix enclenchées entre l'Etat et le Mouvement des Forces Démocratiques de Casamance (MFDC),
3. Réaffirmons avec force notre engagement à ne ménager aucun effort pour apporter notre contribution à l'avènement de la stabilité définitive en Casamance pour permettre à nos frères et sœurs, de goûter aux délices de la paix qu'ils attendent désespérément depuis plus de trois décennies,
4. Invitons toutes les forces vives de la nation, à se mobiliser comme un seul homme pour encourager les parties en conflit en vue de poursuivre les pourparlers,
5. Nous engageons à poursuivre la sensibilisation et la mobilisation des jeunes de Thiès, des autres régions du Sénégal et de la diaspora pour le retour définitif de la paix en Casamance.

Par ailleurs, nous saluons la libération par le Mouvement des Forces Démocratiques de Casamance, des huit (08) prisonniers militaires qu'il détenait depuis plus d'un an. Cette libération qui marque la volonté manifeste des acteurs à aller vers la paix, doit être l'ouverture d'une nouvelle page pour le Sénégal.

Fait à Thiès, le 12 Janvier 2013