

RÉPUBLIQUE DU SÉNÉGAL

Un Peuple - Un But - Une Foi

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE
DU PLAN ET DE LA COOPÉRATION

DIRECTION GÉNÉRALE DE LA PLANIFICATION
ET DES POLITIQUES ÉCONOMIQUES

Direction de la planification



INVESTISSEMENTS DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

Période : 2014-2017

RAPPORT





**DIRECTION GÉNÉRALE DE LA PLANIFICATION
ET DES POLITIQUES ÉCONOMIQUES**

Direction de la Planification



**RAPPORT SUR LES INVESTISSEMENTS DES COLLECTIVITÉS
TERRITORIALES SUR LA PÉRIODE 2014-2017**

@DPR/Septembre 2021



TABLE DES MATIERES

LISTE DES FIGURES.....	4
LISTE DES TABLEAUX	4
ANNEXES.....	4
ÉQUIPE DE RÉDACTION	5
SIGLES ET ACRONYMES.....	6
RÉSUMÉ.....	7
INTRODUCTION.....	9
I. GÉNÉRALITÉS SUR LE FINANCEMENT DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES.....	11
II. RÉPARTITION DES INVESTISSEMENTS	15
II.1. Répartition spatiale des investissements	15
II.1.1. Répartition des prévisions d'investissement par région.....	15
II.1.2. Répartition des réalisations par région	16
II.1.3. Répartition des prévisions d'investissement par département.....	17
II.1.4. Répartition des réalisations par département	19
II.2. Répartition sectorielle des investissements	19
II.2.1. Répartition sectorielle des prévisions d'investissement	19
II.2.2. Répartition sectorielle des réalisations.....	20
III. BILAN DE L'EXÉCUTION DES BUDGETS D'INVESTISSEMENT	21
III.1. Évolution des budgets d'investissement de 2014 à 2017	21
III.2. Évolution de la matrice des performances des CT.....	24
CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS	26
ANNEXES.....	28



LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Évolution des FDD et FECT de 2015 à 2017 (en milliards de FCFA)	13
Figure 2 : Part des FDD et FECT sur le total sur la période 2015-2017	13
Figure 3 : Évolution des FDD par habitant des régions (en FCFA/ km ²)	14
Figure 4 : Évolution des FDD rapportés à la superficie selon la région (en FCFA/km ²)	14
Figure 5 : Répartition sectorielle des prévisions d'investissement sur la période 2014-2017	20
Figure 6 : Répartition sectorielle des réalisations d'investissements sur la période 2014-2017	20
Figure 7 : Évolution des prévisions d'investissement (en milliards de FCFA)	21
Figure 8 : Évolution des réalisations (en milliards de FCFA)	22
Figure 9 : Évolution des taux d'exécution des budgets d'investissement	22
Figure 10 : Matrice des performances 2014	25
Figure 11 : Matrice des performances 2015	25
Figure 12 : Matrice des performances 2016	25
Figure 13 : Matrice des performances 2017	25

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Répartition spatiale des prévisions d'investissements sur la période 2014-2017 (en FCFA)	16
Tableau 2 : Répartition spatiale des réalisations par région sur la période 2014-2017 (en FCFA)	17
Tableau 3 : Répartition spatiale des prévisions des 32 départements sur la période 2014-2017 (en FCFA)	18

ANNEXES

Annexe 1 : Montants prévus et exécutés par région sur la période 2014-2017 (en FCFA)	28
Annexe 2 : Répartition spatiale des montants exécutés (en FCFA) des 32 CT sur la période 2014-2017	29
Annexe 3 : Taux d'exécution par département sur la période 2014-2017	30
Annexe 4 : Composantes des secteurs.....	31

ÉQUIPE DE RÉDACTION

ORIENTATIONS **Mouhamadou Bamba DIOP**, Directeur général de la Planification et des Politiques économiques,
dans ses orientations d'œuvrer à l'avènement d'une structure performante, assurant un leadership affirmé dans la formulation et la gestion de l'économie, pour un Sénégal émergent et solidaire

DIRECTEUR DE PUBLICATION Cheikh Modou THIAM, Directeur de la Planification

RÉDACTEUR EN CHEF Souleymane CISSE, Chef de la Division de la Planification régionale (DPR)

ÉQUIPE DE RÉDACTION Mansour DIAW, Ibrahima FAYE, Aly KA, Khardiata Diaw DIEYE, Adja Seynabou Ndiaye CISSE, Arame Dieng SECK, Pape Mamadou FALL, Samba DIAKHITE, Babacar DIONE, Mamadou GUEYE, Adama Abdoulaye TALLA

COMITÉ DE LECTURE Ibrahima BEYE, Conseiller du Directeur de la Planification
Ibrahima NDIAYE, ancien Chef de la DPR/DP
Fatou Binetou Camara FALL, Direction des Collectivités territoriales
Ndéné NDOYE, Ancien DCT
Abdou LOUM, Chef de la DPG/DP
Pape Baïdy SY, Chef de la DPSE/DP
Mountaga BA, Chef du SRP de Dakar
Souleymane DIOP, Chef du SRP de Saint-Louis
Malick SIDIBE, Chef du SRP de Kaolack
Ba Kane SALL, Chef du SRP de Tambacounda
Lamine CAMARA, Chef du SRP de Diourbel
Malick DIOUF, Chef du SRP de Kaffrine
Cheikh NIANG, Chef du SRP de Ziguinchor
Bécaye NDIAYE, Chef du SRP de Louga
Boubacar DIALLO, Chef du SRP de Sédhiou
Charles Waly BASSE, Chef du SRP de Thiès
Cheikh NDIAYE, Chef du SRP de Kolda
Moussa NDAO, Chef du SRP de Matam
Khoudia HANNE, Chef du SRP de Fatick
Oumarou GREOU, Chef du SRP de Kédougou

SECRETARIAT ET REPROGRAPHIE Fatou Niang NIAKHASSO
Alassane BARRO

DISTRIBUTION www.plandev.sn

SIGLES ET ACRONYMES

BCI	: Budget consolidé d'Investissement
CGCT	: Code général des Collectivités territoriales
CT	: Collectivités territoriales
CL	: Collectivités locales
DCT	: Direction des Collectivités territoriales
DGPPE	: Direction générale de la Planification et des Politiques économiques
DP	: Direction de la Planification
FCFA	: Franc de la Communauté financière africaine
FDD	: Fonds de Dotation de la Décentralisation
FECL	: Fonds d'Équipement des Collectivités locales
FECT	: Fonds d'Équipement des Collectivités territoriales
ICT	: Investissements des Collectivités territoriales
MEPC	: Ministère de l'Économie, du Plan et de la Coopération
PDD	: Plan départemental de Développement
PDC	: Plan de Développement communal
PNDL	: Programme national de Développement local
PaD	: Partenaire au Développement
PTIP	: Programme triennal d'Investissements publics
SSB	: Services sociaux de Base
SRP	: Services régionaux de Planification
TVA	: Taxe sur la Valeur ajoutée



RÉSUMÉ

Au terme des dispositions de l'article 328 du Code général des Collectivités territoriales (CGCT), le Fonds d'Équipement des Collectivités locales (FECL) est réparti, chaque année, sur la base du principe de la solidarité nationale par arrêté conjoint du Ministre chargé des Finances et de son homologue des Collectivités territoriales (CT). L'avènement du décret n°2018-1250 du 06 juillet 2018 fixant les modalités d'allocation et les critères de répartition du Fonds d'Équipement des Collectivités territoriales vient reconforter cette disposition, en accordant une place prépondérante aux investissements réalisés par les CT dans le cadre de la territorialisation des politiques publiques. Ces investissements des CT permettent, de ce fait, de prendre en charge la gestion de proximité des affaires locales par le renforcement de la prise en charge des neuf (9) domaines de compétences transférées aux CT, afin d'assurer pleinement leur libre administration.

Le présent rapport se focalise particulièrement sur les investissements des collectivités territoriales et fait le bilan de l'exécution sur la période 2014-2017 pour dix (10) régions. Les régions de Dakar, Ziguinchor, Thiès et Sédhiou ne sont pas prises en compte dans le cadre de ce travail du fait de difficultés d'accès aux informations nécessaires.

Il ressort de l'analyse que les investissements dans les CT ont connu des améliorations notoires sur la période 2014-2017. Globalement, les fonds de dotation de la décentralisation et d'équipement (FDD et FECL) affichent une tendance haussière sur la période, traduisant l'effort de l'État à satisfaire les besoins primaires des populations, et surtout à renforcer la territorialisation des politiques publiques.

Toutefois, la répartition des prévisions et des réalisations d'investissement selon la région et par secteur laisse apparaître des disparités notoires. Les régions de Louga et Kédougou se démarquent du lot avec des prévisions d'investissement assez élevées sur la période 2014-2017, comparées aux autres régions. Quant aux réalisations, Kaolack et Louga affichent les montants les plus élevés. La répartition sectorielle des prévisions d'investissement, évaluées à 161,83 milliards FCFA, montre une prédominance du quaternaire (47,51%) et du tertiaire (38,69%). Pour les réalisations, l'essentiel des budgets d'investissement est capté par le secteur quaternaire pour un volume de 26,02 milliards de FCFA, soit 53,78% du montant global sur la période 2014-2017. Cette situation s'explique par le fait que la plupart des sous-secteurs relatifs aux domaines de compétences transférées se trouvent dans ce secteur.

S'agissant du bilan de l'exécution des investissements sur la période 2014-2017 pour les dix (10) régions considérées, le budget prévisionnel d'investissement des collectivités territoriales a connu une importante hausse, passant de 24,49 milliards FCFA en 2014 à 43,45 milliards FCFA en 2017. Ce qui témoigne d'une orientation résolue de l'État à renforcer la territorialisation des politiques publiques. En ce qui concerne les réalisations, elles ont connu une évolution croissante, passant de 7,21 milliards de FCFA en 2014 à 11,80 milliards de FCFA en 2017. Cette situation met en exergue la problématique du réalisme lors de l'élaboration de certains budgets et remet en cause le respect du principe de la sincérité budgétaire, avec des prévisions surestimées par rapport à l'insuffisance des ressources propres des Collectivités territoriales.

Cependant, malgré les efforts colossaux consentis, l'étude a mis en évidence les défis suivants: un gap informationnel relativement important pour assurer le renseignement des investissements dans toutes les quatorze (14) régions ; une inéquitable répartition des fonds globaux ; de fortes disparités dans la répartition spatiale des investissements (prévisions comme réalisations) destinés aux CT ; une faiblesse dans la répartition des budgets d'investissement par habitant dans certaines régions ; et des performances plus ou moins reluisantes pour les régions comme Diourbel et Kédougou au regard du niveau d'exécution des investissements.

Pour relever ces nombreux défis, les recommandations suivantes sont formulées afin de promouvoir l'émergence des CT : corriger les inégalités territoriales ; élargir l'assiette fiscale des CT, à l'image de la réforme introduisant la Contribution économique locale (CEL) ; revoir, à la hausse, les fonds de dotation et d'équipements des collectivités territoriales ; valoriser et prioriser les secteurs d'activités de chaque CT en s'appuyant sur ses potentialités ; renforcer les capacités du personnel des CT pour l'élaboration des outils de Planification en s'appuyant sur les objectifs des Plans départementaux de Développement (PDD) et des Plans de Développement communal (PDC) ; appuyer les CT à la mise en place d'un système de suivi-évaluation des investissements ; veiller à la disponibilité et la qualité des données en impliquant l'ensemble des acteurs (services déconcentrés, Partenaires au Développement, élus locaux, etc.).



INTRODUCTION

Depuis son accession à l'indépendance, le Sénégal s'est engagé dans la voie du développement planifié, avec l'élaboration de plans de développement aux échelons national, régional et local. De ce fait, la planification territoriale, qui traduit l'expression de la politique volontariste de décentralisation, à travers la mobilisation de toutes les ressources et la participation de toutes les forces vives du pays, a toujours été au centre du développement.

Déjà, avec la réforme de 1972, le Sénégal disposait d'une politique d'aménagement du territoire et mettait en œuvre le premier schéma d'aménagement du territoire. Ce dernier insistait sur la nécessité de développer des zones éco-géographiques prioritaires pour un développement équilibré du territoire.

La deuxième réforme majeure de 1996 constitue un tournant décisif dans le processus de décentralisation. En effet, elle modifie fondamentalement les relations entre l'État et les collectivités locales, en renforçant l'autonomie de gestion. Elle a également été marquée par l'institution de nouveaux dispositifs destinés au renforcement des moyens financiers, humains et matériels des collectivités locales.

Cependant, malgré les progrès et acquis enregistrés, beaucoup de contraintes pèsent sur la mise en œuvre de la politique de décentralisation. En effet, cette dernière fait face, entre autres, aux faiblesses du cadre organisationnel et fonctionnel de la décentralisation, au manque de viabilité et de valorisation des potentialités de développement des territoires, mais également à l'incohérence et à l'inefficacité des mécanismes de financement du développement territorial (cf. CGCT).

Les insuffisances de ces politiques et stratégies appliquées jusque-là ont nécessité des alternatives susceptibles de corriger les manquements et de produire simultanément des progrès significatifs à l'échelle nationale et un développement local harmonieux. A cet effet, l'Acte III de la décentralisation est institué en 2013 par la **loi n° 2013-10 du 28.12.2013** portant Code général des Collectivités locales et modifiée par la **loi n° 2018-15** portant Code général des Collectivités territoriales, remplaçant les Collectivités locales par les Collectivités territoriales. L'État ambitionne ainsi d'organiser le Sénégal en **territoires viables, compétitifs et porteurs de développement durable**. À ce titre, l'État complète les efforts d'investissements des collectivités territoriales à travers le Programme triennal d'Investissements publics (PTIP). D'ailleurs, le nouveau code général des collectivités territoriales accorde une place prépondérante aux investissements réalisés par les collectivités dans le cadre de la territorialisation des politiques publiques. Cette nouvelle réglementation

permet de voir dans quelle mesure les élus locaux contribuent à l'essor socio-économique et environnemental de leur terroir par la gestion de proximité des affaires locales.

Le suivi financier des dépenses d'investissements des collectivités territoriales est assuré par les services techniques régionaux relevant des ministères en charge de la Décentralisation, de la Planification, des Finances et du Budget (Trésor public local). Ce suivi permet de s'imprégner des efforts d'investissements faits par les collectivités pour prendre en charge les compétences qui leur sont transférées.

Ce document s'intéresse particulièrement aux investissements des collectivités territoriales. Il a pour objectif de montrer le niveau des investissements des différentes collectivités territoriales et de faire ressortir la situation du bilan de l'exécution de leurs investissements sur la période 2014–2017. En fonction de la disponibilité de l'information, le rapport prend en compte dix (10) régions sur les quatorze (14). Les régions de Dakar, Ziguinchor, Thiès et Sédhiou ne sont pas considérées, faute de données. Les données utilisées proviennent de sources administratives (services techniques du Trésor public, Direction des Collectivités territoriales (DCT), mises à la disposition des Services régionaux de Planification (SRP) suite à la requête des Gouverneurs. Une analyse descriptive des données financières (investissements prévus, investissements réalisés, taux d'exécution), sur les plans spatial et sectoriel, a été privilégiée.

Ce présent rapport fait d'abord un focus sur les généralités relatives au financement des collectivités territoriales. Ensuite, il procède à l'analyse de la répartition et de l'évolution des investissements des collectivités territoriales par secteur, région et département. Enfin, le bilan de l'exécution des budgets d'investissement est présenté dans la troisième partie.



I. GÉNÉRALITÉS SUR LE FINANCEMENT DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

Le Code général des Collectivités territoriales prévoit un transfert concomitant de ressources (**article 4 du CGCT**) afin de garantir l'efficacité de la gestion des affaires locales, mais aussi d'appuyer les Collectivités territoriales dans l'exercice des compétences qui leur sont transférées. Ces transferts ont principalement trois (3) objectifs : (i) contribuer au financement global des collectivités, à travers leurs dépenses de fonctionnement et d'investissement ; (ii) accompagner les transferts de compétences aux collectivités territoriales prévus par le code et ; (iii) compenser les exonérations et dégrèvements d'impôts locaux prévus par la loi.

Cependant, le financement des collectivités territoriales constitue l'un des maillons faibles du développement local au Sénégal (réforme de l'Acte III de la Décentralisation). En effet, la couverture de la fiscalité locale au Sénégal est loin d'être satisfaisante par rapport aux besoins des populations relativement dans la fourniture d'infrastructures et de services. Contrairement aux acquis enregistrés au plan juridique et institutionnel, la décentralisation financière, conçue comme un système de répartition des ressources publiques et d'organisation des rapports financiers entre l'État et les collectivités territoriales (CT), constitue, de toute évidence, le talon d'Achille de la décentralisation au Sénégal.

De manière générale, il existe deux (2) principales sources de financement des collectivités territoriales : les **sources de financement internes** et les **sources de financement externes**.

Les ressources internes sont essentiellement mobilisées à travers cinq (5) principaux mécanismes : (i) **la fiscalité directe**, à travers les impôts locaux et des produits de la fiscalité partagée ; (ii) **les taxes municipales** ; (iii) **les produits du domaine public** ; (iv) **les produits du domaine privé**, à travers la location des bâtiments et terrains de la collectivité territoriale et la location des cantines et autres étals de boucherie ; (v) **les redevances issues des produits des actes administratifs et de l'État civil**.

Quant aux ressources externes, elles proviennent essentiellement de quatre (4) mécanismes : (i) **les transferts de l'État**, constitués des ressources provenant du Fonds de Dotation de la Décentralisation (FDD), du Fonds d'Équipement des Collectivités territoriales (FECT), du Budget consolidé d'Investissement (BCI), du Fonds d'Appui et de Péréquation aux Collectivités territoriales ; (ii) **l'apport des Partenaires au Développement** ; (iii) **la coopération décentralisée**, dans le

cadre des accords de partenariat noués avec des collectivités étrangères ; (iv) **l'emprunt** auprès des banques, institutions et établissements financiers. Ce dernier est quasiment inexpérimenté au Sénégal.

Compte tenu de la disponibilité de l'information, l'analyse des investissements des collectivités territoriales sera axée essentiellement sur les transferts de l'État aux CT. Aussi, ces transferts matérialisent-ils l'option de l'État à asseoir un véritable développement à la base.

Le transfert des neuf (9) domaines de compétence¹ au niveau des collectivités territoriales s'est traduit, entre autres, sur le plan budgétaire, par deux (2) instruments : **le Fonds de Dotation de la Décentralisation (FDD) et le Fonds d'Équipement des Collectivités locales (FECL).**

✓ **Le Fonds de Dotation de la Décentralisation (FDD)**

Le Fonds de Dotation de la Décentralisation (FDD) a été mis en place depuis 1996 pour mobiliser et transférer des ressources aux collectivités locales pour l'exercice des compétences transférées par la loi **n°96 06** portant code des collectivités locales. Le Fonds de dotation est alimenté par le transfert d'une partie de la Taxe sur la Valeur ajoutée (TVA) perçue par l'État, fixée à 3,5 %, par la loi **n° 2007 – 07 du 02 février 2007 et réaffirmé dans la loi de 2013.**

✓ **Le Fonds d'Équipement des Collectivités locales (FECL)**

Le FECL a été institué par la loi **n° 77-67 du 4 juin 1977** portant loi de finances, sous forme d'un compte d'affectation spéciale pour assurer deux (2) missions : (i) consentir aux collectivités locales des prêts sans intérêts et ; (ii) octroyer des fonds de concours pour la réalisation de leurs investissements.

Son rôle s'est essentiellement limité à cette seconde mission avant la réforme de 1996. En effet, avec la réforme de 1996, le montant des FECL a considérablement été revu à la hausse dans l'optique de jouer le rôle d'instrument principal de soutien de l'État et des Partenaires au Développement à la politique d'investissement des collectivités locales. Des changements sont intervenus en 2018, avec le décret n°2018-1250 du 06 juillet 2018, fixant les modalités d'allocation et les critères de répartition du FECL.

Analyse de l'évolution des FDD-FECL

Sur la période 2015-2017², les dix (10) régions ont enregistré un montant de 38,41 milliards de FCFA en termes de fonds de dotation de la décentralisation et de

¹ Domaines : environnement et gestion des ressources naturelles ; santé, population et action sociale ; jeunesse, sports et loisirs ; culture ; éducation ; planification ; aménagement du territoire ; urbanisme et habitat.

² Les données de 2014 ne sont pas disponibles à notre niveau.

fonds d'équipement. Ces fonds affichent une tendance haussière sur la période. Les FDD représentent en moyenne près des 2/3 de ce fonds (65% des fonds totaux), contre 35% pour les fonds d'équipements.

Figure 1 : Évolution des FDD et FECT de 2015 à 2017 (en milliards de FCFA)

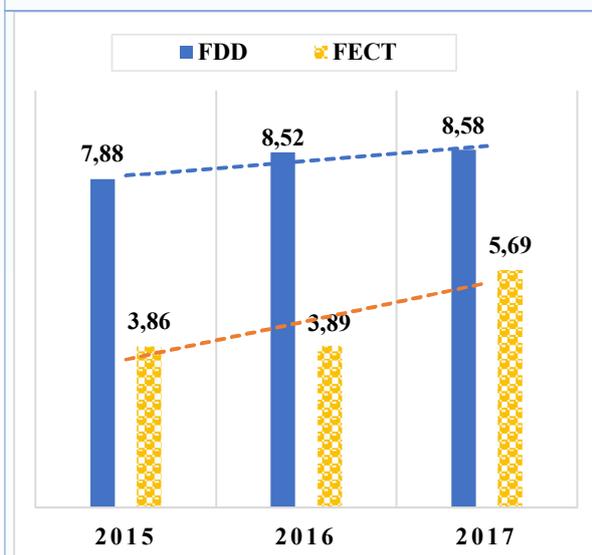
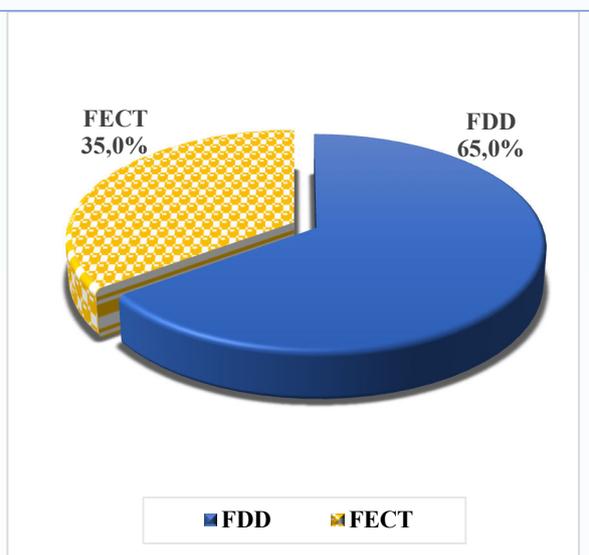


Figure 2 : Part des FDD et FECT sur le total sur la période 2015-2017



Source : Calculs DP, à partir des données des services régionaux.

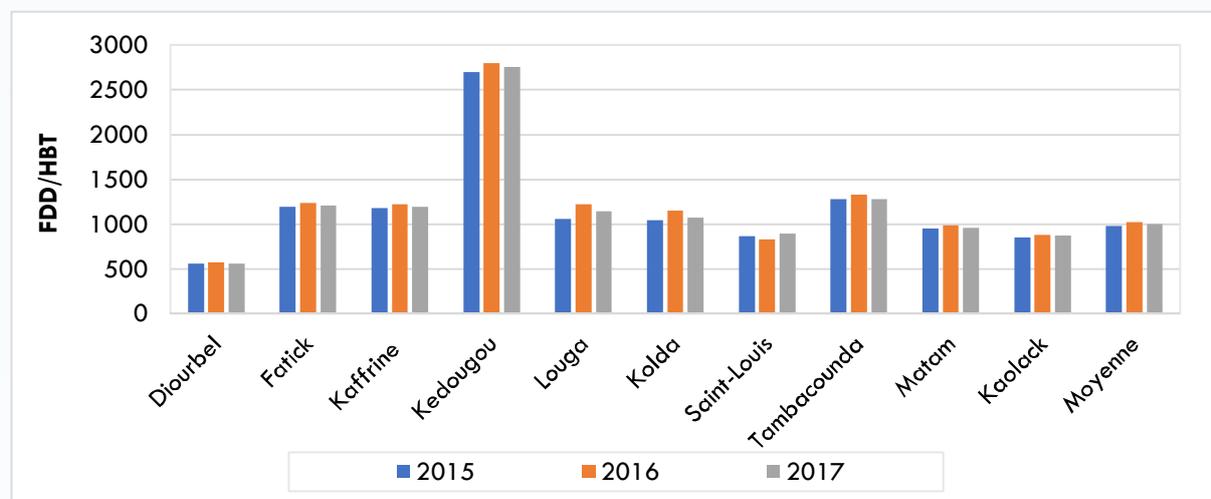
Durant la période 2015-2017, l'État du Sénégal a transféré un montant de 24,97 milliards de FCFA en Fonds de Dotation de la Décentralisation (FDD), soit 7 877 000 000 FCFA en 2015, 8,52 milliards de FCFA en 2016 et 8,58 milliards de FCFA en 2017. De telles augmentations peuvent être justifiées, entre autres, par la hausse de la TVA perçue par l'Etat sur laquelle le FDD est indexé, l'évolution démographique, l'accroissement des besoins primaires, mais aussi et surtout le besoin de renforcer la territorialisation des politiques publiques.

En ce qui concerne les FECT, l'État du Sénégal a mis à la disposition des CT un montant de 13 444 000 000 FCFA entre 2015 et 2017. Ce montant est réparti comme suit : 3 864 000 000 FCFA en 2015, 3 891 000 000 FCFA en 2016 et 5 689 000 000 FCFA en 2017. Cette hausse du FECT témoigne de l'intérêt que l'Etat accorde aux besoins croissants des populations et à la territorialisation des politiques publiques.

L'analyse comparative de l'évolution **des FDD par habitant des** régions révèle des disparités. Sur les trois (3) années considérées, la région de Kédougou sort du lot avec un montant de 2 750 FCFA par tête (moyenne sur la période), deux (2) fois plus grand que la moyenne (999 FCFA par tête). Ce résultat s'explique par la faiblesse de la taille de la population de Kédougou. D'autres régions affichent des ratios supérieurs à la moyenne. Il s'agit de Fatick, Kaffrine, Louga, Tambacounda et Kolda. Les régions de Saint-Louis et Kaolack, quant à elles,

présentent des ratios inférieurs à la moyenne, traduisant ainsi des disparités dans la répartition des fonds destinés aux collectivités territoriales.

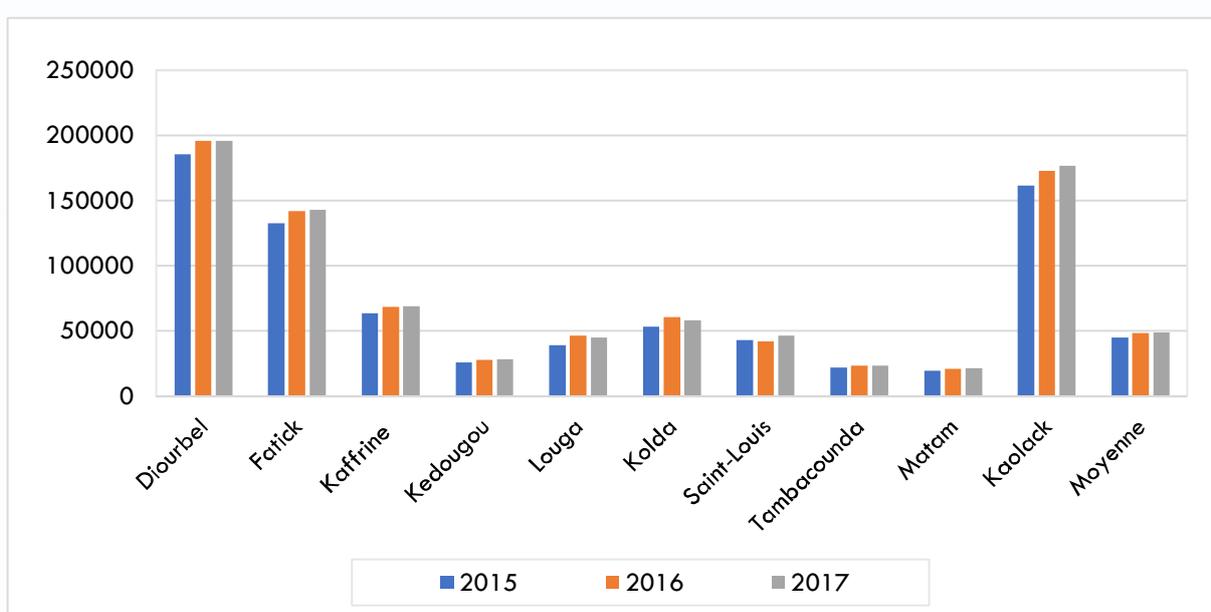
Figure 3 : Évolution des FDD par habitant des régions (en FCFA/ km²)



Source : Calculs DP, à partir des données des services régionaux.

Pour ce qui est de l'évolution du ratio FDD rapporté à la superficie (FDD par km²), les régions de Diourbel, Fatick et Kaolack, avec plus de 150 000FCFA/km², sont largement au-dessus de la moyenne (50 000FCFA/km²). Pour leur part, Tambacounda, Matam et Kédougou ont un ratio environ égal à la moitié du ratio moyen. Saint-Louis et Louga sont proches de la moyenne. Ces fortes disparités sont liées, d'une part, aux inégalités territoriales (les régions du centre moins étendues (exemple Diourbel) ont un ratio plus élevé que ceux des régions plus étendues (Tambacounda, Kédougou et Matam)) et, d'autre part, à l'inexistence d'infrastructures ainsi qu'aux faibles densités.

Figure 4 : Évolution des FDD rapportés à la superficie selon la région (en FCFA/km²)



Source : calculs DP, à partir des données des services régionaux.



II. RÉPARTITION DES INVESTISSEMENTS

La satisfaction, par les collectivités territoriales (CT), des besoins de base (eau, pistes, électrification, santé, éducation) et en infrastructures (centres commerciaux, bâtiments à usage de services, parkings, hôpitaux, etc.) des populations est devenue une priorité en matière de politiques publiques avec l'Acte III de la Décentralisation. La prise en charge de ces besoins est faite à travers les investissements dans ces localités. Deux (2) angles d'analyse seront abordés dans cette partie : les orientations d'investissements aux niveaux spatial et sectoriel.

II.1. REPARTITION SPATIALE DES INVESTISSEMENTS

II.1.1. Répartition des prévisions d'investissement par région

L'analyse de la répartition spatiale des prévisions d'investissement, selon la région, montre des disparités en termes de part relative sur la période 2014-2017. Les prévisions d'investissement ont varié au fil des années. Ainsi en 2014, elles étaient évaluées, pour les dix (10) régions, à 24,5 milliards FCFA. La région de Diourbel affiche le montant prévisionnel le plus élevé avec 4,45 milliards de FCFA, soit 18,1% du total des prévisions. Louga et Kaffrine suivent avec des parts respectives de 11,8% et 12,13%. Les régions de Tambacounda et de Fatik présentent les montants les plus faibles avec respectivement 1,5 milliard FCFA (5,9%) et 1,7 milliard FCFA (6,9%).

En 2015, les montants prévisionnels des dix (10) régions ont quasiment doublé pour atteindre 44,48 milliards de FCFA. La région de Louga se démarque avec un montant prévisionnel de 8,53 milliards de FCFA, soit 19,2% du montant global. Les régions de Tambacounda (5,58 milliards de FCFA), Kaolack (5,52 milliards de FCFA), Kédougou (5,12 milliards de FCFA), Diourbel (4,80 milliards de FCFA) composent le groupe de régions dont les parts relatives sont comprises entre 10 et 15%. Avec des proportions relatives comprises entre 3% et moins de 10%, Kolda (4,36 milliards de FCFA), Saint-Louis (4,33 milliards FCFA), Matam (2,34 milliards de FCFA), Kaffrine (2,48 milliards de FCFA) et Fatik (1,40 milliard de FCFA) présentent les plus faibles prévisions d'investissement.

Avec une légère augmentation de 9,9% par rapport à l'année précédente, le montant des investissements prévisionnels en 2016 est passé à 49,40 milliards de FCFA. La région de Diourbel se distingue avec 8,21 milliards de, soit 16,6% du total. S'en suivent les régions de Louga (6,21 milliards de), Kédougou (5,71 milliards de FCFA), Kaolack (5,1 milliards de FCFA), Saint-Louis (6,04 milliards de FCFA), avec des parts situées entre 10% et 15%. D'autres ont une

proportion prévisionnelle comprise entre 5 et 10% : il s'agit de Kaffrine avec 4,18 milliards de FCFA, Matam avec 3,59 milliards de FCFA, Fatick pour 3,18 milliards de FCFA, Tambacounda pour 4,87 milliards de FCFA et Kolda (2,39 milliards de FCFA). En 2017, les données de Tambacounda ne sont pas disponibles. Le montant global des prévisions s'élevait à 43,44 milliards de FCFA. Les régions de Kédougou et Saint-Louis sortent du lot. Elles ont obtenu respectivement 15,0% soit un montant de 6,52 milliards de FCFA, et 15,4%, soit 6,71 milliards de FCFA. Les régions de Kaolack (6,10 milliards de FCFA), Louga (5,53 milliards de FCFA), Diourbel (5,27 milliards de FCFA), et Kaffrine (4,54 milliards de FCFA), quant à elles, ont leur part comprise entre 10,4% et 14%. Avec des parts prévisionnelles de moins de 10%, les régions de Matam (3,37 milliards de FCFA), Kolda (3,10 milliards de FCFA) et Fatick (2,35 milliards de FCFA) affichent les plus faibles montants prévisionnels.

Globalement, les régions de Louga et Kédougou se démarquent du lot avec des prévisions d'investissement assez élevées sur la période de 2014-2017, comparées aux autres régions.

Tableau 1 : Répartition spatiale des prévisions d'investissements sur la période 2014-2017 (en FCFA)

REGIONS	2014		2015		2016		2017	
	Prévisions	Part	Prévisions	Part	Prévisions	Part	Prévisions	Part
DIOURBEL	4 446 085 277	18,1%	4 807 538 210	10,8%	8 217 607 108	16,6%	5 274 428 263	12,1%
KOLDA	2 161 554 669	8,8%	4 356 373 360	9,8%	2 386 560 360	4,8%	3 057 661 944	7,0%
SAINT LOUIS	1 971 732 590	8,0%	4 273 765 291	9,6%	6 039 547 468	12,2%	6 708 989 245	15,4%
MATAM	2 212 161 743	9,0%	2 344 847 733	5,3%	3 588 944 740	7,3%	3 365 114 310	7,7%
TAMBACOUNDA	1 450 243 650	5,9%	5 578 516 644	12,5%	4 863 972 979	9,8%	nd	nd
KAOLACK	2 318 751 027	9,5%	5 523 073 928	12,4%	5 078 103 123	10,3%	6 092 288 145	14,0%
FATICK	1 683 457 393	6,9%	1 401 107 291	3,1%	3 182 315 155	6,4%	2 351 846 482	5,4%
KAFFRINE	3 022 783 935	12,3%	2 547 953 594	5,7%	4 176 130 714	8,5%	4 538 989 528	10,4%
LOUGA	2 879 005 171	11,8%	8 534 160 447	19,2%	6 157 891 986	12,5%	5 530 067 317	12,7%
KEDOUGOU	2 352 845 569	9,6%	5 118 232 342	11,5%	5 706 146 538	11,6%	6 526 895 463	15,0%
Total	24 498 621 024		44 485 568 840		49 397 220 171		43 446 280 697	

Source : calculs DP, à partir des données des services régionaux.

II.1.2. Répartition des réalisations par région

L'analyse de la répartition des réalisations par région fait ressortir des disparités sur la période 2014-2017. Les réalisations des prévisions budgétaires les plus importantes de 2014 à 2017 sont faites par les régions de Kaolack (13,52%) et de Louga (13,49%) en part relative moyenne sur la période. Matam, Kédougou et Kolda affichent les plus faibles proportions moyennes en termes de réalisations sur la période.

L'exécution du budget prévisionnel d'investissement des régions de Kaffrine, Fatick, Diourbel et Saint-Louis reste appréciable durant ces quatre (4) exercices civils. Ces régions présentent des parts moyennes comprises entre 10 et 12,6 %.

Tableau 2 : Répartition spatiale des réalisations par région sur la période 2014-2017 (en FCFA)

REGIONS	2014		2015		2016		2017	
	Réalisations	Part	Réalisations	Part	Réalisations	Part	Réalisations	Part
DIOURBEL	942 222 298	13,1%	1 074 348 407	7,6%	1 259 036 860	8,2%	1 571 857 605	13,3%
KOLDA	421 389 178	5,8%	2 251 607 579	16,0%	1 077 018 951	7,0%	770 840 929	6,5%
SAINT LOUIS	308 107 531	4,3%	1 356 305 563	9,6%	2 179 390 767	14,2%	1 505 999 194	12,8%
MATAM	314 247 092	4,4%	658 588 192	4,7%	1 025 307 890	6,7%	591 264 113	5,0%
TAMBACOUNDA	751 131 753	10,4%	1 330 456 227	9,4%	1 738 975 854	11,4%	nd	nd
KAOLACK	1 178 340 032	16,3%	2 276 907 823	16,2%	1 775 980 384	11,6%	1 177 307 543	10,0%
FATICK	1 094 015 329	15,2%	482 819 073	3,4%	1 674 572 187	10,9%	1 511 486 718	12,8%
KAFFRINE	1 278 971 046	17,7%	1 074 301 024	7,6%	1 611 967 039	10,5%	1 702 971 289	14,4%
LOUGA	771 017 348	10,7%	2 555 902 778	18,14%	2 145 494 783	14,0%	1 311 353 342	11,1%
KEDOUGOU	153 487 827	2,1%	1 027 389 203	7,3%	807 815 726	5,3%	1 654 147 328	14,0%
Total	7 212 929 434		14 088 625 869		15 295 560 441		11 797 228 061	

Source : Calculs DP, à partir des données des Services régionaux.

II.1.3. Répartition des prévisions d'investissement par département

La localisation du volume des investissements par départements sur la période 2014-2017 révèle des écarts en termes d'allocations prévisionnelles. En 2014, Bambey présente la part la plus élevée (8,2% des prévisions totales). Les départements de Saraya (1,49 milliard de FCFA, soit 6,1%), Dagana (1,50 milliard de FCFA, soit 6,1%), Louga (1,75 milliard de FCFA, soit 7,1%) et Mbacké (1,81 milliard de FCFA, soit 7,4%) affichent des proportions comprises entre 5 et 8%.

En 2015, Louga est le seul département ayant une part relative supérieure à 10%. Six (6) départements ont des parts relatives variant entre 5,0% et 6,3% il s'agit des départements de Goudiry, Linguère, Mbacké, Saraya, Kaolack et Kolda. Vingt (20) départements affichent des budgets prévisionnels d'investissement compris entre 427,25 millions FCFA (Malem Hodar) et 2,12 milliards FCFA (Médina Yoro Foulah) ; leur part relative se situant dans l'intervalle [1% ;4,8%]. Trois départements se distinguent avec des proportions inférieures à 1%. Il s'agit de Bakel (296,11 millions de FCFA), Kaffrine (397,62 millions de FCFA), et Fatick (26,74 millions de FCFA).

Les années 2016 et 2017 ont les mêmes tendances que 2015. Huit (8) départements à savoir Bambey, Mbacké, Podor, Saraya, Kaolack, Linguère, Louga et Goudiry présentent des proportions relatives comprises entre 9,4% (soit 4,64 milliards de FCFA en valeur absolue) et 5% (2,48 milliards de FCFA) en

2016. Vingt autres départements ont un budget prévisionnel variant entre 555,70 millions de FCFA et 1,98 milliard de FCFA. On peut citer les départements de Kounghoul, Bakel, Ranérou, Fatick, Kédougou. Pour 2017, les départements de Mbacké (2,57 milliards de FCFA), Kaolack (3,40 milliards de FCFA), Salemata (2,77 milliards de FCFA), Saraya (2,87 milliards de FCFA), Louga (2,60 milliards de FCFA), Podor (2,32 milliards de FCFA) et Dagana (2,95 milliards de FCFA) affichent les montants prévisionnels d'investissement les plus importants. Dix-neuf (19) départements ont des prévisions comprises entre 566,51 millions de FCFA (Ranérou) et 1,78 milliard de FCFA (Bambey).

Tableau 3 : Répartition spatiale des prévisions des 32 départements sur la période 2014-2017 (en FCFA)

DEPARTEMENTS	2014		2015		2016		2017	
	Prévisions	Part	Prévisions	Part	Prévisions	Part	Prévisions	Part
BAMBEY	2 000 622 296	8,20%	1 121 694 249	2,50%	4 638 646 399	9,40%	1 783 089 159	4,10%
DIOURBEL	632 462 951	2,60%	1 162 623 169	2,60%	1 038 981 059	2,10%	922 597 442	2,10%
MBACKE	1 813 000 030	7,40%	2 523 220 792	5,70%	2 539 979 650	5,10%	2 568 741 662	5,90%
VELINGARA	nd		nd		nd		nd	
KOLDA	1 041 154 315	4,20%	2 235 335 136	5,00%	1 687 947 961	3,40%	1 614 505 807	3,70%
MYF	1 120 400 354	4,60%	2 121 038 224	4,80%	698 612 399	1,40%	1 443 156 137	3,30%
DAGANA	1 497 199 559	6,10%	1 882 948 309	4,20%	1 954 830 377	4,00%	2 955 216 727	6,80%
PODOR	-	0,00%	1 388 320 439	3,10%	2 480 639 501	5,00%	2 320 083 856	5,30%
DPT SAINT-LOUIS	474 533 031	1,90%	1 002 496 543	2,30%	1 604 077 590	3,20%	1 433 688 662	3,30%
KANEL	707 216 915	2,90%	723 280 696	1,60%	1 587 538 509	3,20%	1 166 514 008	2,70%
DPT MATAM	1 109 663 466	4,50%	1 104 809 819	2,50%	1 384 072 148	2,80%	1 632 081 474	3,80%
RANEROU	395 281 362	1,60%	516 757 218	1,20%	617 334 083	1,20%	566 518 828	1,30%
BAKEL	202 936 970	0,80%	296 112 429	0,70%	558 046 739	1,10%	nd	
GOUDIRY	686 693 316	2,80%	2 811 029 726	6,30%	3 704 879 043	7,50%	nd	
KOUMPETOUM	197 809 819	0,80%	1 500 366 702	3,40%	273 243 215	0,60%	nd	
DPT TAMBA	362 803 545	1,50%	971 007 787	2,20%	327 803 982	0,70%	nd	
GUINGUINEO	570 107 045	2,30%	1 355 768 018	3,00%	1 143 704 655	2,30%	1 314 667 108	3,00%
DPT KAOLACK	921 119 769	3,80%	2 229 253 958	5,00%	2 544 497 780	5,20%	3 403 968 333	7,80%
NIORO	827 524 213	3,40%	1 938 051 952	4,40%	1 389 900 688	2,80%	1 373 652 704	3,20%
FOUNDIOUGNE	492 781 071	2,00%	1 374 364 644	3,10%	1 977 708 310	4,00%	1 166 153 902	2,70%
DPT FATICK	1 123 188 373	4,60%	26 742 647	0,10%	980 036 066	2,00%	941 172 441	2,20%
GOSSAS	67 487 949	0,30%	nd		224 570 779	0,50%	244 520 139	0,60%
BIRKILANE	752 346 109	0,90%	904 673 643	2,00%	1 810 584 181	3,70%	1 713 305 298	3,90%
DPT KAFFRINE	795 109 639	1,80%	397 619 219	0,90%	1 052 393 219	2,10%	941 791 303	2,20%
MALEM HODAR	645 568 298	1,10%	427 254 451	1,00%	757 450 972	1,50%	1 151 966 842	2,70%
KOUNGHEUL	829 759 889	1,50%	818 406 281	1,80%	555 702 342	1,10%	731 926 085	1,70%
KEBEMER	725 027 043	3,00%	1 271 095 602	2,90%	986 545 662	2,00%	1 396 777 306	3,20%
LINGUERE	403 509 412	1,60%	2 758 965 188	6,20%	2 566 513 200	5,20%	1 543 041 935	3,60%
DPT LOUGA	1 750 468 716	7,10%	4 504 099 657	10,10%	2 604 833 124	5,30%	2 590 248 076	6,00%
DPT KEDOUYOU	345 482 156	1,40%	707 358 250	1,60%	859 940 337	1,70%	882 600 502	2,00%
SALEMATA	519 800 181	2,10%	2 101 311 700	4,70%	1 958 963 416	4,00%	2 774 555 802	6,40%
SARAYA	1 487 563 232	6,10%	2 309 562 392	5,20%	2 887 242 785	5,80%	2 869 739 159	6,60%
Total	24 498 621 024		44 485 568 840		49 397 220 171		43 446 280 697	

Source : calculs DP, à partir des données des services régionaux.

II.1.4. Répartition des réalisations par département

Des disparités sont aussi notées dans l'exécution des prévisions budgétaires des dépenses des collectivités territoriales au niveau départemental sur la période 2014-2017. Durant ces quatre (4) exercices civils, les réalisations les plus importantes ont été enregistrées par les départements de Linguère, Kolda, Kaolack et Foundiougne avec des parts moyennes supérieures à 5%.

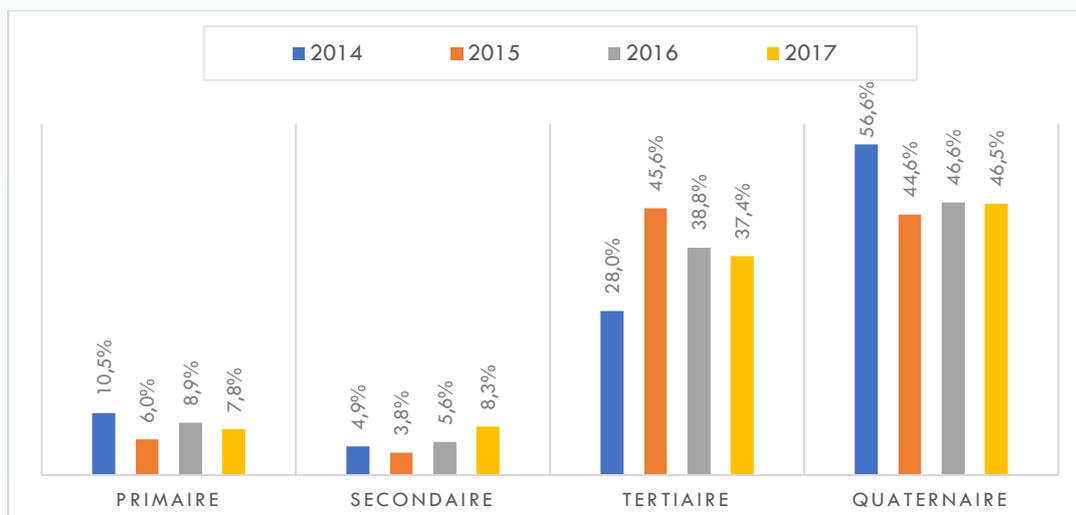
Pour ce qui est des départements de Ranérou, Gossas, Koumpentoum, Kédougou et Tambacounda, ils se distinguent par leur part moyenne inférieure à 2%. Vingt (20) départements présentent des parts relatives moyennes comprises entre 2 et 5%. Ces faibles réalisations peuvent s'expliquer par le fait que 74 % des dépenses locales sont des dépenses de fonctionnement, tandis qu'un peu moins de 24 % sont consacrées à l'investissement.

II.2. REPARTITION SECTORIELLE DES INVESTISSEMENTS

II.2.1. Répartition sectorielle des prévisions d'investissement

Sur la période 2014-2017, les prévisions d'investissement des dix (10) régions sont orientées vers le secteur quaternaire (47,51%) et le tertiaire (38,69%). Ceci montre la prépondérance du secteur quaternaire et, dans une moindre mesure, le tertiaire au niveau des compétences transférées aux collectivités territoriales. Elle traduit une forte expression des besoins des populations en services sociaux de base (SSB). En effet, ces derniers ont occupé une place centrale dans les orientations budgétaires des collectivités territoriales. **Les sous-secteurs de l'« éducation »** (34,66% en moyenne sur la période 2014-2017) ; **de la « santé, action sociale et hygiène »** (22,54%) ; **des « équipements administratifs »** (11,61%) **constituent l'essentiel des prévisions dans le quaternaire.**

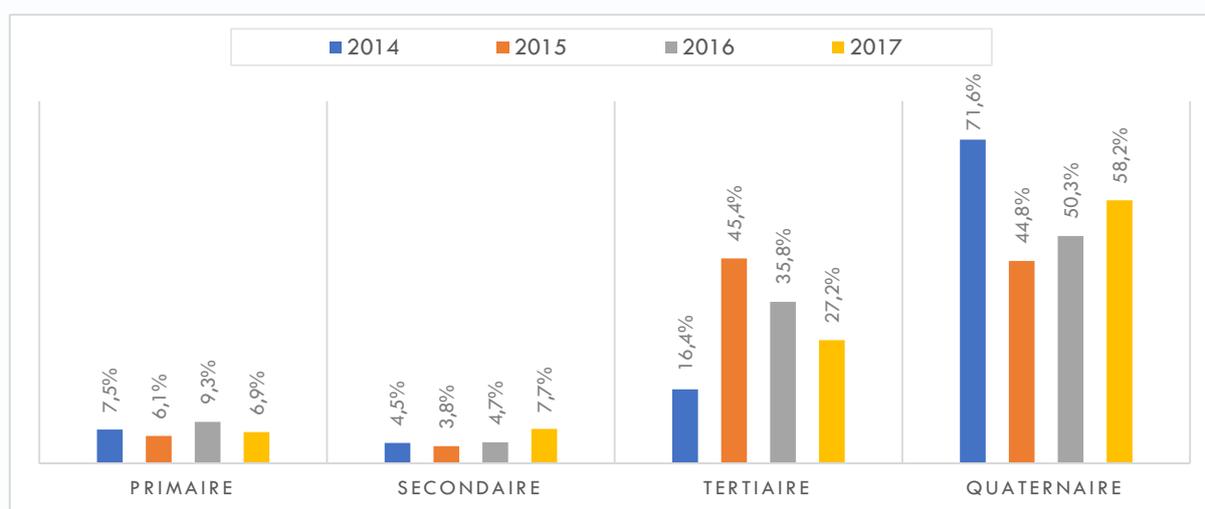
Par ailleurs, la faiblesse des allocations dans les secteurs primaire et secondaire est due au fait qu'ils regroupent l'essentiel des compétences générales qui se caractérisent par des besoins en investissements assez lourds, qui dépassent souvent les capacités financières des Collectivités territoriales. Cela traduit, par ailleurs, toute l'étendue du sentier pour asseoir un développement à la base qui tire sa source des collectivités territoriales. Aussi, convient-il d'activer d'autres sources de financement internes et même des mécanismes externes autres que les transferts de l'Etat.

Figure 5 : Répartition sectorielle des prévisions d'investissement sur la période 2014-2017


Source : calculs DP, à partir des données des services régionaux.

II.2.2. Répartition sectorielle des réalisations

L'essentiel des réalisations des budgets d'investissement est capté par le secteur quaternaire pour un volume de 26,02 milliards de FCFA, soit 53,78% du montant global de la période 2014-2017. Ce même constat reste valable durant toutes les années sous revue, s'expliquant par le fait que la plupart des sous-secteurs relatifs aux domaines de compétences transférées se trouvent dans le quaternaire. En 2014, ce secteur absorbe près de 71,58% des investissements exécutés et 58,21% en 2017.

Figure 6 : Répartition sectorielle des réalisations d'investissements sur la période 2014-2017


Source : calculs DP, à partir des données des services régionaux.



III. BILAN DE L'EXÉCUTION DES BUDGETS D'INVESTISSEMENT

III.1. ÉVOLUTION DES BUDGETS D'INVESTISSEMENT DE 2014 A 2017

Le budget prévisionnel d'investissement des collectivités territoriales a connu une importante hausse, passant de 24,50 milliards de FCFA en 2014 à 43,44 milliards de FCFA en 2017. Ce qui atteste des efforts de l'État dans la prise en charge des besoins primaires des populations, mais surtout à renforcer la territorialisation des politiques publiques.

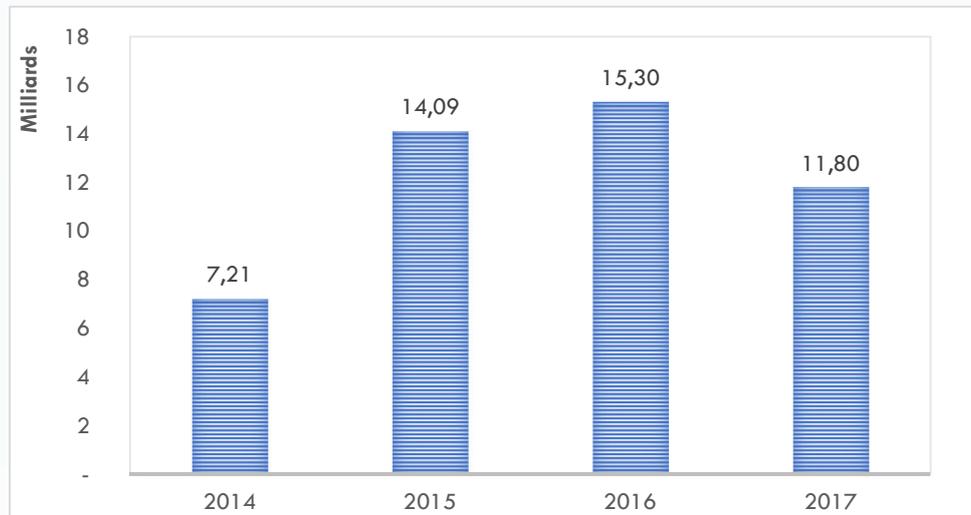
En 2015, les prévisions budgétaires ont sensiblement augmenté de l'ordre de 19,99 milliards de FCFA en valeur absolue (soit 81,58% en valeur relative), coïncidant avec le début de mise en œuvre de l'acte III de la décentralisation. Une légère hausse de l'ordre de 4,91 milliards de FCFA en valeur absolue est notée en 2016 puis une baisse de 5,95 milliards de FCFA pour les prévisions budgétaires de l'année 2017.

Figure 7 : Évolution des prévisions d'investissement (en milliards de FCFA)



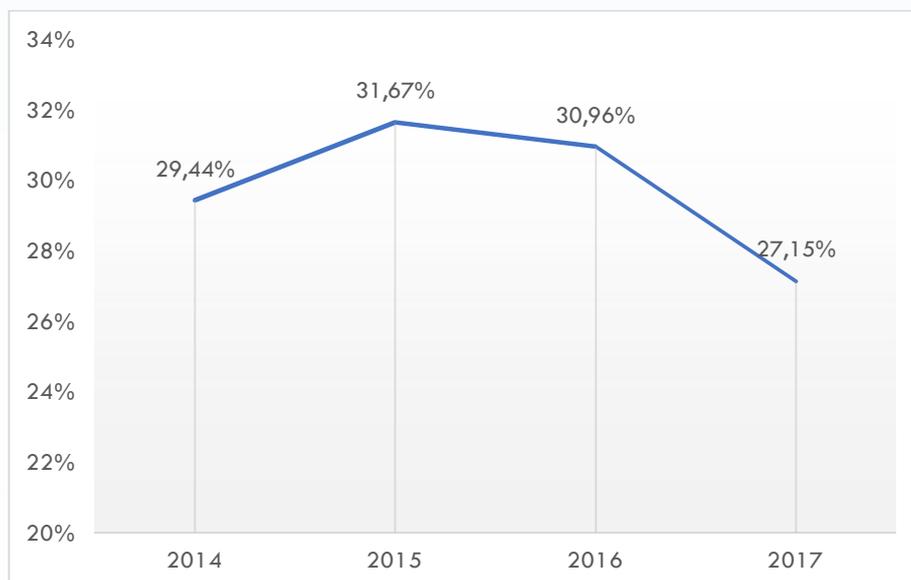
Source : calculs DP, à partir des données des services régionaux.

Les réalisations des budgets d'investissement, quant à elles, ont connu une évolution croissante en passant de 7,21 milliards de FCFA en 2014 à 14,09 milliards de FCFA en 2015, soit une augmentation de 6,87 milliards de FCFA en valeur absolue et 48,8% en valeur relative. Cependant, une baisse de 3,50 milliards de FCFA a été notée entre 2016 et 2017. Cette situation met en exergue la problématique du réalisme lors de l'élaboration de certains budgets et remet en cause l'application du principe de la sincérité budgétaire avec des prévisions surestimées par rapport à l'insuffisance des ressources propres des Collectivités territoriales.

Figure 8 : Évolution des réalisations (en milliards de FCFA)

Source : calculs DP, à partir des données des services régionaux.

Les taux d'exécution des budgets des collectivités territoriales ont chuté de 2014 à 2017, passant de 29,44% en 2014 à 27,15% en 2017, soit une diminution de 2,33 points de pourcentage. Un léger infléchissement est noté de 2015 à 2016, traduisant ainsi une baisse de 0,7 point de pourcentage durant cette période. Cette tendance baissière s'est poursuivie de 2016 à 2017.

Figure 9 : Évolution des taux d'exécution des budgets d'investissement

Source : calculs DP, à partir des données des services régionaux.

Cette situation est consécutive à l'amélioration des recettes des collectivités territoriales qui ont augmenté de 29 % en 2017 par rapport à 2016 ; quant à leurs dépenses, elles l'ont été à hauteur de 45 %. Cette augmentation est due, en partie à une stabilisation de l'Acte III de la Décentralisation et à une meilleure compréhension, par les acteurs locaux, de la politique fiscale locale (Rapport 2019 de l'Observatoire mondial des finances et de l'investissement des gouvernements infranationaux, OCDE/CGLU (2019)). Toutefois, cette

amélioration générale cache d'énormes disparités dans la répartition entre les collectivités territoriales. En effet, près de 49 % des recettes locales sont perçues par les collectivités territoriales de la région de Dakar (qui ne fait pas partie de l'objet de notre présente étude), où sont également réalisées 50 % des dépenses locales.

Cependant, en marge de l'étude sur la réforme de la fiscalité locale dans le cadre de la seconde étape de l'Acte III de la décentralisation, l'État avait augmenté de 13 % ses transferts vers les collectivités territoriales en 2016 par rapport à 2015³. Ainsi, l'étude de l'exécution du budget des collectivités territoriales passe par une analyse des investissements directs et des dépenses des collectivités.

Pour le cas des investissements dans les collectivités territoriales, elles sont de nature sociale. Toutefois, des variations sont à noter entre les communes en zone rurale où les investissements sont destinés aux besoins de base (eau, pistes, électrification, santé, éducation) et les communes en zone urbaine où les investissements concernent les infrastructures urbaines visant à réduire les déficits et à requalifier le paysage urbain (centres commerciaux, bâtiments à usage de services, parkings, hôpitaux, etc.). Dans les grandes villes, le cadre réglementaire permet, sous certaines conditions, d'expérimenter des outils de financement innovants par le biais des marchés financiers et de la coopération internationale.

En 2017, les investissements réalisés au niveau local ont augmenté de 57,2 % par rapport à 2016. Cette forte croissance est principalement due aux investissements dans les infrastructures routières (qui représentent à eux seuls 40,5 % des investissements locaux) et la santé. Les investissements dans l'éducation, la jeunesse et le sport ont également augmenté de manière significative de 47,7 % par rapport à l'année précédente. L'exécution des budgets des collectivités territoriales en 2017 montre une amélioration du rôle joué par les autorités locales dans les finances publiques par rapport aux années précédentes.

Quant aux dépenses des collectivités territoriales en 2017, malgré une augmentation de 45 % par rapport à l'année précédente, le niveau est resté faible par rapport aux dépenses publiques : il représente un peu plus de 1 % du PIB et moins de 4 % des dépenses publiques totales du Sénégal. Près des trois quarts (74%) des dépenses locales sont destinés au fonctionnement, tandis qu'un peu moins de 24 % sont consacrées à l'investissement.

³ <https://www.sng-wofi.org/country-profiles/SENEGAL.pdf>

III.2. ÉVOLUTION DE LA MATRICE DES PERFORMANCES DES CT

La matrice des performances des CT permet d'évaluer, entre autres, la capacité d'absorption des investissements durant la période de l'étude. En fonction du niveau des taux de réalisation, les régions sont notées et classées par catégorie. Ces catégories sont ainsi définies:

- **« Passable »**, si le taux d'exécution est compris entre 0 et 25% ;
- **« Assez bien »**, si le taux d'exécution est compris entre 25 à 50% ;
- **« Bien »**, si le taux d'exécution est compris entre 50 et 75% ;
- **« Très bien »**, si le taux d'exécution est supérieur à 75%.

En 2014, les régions de Fatick (64,99%), Kaolack (50,82%) et Tambacounda (51,79%) présentent les meilleures performances en termes d'exécution des investissements et se classent dans la catégorie « bien ». Louga et Kaffrine affichent des performances assez bonnes. Par contre, Kédougou, Matam, Kolda et Saint-Louis ont un score « passable ».

Six (6) régions, à savoir Fatick, Kaffrine, Kaolack, Louga, Saint-Louis et Matam, ont des scores « assez bien » pour l'année 2015. Les régions de Diourbel, Kédougou et Tambacounda affichent un score moyen. Seule la région de Kolda, avec un taux de 51,77%, présente une performance « bien ».

L'an 2016 est l'année où les régions ont plus fait d'efforts dans la réalisation des budgets d'investissements avec sept (7) régions dont les performances sont jugées « assez bien ». Il s'agit des régions de Kaffrine (38,60%), Kaolack (34,97%), Kolda (45,13%), Louga (34,84%), Matam (28,57%), Saint-Louis (34,56%) et de Tambacounda (35,75%). Les régions de Diourbel (15,32%) et Kédougou (14,16%) ont des performances moins bien que les autres régions.

En 2017, une légère baisse est constatée sur les performances des régions. Cependant, la région de Fatick est la seule ayant un taux de réalisation supérieur à 50% (64,3%). Les régions de Diourbel, Kaffrine, Kolda, Kédougou, présentent une note « assez bien ».

D'un point de vue global, les taux d'exécution sont plutôt dans la fourchette de scores « passables » à « bien » durant ces quatre années. Il est à noter que sur la période 2014-2017, les régions ont gardé une « relative constance » dans la réalisation des budgets d'investissement avec des taux proches d'une année à une autre. La région de Fatick s'est particulièrement distinguée avec des taux d'exécution à plus de 50% sur trois ans (2014, 2016, 2017).

S'agissant des départements, en 2014, sur les trente-deux (32), trois (3) affichent un taux de réalisation supérieur à 75% (Gossas, Guinguinéo et Bakel) ayant ainsi une note « très bien ». Foundiougne, Koumpentoum, Kaolack, Fatick, Tambacounda ont une bonne performance. Dans la catégorie « assez bien »,

se trouvent les départements de Kébémér, Linguère et Goudiry. Douze (12) départements présentent un score inférieur à 25% et sont classés dans la catégorie « passable ».

En 2015, les mêmes tendances sont observées avec 11 départements sur 30 ayant une note « Passable », soit 36,6%. Treize (13) autres départements ont une note « assez bien » et six (6) ont une note « bien ». Il s'agit de Kolda, Bakel, Guinguinéo, Fatick, Kounghoul et Kébémér.

En 2016, 62,5% des départements (20 sur 32) ont une note « assez bien ». Le département de Gossas se fait remarquer par un taux de réalisation de 85,43%. Cet effort est réitéré encore l'année qui suit avec 88,12%. En 2017, douze (12) départements sont classés comme dans la catégorie « Passable », neuf (9) autres départements sont notés « Assez bien ». Foundiougne, Fatick, Kaffrine et Kounghoul présentent des taux de réalisations jugés « Bien ».

Figure 10 : Matrice des performances 2014

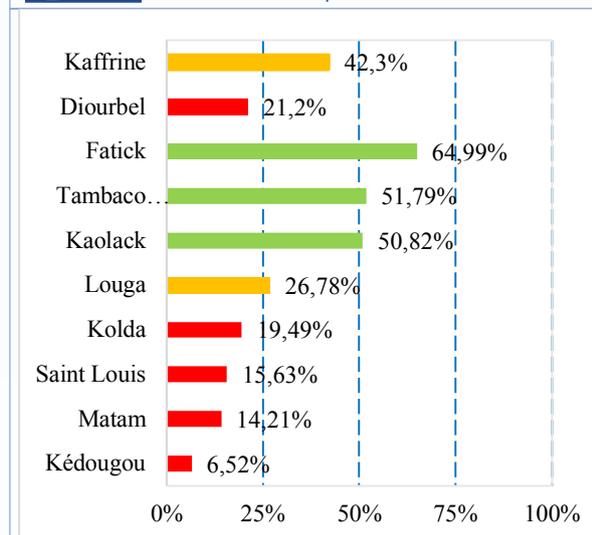


Figure 11 : Matrice des performances 2015

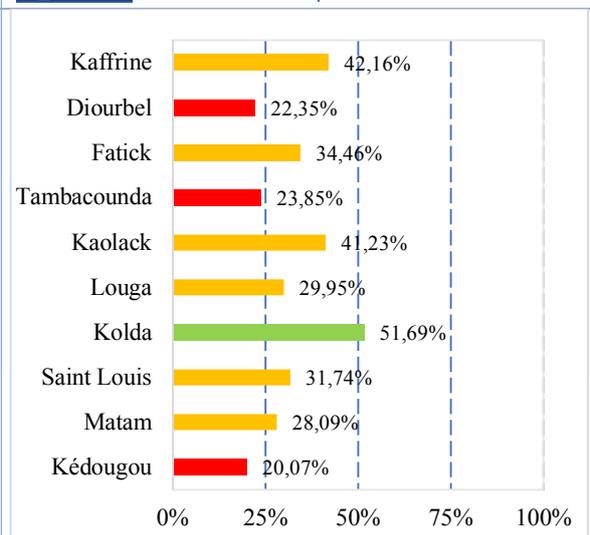


Figure 12 : Matrice des performances 2016

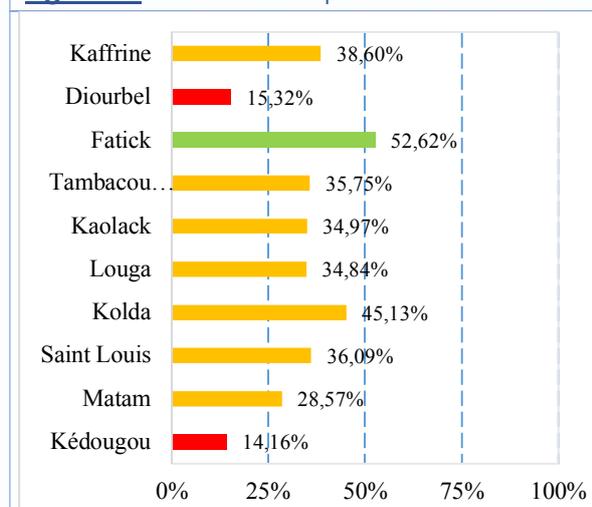
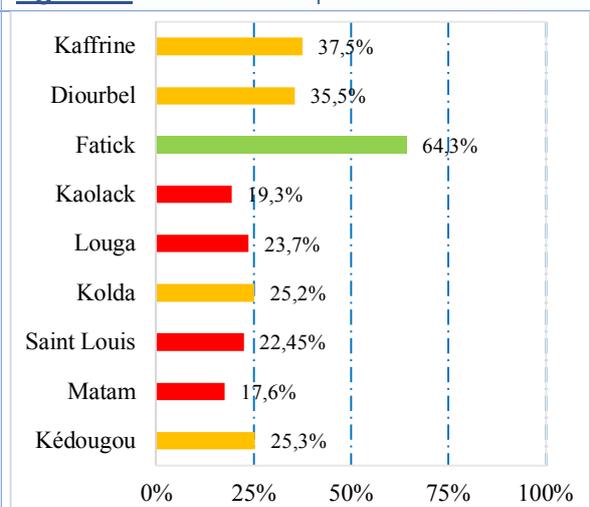


Figure 13 : Matrice des performances 2017



Source : calculs DP, à partir des données des services régionaux.



CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

L'acte III de la Décentralisation traduit l'ambition des pouvoirs publics de bâtir des territoires viables, compétitifs et porteurs de développement durable. Le nouveau code des CT accorde une place prépondérante aux investissements réalisés par les CT dans le cadre de la territorialisation des politiques publiques. Les investissements des Collectivités territoriales permettent, de ce fait, de prendre en charge la gestion de proximité des affaires locales. Ces efforts sont complétés par les investissements exécutés par l'Etat dans la région à travers les services techniques déconcentrés. Le présent rapport a permis d'analyser particulièrement les investissements des collectivités territoriales et de dresser le bilan de l'exécution des investissements sur la période 2014-2017.

Il ressort de l'étude que les investissements dans les Collectivités territoriales ont connu des améliorations notoires sur la période 2014–2017. Globalement, les fonds de dotation de la décentralisation et d'équipement (FDD et FECT) affichent une tendance haussière sur la période, **traduisant l'effort de l'État à satisfaire les besoins primaires des populations et surtout à renforcer la territorialisation des politiques publiques.**

Toutefois, le rapport a mis en évidence les défis suivants: un gap informationnel relativement important pour assurer le renseignement des investissements dans les quatorze régions ; une inéquitable répartition des fonds globaux ; de fortes disparités dans la répartition spatiale des investissements (prévisions comme réalisations) destinés aux Collectivités territoriales ; une faiblesse dans la répartition des budgets par habitant dans certaines régions ; et des performances plus ou moins reluisantes pour les régions comme Diourbel et Kédougou au regard du niveau d'exécution des investissements.

Pour relever ces nombreux défis, **les recommandations** ci-dessous sont formulées afin de promouvoir l'émergence des Collectivités territoriales :

- corriger les inégalités territoriales ;
- élargir l'assiette fiscale des CT à l'image de la réforme introduisant la Contribution économique locale (CEL) ;
- explorer d'autres sources de financement internes et même des mécanismes externes autre que les transferts de l'Etat ;
- revoir à la hausse les fonds de dotation et fonds d'équipements des collectivités territoriales ;
- valoriser et prioriser les secteurs d'activités de chaque collectivité territoriale en s'appuyant sur ses potentialités ;

- renforcer les capacités du personnel des CT pour l'élaboration des outils de Planification en s'appuyant sur les objectifs des plans départementaux de développement (PDD) et des plans de développement communal (PDC) ;
- appuyer les Collectivités territoriales à la mise en place d'un système de suivi-évaluation des investissements ;
- veiller à la disponibilité et la qualité des données en impliquant l'ensemble des acteurs (services déconcentrés, partenaires au développement, les élus locaux, etc.).

ANNEXES

Annexe 1 : Montants prévus et exécutés par région sur la période 2014-2017 (en FCFA)

RÉGIONS	2014		2015		2016		2017	
	Prévisions	Réalisations	Prévisions	Réalisations	Prévisions	Réalisations	Prévisions	Réalisations
DIOURBEL	4 446 085 277	942 222 298	4 807 538 210	1 074 348 407	8 217 607 108	1 259 036 860	5 274 428 263	1 571 857 605
KOLDA	2 161 554 669	421 389 178	4 356 373 360	2 251 607 579	2 386 560 360	1 077 018 951	3 057 661 944	770 840 929
SAINT6-LOUIS	1 971 732 590	308 107 531	4 273 765 291	1 356 305 563	6 039 547 468	2 179 390 767	6 708 989 245	1 505 999 194
MATAM	2 212 161 743	314 247 092	2 344 847 733	658 588 192	3 588 944 740	1 025 307 890	3 365 114 310	591 264 113
TAMBACOUNDA	1 450 243 650	751 131 753	5 578 516 644	1 330 456 227	4 863 972 979	1 738 975 854	nd	nd
KAOLACK	2 318 751 027	1 178 340 032	5 523 073 928	2 276 907 823	5 078 103 123	1 775 980 384	6 092 288 145	1 177 307 543
FATICK	1 683 457 393	1 094 015 329	1 401 107 291	482 819 073	3 182 315 155	1 674 572 187	2 351 846 482	1 511 486 718
KAFFRINE	3 022 783 935	1 278 971 046	2 547 953 594	1 074 301 024	4 176 130 714	1 611 967 039	4 538 989 528	1 702 971 289
LOUGA	2 879 005 171	771 017 348	8 534 160 447	2 555 902 778	6 157 891 986	2 145 494 783	5 530 067 317	1 311 353 342
KEDOUGOU	2 352 845 569	153 487 827	5 118 232 342	1 027 389 203	5 706 146 538	807 815 726	6 526 895 463	1 654 147 328
TOTAL	24 498 621 024	7 212 929 434	44 485 568 840	14 088 625 869	49 397 220 171	15 295 560 441	43 446 280 697	11 797 228 061

Source : calculs DP, à partir des données des services régionaux.

Annexe 2 : Répartition spatiale des montants exécutés (en FCFA) des 32 CT sur la période 2014-2017

Départements	2014		2015		2016		2017	
	Réalisations	Part	Réalisations	Part	Réalisations	Part	Réalisations	Part
BAMBEY	390 386 884	5,41%	284 368 150	2,02%	468 200 214	3,06%	519 056 068	4,40%
DIORBEL	197 112 953	2,73%	268 442 285	1,91%	339 838 441	2,22%	355 542 360	3,01%
MBACKE	354 722 461	4,92%	521 537 972	3,70%	450 998 205	2,95%	697 259 177	5,91%
VELINGARA	nd		nd		nd		nd	
KOLDA	206 307 594	2,86%	1 455 978 743	10,33%	666 212 257	4,36%	398 038 900	3,37%
MYF	215 081 584	2,98%	795 628 836	5,65%	410 806 694	2,69%	372 802 029	3,16%
DAGANA	239 705 816	3,32%	384 332 717	2,73%	500 921 133	3,27%	570 845 790	4,84%
PODOR	nd	ND	709 622 832	5,04%	932 975 499	6,10%	633 303 749	5,37%
DPT SAINT-LOUIS	68 401 715	0,95%	262 350 014	1,86%	745 494 135	4,87%	301 849 655	2,56%
KANEL	176 456 056	2,45%	214 494 607	1,52%	463 708 638	3,03%	215 894 591	1,83%
DPT MATAM	116 749 517	1,62%	327 420 107	2,32%	431 279 947	2,82%	251 357 999	2,13%
RANEROU	21 041 519	0,29%	116 673 478	0,83%	130 319 305	0,85%	124 011 523	1,05%
BAKEL	176 651 358	2,45%	184 871 102	1,31%	386 010 476	2,52%	nd	
GOUDIRY	257 007 753	3,56%	571 842 429	4,06%	1 172 422 059	7,67%	nd	
KOUMPENTOUM	119 288 579	1,65%	346 473 290	2,46%	73 012 555	0,48%	nd	
DPT TAMBA	198 184 063	2,75%	227 269 406	1,61%	107 530 764	0,70%	nd	
GUINGUINEO	433 472 025	6,01%	717 582 068	5,09%	461 171 055	3,02%	305 718 377	2,59%
DPT KAOLACK	540 630 446	7,50%	681 233 495	4,84%	713 192 732	4,66%	526 396 643	4,46%
NIORO	204 237 561	2,83%	878 092 260	6,23%	601 616 597	3,93%	345 192 523	2,93%
FOUNDIOUGNE	279 557 223	3,88%	468 062 313	3,32%	1 077 249 042	7,04%	619 668 725	5,25%
DPT FATICK	756 874 374	10,49%	14 756 760	0,10%	405 482 542	2,65%	676 354 168	5,73%
GOSSAS	57 583 732	0,80%	-	ND	191 840 603	1,25%	215 463 825	1,83%
BIRKILANE	225 705 979	3,13%	283 550 570	2,01%	481 624 641	3,15%	385 578 434	3,27%
DPT KAFFRINE	434 886 987	6,03%	195 683 871	1,39%	569 235 334	3,72%	559 391 537	4,74%
MALEM HODAR	257 317 748	3,57%	167 133 451	1,19%	302 326 464	1,98%	341 209 401	2,89%
KOUNGHEUL	361 060 332	5,01%	427 933 132	3,04%	258 780 600	1,69%	416 791 917	3,53%
KEBEMER	329 507 493	4,57%	655 699 423	4,65%	440 856 954	2,88%	361 745 799	3,07%
LINGUERE	182 785 297	2,53%	1 095 973 202	7,78%	968 134 909	6,33%	517 439 078	4,39%
DPT LOUGA	258 724 558	3,59%	804 230 153	5,71%	736 502 920	4,82%	432 168 465	3,66%
DPT KEDOUGOU	83 146 086	1,15%	174 691 627	1,24%	349 813 815	2,29%	187 618 975	1,59%
SALEMETA	36 722 346	0,51%	371 819 806	2,64%	290 530 425	1,90%	655 733 330	5,56%
SARAYA	33 619 395	0,47%	480 877 770	3,41%	167 471 486	1,09%	810 795 023	6,87%
Total	7 212 929 434		14 088 625 869		15 295 560 441		11 797 228 061	

Source : calculs DP, à partir des données des services régionaux.

Annexe 3 : Taux d'exécution par département sur la période 2014-2017

DEPARTEMENTS	2014	2015	2016	2017
BAMBEY	19,51%	25,35%	10,09%	29,11%
DIORBEL	31,17%	23,09%	32,71%	38,54%
MBACKE	19,57%	20,67%	17,76%	27,14%
VELINGARA	ND	ND	ND	ND
KOLDA	19,82%	65,13%	39,47%	24,65%
MYF	19,20%	37,51%	58,80%	25,83%
DAGANA	16,01%	20,41%	25,62%	19,32%
PODOR	ND	51,11%	37,61%	27,30%
DPT SAINT-LOUIS	14,41%	26,17%	46,47%	21,05%
KANEL	24,95%	29,66%	29,21%	18,51%
DPT MATAM	10,52%	29,64%	31,16%	15,40%
RANEROU	5,32%	22,58%	21,11%	21,89%
BAKEL	87,05%	62,43%	69,17%	ND
GOUDIRY	37,43%	20,34%	31,65%	ND
KOUMPENTOUM	60,30%	23,09%	26,72%	ND
DPT TAMBA	54,63%	23,41%	32,80%	ND
GUINGUINEO	76,03%	52,93%	40,32%	23,25%
DPT KAOLACK	58,69%	30,56%	28,03%	15,46%
NIORO	24,68%	45,31%	43,28%	25,13%
FOUNDIOUGNE	56,73%	34,06%	54,47%	53,14%
DPT FATICK	67,39%	55,18%	41,37%	71,86%
GOSSAS	85,32%	ND	85,43%	88,12%
BIRKILANE	30,00%	31,34%	26,60%	22,50%
DPT KAFFRINE	54,70%	49,21%	54,09%	59,40%
MALEM HODAR	39,86%	39,12%	39,91%	29,62%
KOUNGHEUL	43,51%	52,29%	46,57%	56,94%
KEBEMER	45,45%	51,59%	44,69%	25,90%
LINGUERE	45,30%	39,72%	37,72%	33,53%
DPT LOUGA	14,78%	17,86%	28,27%	16,68%
DPT KEDOUGOU	24,07%	24,70%	40,68%	21,26%
SALEMETA	7,06%	17,69%	14,83%	23,63%
SARAYA	2,26%	20,82%	5,80%	28,25%

Source : calculs DP, à partir des données des services régionaux.

Annexe 4 : Composantes des secteurs

SECTEURS	SOUS-SECTEURS
PRIMAIRE	Agriculture
	Élevage
	Pêche
	Eaux et forêts
	Hydraulique rurale
SECONDAIRE	Artisanat (acquisition de matériels)
	Énergie
	Industrie et mines
TERTIAIRE	Commerce
	Tourisme
	Transport et voiries
	Opérations financières
QUATERNAIRE	Urbanisme
	Hydraulique urbaine
	Assainissement
	Aménagement
	Santé, action sociale et hygiène
	Education
	Culture et loisirs
	Jeunesse et sport
	Développement communautaire
	Sécurité et protection civile
	Équipements administratifs
	Équipements divers
	Études et recherches
	Action développement rural
	Participations



**DIRECTION GÉNÉRALE DE LA PLANIFICATION
ET DES POLITIQUES ÉCONOMIQUES**

Direction de la Planification



64, Rue Carnot X Saint Michel



+221 33 889 72 78



www.dgppe.sn
www.plandev.sn