

**UNIVERSITE ASSANE SECK DE ZIGUINCHOR**



**UFR LETTRES ARTS ET SCIENCES HUMAINES**

Département de Langues Etrangères Appliquées

Master, Option : Coopération Internationales et Développement Local

**THEME** : les Collectivités locales au Sénégal

**SUJET : LA REDEVABILITE DES ELUS LOCAUX ENVERS LES POPULATIONS  
LOCALES A TRAVERS L'ACTE III DE LA DECENTRALISATION AU SENEGAL :  
COMMUNE ET DEPARTEMENT DE ZIGUINCHOR**

**Mémoire de Master 2 présenté par : Jeannot Emilien MANSAL**

**Sous la direction : Dr Dame DIOP**

**Membres du Jury :**

Pr Abdoul Aziz NIANG (UASZ), Président du Jury

Dr Youssouf COLY (UASZ), Examineur

Dr Amadou Amath DIA (UASZ), Examineur

Dr Babacar FAYE (UASZ), Examineur

Dr Dame DIOP (UASZ), Encadreur

**Année académique : 2018/2019**

## **AVANT-PROPOS**

Ce travail se veut une approche comparative de ce qui est exprimé dans les textes et de ce qui se passe en réalité dans leur application pour arriver à une ou à des conclusions finales. Il aura atteint son objectif s'il nous permettra de tirer une ou des conclusions, fruit d'un travail de comparaison qui puisse participer au développement local des Collectivités locales au Sénégal.

Toutefois, ce document peut présenter des insuffisances, car il ne saurait être à son comble puisqu'il demeure le produit authentique des recherches et des connaissances non exhaustives auxquelles nous aurons abouties.

## **DEDICACE**

Ce travail est dédié à :

- ma mère, Joséphine MINGOU qui n'est plus de ce monde, paix à son âme ;
- toutes les familles MANSAL et MINGOU ;
- l'ensemble du personnel de l'Université Assane SECK de Ziguinchor (UASZ), spécialement celui du Département de Langues Etrangères Appliquées (LEA) ;
- l'ensemble des étudiants de l'UASZ, plus spécialement ceux de LEA ;
- l'Union des Etudiants Catholiques Saint Thomas D'Aquin (UECSTA) ;
- la Mairie et le Département de Ziguinchor ;
- tous les habitants du village de Koundioundou d'où je suis originaire.

## REMERCIEMENTS

Je suis redevable à beaucoup de personnes qui ont participé aux travaux de recherche, d'élaboration et de conception de ce document. Qu'elles trouvent dans ses lignes l'expression de ma profonde gratitude. Je ne peux pas les remercier toutes individuellement, mais j'espère qu'elles accepteront l'anonymat d'une reconnaissance globale et sincère.

Néanmoins, un remerciement particulier à M. CISSE, Responsable de la communication et des relations publiques du département de Ziguinchor et aux agents de la Direction du Développement Local (DDL) de la commune de Ziguinchor, pour leur abnégation, pour tout le temps qu'ils m'ont consacré, pour leur soutien et pour les précieuses informations qu'ils m'ont prodiguées avec intérêt et compréhension.

Ainsi mes sincères remerciements, vont aussi à mon Encadreur, M. DIOP pour son attitude à accepter de m'encadrer.

A Monsieur NDIAYE qui m'a facilité l'obtention de stage à la Mairie. A ceux qui m'ont accordé du temps pour l'entretien ; à ceux qui ont bien voulu répondre à mon questionnaire.

Et pour terminer, je remercie toutes les personnes dont les noms ne sont pas énumérés parce que tout simplement j'ai tellement de mots à leur adresser que je risque de ne pas finir.

## **SIGLES ET ABREVIATIONS**

AIMF : Association Internationale des Maires Francophones

AIRF : Africaine d'Ingénierie du Développement et de la Formation

ANSD : Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie

ARD : Agence Régionale de Développement

ASC : Association Sportive et Culturelle

ATRS : Accident de Travail

BAD : Banque Africaine de Développement

BH : Brigade d'Hygiène

BM : Banque Mondiale

BP : Budget Participatif

CCL : Code des Collectivités Locales

CCR : Centre Culturel Régional

CDZ : Conseil Départemental de Ziguinchor

CESTI : Centre d'Etudes des Sciences et Technologies de l'Information

CETF : Centre Régional d'Enseignement Technique Féminin

CHRZ : Centre Hospitalier Régional de Ziguinchor

CHU : Centre Hospitalier Universitaire

CODESRIA : Conseil pour le développement de la recherche en sciences sociales en Afrique

CPRS : Centre de Promotion et de Réinsertion du Sénégal

CR : Communauté Rurale / Conseil Rural

CRFP : Centre Régional de Formation Professionnelle

CSS : Caisse de Sécurité Sociale

DRUH : Division Régionale de l'Urbanisme et de l'Habitat

ENDA : Environnement et Développement Action dans le Tiers monde

EPS : Education Pour la Santé

FCFA : Franc Communauté Francophone d'Afrique

FDD : Fonds de Dotation de la Décentralisation  
FECL : Fonds d'Equipement des Collectivités Locales  
FIARA : Foire Internationale de l'Agriculture et des ressources animales  
FIDAK : Foire Internationale de Dakar  
FMCU : Fédération Mondiale des Cités Unies  
FMI : Fonds Monétaire International  
FNR : Fonds National de Retraite  
FONGS : Fédération des Organisations Non Gouvernementales du Sénégal IEF  
: Inspection de l'Education et de la Formation  
IPM : Institut Prévoyance Maladie  
IPRES : Institut de Prévoyance des Retraites du Sénégal  
IRJ : Inspection Régionale de la Jeunesse / IRS : Inspection Régionale des Sports  
KKA : Fondation Konrad Adenauer  
ONU-HABITAT : Programme des Nations Unies pour les Etablissements Humains  
ONG : Organisation Non Gouvernementale  
PDD : Plan de Développement Départemental  
PDL : Plan de Développement Local  
PDM : Programme de Développement Municipal  
PIC : Plan d'Investissement Communal  
PNDL : Programme National de Développement Local  
PRECOL : Programme de Renforcement et d'Equipement des Collectivités Locales  
RGPHAE : Recensement Général de la Population et de l'Habitat, de l'Agriculture et de  
l'Elevage  
SRAT : Service Régional de l'Aménagement du Territoire  
SRE : Service Régional de l'Environnement  
SREF : Service Régional des Eaux et Forêts / SRP : Service Régional de la Planification  
UASSU : Union des Associations Sportives Scolaires et Universitaires  
UVA : Union des Villes Africaines

# SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>7</b>
<b>PREMIERE PARTIE: LE CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE.....</b>	<b>10</b>
Chapitre 1: Le cadre théorique.....	11
Chapitre 2: Le cadre méthodologique.....	25
<b>DEUXIEME PARTIE: LES OPPORTUNITES OFFERTES AUX ELUS LOCAUX POUR ETRE REDEVABLES.....</b>	<b>29</b>
Chapitre 1: les opportunités offertes aux élus locaux.....	30
Les élections locales.....	30
Les compétences transférées aux Collectivités locales.....	32
Les ressources allouées aux Collectivités locales.....	45
La proximité.....	56
La décentralisation.....	57
<b>TROISIEME PARTIE: LES ENTRAVES LIEES A LA REDEVABILITE DES ELUS.....</b>	<b>60</b>
Chapitre 1 : les entraves liées à la redevabilités des élus.....	61
Le manque de compétences (incompétence).....	61
Le manque d'information et d'implication.....	64
Le manque de volonté politique.....	66
Le manque de ressources nécessaires.....	70
L'absence de mesures contraignantes.....	73
Une population festive et éliignée.....	75
<b>QUATRIEME PARTIE: LES RECOMMANDATIONS.....</b>	<b>76</b>
Chapitre 1 : les recommandations.....	77
A l'Etat.....	77
Aux élus locaux.....	91
Aux populations.....	95
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>96</b>

# INTRODUCTION

Le Sénégal est une république, un pays de l’Afrique de l’Ouest ou occidentale. Il est limité au nord et au nord-est par la Mauritanie, au sud-est par le Mali, au sud par la Guinée Conakry et la Guinée Bissau et à l’ouest par l’Océan Atlantique. La Gambie constitue une enclave de 10.300 km<sup>2</sup> à l’intérieur du territoire sénégalais<sup>1</sup>.

Il compte quatorze (14) régions administratives dont celle de Ziguinchor ; cent vingt-trois (123) arrondissements ; quarante-cinq (45) départements dont celui de Ziguinchor ; cinq cents cinquante-sept (557) communes (cent soixante-douze (172) communes dont cinq (5) villes, quarante-six (46) communes d’arrondissement et trois cent quatre-vingt-cinq (385) communautés rurales devenues communes) dont celle de Ziguinchor. Ce qui fait six-cents deux (602) Collectivités locales au Sénégal<sup>2</sup> (voir références carte régions du Sénégal p. 105)

Le Département de Ziguinchor est un ordre de Collectivité locale selon l’Acte III (réforme en vigueur depuis 2013 au Sénégal), car il est doté d’une personnalité morale (ayant une personnalité juridique, étant un véritable sujet de droit) et d’une « autonomie financière » et s’administre « librement » par des conseils élus au suffrage universel<sup>3</sup> pour un mandat de cinq ans. Ces derniers constituent le Conseil départemental de Ziguinchor. Son premier bureau, dont le Président est Fiacre COLY, a été mis en place le 24 juillet 2014. Il compte 60 conseillers<sup>4</sup>. C’est avec cette réforme que ce Département, tout comme les autres, a bénéficié du statut de collectivité locale : il était simplement une circonscription administrative<sup>5</sup>.

Géographiquement, il est limité au nord par le fleuve Casamance, au sud par la Guinée-Bissau, à l’est par la région de Sédhiou et à l’ouest par le département d’Oussouye. Le département compte 248 264 hbts en 2013 sur une superficie de 1 153 km<sup>2</sup> selon l’Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie (ANSD)<sup>6</sup>. Le Département compte 248 264

---

<sup>1</sup> Manuel 4 Volume 1, *La Décentralisation au Sénégal*, PROJET FAO/FONGS (TCP/SEN/6713), ANNEXE, REPUBLIQUE DU SENEGAL, p.43.

<sup>2</sup> Ousmane BADIANE, conseiller régional de Dakar, Article, *Aménagement du Territoire : L’Acte III de la...sur : <http://www.ndarinfo.com>*, consulté le 17/12/18 à 10h.

<sup>3</sup> Article premier de l’Acte III.

<sup>4</sup> Site officiel du département, [www.cdziguinchor.org](http://www.cdziguinchor.org).

<sup>5</sup> Exposé des motifs : première phase de l’Acte 3.

<sup>6</sup> RGPHAE, 2013, donné par l’ANSD.

hbts en 2013 sur une superficie de 1 153 km<sup>2</sup> selon l'Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie (ANSD) <sup>7</sup>(voir références carte situant le Département, p. 106)

La Commune de Ziguinchor est aussi un autre ordre de Collectivité locale selon la réforme (Acte III) en son Article premier. Toutefois elle date de 1956, lorsque Ziguinchor est devenue commune de plein exercice le 18 décembre<sup>8</sup>. Elle est administrée par 76 conseillers municipaux élus au suffrage universel pour une mission de cinq ans. Ces conseillers composent le Conseil municipal. Le Maire, c'est Monsieur Abdoulaye BALDE depuis 2009, réélu en 2014.

Elle se trouve sur la rive gauche du fleuve Casamance à 65 km de son embouchure sur l'Océan Atlantique et à 15 km de la frontière avec la Guinée Bissau. Elle est limitée au nord par le fleuve Casamance, au sud, à l'est et à l'ouest par la commune de Niaguis. La superficie de la Commune est estimée à 4533 hectares ; sa population est de 276 352 hbts en 2010, et elle compte vingt-six (26) quartiers en 2011<sup>9</sup> (voir références tableau n°1 p. 107-108).

Ces élus locaux, à travers la gestion des Collectivités locales qui leur est confiée, sont appelés à assurer des missions auprès des populations. C'est là leur devoir de redevabilité envers ces populations. Toutefois, dans le temps, ces Collectivités locales ont vécu plusieurs réformes<sup>10</sup> dont l'Acte 3 de la décentralisation présentement en vigueur. Et c'est dans le souci de remplir certaines tâches au niveau local qu'il y a décentralisation avec des réformes toujours pour améliorer, développer au niveau de la base.

Étant en effet un moyen pour le développement si elle est bien remplie, la redevabilité envers les populations des Collectivités locales toujours pas développées, nécessite alors une étude dans le contexte des textes en application.

Voilà donc tout l'intérêt qui motive le choix que nous portons sur ce sujet. Ainsi, la question centrale autour de laquelle notre travail va s'articuler est la suivante : comment l'Acte 3 de la décentralisation participe-t-il à la redevabilité des élus envers les populations locales ?

Quatre parties essentielles constituent ce mémoire :

---

<sup>7</sup> RGPHAE, 2013, donné par l'ANSD.

<sup>8</sup> PIC – Ziguinchor, p. 24.

<sup>9</sup> PIC Ziguinchor, p. 14, 22.

<sup>10</sup> Les réformes de 1972 et 1996

La première partie intitulée « le cadre théorique et méthodologique » étudie deux chapitres qui sont : le cadre théorique d'abord et ensuite le cadre méthodologique. Cette partie prendra en compte la problématique du sujet, la conceptualisation et les aspects méthodologiques.

La deuxième partie intitulée « les opportunités offertes aux élus locaux pour être redevables » sera composée de quatre chapitres tels que : les élections locales, les compétences transférées et les ressources allouées, la proximité et la décentralisation.

La troisième partie dont le titre est « les entraves liées à la redevabilité des élus » est constituée de six chapitres à savoir : le manque de compétences, le manque d'information et d'implication, le manque de volonté politique, le manque de ressources nécessaires, l'absence de mesures contraignantes, une population festive et éloignée.

La quatrième partie dont l'intitulé est « les recommandations » sera la dernière partie où des solutions seront proposées. Entre autres, nous avons trois principales recommandations faites : à l'Etat, aux élus locaux et aux populations locales.

## **PREMIERE PARTIE**

### **CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE**

# CHAPITRE 1 : LE CADRE THEORIQUE

## I. PROBLEMATIQUE

Dans cette partie du travail, seront traités : le contexte, la mission, les devoirs de redevabilité et les défaillances, la justification, les questions de recherche, les objectifs, les hypothèses, la conceptualisation et la méthodologie.

### III.1. Le contexte historique

Les Collectivités locales ne datent pas d'aujourd'hui<sup>11</sup>. Leur existence remonte à l'ère coloniale. Dès son accession à la souveraineté internationale en 1960, le Sénégal a épousé une politique de décentralisation prudente, progressive et irréversible<sup>12</sup>. Quand bien même qu'il existait, avant son indépendance, une décentralisation avec les quatre (04) communes de plein exercice, à savoir St Louis et Gorée (1872), Rufisque (1880) et Dakar (1887)<sup>13</sup>. Elles sont de plein exercice parce que l'élection au suffrage universel était le passage obligé pour être membre de la commission municipale<sup>14</sup>.

Aussi, il est important de le préciser, des réformes ont été motivées par des événements majeurs et avaient tendance à restreindre les libertés locales. Ainsi les principales périodes, prises en compte ici, se présentent comme suit :

- de 1960 jusqu'en 1972, le Sénégal avait une politique de décentralisation exprimée, mais qui demeurait une centralisation parce que les pouvoirs étaient contrôlés par l'Etat (le contrôle d'approbation a priori, centralisé) selon Djibril DIOP, dans son ouvrage intitulé *Décentralisation et gouvernance locale au Sénégal* qui parle d'une « situation de quasi-parti unique »<sup>15</sup>. Mieux, la gestion des communautés rurales (CR) était confiée aux Sous-Préfets et aux administrateurs municipaux dépositaires des pouvoirs de gestion dans les communes à

---

<sup>11</sup> Policy Brief N°5-2015, *Décentralisation et Réforme Foncière au Sénégal* : disponible sur : <http://www.ipar.sn>, consulté le 18/12/18.

<sup>12</sup> Exposé des motifs Acte III

<sup>13</sup> Manuel 4 Volume 1 : *La Décentralisation au Sénégal* 3 PROJET FAO/FONGS (TCP/SEN/6713) Chapitre I : *La problématique de la Décentralisation*.

<sup>14</sup> Rosnert Ludovic ALISSOUTIN, *Les défis du développement local au Sénégal*, CODESRIA, 2008, p.9.

<sup>15</sup> Djibril DIOP, p.64.

statut spécial au détriment des Maires jusqu'à 1990<sup>16</sup>. Aussi, c'était « l'avènement du régime présidentiel » en 1963.

- Toutefois, en 1972, devant les échecs constatés (malaise paysan en milieu rural et crises étudiantes de mai 1968 en milieu urbain) par le pouvoir en place qui ont soulevé des mouvements de contestations du régime entre 1968 et 1969<sup>17</sup>, il paraissait opportun de changer de conduite en faisant preuve d'équilibre, c'est-à-dire être un peu flexible.

Ainsi, c'est comme ça que le pays, en 1972, a vécu une décentralisation envers le monde rural, caractérisée par la création des communautés rurales comme Collectivités locale.

Cette politique de décentralisation consiste pour l'Etat du Sénégal à transférer certains domaines de compétences aux Collectivités locales avec comme objectif avoir un développement économique, social, culturel, environnemental harmonieux au niveau local<sup>18</sup>.

Elle a été confirmée au cours des années dont, entre autres, les principales étapes :

- en 1972 : c'est la réforme majeure qui a posé l'acte précurseur des libertés locales plus affirmées avec la création des communautés rurales et la promotion de la décentralisation. Cette réforme est mise au point par la Loi n° 72-25 du 19 avril 1972<sup>19</sup> ;

- En 1996 : c'est la réforme majeure qui constitue l'étape décisive du processus de décentralisation au Sénégal avec l'érection de la région en collectivité locale, création de l'arrondissement, l'allègement du contrôle (avec le contrôle a posteriori) et le transfert de neuf (09) domaines de compétences de l'Etat aux Collectivités locales. C'est en effet avec la Loi n° 96-06 du 22 mars 1996 portant Code des Collectivités locales que le Sénégal a vécu cette réforme (dans l'Exposé des motifs de l'Acte III) ;

En 2013 : c'est la réforme majeure en vigueur baptisée « Acte III » de la décentralisation. Elle est instituée par la Loi n° 2013-10 du 28 décembre 2013 portant Code général des Collectivités locales<sup>20</sup> et promulguée le 28 décembre 2013 à Dakar par le Président de la République, Macky SALL et son Premier ministre, Aminata TOURE. L'Assemblée nationale l'a adoptée en sa

---

<sup>16</sup> Manuel 4 Volume 1 : *La Décentralisation au Sénégal*, PROJET FAO/FONGS (TCP/SEN/6713) : Chapitre I : *La problématique de la Décentralisation*, p.7.

<sup>17</sup> Djibril DIOP, p.64-65.

<sup>18</sup> Acte III, article 3.

<sup>19</sup> Exposé des motifs Acte III ; Ousmane BADIANE, *Op.cit.*

<sup>20</sup> Exposé des motifs Acte III ; Ousmane BADIANE, *Op.cit.*

séance du jeudi 19 décembre 2013. Ce Code est composé de deux (02) grandes parties intitulées « Livres » et de dix (10) sous-parties intitulées « Titres » :

- Livre premier : Cadre organisationnel et financier des collectivités locales

Titre premier : de la libre administration des collectivités locales et de la participation citoyenne ; Titre II : du Département ; Titre III : de la Commune ; Titre IV : de l'administration locale et des services locaux ; Titre V : du contrôle de légalité des collectivités locales ; Titre VI : des représentants de l'Etat ; Titre VII : des organismes de suivi ;

- Livre II : Transfert de compétences

Titre premier : des principes fondamentaux et des modalités du transfert des compétences ; Titre II : des compétences des collectivités locales ; Titre III : de la compensation et du fonds de dotation de la décentralisation.

Dans l'exposé des motifs de cette réforme, les progrès de décentralisation faits par les réformes précédentes sont présentés (voir réformes 1972 et 1996, ci-dessus).

Toutefois, beaucoup de faiblesses et de contraintes pèsent encore, selon ses remarques, sur la politique de décentralisation au Sénégal. Ces limites sont ainsi notées :

- les faiblesses objectives du cadre organisationnel et fonctionnel de la décentralisation pour la promotion d'un développement territorial ; - le manque de viabilité des territoires et de valorisation des potentialités de développement des territoires ; - la faiblesse de la politique d'aménagement du territoire limitée par une architecture territoriale rigide ; - la faiblesse de la gouvernance territoriale accentuée par une multiplicité d'acteurs avec des logiques et des préoccupations parfois différentes ; - l'incohérence et l'inefficience des mécanismes de financement du développement territorial ; - la faiblesse de la coproduction des acteurs du développement territorial qui induit fortement l'inefficacité des interventions.

C'est au regard de ces manquements encore dans la politique de décentralisation au Sénégal que cette nouvelle réforme entend proposer de nouvelles alternatives dans l'objectif d'organiser le Sénégal en territoires viables, compétitifs et porteurs de développement durable. Parmi les solutions proposées, il s'agira d'abord : - de supprimer la région collectivité locale ; - d'ériger les départements en collectivités locales ; - de procéder à la communalisation intégrale par l'érection des communautés rurales et des communes d'arrondissement en communes ; - de créer la ville en vue de mutualiser les compétences des communes la constituant ; - de répartir

les neuf domaines de compétences jusqu'ici transférées entre les deux ordres de collectivités locales que sont le département et la commune.

Par conséquent, la mise en œuvre de cette réforme justifie l'adoption d'un nouveau Code général des Collectivités locales ( 2013-10 du 28 décembre 2013) qui abroge et remplace les lois n° 96-06 portant Code des Collectivités locales, n° 96-07 portant transfert des compétences aux régions, aux communes et aux communautés rurales et n° 96-09 du 22 mars 1996 fixant l'organisation administrative et financière de la commune d'arrondissement et ses rapports avec la ville<sup>21</sup>. Mais c'est une réforme dont la deuxième phase n'est pas encore réalisée : certains parlent ainsi de « politique inachevée » à l'instar de Kaoussou SANE, 1<sup>er</sup> adjoint au PCD de Ziguinchor<sup>22</sup>.

### **III.2. La mission, les devoirs de redevabilité et les défaillances des élus**

De par cette décentralisation que nous venons de caractériser, l'idée de promouvoir le développement local, la participation des populations locales à la gestion des affaires publiques, de rapprocher l'administration des administrés et de rendre compte de la gestion est exprimée.

Ainsi, les textes sont élaborés, autorisant qu'il y ait des responsables au niveau local appelés élus locaux<sup>23</sup>. A ceux-ci revient la charge de conduire tout ce qui va dans l'intérêt de leur localité respective. Les Collectivités locales, conduites par des élus locaux, ont pour mission de conception et de programmation du développement de leur localité<sup>24</sup>. En effet, accepter une mission devrait témoigner de la volonté d'en assumer la responsabilité ferme pour son accomplissement, justification d'ailleurs de la mission en question. Les élus ne seraient pas là sans mission aucune. Pour cette mission, une chose est à préciser : il s'agit de disposer des moyens nécessaires pour la mission reçue.

Ces moyens peuvent être internes ou externes. Pour ceux dits internes, on se les donne. C'est-à-dire des qualités propres qui puissent permettre aux élus de concourir pleinement à la mission qui leur est confiée. Parmi lesquelles on peut citer : les compétences (capacités), les projets et politiques de développement, la morale et la volonté politique, etc.

---

<sup>21</sup> Exposé des motifs de l'Acte 3 de la décentralisation sure : <http://www.jo.gouv.sn>

<sup>22</sup> Kaoussou SANE : « L'Acte 3 de la décentralisation est une politique de décentralisation inachevée, (...) », Réponse à la Question : Quelle est votre idée de l'Acte 3 de la décentralisation ?

<sup>23</sup> Article 20 et article 71 de l'Acte III.

<sup>24</sup> Article 3 de l'Acte III.

Quant aux moyens externes, il faut nécessairement aller à leur recherche. Il s'agit entre autres de la coopération au niveau local comme au niveau international. En sus de la coopération, les élus doivent gagner la collaboration des populations et de l'Etat à travers ses hommes sur place. Mais aussi, certains moyens (externes) doivent leur parvenir pour l'exercice de la mission reçue. L'Etat transfère non seulement des compétences, mais aussi des ressources<sup>25</sup>.

Et au-delà de ses allocations, il met en place des services techniques pouvant faciliter et aider à ladite mission comme l'Agence régionale de développement (ARD) « pour plus d'efficacité pour le développement local »<sup>26</sup>, le Programme d'Appui aux Communes (PAC) « pour améliorer la gestion administrative et financière, rendre la fiscalité locale efficace et de soutenir les efforts d'investissement des communes... »<sup>27</sup>, Etc.

Au-delà de cette mission reçue de l'Etat, les élus locaux, désignés par les populations locales, ont aussi une mission reçue de celles-ci. Comme ils sont redevables envers l'Etat de par la mission reçue (le contrôle de légalité, de l'orthodoxie budgétaire, l'approbation du représentant de l'Etat), ils le sont aussi envers les populations locales concernées de par leur engagement validé par le vote de celles-ci. Ce qui nous amène précisément à réfléchir sur les trois points ci-dessous par rapport à leur redevabilité en amont c'est-à-dire envers les populations.

### **I.2.a. La mission reçue**

Un élu local ou des élus locaux tirent leur pouvoir ou leur légitimité des élections parce que choisis par voie électorale. En effet, s'il n'y avait pas d'élections, il n'y aurait pas de personnes élues, encore moins d'élus locaux au niveau de la base. Ces élus sont issus des élections locales selon les différents ordres de Collectivités locales. En attestent les exemples de Monsieur Kaoussou SANE, premier adjoint au Président du conseil départemental de Ziguinchor et de Monsieur Amadou DIATTA, chargé de la santé et des affaires sociales de la Commune de Ziguinchor, respectivement élus du département et de la commune, à l'issue des élections locales de 2014.

---

<sup>25</sup> Article 4 de l'Acte III.

<sup>26</sup> Djibril DIOP, p.182.

<sup>27</sup> Djibril DIOP, p.172.

Si l'on parle d'élection, on fait allusion aux efforts consentis par la population locale concernée. C'est un devoir rempli, le fait de voter, de choisir quelques responsables parmi plusieurs. Ce qui sous-entend une forme de compétition entre les candidats inscrits sur les listes présentées aux électeurs, provoquant l'embarras du choix.

Par ailleurs, les choix que les populations portent sur les élus témoignent de leur confiance, de leur espoir nourri d'être au moins prises en compte par ceux-là. Car « c'est sur la base des promesses, des programmes ou bien sur celle des performances passées qui ne sont plus à démontrer qu'ils sont élus », me disait Monsieur Simon TENDENG lors de l'entretien dans son cabinet. Alors, si les élus ont le droit d'être choisis par les populations, ils ont aussi, par conséquent, le devoir envers celles-ci : c'est le devoir de redevabilité selon Kaoussou SANE<sup>28</sup>.

### **I.2.b. Les devoirs de redevabilité**

Il s'agit entre autres de : rendre compte, sensibiliser et développer.

Le devoir de rendre compte

Les élus locaux doivent rendre compte de leurs activités, opérations faites dans le cadre de leur mission selon Mohamed Ali SAID, secrétaire général du Chef de l'Etat du Comores Dr Ikililou DHOININE (2011-2016)<sup>29</sup>, comme ils le font a posteriori à l'Etat pour le contrôle auquel ils sont soumis (l'approbation du représentant de l'Etat qui valide les délibérations, les arrêtés,...). En effet, ils doivent se mettre dans la peau d'un travailleur qui après le travail, pris par le sens de sa morale, montre ce qu'il a fait à son patron : c'est un devoir moral de la faire.

Mais si ces derniers croient avoir l'aubaine d'échapper à ce rôle d'élus vis-à-vis des populations parce qu'elles (la majeure partie) ignorent leurs droits<sup>30</sup> ou parce qu'elles finissent par se décourager<sup>31</sup> laissant le «vent» continuer son trajet comme ne pouvant rien contre lui. Par le vent, l'on fait allusion à la manière récurrente de faire la politique pour gagner des

---

<sup>28</sup> Q4 : Pourquoi ou en quoi êtes-vous redevable envers la population locale ? « Étant élu par cette population. »

<sup>29</sup> « La redevabilité (...) exige que les responsables à tous les niveaux de l'appareil, rendent compte des mandats qui leur sont confiés. »

<sup>30</sup> Simon TENDENG : « les gens n'y font pas pour demander des copies sur la gestion des biens publiques, des projets ; ils y font que pour les questions d'Etat-Civil et parfois pour les subventions. »

<sup>31</sup> El Hadji Abasse NGOM : « Dans le système sénégalais, bon nombre de citoyens sont choqués et indignés par le comportement de leurs élus. Ces derniers une fois les élections passées, ont la propension à s'éloigner des populations et d'assouvir leurs propres intérêts », sur SeneNews Publié le 09/03/2015 à 17 :50, consulté le 17/12/18 à 10 11mn.

élections. Si les populations ignorent leurs droits, c'est parce qu'en partie, l'information fait défaut. C'est-à-dire qu'elle est à renforcer, à promouvoir par les élus.

#### Le devoir de sensibiliser

Sensibiliser les populations va de la responsabilité et du rôle des élus locaux au rang supérieur selon El Hadji Abasse NGOM qui dit que « Les élus locaux se doivent d'informer les populations sur leurs droits de pouvoir consulter certains actes de la Collectivité locale »<sup>32</sup>. Ce sont les actes budgétaires et administratifs dont il fait mention. Abib Léon NDIAYE, Préfet de Kédougou avance qu'il est de la responsabilité des autorités administratives des Collectivités locales d'informer, de communiquer et de sensibiliser au-delà de la caravane qui a été l'un des maillons de ce dispositif de communication<sup>33</sup>. Cela réduirait l'ignorance des administrés de la politique de développement que l'Etat cherche à véhiculer à travers les Collectivités territoriales pour évidemment leur développement. Dans ce cas, informer les populations de la politique en vigueur permettrait son accueil par celles-ci.

Si le fait de sensibiliser la population locale sur la politique de développement à la base reste un devoir pour les élus parce qu'étant d'une importance capitale<sup>34</sup>, le fait de développer l'est aussi puisqu'étant le cœur même de leur mission (Article 3 de l'Acte III).

#### Le devoir de développer

Le développement à la base ou développement confié aux Collectivités locales est l'une des responsabilités aussi des élus. En effet, avec une décentralisation renforcée par le transfert de compétences accompagnées de ressources de l'Etat aux collectivités locales (Article 4 de l'Acte III), on entre sans doute dans la perspective de pouvoir gérer, au mieux, au niveau local, certains pouvoirs de décision et de gestion en lieu et place par les élus locaux<sup>35</sup>.

Ces pouvoirs sont cadrés dans des domaines de compétences prévus par les textes de référence actuelle ou en vigueur de l'Acte III de la décentralisation. Si à travers ce transfert, les autorités locales sont appelées à porter des responsabilités, c'est pour pouvoir poursuivre les

---

<sup>32</sup> Article sur SeneNews Publié le 09/03/2015 à 17 :50, Op.cit.

<sup>33</sup> Partenariat : FKA – CESTI, *Les Cahiers de l'Alternances, Acte III de la décentralisation, Une réponse, des questions*, p.71.

<sup>34</sup> El Hadji Abasse NGOM : « Force est de reconnaître qu'il est primordial que les citoyens Sénégalais soient plus informés », Article sur SeneNews Publié le 09/03/2015 à 17 :50, Op.cit.

<sup>35</sup> Manuel 4 Volume 1, *La Décentralisation au Sénégal*, PROJET FAO/FONGS (TCP/SEN/6713), « La délégation de pouvoir », p.13.

intérêts locaux, les leurs. Alors, il s'agit de susciter le développement de leur localité respective. Par-là, le développement reste un élément, une mesure quantitative de redevabilité, car s'il y a développement cela sous-entend une réponse favorable des élus locaux aux besoins de développement de la localité. C'est dans ce sens que les élus, considérés comme les mieux placés à pouvoir aider à l'exécution des politiques de l'Etat au niveau local<sup>36</sup>, sont censés être des gens à la hauteur de leur mission dont le développement de leur terroir constitue une partie du développement global.

Toutefois, le développement n'est pas observé<sup>37</sup>, car il nécessite ce que les autorités et les moyens n'ont pas réussi à mettre en exergue pour son accomplissement.

### **I.2.c. Les défaillances des élus locaux par rapport à leur responsabilité**

On est défaillant si l'on ne répond pas à ce à quoi on est appelé. Alors, être défaillant c'est manquer à un devoir. Cet exemple en est une illustration : Monsieur Touré est homme d'affaires ; il emprunte 1.000.000 FCFA à Ecobank pour faire ses affaires. Le moment venu de payer, il se trouve dans l'incapacité d'honorer sa dette. Face à une telle circonstance de faiblesse, il est considéré comme défaillant vis-à-vis de son engagement à la banque. En effet, ce Monsieur perd sans doute sa crédibilité, car il n'est pas solvable. Il aura désormais, par conséquent, moins de chance ou bien nullement de chance de bénéficier d'un prêt de quelque nature que ce soit auprès d'Ecobank, même s'il parvient à régler son premier prêt plus tard.

Il en va de même pour les élus locaux qui sont défaillants vis-à-vis de leurs engagements portés pour jouer leur rôle d'élus<sup>38</sup>. Si un élu ne respecte pas ses paroles, il perd de facto la confiance de la population, il est viré et abrogé (comme ça marche avec une loi) pour être remplacé par un autre. Tout simplement parce que la prière et la volonté des élus ne sont pas une garantie d'une future réélection. C'est-à-dire que ça ne suffit pas, ça ne fait pas le comble d'un projet attendu par les populations. En effet vouloir, ce n'est pas pouvoir, et pouvoir, à son tour, n'est pas toujours avoir. Certes si l'on a la volonté et les capacités requises, c'est facile d'arriver à un objectif. Cela ne veut pas dire qu'on a automatiquement ce que l'on veut, mais qu'on est bien en chemin pour l'objectif. Autrement dit, ce sont des qualités qui nous

---

<sup>36</sup> Moussa ZAKI, *Les entraves à l'autonomie financière des collectivités locales au Sénégal* : « (...) les autorités locales sont les mieux qualifiées pour évaluer les forces et faiblesses de l'économie locale et les mieux armées pour définir et mettre en œuvre un projet collectif de développement. », p.1.

<sup>37</sup> Djibril DIOP : « les institutions locales restent confrontées à des difficultés chroniques pour impulser le développement local. », p. 179-180.

<sup>38</sup> Moussa ZAKI : « La gestion des mécanismes mis en place est loin d'être efficiente en raison d'un système de responsabilité mal assumé ... par les acteurs locaux », p. 22.

rapprochent davantage et presque à 80% de la réussite. Toutefois, c'est la croix et la bannière de trouver et la volonté<sup>39</sup> et les compétences nécessaires chez les responsables élus appelés à être à la hauteur des attentes des populations<sup>40</sup>. Ce sont des vertus sans lesquelles la mission d' élu n'est pas possible. Autrement dit, être défaillant c'est manquer à la redevabilité.

Sur ce, des éléments justificatifs nous permettront d'étayer ce manque de redevabilité des élus locaux envers leurs populations.

### **III.3. La justification de la pertinence du sujet**

Les raisons qui nous ont poussés à travailler sur cette question en général et sur la redevabilité en particulier, sont multiples :

- d'abord, la redevabilité véhiculée à travers le processus de décentralisation au niveau des collectivités locales demeure un nouveau concept qui est d'actualité puisqu'elle sous-entend la transparence et la démocratie participative qui sont actuelles. En effet, dans un monde où presque tout est partagé et vécu par les individus dans la façon de vivre pour un temps précis, on adopte plus facilement ce qui est en vogue que de s'en passer. Encore que ça vaut la peine d'être adopté. C'est l'exemple, parmi tant d'autres, de la démocratie participative qui implique tout un ensemble de facteurs (respect des droits et devoirs), de part et d'autre, entre les acteurs (Etat, élus, populations, etc.) dans la matérialisation de ce processus de décentralisation ;
- ensuite, la redevabilité des élus locaux envers les populations est d'une importance capitale. C'est en ce sens qu'elle participe au renforcement de la démocratie participative, à la décentralisation des pouvoirs de l'Etat aux collectivités locales. En effet, elle représente cet élément sans lequel la gestion participative au niveau des collectivités reste une chanson dans les textes, mais absente en réalité dans les faits ;
- enfin, cette redevabilité est moins respectée par rapport à celle qu'ils exercent envers l'Etat. En effet si les élus rendent compte, ils rencontrent exceptionnellement les populations pour les sensibiliser sur la politique, la gestion de la cité. C'est en rendant compte qu'ils consultent ainsi

---

<sup>39</sup> Kaoussou SANE, 1<sup>er</sup> Vice-président au conseil départemental de Ziguinchor : « aucun problème ne devrait empêcher l' élu local à être redevable envers la population. » par rapport à la question n° 7 « Quels sont les problèmes qui vous empêcheraient d'être redevables envers les populations locales ? »

<sup>40</sup> Amadou DIATTA dit Pio DIATTA, conseiller municipal de la Commune de Ziguinchor et responsable de la commission Santé et Actions sociales : « former, renforcer les capacités, car le niveau est bas. » par rapport à la question n°6 : Quels sont, selon vous, les problèmes auxquels les collectivités locales sont confrontées pour être redevables envers les populations locales ?

l'approbation des représentants de l'Etat (Préfet, Sous-Préfet, Gouverneur) en permanence, selon que les textes l'ont prévu.

## **II. Les questions de recherche**

Parler de la redevabilité des élus locaux envers les populations locales à travers l'Acte 3 de la décentralisation nous pousse à nous poser un certain nombre de questions.

### **II.1. La question centrale**

- Comment l'Acte III de la décentralisation participe-t-il à la redevabilité des élus envers les populations locales ?

### **II.2. Les questions spécifiques**

La question principale de notre travail sera accompagnée par trois autres questions appelées questions spécifiques que sont :

- En quoi les opportunités offertes aux élus locaux dans le cadre de la décentralisation favorisent-elles la redevabilité ?
- S'ils ne sont pas redevables, quelles peuvent être les entraves à cette redevabilité ?
- Sur ce, quelles recommandations faire pour une redevabilité des élus envers les populations ?

## **III. Les objectifs de la recherche**

Tout comme les questions, nous avons un objectif principal et trois autres objectifs qui viennent le renforcer.

### **III.1. L'objectif principal**

- L'objectif de la présente recherche est d'arriver à proposer des solutions après une connaissance approfondie sur le sujet permettant de mettre à nu et d'identifier les opportunités et les entraves pour une redevabilité des élus locaux envers les populations locales. Il s'agit donc d'un document qui veut être cet outil de référence pour corriger, si nécessaire, les manquements à la redevabilité des élus locaux envers les populations locales, objet de notre étude.

### **III.2. Les objectifs spécifiques**

La redevabilité nécessite tout un ensemble d'éléments qu'il serait judicieux de prendre en compte pour son effectivité. Pour ce faire, il s'agira :

- d'identifier les opportunités qui sont offertes aux élus locaux pour être redevables envers les populations locales avec l'Acte III ;
- d'analyser les raisons pour lesquelles les élus locaux ne sont pas redevables envers leurs administrés à travers l'Acte III ;
- de proposer les recommandations qu'il convient de donner à l'Etat, aux élus locaux et aux populations locales pour une redevabilité effective.

### **IV. Les hypothèses de la recherche**

Nous avons également une hypothèse principale et trois autres spécifiques.

#### **IV.1. L'hypothèse principale**

- Les élus locaux ne sont pas redevables envers les populations locales à travers l'Acte III de la décentralisation.

#### **IV.2. Les hypothèses spécifiques**

- Les élus locaux ont des opportunités pour être redevables.
- Les élus locaux connaissent des entraves pour être redevables.
- Les solutions de sortie de cette crise de redevabilité sont à apporter pour son effectivité.

### **V. La conceptualisation**

#### **V.1. Décentralisation**

« La décentralisation est un processus consistant pour l'Etat à transférer au profit des collectivités territoriales certaines compétences et les ressources correspondantes »<sup>41</sup>.

---

<sup>41</sup> La Direction de l'information légale et administrative, *Qu'est-ce que la décentralisation ?* Article publié le 05/01/2016 ; sur : <http://www.vie-publique.fr>, consulté en déc. 2018.

« La décentralisation est une mode d'administration institutionnelle qui consiste à faire gérer par des organes délibérants élus les affaires propres d'une collectivité territoriale ; c'est-à-dire leurs intérêts généraux spécifiques »<sup>42</sup>.

Selon le Dictionnaire Encyclopédique Auzou 2004, la décentralisation est un système qui confère à des instances régionales ou locales des pouvoirs de décision ou de gestion.

« Il y a deux types de décentralisations : la décentralisation politique ou territoriale et la décentralisation administrative ou technique appelée aussi déconcentration. La décentralisation politique est un aménagement du pouvoir qui donne lieu à des collectivités locales (commune, département) avec des autorités élues (le maire, le président du conseil départemental). Quant à la décentralisation administrative, elle est certes un aménagement du pouvoir, mais celle-ci donne lieu à des circonscriptions administratives (région, département, arrondissement) avec des autorités nommées (le gouverneur, le préfet, le sous-préfet)»<sup>43</sup>.

## **V.2. Collectivité Locale**

« Une collectivité territoriale ou collectivité locale est une personne morale de droit public distincte de l'État qui bénéficie, à ce titre, d'une autonomie juridique et patrimoniale. Au Sénégal, les communes et les départements sont les collectivités locales »<sup>44</sup>.

## **V.3. Elu local**

Un élu local (élus locaux, au pluriel) est une personne physique désignée démocratiquement par une population locale d'une localité bien déterminée. C'est-à-dire librement et légalement, comme prévu par la loi. Exemples : le Président du conseil départemental de Ziguinchor, Fiacre COLY est un élu local ; les soixante (60) membres du conseil départemental de Ziguinchor sont des élus locaux<sup>45</sup>.

---

<sup>42</sup> Djibril DIOP, *Décentralisation et gouvernance locale au Sénégal. Quelle pertinence pour le développement local ?* p.11

<sup>43</sup> La Direction de l'information légale et administrative, *Qu'est-ce que la décentralisation ?* Article publié le 05/01/2016, consulté le 17/12/18 à 10h 10mn ;

<sup>44</sup> Article premier de l'Acte III de la décentralisation

<sup>45</sup> Article 31 de l'Acte III : « Le conseil départemental est composé de conseillères et de conseillers départementaux élus pour cinq ans conformément au Code électoral... » ; Conseil départemental de Ziguinchor, juin 2014.

#### V.4. Population locale

La population locale est celle sous la responsabilité des autorités locales d'une collectivité locale donnée. C'est elle qui élit ses autorités de manière démocratique. Exemple : la population locale de la commune de Ziguinchor a élu Abdoulaye BALDE, maire de la Commune à l'issue des élections locales de 2014<sup>46</sup>.

#### V.5. Redevabilité

La redevabilité est un nom qui vient de l'adjectif redevable. Selon le Dictionnaire Encyclopédique Auzou 2004, redevable signifie : qui doit quelque chose à quelqu'un. Exemple : il m'est redevable d'un service.

Selon Mohamed Ali SAID, le secrétaire général du Dr Ikililou DHOININE, Président de l'Union des Comores, Chef de l'Etat, la redevabilité peut se définir comme étant « l'obligation de rendre compte de l'exercice d'une responsabilité »<sup>47</sup>.

#### V.6. Développement local

Le mot « développement », employé au sujet du degré d'avancement des pays, a été popularisé par le président des États-Unis Harry TRUMAN en 1949 dans son discours sur l'état de l'Union.

Ce mot est employé avec un sens spécifique dans plusieurs domaines entre autres :

- **Dans les sciences économiques et l'économie du développement**, voir : Développement humain (économie), Développement économique, Pays développés, Pays en développement, Sous-développement, Mal développement, Aide au développement, ... : évolution du concept de développement incluant une réflexion sur les conséquences sociales et écologiques de sa version traditionnelle productiviste ;
- **en géographie**, aménagement et urbanisme, voir : Développement local, Développement urbain, Développement régional, Développement territorial ;

---

<sup>46</sup> Élections locales du 29 juin 2014 – commune de Ziguinchor.

<sup>47</sup> Dr Ikililou DHOININE, Président de l'Union des Comores, Chef de l'Etat, mai 2011-mai 2016, *La redevabilité, le nouveau concept de la gouvernance Ikililou*, sur : <http://laithbenali.centerblog.net>, consulté le 17/12/18 à 10h 05mn.

- **dans les sciences sociales, les sciences naturelles et les sciences économiques**, (voir développement durable : mode de développement qui satisfait les besoins des générations présentes, sans compromettre les besoins des générations futures, qui donc concilie les contraintes économiques, écologiques et sociales, en les croisant dans leur mode de gestion).

Selon le **Dictionnaire encyclopédique, Auzou 2004**, le développement : n.m. Action de développer quelque chose. Fait de se développer. Fig. Processus au cours duquel quelque chose se constitue, évolue ; quelque chose croît. Ex : un pays développé, dont l'économie a atteint un développement technique optimum.

Par conséquent, le développement local est le développement à la base ; il peut être endogène et/ou exogène. Exemple le développement d'une collectivité locale.

## CHAPITRE 2 : LE CADRE METHODOLOGIQUE

Ce chapitre permet de mettre en exergue la méthode de collecte de données utilisée pour aboutir à une présentation des résultats de la recherche.

Il est important de préciser que pour arriver aux objectifs, nous avons eu à suivre une procédure. Il s'agit d'une démarche qui peut être divisée en deux grandes parties principales : recherche documentaire et enquête de terrain. Nous avons pris la peine d'étudier et d'interpréter les données collectées avec l'appui des personnes ressources en suivant les normes de la méthodologie de recherche.

### I. La phase exploratoire

Dans cette partie, il est question de faire de la recherche documentaire, des entretiens exploratoires, un choix des outils de collecte.

#### I.1. La recherche documentaire

Nous avons débuté notre recherche documentaire le 06 décembre 2016. Nous nous sommes rendus à plusieurs reprises à la bibliothèque de l'Université Assane SECK de Ziguinchor. La bibliothèque ne disposant pas de documents nécessaires nous permettant de faire notre travail, nous avons décidé d'aller voir ailleurs. Ainsi, nous avons fréquenté :

- la bibliothèque de la maison des citoyens de la Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) ;
- la bibliothèque de l'Alliance franco-sénégalaise de Ziguinchor ;
- la bibliothèque de la direction du développement local de la Mairie.

Ce qui nous a permis de consulter des ouvrages généraux, des documents administratifs certifiés, des mémoires, des articles touchant plus ou moins notre recherche<sup>48</sup>

---

<sup>48</sup> Ouvrage : DIOP Djibril, Décentralisation et gouvernance locale au Sénégal : Quelle pertinence pour le développement local, Harmattan, 268 p ;  
Article : BDIANE Ousmane, (06 oct. 2003) Aménagement du Territoire : l'Acte III de la..., sur [http // www.seneneews.com](http://www.seneneews.com), consulté le 17/12/18 à 10h 11mn ;  
Rapport : Comptes administratifs (2004 – 2005) et budget prévisionnel (2006) du CDZ, 6p, sur [http // www.cdziguinchor.org](http://www.cdziguinchor.org), consulté le 18/12/18 à 12h 18mn ;  
Mémoire : DIALLO Abdourahmane, (2009) Problématique de la gouvernance, les principes de la bonne gouvernance, Mémoire de Maîtrise, Université Sonfonia de Conakry, 256p, sur [http // www.memoireonline.com](http://www.memoireonline.com), consulté le 17/12/18 à 9h 17mn.

Mieux, pour compléter notre documentation et pouvoir aborder notre thématique, nous avons eu à faire recours à l'internet. Toutefois, les sites consultés respectent un certain nombre de critères comme : le caractère officiel, la mise à jour et la crédibilité de l'information.

## **I.2. Les enquêtes exploratoires**

Après la recherche documentaire, nous avons réalisé des enquêtes exploratoires avec des personnes ressources dans l'objectif d'avoir des informations ayant un rapport avec notre sujet de recherche. Il convient de retenir que dans le cadre de notre travail de recherche, nous avons vécu des expériences de stage dans deux Collectivités locales à savoir : la Mairie et le Département de Ziguinchor.

En effet, il s'agit de quatre mois de stage effectués : deux mois à la Mairie de Ziguinchor, dans la division du développement local (DDL) et deux mois de stage au Conseil départemental de Ziguinchor dans la direction de la communication, cela nous a permis de rencontrer des élus locaux et d'avoir l'opportunité de nous entretenir avec eux et de leur soumettre des questionnaires. Ainsi, nous avons eu l'occasion de nous entretenir avec Monsieur Alioune CISSE, responsable de la communication et des Affaires publiques du département de Ziguinchor ; Monsieur Pape SENE, agent et Khady SADIO, secrétaire à la direction du développement local de la Municipalité de Ziguinchor ; Monsieur Amadou DIATTA, élu responsable de la commission sociale (Mairie Ziguinchor) ; des agents de l'Etat à l'ancienne Mairie de Ziguinchor ; Monsieur Simon TENDENG, élu responsable de la commission sociale (CDZ).

Au-delà des Collectivités locales, des moments d'entretien nous été accordés par des délégués de quartiers mais également des personnes habitant à Ziguinchor sans oublier des questionnaires élaborés et soumis aux élus, aux délégués de quartiers et aux populations dans cet élan exploratoire.

En sus, lors d'un cours sur la décentralisation au Sénégal avec Monsieur DIA en 2016, cette question de redevabilité en faisait l'objet où il parlait de la « redevabilité en amont » et de la « redevabilité en aval ».

## **I.3. Le choix des outils de collecte de données**

Encore dans le cadre de notre étude, nous avons adopté deux méthodes de recherche. C'est la méthode quantitative et la méthode qualitative. Cette démarche appelée méthode mixte,

prend en compte différents outils de collecte pour obtenir diverses informations qui seront analysées et interprétées. Ainsi, ces outils sont : le questionnaire (quantitatif) et le guide d'entretien (qualitatif).

Le choix porté sur ces deux outils n'est pas gratuit car ils nous ont permis de répondre de façon générale aux objectifs de recherche que nous nous sommes fixés dans le cadre de notre travail. Il est alors important de préciser que chaque outil de collecte utilisé a été choisi dans le but de pouvoir répondre à nos questions posées. C'est-à-dire le guide d'entretien et le questionnaire sont établis en fonction de nos questions de recherche.

#### **I.4. L'échantillonnage**

L'échantillonnage peut être défini comme une technique qui consiste à déterminer une fraction représentative d'un certain type de population appelée population mère. A partir de cette population, un prélèvement des individus sur lesquels l'enquête est menée appelée population cible va constituer l'échantillon.

Compte tenu du manque de temps de certaines personnes ressources et les moyens matériels et financiers limités, nous n'avons pas pu interroger toutes ces personnes.

## **II. Les difficultés rencontrées**

Les difficultés que nous avons rencontrées dans le cadre de notre travail sont entre autres :

- manque de documents nécessaires disponibles à notre portée à la Mairie et au Conseil départemental de Ziguinchor ;
- documents disponibles dont la majeure partie est datée de Robert SAGNA (Maire 1985 – 2009) à la Direction du développement local ;
- accès difficile aux autorités. Nous avons demandé de rencontrer Abdoulaye BALDE auprès de la secrétaire générale en vain ; nous avons été même avertis d'avance, par une dame qui était assise sur son fauteuil, que le Maire n'avait pas le temps pour notre questionnaire et encore moins nous accorder un entretien. Nous ne l'avons pas rencontré une seule fois. Au Conseil départemental de Ziguinchor, nous avons réussi à échanger un tout petit peu avec Fiacre COLY qui nous a donné un autre rendez-vous que nous ne sommes pas parvenus à respecter, car ça nous a trouvé à Dakar pour un concours. Mais, il est important de signaler que c'est après la durée de notre stage (2 mois), car pendant notre stage, nous ne l'avons vu que deux fois quand il est passé dans le bureau de notre maître de stage, Monsieur Alioune CISSE ;

- la disponibilité des élus est problématique. Cela s'explique par le nombre d'élus qui avait bien voulu répondre à notre questionnaire et nous accorder des entretiens : Kaoussou SANE, Parfait BADIANE et Simon TENDENG pour le département ; Amadou DIATTA dit Pio DIATTA et Kadialy GASSAMA pour la Commune de Ziguinchor, en dehors de certains agents de l'Etat qui y travaillent ;
- changement d'encadreur qui nous a poussé à changer de sujet<sup>49</sup>;
- moyens financiers et matériels limités.

Dans cette partie qui prend fin, le cadre théorique et le cadre méthodologique sont étudiés. Le cadre théorique comprend la problématique, le contexte, la justification du sujet et la conceptualisation. Pour ce qui est du cadre méthodologique, sont pris en compte : la recherche documentaire, les enquêtes exploratoires, le choix des outils de collecte, l'échantillonnage et les difficultés rencontrées dans le cadre du travail.

---

<sup>49</sup> D'abord avec M. Issaga NDIAYE affecté à Dakar (prof d'anglais) et ensuite avec M. Dame DIOP (prof d'espagnole).

## **DEUXIEME PARTIE**

# **OPPORTUNITES OFFERTES AUX ELUS LOCAUX POUR ETRE REDEVABLES**

# CHAPITRE 1 : LES OPPORTUNITES OFFERTES AUX ELUS LOCAUX POUR ETRE REDEVABLES

Les élus locaux dans le cadre l'exercice de leur fonction bénéficient d'un certain nombre d'avantages qui peuvent leur permettre d'être redevables envers leurs administrés. Les opportunités faisant l'objet de notre étude sont : les élections locales, les compétences transférées et les ressources allouées, la proximité et la décentralisation.

## I. Les élections locales

Les élections locales sont pour les élus locaux, aux conseils municipal et départemental, ce que les élections législatives sont pour les députés à l'Assemblée nationale, et les élections présidentielles pour le Président de la République, locataire au Palais présidentiel. En effet, le produit des élections locales est le choix des élus locaux par les populations locales. Ces élections sont organisées dans le but de choisir des représentants responsables des populations dans des conseils municipaux et départementaux, respectivement pour les communes et pour les départements.

A Ziguinchor (niveau communal), les élections locales du 29 juin 2014 ont reconduit l'actuel Maire de la Commune de Ziguinchor, Monsieur Abdoulaye BALDE à la tête de la Collectivité locale<sup>50</sup>. Quant au niveau du Département, elles ont porté à son sommet, Monsieur Fiacre COLY au titre de Président du Conseil départemental<sup>51</sup>.

Par conséquent, les soixante (60) élus que compte le Conseil départemental de Ziguinchor ainsi que les soixante-seize (76) du Conseil municipal de Ziguinchor ont tous été choisis par le canal des élections au niveau de chaque Collectivité locale bien déterminée<sup>52</sup>. Autrement dit, ce sont les populations de la Commune même qui ont voté pour les élus en fonction au Conseil municipal aujourd'hui. Aussi, ce sont les citoyens dudit Département qui ont voté pour leurs représentants siégeant au Conseil départemental.

En effet, le fait que les élus locaux sont choisis par les populations de chaque ordre de Collectivité locale (commune et département), cela représente une opportunité pour ces élus.

---

<sup>50</sup>Élections locales du 29 juin 2014 – commune de Ziguinchor, Op.cit.

<sup>51</sup> Conseil départemental de Ziguinchor, juin 2014.

<sup>52</sup>Ousmane BADIANE, conseiller régional de Dakar, Article, Op.cit.

Ils pourront sans doute jouir de la légitimité des élections qui donne plein pouvoir, pleine mission pour un moment déterminé grâce à un mandat électif<sup>53</sup> (délégation de pouvoir). Contrairement à ceux qui tirent leur légitimité d'une nomination (mandat nominatif ou délégation de signature) qui finit quand celui qui nomme par décret le décide. C'est le cas du gouverneur, du préfet, du sous-préfet, ...)<sup>54</sup>.

Bénéficiaires de plein droit de cette légitimité que leur donnent les élections locales, les élus peuvent remplir leur mission qui est celle de rendre compte, d'informer, d'impliquer les populations, de répondre aux besoins des populations, d'être transparents avec elles, etc. Une telle mission garantie, en partie, leur redevabilité envers les populations locales. Ce qui fait de l'élection des élus par les populations, une opportunité de redevabilité des élus envers les populations.

Toutefois, cette mission de redevabilité passe par des actes concrets bien au-delà des discours de campagnes et des politiques de développement élaborées, car la théorie sans la pratique tue toutes sortes d'initiatives. Par conséquent, cela nous éloigne de la réalité rendant toute chose vaine. Les actes concrets auxquels les élus sont appelés à exécuter sont entre autres à titre d'exemples :

- rendre-compte aux populations respectives parce qu'il faut qu'elles aient l'idée de comment les affaires sont gérées, de comment leur cité est gérée par les élus au niveau des conseils ;
- informer de la politique de développement, initiative locale ou nationale, moyen de mettre les administrés au cœur de tout processus de développement enclenché ;
- traduire les promesses tenues surtout pendant les campagnes en actes réels, au besoin en expliquer les contraintes qui y sont entre temps liées s'il y en a.

Ainsi, ce moyen de redevabilité (élections locales) nous montre qu'il peut traduire un certain niveau de développement local si seulement les élus en saisissent l'opportunité.

Si les Collectivités locales, à travers les élus, ont reçu des mandats au niveau local, c'est parce que les textes qui les régissent leur ont donné des marges de manœuvre grâce à des ressources affectées et des domaines de compétences transférées<sup>55</sup>.

---

<sup>53</sup>Manuel 4 Volume 1 : La Décentralisation au Sénégal, PROJET FAO/FONGS, p.13.

<sup>54</sup>Manuel 4 Volume 1 : La Décentralisation au Sénégal PROJET FAO/FONGS, p.12

<sup>55</sup> Manuel 4 Volume 1, *La Décentralisation au Sénégal*, PROJET FAO/FONGS (TCP/SEN/6713) : Domaines (terres) ; Environnement et gestion des ressources naturelles ; Santé, population et action sociale ; Jeunesse, sports et loisirs ; Culture ; Planification ; Aménagement du territoire ; Education ; Urbanisme et habitat, p.23. <sup>54</sup>Moussa

## **II. Les compétences transférées aux collectivités locales**

Elles représentent une opportunité en ce sens que « La politique de décentralisation confère aux élus locaux, dans le cadre des compétences transférées, la responsabilité d'identifier et de mettre en œuvre leurs options de développement... »<sup>56</sup>.

Au-delà de leur engagement vis-à-vis des populations, les élus locaux, administrateurs des Collectivités locales, ont reçu entre autres missions de la part de l'Etat celle de développer leur localité. Cette mission est précisée dans l'article 3 du Code en vigueur qui stipule : « les collectivités locales ont pour mission la conception, la programmation et la mise en œuvres des actions de développement économique, social et environnemental d'intérêt local ». En effet, pour cette raison, dans le cadre de la décentralisation, des compétences leur sont transférées.

Il y a deux types de compétences affectées : les compétences spécifiques<sup>57</sup> et les compétences générales<sup>57</sup>.

Les compétences spécifiques sont au nombre de neuf (09) délimitant ainsi la marge de manœuvre des Collectivités, car tout ce qui n'est pas prévu par les textes ou bien qui ne figure pas dans le carnet des neuf (09) domaines de compétences n'est pas autorisé (c'est du domaine de l'illégalité).

### **II.1. Les neuf (09) domaines de compétences**

#### **II.1.a. La gestion et l'utilisation du domaine privé de l'Etat, du domaine public et du domaine national**

Les collectivités locales au Sénégal disposent des compétences en matière domaniale pour la gestion et l'utilisation du domaine privé de l'Etat, du domaine public et du domaine national<sup>58</sup>.

---

ZAKI : « (...) pour assurer une gestion de proximité neuf domaines de compétence leur furent transférés », p.1, disponible sur : [afrilex.u-bordeaux4.fr](http://afrilex.u-bordeaux4.fr), consulté le 17/12/18 à 12h 37mn.

<sup>56</sup> Rapport provisoire - PIC Ziguinchor, p.72.

<sup>57</sup> Acte 3, Titre II : *compétences des collectivités locales du Livre II intitulé Transferts de compétences*, p.49-54. <sup>57</sup> Acte 3, Chapitres II des Titres II et III du Livre premier, p.6-14 ; Article 3 : la mission des CL.

<sup>58</sup> Article 293 de l'Acte 3 : « [...], Les compétences transférées aux départements et aux communes en matière domaniale concernent la gestion et l'utilisation du domaine privé de l'Etat, du domaine public et du domaine national. »

### **II.1.a.1. Le domaine privé**

Le domaine privé peut s'agir des biens meubles et immeubles laissés à la gestion locale<sup>59</sup>. Pour la gestion et l'utilisation du domaine privé, le Département de Ziguinchor a dépensé en investissement 3 500 000 FCfa en 2015 et 1 068 063 FCfa en 2016 pour la modernisation : hôtel de département ; 15 689 000 FCfa en 2015 et 15 000 000 FCfa en 2016 pour les grosses réparations : hôtel de département<sup>60</sup>.

Quant à la Commune de Ziguinchor, pour la gestion et l'utilisation de ce domaine, elle a dépensé 6 000 000 FCfa en 2015 et 6 339 355 FCfa en 2014 pour les grosses réparations de halles et marchés ; 17 000 000 FCfa en 2015 et 16 500 000 FCfa en 2014 pour la construction de souks et échoppes. Elle a obtenu en recettes de fonctionnement 90 000 000 FCfa en 2014 et 60 000 000 FCfa en 2015 du produit de location de souks et échoppes<sup>61</sup>.

### **II.1.a.2. Le domaine public**

Il s'agit des produits des droits d'occupation ou d'exploitation du domaine. Pour l'utilisation et la gestion dudit domaine, la Commune de Ziguinchor a gagné 70 000 000 FCfa en 2014 et 50 000 000 FCfa en 2015 du produit des droits de places ; 70 000 000 FCfa en 2014 et 60 000 000 FCfa en 2015 du produit des marchands de poissons ; 2 000 000 FCfa en 2014 et 3 000 000 FCfa en 2015 de la taxe sur le produit des ventes d'animaux; 200 000 000 FCfa en 2014 et 220 000 000 FCfa en 2015 du produit des permis de stationnement sur la voie publique; 2 000 000 FCfa en 2014 et 2 000 000 FCfa en 2015 des droits de fourrière<sup>61</sup>.

Les routes à l'intérieur d'une commune sont aussi gérées par elle.<sup>62</sup> Ainsi la Commune de Ziguinchor a investi 162 979 668 FCfa en 2014 et 170 000 000 FCfa en 2015 pour la gestion de la Voirie<sup>63</sup>.

---

<sup>59</sup> Acte 3, art. 294 : « L'Etat peut céder aux collectivités locales tout ou partie de ses biens meubles ou immeubles relevant de son domaine privé, ou passer avec ces collectivités des conventions portant sur l'utilisation desdits biens. », p.49.

<sup>60</sup> Conseil Départemental de Ziguinchor, Projet budget, 2016. <sup>61</sup>Commune de Ziguinchor, Budget prévisions 2015.

<sup>61</sup> Budget commune de Ziguinchor, 2015.

<sup>62</sup> Acte 3, art. 229 : « Les communes sont chargées de la gestion de la voirie non classée située à l'intérieur du périmètre communal. »

<sup>63</sup> Commune de Ziguinchor, Section dépenses d'investissement, Budget 2015.

Le Département de Ziguinchor a dépensé en fonctionnement 100 000 FCfa en 2014 ; 350 000 FCfa en 2015 ; 500 000 FCfa en 2016 pour la consommation d'eau dans les bâtiments et lieux publics. Quant à l'éclairage des bâtiments et lieux publics, il a dépensé en fonctionnement 750 000 FCfa en 2014 ; 2 000 000 FCfa en 2015 ; 2 500 000 FCfa en 2016<sup>64</sup>.

### **II.1.a.3. Le domaine national**

La Commune de Ziguinchor a bénéficié de 814 000 000 FCfa en 2014 et de 759 000 000 FCfa en 2015 pour les impôts locaux ; elle a obtenu 310 000 000 FCfa en 2014 et 304 000 000 FCfa en 2015 pour les taxes municipales<sup>65</sup>. Toutefois, il faut préciser que le département n'ayant pas de fiscalité propre, ne recouvrant pas d'impôts et de taxes, seules ses composantes (communes) en sont bénéficiaires<sup>66</sup>.

### **II.1.b. L'environnement et la gestion des ressources naturelles**

Les compétences pour le département (au nombre de 11) :

- la création et la gestion des forêts, zones protégées et sites naturels d'intérêt départemental ;
- la délivrance d'autorisation d'amodiation de chasse, après avis du conseil municipal ;
- la gestion des eaux continentales à l'exclusion des cours d'eau à statut national ou international ;
- l'élaboration et la mise en œuvre de plans départementaux d'actions de l'environnement, d'intervention d'urgence et de prévention des risques ;
- la réalisation de pare-feu et la mise en feu précoce, dans le cadre de la lutte contre les feux de brousse ;
- l'élaboration et mise en œuvre des plans d'action locale pour l'environnement ;
- la protection des eaux souterraines et de surface ;
- la répartition des quotas d'exploitation forestière entre les communes ;
- la lutte contre les incendies et protection de la nature ;
- l'autorisation de défricher après avis du conseil municipal concerné ;
- la délivrance de permis de coupe et d'abattage<sup>67</sup>.

---

<sup>64</sup> CDZ - Projet budget 2016.

<sup>65</sup> Budget Commune de Ziguinchor, 2015.

<sup>66</sup> Kaoussou SANE : « doter le département de fiscalités propres » par rapport cette Question : Qu'est-ce que vous recommanderiez à l'Etat pour bien jouer votre rôle ? Ou art. 194 de l'Acte III.

<sup>67</sup> Acte 3, Art. 304.

Le Département de Ziguinchor a dépensé 850 000 FCfa en 2016 pour les journées environnement, arbre, mangrove, population<sup>68</sup>.

Les compétences de la commune (au nombre de 8) :

- la gestion des forêts de territoires ; - la gestion des sites naturels d'intérêt local ; - la création et gestion des bois communaux et d'aires protégées ; - la création des mares artificielles et retenues collinaires notamment à des fins agricoles ; - les opérations de reboisement ; - l'élaboration des plans communaux d'action pour l'environnement ; - la gestion des déchets et la lutte contre l'insalubrité ; - la mise en défens<sup>70</sup>.

La Commune de Ziguinchor a dépensé, pour l'entretien des canaux et caniveaux, 15 000 000 FCfa en 2014 et 20 000 000 FCfa en 2015. Elle a aussi déboursé, pour la participation au fonctionnement service lutte contre incendie, 10 000 000 FCfa en 2014 et 10 000 000 FCfa en 2015<sup>69</sup>.

### **II.1.c. La santé, la population et l'action sociale**

Les compétences du département (au nombre de 4) :

- la gestion et l'entretien des hôpitaux niveaux 1 et 2; - la participation à la couverture maladie universelle ; - la participation à l'entretien et à la gestion des centres de promotion et de réinsertion sociale ; - l'appui au financement des projets productifs pour les populations déshéritées<sup>70</sup>.

Le Département de Ziguinchor a fait, en dépenses d'investissement, des opérations dans ce domaine. Il a dépensé 17 942 853 FCfa en 2014, la même somme en 2015 et 12 500 000 FCfa en 2016<sup>71</sup>.

Les compétences de la commune (au nombre de 6) :

- la construction, la gestion, l'équipement et l'entretien des postes de santé, maternités et cases de santé ; - l'organisation et la gestion des recours au profit des nécessiteux ; - la gestion,

---

<sup>68</sup> CDZ, Projet budget 2016. <sup>70</sup>  
Acte 3, Article 305.

<sup>69</sup> Budget Commune de Ziguinchor, 2015.

<sup>70</sup> Acte 3, Article 306.

<sup>71</sup> CDZ, Projet budget 2016, *Dépenses d'investissement* ; Service 705- Santé Hygiène et Actions Sociales.

l'équipement et l'entretien des centres de santé ; - la mise en œuvre des mesures de prévention et d'hygiène ; - le recrutement et la mise à disposition de personnel d'appui ; - la participation à la couverture maladie universelle<sup>72</sup>.

La Commune de Ziguinchor a effectué, en dépenses d'investissement, à hauteur de 10 000 000 FCfa en 2017 pour la Santé, Hygiène et Actions sociales<sup>73</sup>. Dans ce volet, la Commune a des projets de construction de postes de santé dans les quartiers périphériques<sup>74</sup>.

#### **II.1.d. La jeunesse, sports et loisirs**

Les compétences du département (au nombre de 8) :

- la réalisation, la gestion et l'entretien des infrastructures sportives et socio-éducatives à statut départemental ou régional ; - l'appui aux ligues, à l'Organisme régional de Coordination des Activités de Vacances et au Conseil régional de la jeunesse ; - l'autorisation d'ouverture des collectivités éducatives après avis du conseil municipal concerné ; - la réalisation, la gestion et l'entretien des infrastructures à statut départemental ; - le développement d'activités socio-éducatives ; - la promotion des activités physiques et sportives au niveau départemental ; - l'appui aux districts, à l'Organisme départemental de coordination des Activités de Vacances et au Conseil départemental de la jeunesse ; - la participation à l'organisation des compétitions sportives<sup>75</sup>.

Le Département de Ziguinchor a subventionné les ASC et clubs civils à hauteur de 3 000 000 FCfa en 2015 et 3 000 000 FCfa en 2016<sup>76</sup>. La jeunesse est organisée autour d'ASC (282 selon les sources du CDEPS de Ziguinchor 2016) avec comme principale activité le football au travers des « navétanes ». Des activités culturelles et de loisirs autour des foyers de jeunes et de centres socioculturels : CDEPS (2008), dix-huit (18) foyers de jeunes<sup>77</sup>.

Les compétences de la commune (au nombre de 7) :

---

<sup>72</sup> Acte 3, Article 307.

<sup>73</sup> Commune de Ziguinchor, Budget Pré-validé 2017, Chapitre 705 - Santé, hygiène et actions.

<sup>74</sup> Aly DIEDHIOU (communication Mairie) « Djibock, Diéfaye-Goumel, Colobane-Coboda, etc. », Article : LES PROJETS DE 2014 – 2015, sur : [www.villedeziguinchor.org](http://www.villedeziguinchor.org), consulté le 18/12/18 à 9h 28mn.

<sup>75</sup> Acte 3, Art. 308.

<sup>76</sup> Projet budget 2016, *Section Fonctionnement* ; Service 313 : Cabinet du Président du Conseil départemental ; n° 64520 Subventions aux ASC et clubs civils.

<sup>77</sup> Rapport PDD de Ziguinchor, jeunesse et loisirs.

- la promotion des activités socio-éducatives, sportives et de la jeunesse ; - la réalisation d'infrastructures sportives de proximité ; - la construction, gestion et entretien des stades municipaux ; - l'aménagement et gestion d'aire de jeux et parcours sportifs ; - la participation à l'organisation des compétitions sportives ; - l'appui aux associations sportives et culturelles et au Conseil communal de la jeunesse ; - le recrutement et la prise en charge des personnels d'appui<sup>78</sup>.

La Commune de Ziguinchor a dépensé, en aménagement des stades, 20 000 000 FCfa en 2016, etc.<sup>79</sup>. Son projet est vaste. Il s'agit, à la suite de la réhabilitation du stade Jules François Bocandé, de la construction de deux piscines municipales (une dans l'enceinte du stade Jules F. Bocandé et l'autre à Boudody en face de l'hôtel Kadiandoumagne), de la construction de plusieurs plateaux multifonctionnels basket (hand ball et volley ball)..., le soutien aux Associations sportives et culturelles,...<sup>80</sup>

### **II.1.e. La culture**

Les compétences du département (au nombre de 8) :

- la promotion et la valorisation des sites et monuments historiques ; - la participation à la recherche et à la découverte des vestiges préhistoriques et historiques ; - la création et la gestion d'un orchestre départemental ; - la gestion d'un musée départemental ; - la création et la gestion d'établissements socioculturels, de bibliothèques ; - la création et la gestion d'orchestres, d'ensembles lyriques traditionnels, de corps de ballets et de troupes de théâtre ; - la promotion de la culture nationale et locale ; - la conservation des sites et monuments historiques<sup>81</sup>.

En effet, dans le Département de Ziguinchor nous avons entre autres sites et monuments historiques le bâtiment abritant l'actuel Conseil départemental et la Cathédrale Saint Antoine de Padoue. L'action culturelle comprend le théâtre, les ballets, la musique moderne, les arts plastiques, la musique traditionnelle<sup>82</sup>. Il compte six (06) associations religieuses, huit (08) troupes théâtrales, deux (02) troupes et ballets, deux (02) ensembles instrumentaux, quatorze

---

<sup>78</sup> Acte 3, Article 309.

<sup>79</sup> Budget commune de Ziguinchor, 2016.

<sup>80</sup> Aly DIEDHIOU, Op.cit.

<sup>81</sup> Acte 3, Article 310.

<sup>82</sup> Rapport PDD de Ziguinchor, Culture.

(14) foyers socio-éducatifs<sup>83</sup>.

Les compétences de la commune (au nombre de 5) :

- l'organisation des journées culturelles, de manifestations culturelles traditionnelles et de concours littéraires et artistiques ; - la surveillance et le suivi de la conservation des sites et monuments historiques ; - la création et la gestion des centres de lecture et d'animation culturelle (CLAC) ; - la Collecte de la tradition orale des contes, mythes, proverbes, symboles et valeurs ; - le recrutement et la prise en charge des personnels d'appoint<sup>86</sup>.

La Commune de Ziguinchor a dépensé, en investissement, pour la construction de centre multifonctionnel 30 000 000 FCfa et l'aménagement des stades 20 000 000 FCfa en 2016, etc.<sup>84</sup>. Aussi, la Mairie compte pérenniser l'organisation biennale du festival international de Ziguinchor (Zig fest), l'installation d'un conseil communal des acteurs culturels pour un dialogue permanent avec eux, la construction d'une maison des arts et des cultures urbaines, la recherche des partenaires pour la construction d'un musée et la construction d'un palais des cultures<sup>85</sup>.

#### **II.1.f. L'éducation, l'alphabétisme, la promotion des langues nationales et la formation professionnelle**

Les compétences du département :

- la construction, l'équipement de lycées d'enseignement technique et lycées professionnels ; - la construction de centres d'enseignement technique et de formation professionnelle; - l'élaboration et la mise en œuvre du plan départemental de développement de l'éducation et de la formation ; - la création d'une bourse des métiers ; - la participation à l'acquisition de manuels, de fournitures scolaires et de matériels didactiques pour les lycées d'enseignement technique et professionnels et les centres de formation professionnelle ; - l'appui au fonctionnement des organes de gestion au niveau régional ; - la promotion du partenariat école/entreprises ; - la participation à l'élaboration et à la mise en œuvre de la tranche départementale de la carte scolaire régionale ; - l'équipement et l'entretien des lycées

---

<sup>83</sup> Sources CDEPS de Ziguinchor, 2016 dans le Rapport PDD de Ziguinchor, Culture. <sup>86</sup> Acte 3, Article 311.

<sup>84</sup> Budget Commune de Ziguinchor, 2016.

<sup>85</sup> Aly DIEDHIOU, *Op.cit.*

et collèges d'enseignement général et participation à leur gestion par le biais des structures de dialogues et de concertation ; - l'élaboration et la mise en œuvre du plan départemental d'élimination de l'analphabétisme ; - le soutien à la formation professionnelle ; - la participation à l'acquisition de manuels et de fournitures scolaires des lycées et collèges d'enseignement général ; - l'allocation de bourses et d'aides scolaires ; - l'autorisation d'exercer comme opérateur en alphabétisation ; - la promotion de l'éducation inclusive ; - la promotion des valeurs civiques et de la citoyenneté active<sup>86</sup>.

Le Département de Ziguinchor a fait un investissement de 5 000 000 FCfa en 2015 et de 28 000 000 FCfa en 2016 dans le domaine de l'Education,...<sup>87</sup>. Il compte trente-deux (32) CEM (Collège d'Enseignement Moyen) dont cinq (05) privés ; vingt-quatre (24) lycées dont dix-neuf (19) privés selon le Rapport du PDD de Ziguinchor.

Les compétences de la commune :

- la construction et l'équipement des écoles élémentaires, préscolaires, écoles communautaires de base et écoles franco-arabes ; - la participation à la gestion et à l'administration des écoles élémentaires, préscolaires, « daaras »<sup>88</sup>, écoles communautaires de base et écoles franco-arabes ; - le recrutement de personnels d'éducation et de formation pour les classes préscolaires communautaires et des centres d'éducation de base des jeunes et des adultes analphabètes ; -l'appui aux « daaras » ; - les soutiens scolaires ; - l'allocation et la répartition de bourses et d'aides scolaires ; - le recrutement et prise en charge des personnels d'appoint des écoles élémentaires, préscolaires, des écoles franco-arabes et écoles communautaires de base ; - la promotion des langues nationales et de la tradition orale ; - le recrutement d'alphabétiseurs ; - la formation des formateurs et alphabétiseurs ; - le soutien à la formation professionnelle ; - la participation à l'acquisition de manuels et de fournitures scolaires pour les écoles élémentaires, préscolaires, écoles communautaires de base et écoles franco-arabes ; - l'élaboration et mise en œuvre du plan communal de lutte contre l'analphabétisme<sup>89</sup>.

La Commune de Ziguinchor a dépensé, en investissement, 49 129 136 FCfa en 2014 et

---

<sup>86</sup> Acte 3, Article 312.

<sup>87</sup> CDZ, Projet budget 2016, *Dépenses d'investissement* ; Service 706.

<sup>88</sup> Madrasa : établissement islamique d'enseignement selon le dictionnaire du *Larousse*.

<sup>89</sup> Acte 3, art. 313.

15 000 000 FCfa en 2015 pour la construction des salles de classes<sup>90</sup> ; des fournitures scolaires en fonctionnement : 25 000 000 FCfa en 2015 et 10 000 000 FCfa en 2016, etc.<sup>94</sup>. « Toujours pour une éducation de qualité dans sa commune, le maire va continuer de doter les <sup>91</sup>écoles en fournitures scolaires et informatiques, d'attribuer des bourses scolaires aux étudiants qui sont dans les universités du pays, d'organiser des cérémonies de récompense des meilleurs élèves, des théâtres et de génies en herbes ainsi que la modernisation des écoles en construisant et en réhabilitant les salles de classes et les murs de clôture », selon Aly DIEDHIOU<sup>92</sup>.

### **II.1.g. La planification**

Les compétences du département (au nombre de 2) :

- l'élaboration et l'exécution du plan départemental de développement (PDD) en articulation avec les stratégies et les politiques nationales ; - la mise en œuvre du contrat plan avec l'Etat pour la réalisation de projets de développement<sup>93</sup>.

C'est le cas de la mise en œuvre du plan départemental pour la réalisation des projets de développement. En effet, le Département de Ziguinchor a élaboré un PDD pour la période 2016-2021 avec comme finalité : « lui permettre de se doter d'un véritable outil de planification apte à construire une vision globale et concertée du développement local et à promouvoir des programmes et projets suffisamment articulés aux besoins et aspirations des populations »<sup>94</sup>.

Les compétences de la commune (au nombre de 2) :

- l'élaboration et l'exécution du plan de développement communal (PDC), en articulation avec les plans de développement de la ville ; - la mise en œuvre du contrat plan avec l'Etat pour la réalisation des projets de développement<sup>98</sup>.

Le PDC de la Commune de Ziguinchor est le Plan d'Investissement Communal (PIC). Le principal objectif visé par le Conseil municipal en décidant d'élaborer le PIC est de disposer pour un horizon temporel de six ans (2012-2017), d'un document cadre d'intervention dans

---

<sup>90</sup> Budget Commune de Ziguinchor, 2015.

<sup>91</sup> Budget Commune de Ziguinchor, 2016.

<sup>92</sup> Articles, *LES PROJETS DE 2014 – 2015*.

<sup>93</sup> Acte 3, Article 314.

<sup>94</sup> Rapport PDD de Ziguinchor, Introduction.

<sup>98</sup> Acte III, Art. 315.

lequel seront définies toutes les stratégies et actions devant sous-tendre un développement harmonieux et équilibré de la Commune de Ziguinchor<sup>95</sup>.

### **II.1.h. L'aménagement du territoire**

Les compétences du département (une seule compétence) :

« Le département élabore et met en œuvre son schéma d'aménagement du territoire »<sup>96</sup>.

Le Département de Ziguinchor a élaboré et a mis en œuvre le Schéma Départemental d'Aménagement et de Développement Territorial (SDADT) en 2016. Comme « l'aménagement du territoire est une technique de gestion rationnelle de l'espace ayant pour finalité de satisfaire au mieux les besoins actuels et futurs des populations »<sup>97</sup>, ce schéma est « la traduction locale des orientations en matière d'aménagement et de développement du territoire. Il se veut un outil d'organisation et de gestion de l'espace, un cadre de référence dans lequel doivent s'inscrire toutes les interventions »<sup>98</sup>, car l'objectif général demeure la promotion du développement harmonieux et durable du Département.

Les compétences de la commune (une compétence) : « La commune donne son avis sur le projet du schéma d'aménagement du territoire du département et en assure l'opérationnalisation des options »<sup>99</sup>

La Commune de Ziguinchor a donné son avis sur le projet du SDADT de Ziguinchor.

### **II.1.i. L'urbanisme et l'habitat**

Les compétences du département (au nombre de 2) :

- l'élaboration des schémas directeurs et d'urbanisme (SDAU) ; - le soutien à l'action des communes en matière d'urbanisme et d'habitat.

Pour le Département de Ziguinchor, il s'agit de : lotir les villages, promouvoir l'intercommunalité voisine, sensibiliser les populations à moderniser leur habitat.

Les compétences de la commune (au nombre de 6) :

---

<sup>95</sup> PIC-Ziguinchor, p. 10.

<sup>96</sup> Acte 3, Article 316

<sup>97</sup> SDADT, Objectif global.

<sup>98</sup> SDADT, Objectif global. <sup>103</sup>

Acte 3, Article 318.

<sup>99</sup> Acte 3, Article 317

- l'élaboration du plan directeur d'urbanisme (PDU) du schéma directeur d'aménagement et d'urbanisme (SDAU), des plans d'urbanisme de détail des zones d'aménagement concerté, de rénovation urbaine et de remembrement ; - les lotissements, leur extension ou restructuration ; - la délivrance des accords préalables de certificats d'urbanisme ; - la délivrance des autorisations de construire à l'exception de celles délivrées par le ministre chargé de l'urbanisme ; - la délivrance de permis de démolir et de clôturer ; - l'autorisation d'installation et de travaux divers<sup>100</sup>.

La Commune de Ziguinchor, par son Conseil municipal, a délibéré sur: - le permis de construire un immeuble à usage d'habitation 30 000 FCfa ; - le permis de construire un immeuble à usage commercial, de bureau et / ou industriel est de 100 000 FCfa ; - l'opération de lotissement ou de morcellement (certificat d'urbanisme) : taux valeur vénale 10 000 FCfa le mètre carré ; - le certificat de conformité 5000 FCfa ; - le certificat de démolition d'un immeuble 5000 FCfa ; - le certificat en saillies 1000 FCfa le mètre carré ; - les taxes sur les terrains non mis en valeur 200 FCfa le mètre carré par an ; - taxes sur les immeubles non mis en valeur 500 FCfa le mètre carré par an ; - les frais de bornage 50 000 FCfa la parcelle ; etc.<sup>101</sup>

La Commune est découpée en 26 quartiers répartis comme suit : - La zone ancienne (les premiers quartiers lotis en damier que sont Boudody Escale Boucotte) ; - la zone périphérique (les quartiers lotis en 1972 Colobane, Kénia) ; - la zone de quartiers dits spontanés et restructurés (au Sud et dans les dépressions ou bas-fonds)<sup>106</sup>, (voir références tableau des 26 quartiers pp. 107-108).

A côté des compétences spécifiques, figurent les compétences générales transférées aux collectivités locales.

## **II.2. Les compétences générales**

Pour le département, « Le conseil départemental règle par ses délibérations les affaires du département. Le département a la compétence de promouvoir le développement économique, éducatif, social, sanitaire, culturel et scientifique, de réaliser les plans départementaux de développement, ... Il peut engager des actions complémentaires de celles de l'Etat et des autres collectivités locales situées dans la région circonscription, ... Le département peut passer des

---

<sup>100</sup> Acte 3, Art. 319.

<sup>101</sup> Délibération du Conseil municipal de Ziguinchor, 2005. <sup>106</sup>PIC-Ziguinchor, p.54.

conventions avec l'Etat ou avec les autres collectivités locales ou groupements, pour mener avec eux des actions de développement, [...]»<sup>102</sup>. « [...] le département peut passer des conventions de coopération décentralisée avec des collectivités locales, des organismes publics ou privés étrangers ou internationaux »<sup>103</sup>.

Pour le Département de Ziguinchor, le Préfet de Ziguinchor, Monsieur Ibra FALL a approuvé en la date du 15 janvier 2018, par arrêté, le budget 2018 qui s'élève en recettes et en dépenses à la somme de 307 000 000 FCfa dont 194 000 000 FCfa en fonctionnement et 113 000 000 en investissement. Il a signé entre autres conventions, l'Entente Interdépartementale de Ziguinchor avec les départements de Bignona et Oussouye. C'est par cette occasion, qu'ils ont réussi à garder le partenariat qui a donné naissance à l'Office de Tourisme de Casamance que le Conseil régional avait trouvé en 2009 avec la région d'Alsace.

Pour la Commune, « Le conseil municipal règle par ses délibérations les affaires de la commune... il peut émettre des vœux, par écrit, sur toutes les questions ayant un intérêt local, notamment sur celles du développement économique et social de la Commune. Sous réserve des dispositions du chapitre V du présent titre, il exerce les compétences suivantes :

- les modalités d'exercice de droit d'usage pouvant s'exercer à l'intérieur du périmètre communal, sous réserves des exceptions prévues par la loi ; le plan général d'occupation des sols, les projets d'aménagement, de lotissement, d'équipement des périmètres affectés à l'habitation ainsi que l'autorisation d'installation d'habitations ou de campements ;
- l'affectation et la désaffectation des terres du domaine national ;
- la création, la modification ou la suppression des foires et des marchés ;
- l'affectation ou le refus des dons et legs ;
- le budget de la commune, les crédits supplémentaires ainsi que toutes modifications du budget ;
- les projets locaux et la participation de la Commune à leur financement ;
- les projets d'investissement humain ;
- les acquisitions immobilières et mobilières, les projets, plans, devis et contrats de constructions neuves, de reconstructions, de grosses réparations ou de tous autres investissements ;
- le classement, le reclassement, l'ouverture, le redressement, l'alignement, le prolongement, l'élargissement ou la suppression des voies et places ainsi que l'établissement, l'amélioration, l'entretien des pistes et chemins non classés ;
- la création, la désaffectation ou l'agrandissement des cimetières ;
- la protection de la faune et de la flore et la lutte contre les

---

<sup>102</sup> Acte 3, Article 27.

<sup>103</sup> Acte 3, Article 29.

déprédateurs et les braconniers ; - la lutte contre les incendies et la pratique des feux de culture ; - la nature et les modalités d'exécution des clôtures et des défenses limitant les fonds et protégeant les récoltes pendantes individuelles ou collectives ; - les servitudes de passage et la vaine pâture ; - le régime et les modalités d'accès et d'utilisation des points d'eau de toute nature ; - la création, la délimitation et la matérialisation des chemins de bétail à l'intérieur de la Commune, à l'exception des voies à grande circulation qui relèvent de la compétence du représentant de l'Etat ; - l'organisation de l'exploitation de tous les produits végétaux de cueillette et des coupes de bois »<sup>104</sup>.

« Le Conseil municipal désigne ceux de ses membres appelés à siéger dans les conseils, commissions et organismes dans lesquels la représentation de la commune est prévue par les lois et les règlements en vigueur »<sup>105</sup>.

Pour la Commune de Ziguinchor : le Conseil municipal, délibération du budget 2016 par commissions (chefs), projets locaux et financements, politiques de développement d'initiative locale (PIC), etc.

Ces transferts de compétences ont d'ailleurs permis au Département de Ziguinchor de disposer de quatre (04) grandes commissions et de huit (08) sous commissions<sup>106</sup>, à savoir la :

- Commission des Affaires Administratives, Juridiques et Règlement Intérieur ;
- Commission de l'Education, de la Santé et de la Population, des Affaires Sociales et Culturelles, de la Jeunesse et des Sports (Sous-commission Education, Sous-commission de la santé et de la population, Sous-commission de la Santé Sociale et Culturelles, Sous-commission de la Jeunesse et des Sports) ;
- Commission des Finances, du Plan et Développement Economique (Sous-commission des Finances, Sous-commission du Plan et Développement Economique) ;
- Commission de l'Environnement, de l'Aménagement du Territoire, des Domaines, de l'Urbanisme et de l'Habitat (Sous-commission de l'Environnement, Sous-commission de l'Aménagement du Territoire, des Domaines, de l'Urbanisme et de l'Habitat).

---

<sup>104</sup> Acte 3, Article 81.

<sup>105</sup> Acte 3, Article 82.

<sup>106</sup> PDD de Ziguinchor, *Gouvernance locale*, p.6. <sup>112</sup>  
PIC- Ziguinchor, *Gouvernance locale*, p.77.

Quant à la Municipalité de Ziguinchor, nous avons dix-sept (17) commissions spécialisées<sup>112</sup>. Il s'agit de la :

- Commission Environnement et Gestion des Ressources Naturelles ;
- Commission Santé et Affaires Sociales ;
- Commission Urbanisme, Habitat et Affaires Domaniales ;
- Commission Education et Formation ;
- Commission Agriculture, Elevage et Pêche ;
- Commission Coopération Décentralisée ;
- Commission Jeunesse, Emploi et Sports ;
- Commission Etude, Planification et Finances ;
- Commission Culture et Animation Urbaine ;
- Commission Transport ;
- Commission Relation avec la Société Civile, les Communautés et Affaires Religieuses ;
- Commission Industrie, Commerce et Secteurs Informels ;
- Commission Communication et TIC ;
- Commission Promotion de la Femme ;
- Aménagement des Berges, Fleuves et Espaces Intégrés ;
- Commission Assainissement et Travaux Publics ;
- Commission Tourisme, Artisanat et Loisirs.

Au-delà des élections locales, les compétences transférées en tant que moyen de redevabilité viennent encore nous montrer combien il est important d'opérer ce transfert pour un développement local.

Si l'Etat transfère des compétences dans le cadre de la décentralisation, il prévoit par conséquent des ressources pour accompagner les compétences de nature à ce que celles-ci puissent être gérées par des responsables locaux en charge d'une mission de développement local.

### **III. Les ressources allouées aux collectivités locales**

Au-delà des compétences transférées aux collectivités locales, les ressources sont aussi affectées pour aider à réaliser ces compétences. Cela est ainsi stipulé : « Les ressources nécessaires à l'exercice par les collectivités locales de leurs compétences leur sont dévolues soit

par transferts de fiscalité, soit par dotation, ou les deux à la fois »<sup>107</sup>. En effet, les ressources sont dévolues par transferts de fiscalité et par dotation aux communes, mais elles ne le sont que par dotation aux départements, car le département ne dispose pas de fiscalité propre<sup>108</sup>. Parmi ces ressources, nous pouvons entre autres mentionner :

### III.1. Le budget

Le budget d'une Collectivité locale est constitué par des ressources propres (recettes fiscales, recettes non fiscales et les ristournes de l'Etat), des ressources financières mises à sa disposition par l'Etat (FDD, FECL et Fonds d'appui à l'éclairage public), des aides des partenaires au développement (PNDL, PRECOL) et les emprunts qu'elle peut contracter auprès des institutions financières (...) Les participations de personnes physiques (particuliers) ou morales (collectivités locales, ONG) à des dépenses d'intérêt général, les dons mais aussi les legs, sont considérées comme d'autres formes d'emprunt<sup>109</sup>. Ledit budget est composé des recettes de fonctionnement et des recettes d'investissement (voir références : p.108).

#### III.1.a. Les éléments du BP

Les **ressources propres** ou endogènes des collectivités locales sont composées :

- des recettes fiscales (impôts et taxes) : La Commune de Ziguinchor a eu comme impôts locaux : 814 000 000 FCfa en 2014 ; 759 000 000 FCfa en 2015 et comme taxes municipales : 310 000 000 FCfa en 2014 ; 304 000 000 FCfa en 2015<sup>110</sup>.
- des recettes non fiscales (produits du domaine et des services) : la Commune de Ziguinchor a eu en recettes non fiscales : 784 000 000 FCfa en 2014 et 561 000 000 FCfa en 2015<sup>111</sup>;
- des ristournes de l'Etat (quotes-parts sur les produits de la taxe sur la plus-value immobilière (50%) et de la taxe annuelle sur les véhicules ou vignettes (50%), etc.) : la Commune de

---

<sup>107</sup> Article 281 de l'Acte III de la décentralisation.

<sup>108</sup> Article 194 de l'Acte III : « les recettes de fonctionnement du département proviennent des ressources que lui apporte l'Etat dans la répartition annuelle du fonds de dotation de la décentralisation, ainsi des redevances du domaine des produits de l'exploitation de son patrimoine et des redevances pour services rendus. »

<sup>109</sup> M. Modou NDIAYE, Chef de la Division de l'Analyse et du Suivi de la Direction de la Coopération, disponible sur : <https://papmoussa.wordpress.com>, consulté le 18/12/18 à 10h 12mn ;

<sup>110</sup> Budget Commune de Ziguinchor, 2015.

<sup>111</sup> Budget Commune 2015.

Ziguinchor a eu comme ristournes : 100 000 000 FCfa en 2015<sup>112</sup>; le Département de Ziguinchor a eu en ristournes : 18 631 478 FCfa en 2015<sup>113</sup>.

Les **ressources externes** ou exogènes proviennent de l'Etat et des partenaires au développement, dans le cadre de la coopération décentralisée.

Pour l'Etat (Dotations de l'Etat), nous avons :

- le Fonds de Dotation de la Décentralisation (FDD) qui est destiné au fonctionnement : le département de Ziguinchor a eu comme recettes 33 092 075 FCfa en 2014 ; 189 996 736 FCfa en 2015 ; 215 000 000 FCfa en 2016<sup>114</sup>. La Commune de Ziguinchor bénéficie en recettes de 98 000 000 FCfa en 2017<sup>115</sup>;
- le Fonds d'Equipeement des Collectivités Locales (FECL) qui est destiné à assurer aux Collectivités locales des ressources d'investissement : Le Département de Ziguinchor a reçu en recettes d'investissement 12 726 000 FCfa en 2014 ; 59 000 000 FCfa en 2015 ; 60 000 000 FCfa en 2016<sup>116</sup>. La Commune de Ziguinchor, quant à elle, a disposé de 20 000 000 FCfa en 2014 ainsi qu'en 2015<sup>117</sup>;
- le Fonds d'Appui à l'éclairage public : le Département de Ziguinchor a bénéficié en recettes de fonctionnement (autres fonds de concours) 17 942 853 FCfa en 2014<sup>118</sup>; la Commune de Ziguinchor en a disposé de 300 000 000 FCfa en 2014 ainsi qu'en 2015 et de 100 000 000 FCfa en 2016<sup>119</sup>.

Pour les partenaires au développement, nous avons :

- le Programme National de Développement Local (PNDL) ;
- le Programme de Renforcement et d'Equipeement des Collectivités Locales (PRECOL), financés par la Banque Mondiale et l'Etat sénégalais,... : la Commune de Ziguinchor a bénéficié de 10 000 000 FCfa en 2017<sup>120</sup>.

Les **emprunts** des collectivités locales peuvent provenir des marchés financiers, nationaux comme internationaux, pour financer leurs investissements : - les prêts bancaires de

---

<sup>112</sup> Budget Commune 2016.

<sup>113</sup> Gestion 2015, Département.

<sup>114</sup> Projet budget 2016, Recettes.

<sup>115</sup> Budget 2017 Commune.

<sup>116</sup> Gestion 2014 ; Gestion 2015 et Prévisions Gestion 2016.

<sup>117</sup> Budget Commune 2015.

<sup>118</sup> Projet budget 2016.

<sup>119</sup> Budget Commune 2016.

<sup>120</sup> Autres fonds de concours, budget Commune 2017.

<sup>127</sup> Budget 2017, Commune de Ziguinchor.

la Commune de Ziguinchor sont à 20 149 900 FCfa et ses prêts auprès des organismes étrangers ou internationaux à 12 850 099 FCfa ; - les participations de personnes physiques (particuliers) ou morales (collectivités locales, ONG) à des dépenses d'intérêt général : la Commune de Ziguinchor a reçu en recettes de fonctionnement (autres participations) 45 129 891 FCfa<sup>127</sup>.

Les produits de la **coopération décentralisée** sont une source de projets réels entre les collectivités locales<sup>121</sup>. En effet, selon le secrétaire général du conseil régional de Saint-Louis, Ahmat Dia « la coopération décentralisée est une alternative à la défaillance financière de l'Etat »<sup>129</sup>.

Exemples de coopérations pour la Commune de Ziguinchor :

- la coopération entre la Commune de Ziguinchor et **la ville de Saint Maur des Fossés** (France) existe depuis 1966. Le symbole de cette union est le grand marché qui porte son nom. La coopération est axée sur l'aide scolaire aux orphelins de victimes du naufrage du bateau « LE DIOLA », la santé avec l'envoi de médecins de différentes spécialités pour des consultations gratuites dans trois dispensaires de la périphérie de Ziguinchor (Kandialang, Tilène et Lyndiane), l'échange scolaire entre écoles de Saint Maur et de Ziguinchor ;
- **la ville de Rimini** (Italie) et la commune de Ziguinchor en coopération depuis le 8 Juin 1974. Elle a fait des dons d'ordinateurs au lycée El Hadji Oumar Lamine BADJI de Djibock, des visites de délégations réciproques, etc. ;
- **le Comté du Prince George** (USA, Maryland) et la Commune de Ziguinchor en jumelage depuis le 8 Septembre 1987. Il se caractérise par des échanges de délégations et un envoi régulier de matériel médical depuis 2006. Un lot de 100 ordinateurs a été offert au collège Sacré Cœur de Ziguinchor et un soutien financier est également accordé aux initiatives génératrices de revenus pour les femmes de Ziguinchor<sup>122</sup>.

Pour le Département de Ziguinchor : avec la possibilité que l'acte 3 de la décentralisation offre, aux Conseils départementaux, de créer entre eux, à l'initiative de leurs présidents, des ententes sur des objets d'intérêts communs compris dans leurs attributions, les trois présidents des Conseils départementaux de Ziguinchor ont créé une **Entente interdépartementale** (EIZ).

---

<sup>121</sup> Art. 16, Acte III : « Les collectivités locales peuvent entreprendre, suivant des modalités fixées par décret, des actions de coopération entre elles, avec l'Etat ou toute autre appropriée en vue de la promotion et de la coordination des actions de développement dans des domaines spécifiques. »

<sup>129</sup> *Les Cahiers de l'Alternance*, p.18

<sup>122</sup> Rapport provisoire – PIC Ziguinchor.

Elle est mise en place le jeudi 5 novembre 2015, au siège du Conseil Départemental de Ziguinchor par Messieurs Mamina CAMARA, Seyni DIATTA et Fiacre COLY, respectivement président du Conseil Départemental de Bignona, Oussouye et Ziguinchor. Mamina CAMARA en est le Président. Selon lui, “ la création d’une entente interdépartementale correspond aux fondamentaux de l’acte 3 de la décentralisation à savoir : un territoire cohérent, un territoire viable et fiable, un territoire compétitif et porteur de développement durable ; une réponse sûre de gestion de proximité et de prise en charge des préoccupations des populations.” Il précise que “l’organe dont l’architecture a fini de convaincre les Partenaires stratégiques de France qui sont déjà à Ziguinchor, à savoir la région d’Alsace et la région de Nord Pas De Calais, restera un laboratoire pour les trois départements. Il permettra, à cet effet, de construire les bases de la territorialisation des politiques publiques telles qu’indiquées par le Président de la république”.

Fiacre COLY a magnifié la naissance d’un cadre optimal de travail pour l’émergence de la région. Pour lui, “le jour n’est peut-être pas loin où les collectivités locales de la région et tous les acteurs locaux, dans un même élan de solidarité et dans une parfaite communion, offriront aux populations des projets structurants d’envergure dans lesquels tout le monde trouvera son compte”. Pour conclure, il déclare qu’elle est économiquement viable, sociologiquement pertinente, politiquement nécessaire et géographiquement cohérente.

L’objectif principal de la présente Convention Entente Interdépartementale de Ziguinchor est le renforcement des liens de solidarité entre les trois départements de la région en valorisant l’intercommunalité fondée sur le développement territorial de la région et le développement des synergies nécessaires à la prise en charge efficace et efficiente des besoins des populations de l’inter-département. Dans ce cas, elle a pris le relai du Conseil régional de Ziguinchor, créateur de l’Office de Tourisme de Casamance (fin 2009 partenariat région d’Alsace) qui lui revient maintenant<sup>123</sup>.

---

<sup>123</sup> Site officiel du Département de Ziguinchor : <http://www.cdziguinchor.org>, consulté le 18/12/18 à 12h 35mn.

### **III.1.a.1. Les recettes des collectivités locales**

Les recettes des collectivités locales (voir les éléments du budget participatif).

#### **III.1.a.1.a. Les recettes de fonctionnement**

Les recettes de fonctionnement de la **Commune de Ziguinchor** sont constituées par les produits d'exploitation (taxe d'enlèvement des ordures ménagères, droit d'alignement et frais de bornage, produit de l'entrepôt frigorifique, produit de l'expédition des actes d'état civil, légalisation), les produits domaniaux (produit de location de souks, produit de location des échoppes et cantines, location des propriétés communales, location matériel, outillage et mobilier, produit de droits de places, produit des marchands de poissons, taxe sur le produit de ventes d'animaux, produit des permis de stationnement sur la voie publique, redevances pour autorisation des stat' taxis, produits des locations sur la voie publique, droits de fourrière), les impôts locaux (minimum fiscal, contribution des patentes, licences, impôt foncier bâti, impôt foncier non bâti, contribution global unique, taxe sur les véhicules automobiles, taxe sur la plus-value immobilière), les taxes municipales (taxes sur les véhicules hippomobiles, taxes sur les licences de débit de boissons, taxe sur les spectacles, taxe sur les établissements de nuit, taxe sur la publicité, taxe sur l'électricité consommée, taxe sur l'eau consommée, taxe sur les distributeurs de carburant), les produits divers (produit des amendes correctionnelles ou de simple public, recettes éventuelles ou imprévues), la dotation de fonctionnement (fonds de dotation de la décentralisation), le remboursement fonds de concours de participation (participation de l'Etat, autres participations).

Ces recettes de fonctionnement ont présenté une valeur de 2 279 619 857 FCfa en 2014, de 1 964 000 000 FCfa en 2015 et de 2 432 773 016 FCfa en 2016<sup>124</sup>.

Les recettes de fonctionnement du Département de Ziguinchor sont constituées par les résultats de fonctionnement reportés, les recettes éventuelles ou imprévues et le fonds de dotation de la décentralisation. En 2014, elles se chiffrent à 33 092 075 FCfa ; en 2015, à 208 628 214 FCfa ; en 2016, à 215 000 000 FCfa<sup>125</sup>.

---

<sup>124</sup> Budgets de 2014, de 2015 et de 2016 de la Commune de Ziguinchor.

<sup>125</sup> Compte administratif 2014, 2015 ; budget prévisionnel 2016 du Département de Ziguinchor.

### **III.1.a.1.b. Les recettes d'investissement**

Les recettes d'investissement de la Commune de Ziguinchor sont constituées par le résultat d'investissement reporté (s'il existe), le fonds de concours de l'Etat, le fonds d'équipement des collectivités locales, autres fonds de concours, excédent de fonctionnement capitalisé. Elles s'élevaient à 601 948 159 FCfa en 2014 ; à 540 000 000 FCfa en 2015 et à 559 283 195 FCfa en 2016<sup>126</sup>.

Les recettes d'investissement du Département de Ziguinchor sont constituées par les résultats d'investissement reportés, le fonds de concours du FECL et Autres fonds de concours.

En 2014, elles s'élèvent à 30 668 853 FCfa ; en 2015, à 96 942 853 FCfa ; en 2016, à 109 379 063 FCfa<sup>127</sup>.

Ce que la collectivité locale obtient en recettes lui permet de faire des dépenses. Autrement dit, le budget s'équilibre en recettes et en dépenses (fonctionnement et investissement).

### **III.1.a.2. Les dépenses des Collectivités locales**

Les dépenses des collectivités locales (voir les éléments du budget participatif).

#### **III.1.a.1.a. Les dépenses de fonctionnement**

Ainsi, les dépenses de fonctionnement de la Commune de Ziguinchor se caractérisent par : les remboursements, les taxes sur les véhicules, les assurances responsabilité civile et accidents de travail, les assurances bâtiments contre incendie, les assurances des véhicules, la participation au fonctionnement service lutte contre incendie, participations diverses ; le carburant, le lubrifiant, les frais de transport, les frais de mission, autres frais de transport, l'entretien et la réparation des appareils téléphoniques, l'entretien divers, l'entretien mobilier salle des délibérations, l'entretien de véhicules et engins, les frais d'insertion dans les journaux ; les frais d'impression et de reliure, les communications téléphoniques, la documentation technique, l'abonnement aux journaux et aux revues, l'installation des appareils téléphoniques, l'acquisition et l'installation des appareils de ventilation et de climatisation, l'acquisition d'outillage divers, le secours aux indigents, les secours aux sinistrés, la subvention aux

---

<sup>126</sup> Budgets de 2014, de 2015 et de 2016 de la Commune de Ziguinchor.

<sup>127</sup> Compte administratif 2014, 2015 ; budget prévisionnel 2016 du Département de Ziguinchor.

associations sportives et culturelles, la subvention pour l'entretien des lieux de culte, les coupes, récompenses, prix, la cotisation à : FMCU, UVA, AIMF, l'indemnité de représentation du Maire, les indemnités de représentation des adjoints, les dépenses diverses, les personnels non fonctionnaires, les indemnités des délégués de quartier, les indemnités allouées aux agents de l'Etat, l'IPRES, la CSS, l'entretien et la réparation des machines et matériels de bureau, les honoraires d'avocat, les frais d'acte de contentieux, d'expertise, de justice, les imprimés et registres, les frais de correspondance, l'acquisition mobilier de bureau, l'acquisition de machines et appareils de bureau, l'acquisition de petits matériels de bureau, l'indemnité de sujétion ou de fonction, l'indemnité pour travaux supplémentaires, l'indemnité de responsabilité, le recensement, les dépenses diverses, l'entretien des bicyclettes et cyclomoteurs, l'achat de ticket de perception, l'acquisition de matériel de perception, dépenses diverses, les indemnités de contrôle de spectacles, la prime de rendement, l'indemnité de contrôle de viande, la location d'immeubles, l'entretien de réparation des bâtiments communaux, les produits pharmaceutiques et d'hygiène, la nourriture des animaux mis en fourrière, la location des matériels de terrassement et des engins divers, les travaux d'élevage et de recépage des rues, l'entretien des voies et places publiques, personnel temporaire; le produit de désinfection, entretien divers, les pièces ou matériels de signalisation, les pneumatiques, la réparation des voitures particulières, la consommation d'eaux bâtiments et lieux publics, l'entretien canaux et caniveaux, l'éclairage public (rues), l'éclairage des bâtiments et lieux publics, l'entretien du réseau d'éclairage, la participation communale aux actions de développement, les fournitures scolaires, livres de prix, les bourses et allocations scolaires, participations diverses, l'habillement du personnel, les secours aux indigents, la prime de risque, la formation permanente les frais d'hôtel et de restauration, les fêtes officielles, les réceptions publiques, les cérémonies de jumelage, les dépenses imprévues, l'indemnité de billetage, les indemnités de licenciement ou de départ à la retraite, les dommages et intérêts dus au personnel, l'indemnité des crieurs publics, la prime de prudence, les charges sociales diverses, le capital décès et le secours après décès, frais de recyclage et la formation professionnelle, les frais d'hospitalisation, le prélèvement pour dépenses d'investissement.

Ces dépenses de fonctionnement s'élevaient à 2 279 619 857 FCfa en 2014, à 1 964 000 000 FCfa en 2015, et à 2 992 056 211FCfa en 2016<sup>128</sup>.

---

<sup>128</sup> Budget 2014, budget 2015 et budget 2016 de la Commune de Ziguinchor.

Les dépenses de fonctionnement du Département de Ziguinchor, en 2014, s'élevaient à 33 092 075 FCfa ; en 2015, à 208 628 214 FCfa ; en 2016, à 202 221 602 FCfa. Elles sont constituées par : les participations diverses (FIDAK - FIARA - ARD - PDD - ...), les achats de carburant et fournitures de bureau, les frais de transport, les frais de mission, les secours aux indigents, les subventions aux ASC et clubs civils, les cotisations à l'Association des Présidents et Ententes Inter département, la cotisation AIRF, les indemnités de représentation du Président CD, les indemnités de représentation des membres du bureau CD, les dépenses diverses, le personnel soumis au régime du code du travail, les rémunérations diverses, les FNR / I.P.R.E.S, les prestations familiales, l'entretien et réparation de véhicules et engins, les imprimés et registres, les frais d'insertion dans les journaux, les frais de correspondance, les communications téléphoniques, les indemnités pour travaux supplémentaires, les indemnités de logement, les indemnités allouées aux agents de l'Etat, les indemnités de gestion du receveur, CSS/ATRS, les produits d'entretien, la consommation d'eau dans les bâtiments et lieux publics, l'éclairage des bâtiments et lieux publics, les participations départementales (Projet Alsace/Dép. Bignona et Ziguinchor, les participations diverses (Office du Tourisme), les frais d'études, d'assistance technique et de formation, les allocations, les coupes, récompenses et prix, les bourses et allocations scolaires, la participation aux dépenses de l'enseignement, les participations diverses (IRS – IRJ – CCR – CETF – CRFP - IEF), dépenses diverses, autres dépenses, les dépenses diverses de fonctionnement (CHR- CHU- BH- EPS- CPRS- ACTS), frais hôtel et restaurant, fêtes officielles (fête de l'Indépendance), les réceptions publiques, autres frais de transport, la formation, la participation aux dépenses (SRP- SREF- DRUH- SRAT- SRE), autres dépenses (journée environnement, Arbre, Mangue,...), l'indemnité de licenciement ou de départ à la retraite, les primes de prudence, les charges sociaux diverses (IPM), les frais de recyclage et de formation professionnelle, les rémunérations diverses<sup>129</sup>.

### **III.1.a.1.b. Les dépenses d'investissement**

Les dépenses d'investissement de la Commune de Ziguinchor se présentent comme suit :

- le résultat d'investissement reporté ;
- l'aménagement et la modernisation de l'hôtel de ville ;
- les grosses réparations autres bâtiments administratifs ;
- les autres opérations de voirie ;
- la construction de chaussées ;
- les aménagements de chaussées ;
- le remblai et le terrassement ;
- le mobilier et le matériel de signalisation urbaine ;
- les travaux d'installation réseaux

---

<sup>129</sup> Compte administratif 2014, 2015 ; budget prévisionnel 2016 du département de Ziguinchor.

électriques ; - l'aménagement des squares et jardins ; - l'aménagement de la place publique ; - la construction de ponts et de passerelles ; - la construction de souks et d'échoppes ; - les grosses réparations de halles et marchés ; - les grosses réparations des équipements sanitaires ; - la construction de classes ; - la construction de centre multifonctionnel ; - l'aménagement de stades, l'aménagement de sites touristiques et plages ; - l'acquisition de véhicules d'intervention ; - l'acquisition d'engins et de matériels lourds ; - les études à objectifs multiples, le remboursement d'autres prêts.

Ces dépenses d'investissement s'élevaient à 601 948 159 en 2014, à 276 000 000 FCfa en 2015 et à 559 293 195 en 2016<sup>130</sup>.

Ces dépenses d'investissement pour le Département de Ziguinchor en 2014, se chiffraient à 0 FCfa, en 2015 à 96 942 853 FCfa, en 2016 à 109 379 063 FCfa. En effet, elles se caractérisent par : la modernisation Hôtel de Département, les grosses réparations : Hôtel de Département, les mobiliers et matériels administratifs, les équipements sanitaires, autres travaux d'aménagement (CHRZ et CHU), les équipements scolaires, les mobiliers et matériels scolaires, le véhicule des services départementaux<sup>131</sup>.

### **III.2. Les services techniques**

Les collectivités locales bénéficient, dans le cadre de l'exercice de leur fonction, des conseils et des aides techniques de la part des services qui leur sont affectés. « Le conseil municipal entretient une collaboration avec les services déconcentrés. Ces derniers jouent le rôle de conseil et d'appui technique à la municipalité. »<sup>132</sup>. Il s'agit entre autres : du comptable de la collectivité locale, du conseil national de développement des collectivités locales, du comité interministériel d'Aménagement du Territoire, d'une commission nationale d'assistance aux centres d'appui au développement local, des représentants de l'Etat, etc.<sup>133</sup>

Cela entre en partie dans la concrétisation de cette politique de décentralisation des pouvoirs de l'Etat aux collectivités locales. Ce qui par conséquent représente une opportunité pour les collectivités locales, les élus qui sont assistés dans leurs tâches. Ainsi, Abib Léon

---

<sup>130</sup> Budget 2014, budget 2015 et budget 2016 de la Commune de Ziguinchor.

<sup>131</sup> Comptes administratifs 2014, 2015 ; budget prévisionnel 2016 du Département de Ziguinchor.

<sup>132</sup> Rapport provisoire - PIC Ziguinchor.

<sup>133</sup> Article 268 : « le comptable de la collectivité locale est un comptable direct du trésor ayant qualité de comptable principal. Il est nommé par le Ministre chargé des Finances. », Titres VI : des représentants de l'Etat, Titre VII : Des organes de suivi.

NDIAYE, Préfet de Kédougou affirme : « Les collectivités locales ont une mission d'impulsion de promotion du développement local aux plans économique, social, scientifique, et culturel, mais à côté ne disposant pas des ressources humaines ou des services nécessaires. Elles sont obligées par le biais des conventions-type qui sont des mécanismes mis en place par l'Etat pour permettre aux collectivités locales (CL) de disposer des services déconcentrés. Ces collectivités locales sont en collaboration avec ces services pour pouvoir mener à bien leurs activités du point de vue de la planification et ainsi de l'exécution des actions qui ont été retenues. »<sup>134</sup>

En exemples, nous avons le Préfet de Ziguinchor, Monsieur Saïd DIA, le directeur de l'ARD de Ziguinchor, Monsieur Boubacar SONKO.

De surcroît, d'autres agents de l'Etat sont en service dans les collectivités. C'est ce que l'Article 36 de l'Acte III nous explique que « pour l'application du présent code, les agents de l'Etat chargés de l'exécution des tâches départementales, sont affectés auprès du président du conseil départemental et sont placés, pour l'exercice de leurs fonctions sous l'autorité de celui-ci ».

En exemples, figurent le responsable de la communication et des affaires publiques du Département de Ziguinchor, Monsieur Alioune CISSE ; la secrétaire générale de la Mairie de Ziguinchor ; Monsieur Pape SENE, agent à la direction du développement local (DDL) de la Mairie de Ziguinchor, etc.

Au nom de leurs missions, le préfet de Ziguinchor, représentant l'Etat au niveau du département, contrôle la légalité des actes pris et l'orthodoxie des comptes budgétaires. De ce fait, il approuve les actes pris par les collectivités locales comme le budget proposé par le maire ou le président du conseil départemental et voté par le conseil<sup>135</sup>.

L'ARD aide les Collectivités locales dans leurs projets de développement et son assistance est gratuite<sup>136</sup>. Elle est un cadre d'échange, de rencontre et de concertation où l' élu, le technicien et la société civile peuvent de façon concertée travailler ensemble au développement de la Commune<sup>137</sup>.

---

<sup>134</sup> *Les Cahiers de l'Alternance*, p. 73.

<sup>135</sup> Article 191 : le budget est proposé par l'organe exécutif de la collectivité locale, voté par le conseil et approuvé par le représentant de l'Etat.

<sup>136</sup> Article 39 : « cette agence a pour mission d'apporter aux collectivités locales une assistance gratuite dans tous les domaines d'activités liés au développement (...) ».

<sup>137</sup> PIC – Ziguinchor, p. 82.

Le Secrétaire général de la Mairie est chargé d'assurer, sous l'autorité du Maire, le suivi, la coordination, l'impulsion, l'organisation et la supervision de l'action des services de la Commune. Le Secrétariat Général assure également le suivi en matière de gestion financière et de gestion du personnel de la Commune. A ce titre, il assiste le Maire dans la préparation et la présentation au Conseil municipal du budget, du compte administratif et de tous les autres actes de gestion courante, assure la liaison entre le Maire et les services administratifs et financiers, et prépare le courrier soumis à la signature du Maire<sup>138</sup>.

Monsieur Alioune CISSE est appelé à communiquer sur les affaires du département et à charger des relations publiques de la collectivité avec le reste de l'univers public<sup>139</sup>.

Les agents de l'Etat, à la DDL, sont chargés de : - assurer une mission d'appui à la maîtrise d'œuvre des projets initiés par la Commune ; - assurer le suivi-évaluation du Plan de Développement Communal et réfléchir à une prospective spatiale ; - développer une stratégie de promotion du développement économique communal ; - définir une politique de sauvegarde et de mise en valeur du patrimoine communal ; - travailler, d'une part, à la capitalisation /diffusion de l'expérience de développement local engagé à Ziguinchor et, d'autre part, à l'échange d'expériences avec les collectivités locales du Sénégal et d'ailleurs<sup>140</sup>.

Voilà encore que par les ressources allouées nous pouvons voir ce rapport entre la redevabilité des élus et le développement au niveau local. Et si les ressources sont un moyen de redevabilité, il n'en reste pas moins que la proximité en soit un autre moyen à prendre en compte.

#### **IV. La Proximité**

La proximité, c'est le voisinage selon le *Larousse*, Dictionnaire de Poche 2012. Elle est l'une des justifications du transfert des pouvoirs de l'Etat aux Collectivités locales, car ces dernières sont chargées de gérer les affaires locales<sup>141</sup>. En effet, les élus locaux qui gèrent les

---

<sup>138</sup> PIC – Ziguinchor, p. 81.

<sup>139</sup> Selon Alioune CISSE.

<sup>140</sup> PIC – Ziguinchor, p. 82.

<sup>141</sup> Article 3 : « Les collectivités locales ont pour mission la conception, la programmation et la mise en œuvre des actions de développement économique, social et environnemental d'intérêt local. »

collectivités agirait plus efficacement, car étant plus proches et mieux placés pour administrer en lieu et place de l'Etat<sup>142</sup>.

Une personne qui est au chevet des réalités, qui les vit, est mieux à même d'adopter une ou des politiques susceptibles de trouver des solutions plus efficaces aux problèmes que traversent sa localité, sa population. Elle devrait connaître les besoins réels de sa population et si elle dispose de quoi y répondre, elle sera sans doute incontournable en ce qui concerne la gestion des compétences d'envergure et d'intérêt locaux. D'ailleurs, c'est l'une des raisons de la décentralisation sénégalaise selon Djibril DIOP qui déclare que l'on décentralise pour « mieux encadrer la population par une administration de proximité »<sup>143</sup>. Par conséquent, un gestionnaire loin, on suppose qu'il ignore les réalités de sa localité, les problèmes auxquels les populations dont il a la charge sont confrontées, n'est pas interpellé ici. Pourtant pour être un élu local, il faut être résidant ou bien contribuable de sa localité au-delà d'être désigné par un parti politique dont la liste a gagné<sup>144</sup>. Ce qui sous-entend une certaine connaissance de sa localité. Car même le médecin, le plus efficace au monde, a au moins besoin d'être près de son patient et de savoir ce dont il souffre pour le soigner.

Pour matérialiser cette gestion de proximité, neuf domaines de compétences sont transférés aux gestionnaires locaux investis<sup>145</sup>. En effet, cette proximité des élus locaux peut être de trois ordres<sup>146</sup> : - la proximité géographique traduisant le voisinage, la connaissance de l'autre du fait du partage d'une identité minimale ; - la proximité institutionnelle signifiant des règles et principes qui contraignent ; - la proximité organisationnelle avec des actions

---

<sup>142</sup> Moussa ZAKI : « [...] les autorités locales sont les mieux qualifiées pour évaluer les forces et faiblesses de l'économie locale et les mieux armées pour définir et mettre en œuvre un projet collectif de développement », p.1, sur : [afrilex.u-bordeaux4.fr](http://afrilex.u-bordeaux4.fr), consulté le 17/12/18 à 12h 37mn.

<sup>143</sup> Les 6 raisons de la décentralisation au Sénégal, p.62

<sup>144</sup> Questionnaire : Comment êtes-vous devenu élu local (...) ? Quels sont les critères à remplir pour être élu local (...) ?

<sup>145</sup> Acte III, Titre II : Des compétences des collectivités locales ; Moussa ZAKI : « Enfin pour assurer une gestion de proximité neuf domaines de compétence leur furent transférés. », p.3. Op.cit.

<sup>146</sup> Damien TALBOT, Maître de Conférences à l'Université Montesquieu-Bordeaux IV ; *Développement durable et Territoires*, Dossier 7 / 2006 : *Proximité et Environnement, la gouvernance locale, une forme de développement local et durable ? Une illustration par les pays*, « ...nous déclinons la proximité en trois dimensions : géographique, institutionnelle, organisationnelle », sur : <http://journals.openedition.org>, consulté le 18/12/18 à 12h 18mn ;

collectives qui relèvent du consentement. C'est en ce sens que la proximité demeure une chance pour les élus de pouvoir être redevables envers les populations.

Ainsi, si elle reste une opportunité, c'est ce qu'il y a un transfert de certains pouvoirs publics de l'Etat aux Collectivités locales par le biais de la décentralisation<sup>147</sup>.

## **V. La décentralisation**

La décentralisation est une opportunité pour les élus locaux. Elle leur permet de pouvoir assurer une redevabilité envers les populations dont ils ont la charge. Ils peuvent, avec ce qu'elle autorise (gestion locale, la démocratie participative, ...), rendre compte, informer, impliquer, répondre aux besoins des populations : c'est être redevable. En effet, en consacrant dans les textes le principe de la libre administration des collectivités locales (art.1<sup>er</sup> de l'Acte 3) et en assurant le transfert d'importantes compétences jusque-là détenues par l'Etat en faveur des collectivités décentralisées, la décentralisation contribue au développement local et à la démocratisation de la vie publique, favorisant ainsi les conditions d'une participation normale des populations au processus décisionnel et à la gestion des affaires locales.

D'ailleurs cette approche se matérialise par la volonté de renforcer le contrôle citoyen en permettant, entre autres, aux populations d'assister aux délibérations du conseil et de prendre connaissance des documents de leurs conseils municipaux, selon les estimations du budget participatif<sup>148</sup>. Partant, elle est favorable au développement local, à la redevabilité des élus envers les populations locales.

En effet, si l'on part des raisons de la décentralisation sénégalaise telles dégagées par Djibril DIOP, cela suffirait pour démontrer véritablement que cette décentralisation demeure une des opportunités à saisir. Ces six (06) principaux motifs dégagés sont : - promouvoir un régime foncier équitable pour favoriser un développement harmonieux du pays ; - corriger les inégalités socio-économiques nées de la colonisation ; - planifier un développement équilibré du pays dans une redistribution des infrastructures et des hommes sur l'ensemble du territoire national ; - encourager la participation aussi bien politique qu'organisationnelle pour une

---

<sup>147</sup> Sénégal, Acte III de la décentralisation.

<sup>148</sup> ONU-Habitat – ENDA Tiers Monde, p. 30. <sup>157</sup>Djibril DIOP, p.62. Op.cit.

gestion efficace du développement local ; - mieux encadrer la population par une administration de proximité ; - rechercher un espace pertinent pour les interventions publiques<sup>157</sup>.

Si la décentralisation présente toujours comme finalité un développement à travers une certaine responsabilisation des collectivités locales et une organisation du territoire, elle peut faciliter cette redevabilité, car « l'objectif général, visé par cette réforme, baptisée « Acte III de la décentralisation », est d'organiser le Sénégal en territoires viables, compétitifs et porteurs de développement durable »<sup>149</sup>. En effet, pour Moussa ZAKI, « elle répond aux contraintes d'efficacité du service public et conduit à une approche transversale du développement et de la promotion du bien-être des citoyens »<sup>150</sup>. Autrement dit, elle garantit l'efficacité du service public, le développement transversal et le bien-être des populations.

Encore que c'est avec la décentralisation que les neuf (09) domaines de compétences sont transférés et accompagnés de ressources, mêmes si elles ne sont pas souvent suffisantes comme l'estiment beaucoup (voir la partie : manque de ressources nécessaires). Contrairement à la centralisation des pouvoirs, qui donne moins d'opportunités aux élus de pouvoir répondre favorablement, partager et impliquer les populations dans la gestion locale<sup>151</sup>, la décentralisation assure tant bien que mal une partie de ce qui pourrait aider les élus (transfert de compétences, de ressources, gestion locale) dans leur mission de redevabilité envers les populations.

Avec tout ce qu'exige la redevabilité des élus locaux envers les populations locales respectives, dans le cadre de la mission locale, le rapport entre cette redevabilité et le développement local s'établit dans la mesure où si elle est réelle, l'on peut constater un développement au niveau local. Par contre, si malgré toutes les opportunités de redevabilité, les responsables locaux ne parviennent pas à développer leur localité, cela a bien des raisons valables.

---

<sup>149</sup> Acte III, Exposé des motifs.

<sup>150</sup> Moussa ZAKI, p.1. Op.cit.

<sup>151</sup> Djibril DIOP, « exécutif central monocéphale » en 1963 au Sénégal, p.64. Op.cit.

## **TROISIEME PARTIE**

### **ENTRAVES LIEES A LA REDEVABILITE DES ELUS**

# CHAPITRE 1 : LES ENTRAVES LIEES A LA REDEVABILITE DES ELUS

La défaillance en termes de redevabilité des élus a des origines qui sont diverses. Si les élus ne parviennent pas à être redevables comme il faut, c'est parce qu'il y'a des raisons qui peuvent l'expliquer entre autres : le manque de compétences, le manque d'information, le manque de volonté politique, le manque de ressources, l'absence de mesures contraignantes, une population festive.

## I. Le manque de compétences (incompétence)

Si l'accent a été mis sur la disposition de compétences des hommes appelés à prendre la gestion locale en main, les collectivités locales auraient des locataires qualifiés pour leur mission locale. Mais l'accent a été plutôt mis sur l'organisation, les finances et les transferts de compétences aux collectivités locales dans le Code général des Collectivités locales<sup>152</sup>.

Comme « le transfert de compétences n'a pas tenu compte du niveau d'instruction des acteurs »<sup>153</sup>, certains élus locaux ne sont pas bien outillés pour leur mission. Cela se justifie d'ailleurs par les critères à remplir pour être élu (être désigné par un parti politique qui participe aux élections selon Kaoussou SANE<sup>154</sup> et pour être membre du bureau, savoir lire et écrire en Français<sup>155</sup>.

Cette incompétence se révèle également dans les difficultés de recensement des contribuables, dans la détermination de l'assiette fiscale et dans la faiblesse à concevoir et mettre en œuvre des politiques locales par les collectivités locales africaines, selon les études PDM & Club du Sahel, juin 2001<sup>156</sup>. Au niveau de la Commune de Ziguinchor, d'après Monsieur SIGNATE, chef de la Division des recettes : « le problème de la lecture des recettes se pose parce qu'il y a un manque de communication entre la Division et la réception ». Autrement dit le comptable, après réception, ne prend pas la peine de faire un retour d'information qui puisse rassurer la division que le recouvrement est bien fait. Et d'ajouter : « les populations n'épousent pas la politique de payer les redevances ». Ce qui peut traduire des

---

<sup>152</sup> Livre premier et livre II de l'Acte III de la décentralisation.

<sup>153</sup> Djibril DIOP, p.211. Op.cit.

<sup>154</sup> Questionnaire : Quels sont les critères à remplir pour être élu local au Conseil départemental ?

<sup>155</sup> Article 31 et Article 92 de l'Acte 3.

<sup>156</sup> ONU-Habitat – ENDA Tiers Monde, p. 17.

difficultés de recensement, de détermination et des fuites inestimables de recettes municipales. S'il y a problème de mobiliser les ressources locales<sup>157</sup>, c'est parce qu'il faut des moyens entre autres techniques et stratégiques pour bien recouvrer : ce qui manque dans certaines collectivités locales. Cela explique, en partie, « le décalage qui existe entre les actions programmées et leur prise en charge effective dans les budgets locaux »<sup>158</sup>.

Le Département de Ziguinchor, par exemple, est victime de cette incompétence si l'on en croit Monsieur Xavier DIATTA, ex Président de la Sous-commission Santé et Population qui révèle qu'après deux années de tergiversations, il a constaté que l'essence même de la réforme (l'émergence locale à partir de la base) n'est ni comprise, encore moins possible. Sur ce, il se demande comment ils peuvent insuffler une nouvelle dynamique de développement pour leur département lorsque qu'ils ne sont pas capables en deux ans d'activités d'élaborer un Plan Stratégique de Développement pour le Département. C'est d'ailleurs l'une des raisons de sa démission du Conseil départemental de Ziguinchor : démission présentée le lundi 25 avril 2016. Cela est vraiment sérieux qu'il a même souhaité que « cette institution départementale bénéficie de l'indulgence de la loi pour qu'elle ne soit pas rattachée à la collectivité la plus proche comme le stipule la loi, et laisser le temps au temps pour qu'une autre législature prenne véritablement en charge les destinées de ce beau département si riche et si pauvre »<sup>159</sup>

En effet, « certains élus sont vertement incompétents » me disait Monsieur Simon TENDENG, responsable du volet social au Conseil départemental de Ziguinchor, lors d'un entretien dans son cabinet médical logé au quartier Escalé-Boudody derrière la Maison des œuvres du Diocèse de Ziguinchor. Aussi, cela est souligné par Djibril DIOP qui déclare : « la question de fond demeure le problème ... et celui de la capacité des élus locaux à faire face à leur mission »<sup>160</sup>. Ainsi pour lui, il y a : « une nécessité de renforcer les capacités des acteurs locaux ; l'amélioration des capacités des élus locaux se posent comme un défi majeur à la décentralisation sénégalaise »<sup>161</sup>.

La compétence est le noyau d'une réussite, car même si on a la volonté de faire quelque chose s'il n'est pas accompagné par la compétence, on aura tout sauf la réussite : c'est un travail de forme, d'une stérilité énorme.

---

<sup>157</sup> ONU-Habitat – ENDA Tiers Monde : faiblesse des ressources locales mobilisées, p.18.

<sup>158</sup> Manuel du budget participatif, ONU-Habitat – ENDA Tiers Monde, p.18.

<sup>159</sup> Article paru le 27 avril 2016 sur Over-blog.com, consulté le 18/12/18.

<sup>160</sup> Djibril DIOP, p. 206. Op.cit.

<sup>161</sup> Djibril DIOP, p. 210. Op.cit.

De surcroît, cette incompétence est mise en exergue par Monsieur Amadou DIATTA, conseiller municipal et responsable de la Commission santé et affaires sociales de la mairie de Ziguinchor et aussi par Monsieur Ouzin COLY, chef de Division chargé de coordonner les activités. Pour Monsieur DIATTA, « la formation, le renforcement de capacités de certains est nécessaire, car le niveau est bas ». Cette affirmation est faite par rapport à la question n°6 qui suit : Quels sont, selon vous, les problèmes auxquels les collectivités locales sont confrontées pour être redevables envers les populations<sup>162</sup>? Quant à Monsieur COLY : « la formation des élus locaux à tous les niveaux » est sa réponse par rapport à la question n°7 ainsi posée : quelles seraient alors vos recommandations pour une redevabilité effective des élus locaux envers les populations<sup>163</sup>? En effet, par la formation dont ils ont fait mention, on sous-entend un manque de compétences nécessaires pour bien faire le travail auquel ils sont appelés. Car la formation, c'est pour renforcer ou augmenter des compétences en fonction des exigences du service.

Si avec le questionnaire je suis parvenu à trouver des informations justifiant l'existence de l'incompétence chez certains élus, c'est aussi à travers les entretiens qu'elle s'est illustrée davantage. C'est curieux de voir un élu au conseil départemental de Ziguinchor tâtonner sur ses droits et devoirs. Il y avait, heureusement pour lui, quelqu'un qui l'aidait. Sinon ça serait une honte parfaite. Imaginez, un enseignant qui ne maîtrise pas son dossier devant ses élèves.

Encore avec l'entretien, Monsieur Pape SENE, agent et Khady SADIO, secrétaire à la Division du développement local m'ont fait savoir qu'il y a des élus qui ne sont que des compléments. En effet, c'était lorsque j'avais voulu soumettre mon questionnaire aux élus et ils m'ont mis en rapport avec quelques-uns qu'ils estimaient capables de pouvoir m'aider, c'est-à-dire ayant des compétences d'élu.

Ainsi, par rapport au manque de compétences des élus, les six (06) personnes entendues et à qui les questionnaires sont soumis en ont fait mention et la lecture de deux (02) documents et d'un (01) article qui en ont également parlé sont le résultat qui justifie que ce manque constitue un frein à la redevabilité.

Toutefois, l'incompétence ne suffit pas pour justifier le manque de redevabilité des élus envers leur population, car s'il n'y a pas de l'amour véritable pour une mission, on a beau avoir des compétences nécessaires, cette mission est désorientée. D'autant plus que l'Acte 3 de la

---

<sup>162</sup> Questionnaire adressé aux élus.

<sup>163</sup> Questionnaire adressé aux élus

décentralisation a lancé des défis<sup>164</sup> qui nécessitent non seulement des compétences, mais aussi le partage d'information et d'implication des populations dans la politique locale.

## II. Le manque d'information et d'implication

Si la participation des populations à la gestion des affaires locales est prise en compte par la constitution en son article 102<sup>165</sup>, cela devient un devoir à respecter pour les élus<sup>166</sup> ; mais hélas, ce principe n'a pas tellement du prix dans certaines Collectivités locales si on se laisse informer que « l'Acte III de la décentralisation est une réforme méconnue à Ziguinchor. Cette réforme politique tarde à se faire comprendre ; les populations ignorent l'essence de cette réforme »<sup>167</sup>. Abib Léon NDIAYE, Préfet de Kédougou, ajoute: « il y a un travail d'information, de communication et de sensibilisation qui doit être fait »<sup>168</sup>. Ce manque d'information et d'implication des populations dans la gestion locale a été aussi évoqué à travers un questionnaire et des entretiens par des jeunes comme Donald MANCABOU, Moïse Benjamin GOMIS qui ignorent même le contenu de l'Acte 3 et qui ne vont à la Mairie que pour les légalisations de papiers et qui ne sont jamais allés au conseil départemental de Ziguinchor pour quoique ce soit.

Car il est évident que si la politique mise en place par l'Etat, à laquelle les Collectivités locales sont appelées à veiller pour être exécutée, n'est pas comprise par les populations, elle aura une maigre marge de manœuvre de pouvoir réussir, puisqu'elles en constituent la cible, la destination de celle-ci. En effet, ce manque de communication sur la politique locale fait des victimes dans certaines activités parallèles non autorisées. C'est-à-dire celles qui n'ont pas fait l'objet de délibération par un conseil local (municipal ou départemental).

---

<sup>164</sup> Assaita Tall SALL, maire socialiste de Podor : « *le gouvernement nous dit d'aller trouver l'argent là où l'on peut le faire pour réaliser l'ambition que nous avons pour notre ville ; l'Acte 3 parle de la territorialisation des politiques publiques. Cela veut dire que chaque Commune doit faire avec ses ressources propres* », Propos recueillis par Maguette NDONG et Souleymane Diam SY, le Soleil : <http://www.lesoleil.sn>, consulté le 18/12/18 à 11h 30mn ;

<sup>165</sup> Constitution sénégalaise, 2016, Art. 102 : « Les collectivités territoriales constituent le cadre institutionnel de la participation des citoyens à la gestion des affaires publiques (...) ».

<sup>166</sup> Constitution sénégalaise, 2016, Art 25-3 : « Tout citoyen est tenu de respecter scrupuleusement la Constitution, (...) ».

<sup>167</sup> *Les Cahiers de l'Alternance*, p.166.

<sup>168</sup> *Les Cahiers de l'Alternance*, p.71.

C'est le cas de certains délégués de quartier qui font de la vente des résidences une activité génératrice de revenus alors que ce n'est pas délibéré par le conseil municipal, organe délibérant de la mairie<sup>169</sup>. L'affirmation suivante en est aussi une illustration : « les populations n'ont pas la coutume d'honorer la fiscalité locale dans la Commune de Ziguinchor ; nous n'avons recouvré qu'à hauteur de 50% », affirmait Monsieur SIGNATE, responsable de la Division de fiscalité dans la commune, lors d'un entretien dans son bureau. Autrement dit, si les populations ne collaborent pas, c'est parce qu'elles ne sont pas sensibles à l'objet de la politique fiscale. Selon le rapport du Manuel du Budget Participatif en Afrique francophone, les populations ne payent pas leurs impôts parce qu'elles ne voient pas concrètement « où passe l'argent des impôts ». Elles n'ont pas compris que c'est ce qui, en principe, leur revient sous forme de prise en charge des marchés, rues, etc. La preuve, une personne adhère facilement à un projet parce qu'elle le comprend et y voit son intérêt<sup>170</sup>. Et cela sous-entend les fruits d'un enseignement donné et d'un apprentissage acquis que sont la compréhension et la maîtrise.

Toutefois, cette compréhension peut déboucher sur : - l'adhésion, le plus souvent, si la politique est reconnue utile et bonne ; - le doute, le dilemme en adhérant par contrainte, ne sachant à quel saint se fier quand il n'y a pas de changement favorable, toujours c'est la même chose ; - le refus, le plus souvent, si la politique est mauvaise.

Aussi, il signale par la même occasion que « la faible implication des acteurs locaux, notamment les populations, dans le processus »<sup>171</sup> de démocratisation à travers la décentralisation est vécue dans les collectivités locales en Afrique francophone. C'est ainsi que Xavier DIATTA en a fait mention quand il s'est questionné sur le rôle du conseil départemental de Ziguinchor vis-à-vis de la population dont il a la responsabilité en ces termes : « Comment devrions-nous être considérés, nous, élus du peuple lorsque nous ne cherchons pas la bonne information à relayer à nos mandants pour justifier la fermeture de la frontière sénégalogambienne qui entraîne la surenchère des denrées de première nécessité ? »<sup>172</sup>. De surcroît, même si c'est un peu atténuant avec le décernement d'un label en argent en 2017, suite à un

---

<sup>169</sup> Propos recueilli lors d'un partage avec des agents de l'Etat à l'ancienne Mairie de Ziguinchor.

<sup>170</sup> ONU-Habitat – ENDA Tiers Monde : « les contribuables sont très sensibles à la transparence de l'administration publique locale, mais surtout, à la réalisation concrète et à court terme de leurs priorités. », p.46.

<sup>171</sup> ONU-Habitat – ENDA Tiers Monde, p. 17.

<sup>172</sup> Xavier DIATTA, Article 25 avril 2016 disponible sur : [Over-blog.com](http://Over-blog.com), consulté le 18/12/18 à 9h 25mn.

audit (depuis 2015) du Forum civil<sup>173</sup> sur la bonne gouvernance à travers : l'obligation de rendre compte, la participation, la transparence, etc., force est de reconnaître qu'un travail reste encore à faire à ce niveau, car c'est le label en or qui témoigne d'une bonne gouvernance dans une commune<sup>174</sup>.

Voilà par rapport à l'information et à l'implication des populations, avec dix (10) personnes interrogées et entendues et deux (02) articles et deux (02) documents lus, nous avons mis en exergue ce manque de partage de l'information et d'implication des administrés dans la gestion locale.

Si les élus ne se mettent point ou se mettent moins en peine des populations au point de ne pas les informer et les impliquer normalement dans la gestion locale, c'est parce qu'ils sont animés d'un non vouloir politique.

### **III. Le manque de volonté politique**

Accepter une mission devrait témoigner de la volonté d'en assumer la responsabilité, car c'est l'objet même de la mission qui appelle notre engagement. Toutefois, beaucoup sont ceux qui ne poursuivent que leurs intérêts<sup>175</sup>. Des intérêts qui sont contraires aux besoins des populations administrées.

Les intérêts personnels dont les élus font l'objet se justifient par leur tendance à réclamer, sans arrêt, les ressources nécessaires qui puissent couvrir les charges introduites par les compétences transférées. C'est certes normal, mais s'ils insistent à dire que « les ressources sont insuffisantes », c'est plus pour leurs ventres que pour répondre aux besoins connus des populations. Ce qui amène Xavier DIATTA, sur ses raisons de démission du conseil départemental de Ziguinchor, à s'interroger en ces termes : « Comment expliquer que dans toutes les situations, un conseil départemental ne se justifie que par une rengaine devenue un refrain : « le manque de moyens » alors qu'il lui revenait de trouver ces mêmes moyens ? Incompétence ou manque de vision ? Comment un conseil départemental digne du nom devrait-il attendre uniquement les fonds de dotations pour se les partager en salaires et *per diem* de

---

<sup>173</sup> Forum civil : *décernement des certificats et labellisations à dix communes de la Casamance naturelle*, le 25 avril 2017 à Ziguinchor.

<sup>174</sup> La Commune de Pata (dans la région de Kolda) est sortie première avec le label en or.

<sup>175</sup> El hadj Abasse NGOM : « ...Ces derniers une fois les élections passées, ont la propension à s'éloigner des populations et d'assouvir leurs propres intérêts. » ; Article : *La démocratie participative, une pratique incontournable*, sur SeneNews le 09/03/2015, consulté le 17/12/18.

session ? Devons-nous continuer à nous prévaloir représentants du peuple quand on sait que nous ne cherchons même pas à recueillir le ressenti et le vécu de ces mêmes populations ? »<sup>176</sup>.

Ils se prennent en charge plus qu'ils ne prennent en charge, car les dépenses de fonctionnement sont toujours supérieures aux dépenses d'investissement ; exemples : en 2015, le département de Ziguinchor a dépensé en fonctionnement 198 628 214 FCFA et seulement 96 942 853 FCFA en investissement<sup>177</sup>; la mairie de Ziguinchor, quant à elle, a dépensé, en 2017, 205 597 000 FCFA en investissement et 1 995 912 072 FCFA en fonctionnement<sup>178</sup>. C'est dans ce sens que Doudou KA, conseiller municipal de la Mairie de Ziguinchor, a révélé, lors de l'examen du budget 2017 que plus de 85% du budget est consacré au fonctionnement de la ville au détriment des investissements et des projets. Et par rapport à ce constat, il affirme : « Il y a une absence de volonté manifeste pour développer cette ville »<sup>179</sup>.

Le fait de consacrer plus de fonds aux frais de fonctionnement ne laissant qu'une très faible portion pour la prise en charge des services sociaux de base et de la demande sociale, « témoigne d'une faiblesse dans le domaine du respect des droits humains en général et des droits sociaux, économiques et culturels en particulier », selon les études du PDM & Club du Sahel, juin 2001<sup>180</sup>.

Il est aussi très rare, voire impossible, de voir des reports de fonctionnement dans les budgets des collectivités locales. Mais c'est fréquent de trouver des reports d'investissement dans leurs budgets : pour le département de Ziguinchor, les résultats d'investissement reportés montrent 37 942 853 FCFA en 2015 ; 49 379 063 FCFA en 2016<sup>181</sup> et pour la commune les résultats d'investissement reportés affichent 61 948 159 FCFA en 2014 ; 49 283 195 FCFA en 2016<sup>182</sup>. Ces restants de fonds non dépensés en investissement peuvent signifier la négligence et / ou le refus de développer sa localité, alors que leur mission est de développer localement<sup>183</sup>.

Lors de l'élaboration du budget, les élus auraient toujours pu mettre l'accent sur l'investissement, mais là où ils sont incapables d'épuiser les fonds d'investissement de l'année,

---

<sup>176</sup> Xavier DIATTA, Op.cit.

<sup>177</sup> Budget Département 2015.

<sup>178</sup> Budget Commune 2017.

<sup>179</sup> Débat d'orientation du budget 2017.

<sup>180</sup> ONU-Habitat – ENDA Tiers Monde, p. 17.

<sup>181</sup> Projet budget 2016.

<sup>182</sup> Budgets Commune 2014, 2016.

<sup>183</sup> Acte 3, article 3.

ce n'est pas convaincant d'en avoir davantage pour les prochaines années. Toutefois, il faut toujours épuiser les fonds de fonctionnement pour en demander davantage les années à venir : C'est faire de leur position un pactole plutôt ou plus qu'un service.

Le contrôle des agents de l'Etat sous l'autorité du Maire ou du PCD faisant défaut, traduit également ce manque de volonté politique du chef de l'exécutif local. Si à la Direction du Développement Local (DDL) de la Mairie de Ziguinchor, l'heure de travail n'est pas respectée, (9h, 10h, 11h) et c'est pour rentrer avant (13h, 14h) ou c'est pour une visite de bureau ou bien encore on ne vient pas ; Certains jouent le rôle de parasite : c'est parce qu'il n'y a pas de contrôle, car je n'en ai jamais vu, deux (02) mois durant<sup>184</sup>.

Aussi, le refus ou la négligence de rendre compte, d'informer, d'impliquer les populations à la gestion des affaires locales, prouve dans ce cas, le manque de volonté politique chez les élus. En effet, pour les collectivités locales d'Afrique francophone, « l'assiette fiscale s'est fortement rétrécie du fait que les populations, ne participant pas au processus décisionnel, ne payent pas leurs impôts »<sup>185</sup> et « la faible implication des acteurs locaux, notamment les populations, dans le processus »<sup>186</sup> viennent consolider la réalité des rumeurs selon lesquelles les populations ne sont pas informées et impliquées : c'est ce qui exprime, par conséquent, un manque de volonté politique. Car la volonté politique garantit une meilleure implication des administrés<sup>187</sup>.

S'il n'y a pas de redevabilité des élus envers les populations, c'est parce que les élus, soit ont négligé leur mission ou ont refusé de remplir leur engagement comme il faut. Toutefois, ces élus peuvent y trouver des difficultés dont l'Etat est responsable, relevant de son manque de volonté politique.

Ces difficultés sont ainsi caractérisées :

---

<sup>184</sup> Pendant mon stage à la Mairie de Ziguinchor.

<sup>185</sup> ONU-Habitat – ENDA Tiers Monde, p. 23.

<sup>186</sup> Manuel du budget participatif en Afrique francophone, ONU-Habitat – ENDA Tiers Monde, p. 17.

<sup>187</sup> Manuel du budget participatif en Afrique francophone, ONU-Habitat – ENDA Tiers Monde, p. 59.

- L'Etat refuse de donner les ressources nécessaires. En effet, « partir en mission les mains vides », comme l'a affirmé Monsieur Simon TENDENG<sup>188</sup>, rend difficile la mission et peut empêcher la redevabilité des élus envers les populations ;

- L'Etat ne respecte pas ce qui est dit dans les textes. En effet, si l'on compare le contenu de l'Acte III et la réalité de ce qui se passe dans la décentralisation actuelle (depuis 2013), par rapport justement aux transferts de compétences (les charges non couvertes), de ressources (les ressources pas nécessaires), à la formation (le besoin de formation), on serait tenté de dire que l'Etat sabote en mettant en mal les élus locaux avec les populations : c'est un manque véritable de volonté de décentralisation ;

- L'Etat ne prévoit pas des mesures contraignantes pour une redevabilité effective des élus envers les populations. Les élus ne sont pas inquiétés par l'Etat s'ils ne rendent pas compte, n'impliquent pas, n'informent pas suffisamment, ne règlent pas les besoins des populations. Il s'agit d'un laxisme à ce niveau, si on n'exige pas que tous les actes soient soumis aux approbations des représentants de l'Etat<sup>198</sup>. L'Etat n'est-il pas censé être informé de tout concernant les collectivités ? Si la décentralisation a pour objectif une gestion participative, de proximité, pourquoi ne pas informer, impliquer suffisamment les populations ? D'autant plus que ces dernières sont la cible. C'est la redevabilité des élus envers l'Etat qui est plutôt respectée : cela relève aussi d'un manque véritable de volonté de décentralisation ;

- L'Etat donne plus de recettes au fonctionnement et moins en investissement. C'est donné aux collectivités plus de nourritures que de forces de travail par rapport à leur mission. Si leur mission est de développer, pourquoi ne pas renforcer la dotation destinée à l'investissement ?

Car l'investissement est toujours synonyme de développement alors que les fonds en fonctionnement, même s'ils peuvent ou aident à développer parfois, sont dérisoires<sup>189</sup>. Il s'agit également d'un refus de vouloir développer ;

- L'Etat refuse ou néglige de former pour renforcer les capacités des élus et il n'exige pas des élus les compétences requises. Ne pas former les élus pour les rendre capables ou exiger

---

<sup>188</sup> Questionnaire adressé aux élus, réponse de la Q6 <sup>198</sup>Contrôle a posteriori de légalité.

<sup>189</sup> Les dépenses de fonctionnement des budgets de la Mairie et du Département de Ziguinchor depuis 2014.

<sup>200</sup> Monsieur DIEYE : « une nouvelle recrue a toujours besoin de formation » qu'il estime à 40%.

d'eux d'avance des compétences pour se présenter, traduit ce manque de volonté politique, car c'est faire vouer à l'échec la gestion locale.

Au-delà de ce que font les élus et l'Etat, le manque d'éducation à l'école, à la maison et/ ou religieuse l'explique. En effet, l'école devrait être un lieu de transmission de connaissances et d'éducation ; la famille (la maison) devrait être un meilleur cadre pour éduquer les enfants ; la religion qui professe Dieu devrait aussi représenter ce cadre d'éducation. Car à l'école, on peut y acquérir des connaissances, mais aussi le respect et le sérieux dans le travail pour réussir, le respect du supérieur ; dans une famille, les enfants peuvent être encadrés dans des valeurs comme le respect, le travail, l'amour, ... ; l'enseignement religieux peut parler des recommandations, des leçons de vie comme la vérité, l'amour, la fidélité, le respect, etc., qui puissent nous servir dans notre vie quotidienne.

Toutefois, il y a problème, car aujourd'hui à l'école, c'est principalement la transmission du savoir<sup>190</sup>, à la maison, la famille est en difficulté pour assurer ce rôle éducatif<sup>191</sup> et la religion, certes gagne de plus en plus de « fidèles », mais de moins en moins de véritables pratiquants<sup>192</sup>. Cette éducation manque dans la pratique au niveau des responsabilités aujourd'hui. Et parfois, même si on en dispose, on l'abandonne au profit des intérêts particuliers.

Par rapport au manque de volonté politique, avec deux (02) articles lus, deux (02) budgets étudiés et un (01) rapport lu, voilà le résultat qui nous permet de le justifier.

Si le manque de volonté politique peut faire rater une mission à l'instar de la redevabilité des élus par rapport aux populations, l'absence de ressources nécessaires en est aussi susceptible.

#### **IV. Le manque de ressources nécessaires**

Certes, ça peut être une chanson si l'on se fie aux propos de beaucoup qui se sont prononcé sur les problèmes auxquels les collectivités locales sont confrontées<sup>193</sup>, mais force est de reconnaître que la concomitance des ressources allouées dans le cadre du transfert de compétences aux collectivités locales telle avancée dans le code en son article 4, n'est pas

---

<sup>190</sup> Etant le produit même de cette école.

<sup>191</sup> *Le secret du BONNEUR FAMILIAL* : la famille en difficulté, p.7.

<sup>192</sup> La religion aujourd'hui au Sénégal.

<sup>193</sup> Toutes les personnes interrogées sur les problèmes de la décentralisation au Sénégal et celles dont j'ai lu les propos sur ces problèmes, en ont fait mention.

respectée. Si compte tenu des difficultés que les collectivités locales éprouvent pour mobiliser correctement leurs ressources à la base, l'objectif de développement localement qui leur est assigné serait bien trop ambitieux selon Djibril DIOP<sup>194</sup>. De plus, il affirme que « la question de fond demeure le problème de l'autonomie financière (...)»<sup>195</sup>. Ce manque de ressources est aussi exprimé par Cheikh SARR, ancien Maire de la ville de Guédiawaye lorsqu'il affirme qu'on leur a transféré des compétences sans leur donner les moyens nécessaires pour les exécuter<sup>196</sup>. Cela a également été fait mention dans le Manuel du budget participatif en Afrique francophone en ces termes : « on note un peu partout l'émergence d'un processus de décentralisation et de démocratisation avec des compétences jusqu'alors assumées par les Etats qui sont transférées aux Collectivités Locales sans ressources (humaines, financières et techniques) conséquentes ». Cette faiblesse des ressources s'explique par l'étroitesse de l'assiette fiscale (le poids de la fiscalité partagé par un nombre réduit de contribuables), selon les études PDM & Club du Sahel, juin 2001<sup>197</sup>.

En effet, pour toutes les personnes à qui le questionnaire est soumis et/ou qui m'ont accordé des entretiens, la mention de ce manque de ressources allouées à la mairie ainsi qu'au département est faite.

Entre autres nous avons pour la mairie :

- Kadialy GASSAMA, Conseiller municipal et président de la commission voirie, transport dit que l'un des problèmes auxquels les Collectivités locales sont confrontées est : « la faiblesse des moyens financiers que l'Etat leur octroie comparé aux problèmes transférés ». Partant, il recommande l'augmentation des ressources allouées aux Collectivités locales ;
- Amadou DIATTA dit Pio DIATTA, est aussi conseiller municipal mais en charge de la santé et des affaires sociales. Il s'est exprimé sur la question en ces termes : « la Mairie de Ziguinchor a des difficultés à prendre en charge des indigents du fait de la modestie des disponibilités, car il y a beaucoup de cas sociaux (...) ».

---

<sup>194</sup> Djibril DIOP, *Décentralisation et gouvernance locale au Sénégal. Quelle pertinence pour le développement local ?* p.188. Op.cit.

<sup>195</sup> Djibril DIOP, p. 206. Op.cit.

<sup>196</sup> *Les Cahiers de l'Alternance, N°18 – août 2015, Acte III de la décentralisation- Une réforme, des questions*, p.51.

<sup>197</sup> ONU-Habitat – ENDA Tiers Monde, p.17.

Si les responsables de la mairie déplorent ce manque, ça devrait être le pire pour ceux du département qui n'a pas de ressources propres, de fiscalité locale et de territoire comme la municipalité.

Pour le département, deux exemples suffiront pour illustrer davantage ce manque :

- Simon TENDENG, conseiller et président de la commission sociale au conseil départemental de Ziguinchor affirme que « les fonds sont alloués au fonctionnement. Il n'y a pas de fonds pour l'investissement. Les compétences sont transférées mais le budget n'a pas suivi. Le conseil départemental ne dispose pas de ressources propres, encore moins de fiscalité comme la mairie » ;
- Kaoussou SANE, 1<sup>er</sup> vice-président recommande de « doter les Collectivités locales de moyens conséquents et le département de fiscalités propres ».

De surcroît, à l'analyse, il ressort que si la constitution en son Article 102<sup>198</sup> puis la loi, en vigueur, en son article premier<sup>199</sup>, ont donné une Liberté d'action aux Collectivités locales, celle-ci ne s'est pas accompagnée d'une « liberté de financement de l'action » ; or « concernant les moyens d'action à disposition des collectivités locales la doctrine s'accorde à reconnaître qu'ils sont à la fois administratifs et financiers»; « il ne peut y avoir exercice d'attributions effectives sans un minimum d'autonomie financière (qui) s'avère (...) indissociable de la libre administration » , selon Moussa ZAKI<sup>211</sup>. Toujours selon lui, « la viabilité de tout système de décentralisation réside dans l'octroi aux collectivités locales de moyens matériels et didactiques nécessaires, aptes à leur assurer une autonomie financière vis-à-vis de l'Etat».

Pour illustrer cela, l'on se propose l'exemple suivant :

- si l'on demande à un agriculteur de travailler un hectare, on met à sa disposition cinq coupecoupes, cinq houes. Or, ce travail (défricher et cultiver) nécessite quinze coupecoupes et quinze houes. Résultat, l'agriculteur n'a pas terminé le champ, car les moyens mis à sa disposition ne sont pas nécessaires : réalisation 1/3.

---

<sup>198</sup> Constitution sénégalaise, Art. 102 : « Les Collectivités territoriales constituent le cadre institutionnel de la participation des citoyens à la gestion des affaires publiques. Elles s'administrent librement par des assemblées élues au suffrage universel direct (...) »

<sup>199</sup> Acte III, Article premier : « (...) les Collectivités locales sont dotées de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Elles s'administrent librement par des conseils élus au suffrage universel. » <sup>211</sup> Moussa ZAKI, p. 4. Op.cit.

Il en va de même pour la mission de développement local confiée aux élus sans ressources nécessaires.

Alors si la suffisance de ressources devant accompagner les compétences transférées n'était pas incontournable, on ne l'aurait pas mentionné dans la loi en vigueur<sup>200</sup>. Ce qui nous amène à soutenir que la libre administration va avec l'autonomie financière sinon on aurait une décentralisation inachevée comme l'a affirmé Joseph NSAKANI pour le cas du Congo<sup>201</sup>.

Par rapport au manque de ressources disponibles, avec quatre (04) documents lus et toutes les personnes interrogées et entendues dont quatre (04) mentionnées ci-dessus, voilà le résultat qui nous permet de le justifier.

Si les ressources allouées dans le cadre de la décentralisation pour accompagner les compétences transférées peuvent rendre impossible la mission de redevabilité des élus locaux envers les populations locales, quand elles arrivent à manquer, le fait que des mesures qui les contraindraient à s'y conformer ne leur sont pas appliquées, peut également favoriser une continuité de ce phénomène.

## **V. L'absence des mesures contraignantes**

Des mesures contraignantes qui puissent sanctionner les élus défaillants de leur mission d'élu, alors de redevabilité envers les populations. Car s'il n'existe de telles mesures que de l'autre côté, c'est-à-dire du côté de l'Etat, cela « transformerait les élus en autorités nommées par l'Etat » parce que préoccupés et attentifs plus envers l'Etat qu'envers les besoins des populations<sup>202</sup>.

En effet, la gestion locale par les élus municipaux et départementaux est soumise à l'approbation des autorités déconcentrées (Gouverneur, Préfet, Sous-préfet), représentants de l'Etat et contrôleurs de la légalité et de l'orthodoxie budgétaire. Cela est obligatoire et contraignant au point que le Maire de la Commune de Ziguinchor, Abdoulaye BALDE et le Président du Conseil départemental de Ziguinchor, Fiacre COLY le font sans se tromper parce

---

<sup>200</sup> Acte III, art. 4 : « (...) Tout transfert de compétence à une collectivité doit être accompagné du transfert concomitant par l'Etat à celle-ci, des ressources et moyens nécessaires à l'exercice normal de cette compétence. »

<sup>201</sup> Joseph NSAKANI, *Décentralisations congolaises : un processus inachevé*, Revue juridique et politique des Etats francophones, n° 7-2007.

<sup>202</sup> Monsieur DIA, chargé du cours : *la décentralisation au Sénégal*, Master LEA, 2016.

que n'ayant pas droit à l'erreur<sup>203</sup>. Par exemple, après proposition du budget par le Maire ou le PCD, le conseil vote et le représentant de l'Etat donne son approbation<sup>204</sup>. C'est l'exemple de l'approbation du 16 octobre 2014 de la délibération fixant les nouveaux taux de redevances à percevoir sur les moyens de transport suivant : les motos Djakarta (3000 FCFA /mois), les véhicules hippomobiles (4500 FCFA/mois) et les motos tricycle (3000 FCFA/mois) par le Préfet de Ziguinchor, Monsieur Saïd DIA.

Pour le Département de Ziguinchor, le budget 2014 approuvé par M. Saïd DIA est un Exemple d'approbation.

Par contre, ces élus ne sont pas autant redevables vis-à-vis de leurs populations. C'est parce que ces populations n'ont pas des armes aussi sophistiquées que celles de l'Etat. C'est le cas de la gestion locale qui n'est pas soumise à leur approbation et pourtant, elle peut représenter un moyen d'amener de force ou de gré les élus à faire ce à quoi ils sont appelés (rendre compte, informer, impliquer, etc.) En effet, Seuls, entre autres, le vote les oblige toujours à rencontrer les administrés pour chercher à être réélus.

Si des mesures contraignantes manquent pour obliger les élus à remplir leur devoir de redevabilité envers les populations, c'est parce que la dimension institutionnelle de la proximité<sup>205</sup> n'est pas suivie d'actions allant dans ce sens. C'est-à-dire les règles accompagnent l'action sans la réaliser et c'est l'action qui est théorisée. Ce qui nécessite des efforts de renforcement et de mise en application.

Ainsi, il ressort de l'analyse que s'il existait des obligations prévues par les textes et dont l'application est suivie à la lettre, comme c'est le cas avec les représentants de l'Etat (avec l'approbation exigée par les textes sous peine de rejet), pour que la redevabilité des élus puisse être respectée aussi bien envers l'Etat qu'envers les populations, il en serait ainsi.

Cela laisse, sans doute, l'opportunité et le choix aux élus d'informer (au-delà des affichages<sup>206</sup>), d'impliquer, de rendre compte, ou pas, aux populations comme il se doit. Et peut favoriser l'absence de l'information et la propension des élus à ne pas impliquer les administrés

---

<sup>203</sup> Le représentant de l'Etat veille sur la légalité de leurs actes.

<sup>204</sup> Acte III, Art.191 : « le budget est proposé par l'organe exécutif de la collectivité locale, voté par le conseil et approuvé par le représentant de l'Etat (...) », Damien TALBOT, Op.cit.

<sup>205</sup> Collectivité locale : institution de proximité.

<sup>206</sup> Une des formes d'information.

dans la gestion des affaires publiques décentralisées. En effet, encore face à une population facile à faire oublier des soucis et désintéressée, à tort ou à raison, de toute politique locale.

## **VI. Une population festive et éloignée**

Après cinq (05) ans de souffrances, des discours bien prononcés et des journées nourries par des meetings à l'occasion desquels il y a musique, t-shirts, viande, repas sans compter des billets de banque dans les coins et recoins à se partager et le transport gratuit, etc., suffisent souvent pour faire oublier à une population assoiffée et affamée, sans doute d'un changement (dans un pays sous-développé comme le Sénégal<sup>207</sup>). Un commerçant camerounais nommé Bertrand me disait en 2012 à l'Université Assane SECK de Ziguinchor : « si des gens font du bruit, il s'agit de mettre l'eau dans leurs bouches pour régler leur problème quel que soit le grief affiché ». Évidemment les discours, très souvent, des promesses et des meetings à l'occasion des veilles d'élections locales (moments de campagnes) sont comparables à l'eau dans la bouche d'un mécontent qui crie à tort ou à raison : il trouve gain de cause une fois l'eau dans sa bouche.

C'est triste comme réalité, mais vrai. Pourtant, c'est une forme de corruption même si l'on attend souvent voir l'argent jouer son rôle de lubrifiant pour enfin constater, toute suite, cette pratique qui nuit à outrance à la santé des collectivités locales<sup>208</sup>. Ceci dit que l'attitude des politiciens se justifie dans le comportement de leurs populations : ils se basent sur les préférences des populations pour gagner leur confiance. Ainsi devant une population qui tient trop au discours, il faut lui adresser des discours ; devant celle qui aime l'ambiance et les promesses, c'est ce qu'il faut faire et c'est réussi.

Si les populations favorisent une gestion locale que les élus prennent pour leur propriété, en ne les informant pas et en ne les impliquant pas comme il faut, c'est parce que non seulement elles oublient facilement, mais aussi elles restent souvent éloignées de cette entreprise locale où elles détiennent, pourtant, des droits et des devoirs.

En effet, cet éloignement peut être traduit par l'ignorance des droits et devoirs, car même si l'ignorance n'a pas d'excuse devant la loi<sup>209</sup>, ici force est de constater qu'il faut se positionner

---

<sup>207</sup> Un des pays les moins avancés (PMA).

<sup>208</sup> Des achats de voix pendant les campagnes électorales.

<sup>209</sup> « Nul n'est censé ignorer la loi », pour éviter que les gens s'y réfugient étant une fiction juridique.

au niveau de l'équilibre : si elles ne sont pas informées, soit l'information n'est pas arrivée (pas responsables), soit elles ne sont pas allées vers l'information (responsables).

Aussi, l'éloignement des populations peut s'expliquer par le comportement des élus : souvent éloignés, une fois choisis ; en voulant être plus importants, ils deviennent rares et difficilement accessibles transformant la proximité à l'éloignement quoiqu'ils soient à proximité<sup>210</sup>.

---

<sup>210</sup> L'autorité étant difficilement accessible : pendant mes deux mois de stage, je n'ai pas réussi à rencontrer le Maire, Abdoulaye BALDE.

## **QUATRIEME PARTIE**

## **RECOMMANDATIONS**

# CHAPITRE 1 : LES RECOMMANDATIONS

## I. A l'Etat

### I.1. Allocation de ressources nécessaires

Donner le nécessaire, en termes de ressources, aux collectivités locales. Autrement dit, mettre à leur disposition des ressources nécessaires leur permettant de bien remplir la mission de développement local qui leur est assignée. Ainsi, c'est donner les moyens nécessaires de ses ambitions. Partant, les moyens doivent suivre. Ne pas donner des ressources nécessaires aux Collectivités locales, laisse entrevoir un vide qui limiterait, en partie, la mission de redevabilité des élus locaux envers leur population. En effet, les moyens insuffisants peuvent rendre impossible la mission telle souhaitée par les textes. Ce qui explique souvent, en termes de besoins au niveau local, que la demande est supérieure à l'offre<sup>211</sup>. Cela rend, en partie, incapables les autorités locales responsables envers les populations locales. Carim CAMARA, conseiller rural à Dindifélo (Kédougou), enseignant et correspondant de l'Agence de presse sénégalaise (APS) dans la région de Kédougou affirme que « si on transfère toutes les compétences possibles sans un accompagnement par les moyens, ce sera peine perdue. »<sup>212</sup>

Les ressources qu'il faut leur permettront de régler une bonne frange de ce qui relève du pouvoir financier. Par exemple, lors des campagnes pour les élections municipale et départementale, c'est sur la base des promesses que les candidats (au conseil municipal et départemental) convainquent une bonne partie des populations. Une fois entrés en fonction, ces promesses de campagnes ajoutées aux besoins réels des populations, se transforment en ententes et demandes. Ce qui nécessite un réel pouvoir financier local capable d'y répondre sans faillir en rien. Ce pouvoir financier donne, en partie, une garantie pour la mission reçue.

Si les Collectivités locales (CL) disposaient de quoi mener à bien leur mandat auprès des populations locales, la libre administration aurait existé. La libre administration sous-entend une autonomie particulière : cette autonomie peut être financière. Sinon on parlerait uniquement d'administration. Car sans autonomie financière, les CL peuvent s'administrer, mais pas de façon libre. Priver le nécessaire à quelqu'un, c'est l'amener tout bonnement à échouer, c'est

---

<sup>211</sup> Amadou DIATTA, Conseiller municipal-Ziguinchor : « beaucoup de cas sociaux face à la modestie des disponibilités. »

<sup>212</sup> *Les Cahiers de l'Alternance*, p. 90.

faire semblant, c'est un acte qui tire ses raisons du non vouloir. En revanche, en assurer est synonyme de bien vouloir la réussite d'une mission qui nécessite une allocation normale de ressources.

Par conséquent, transférer les compétences dont on peut couvrir les charges est nécessaire. Cela permet aux élus de mener pleinement leur mission et éviter de marcher avec des probabilités, des conditions qui dégénèrent souvent : par exemples, si les ressources ne sont pas suffisantes, vous avez d'autres alternatives qui ne sont pas toujours évidentes, entre autres nous avons :

- la coopération décentralisée qui nécessite un vrai sens relationnel. Il s'agit, en effet, de tout ce qui participe à encourager le partenariat scellé : les négociations, le respect des accords, etc. ainsi elle doit être un plus souhaité et favorisé au-delà des ressources qui accompagnent les compétences transférées. Car il n'y a pas de critères qui exigent des compétences dans ce domaine, encore moins des preuves qui témoignent des élus une maîtrise des exigences de ce volet : aucune garantie. Elle demeure juste une permission<sup>213</sup>. Ce qui n'est pas du tout un acquis. Elle demeure un risque si elle ne garantit pas. C'est un atout pour les Collectivités locales qui ont cette permission et qui réussissent à coopérer et en tirer profit. Par contre, c'est un avantage stérile pour celles qui n'arrivent pas à coopérer et en tirer profit. Alors elle ne devrait pas être considérée comme cet avantage qui ferait que les ressources, qui doivent accompagner les compétences, dans le cadre de l'exercice de la mission locale, soient insuffisantes ;
- des compétences de nature à créer une visibilité, un environnement favorable de coopération et assurer l'entretien ou la pérennité de ce partenariat ;
- une stabilité qui garantit, en partie, les investissements, car c'est l'une des conditions à remplir pour voir des investisseurs s'intéresser à une localité ;
- la politique en vigueur : par-là, il faut voir la compatibilité des statuts juridiques (région-région, commune-commune,...), car la coopération se fait entre Collectivités de mêmes statuts juridiques<sup>214</sup> ;

---

<sup>213</sup> Autorisé par les textes : Article 19 de l'Acte III.

<sup>214</sup> Pour sauver le partenariat que la Région de Ziguinchor (Collectivité locale) avait avec la région d'Alsace en France, les trois Départements que compte la région (Bignona, Oussouye, Ziguinchor) ont jugé nécessaire de conjuguer leur destin ensemble, incarnant ce statut supprimé.

- les emprunts sont favorables quand il y a solvabilité. Il faut que la Collectivité locale soit solvable pour pouvoir bénéficier, à chaque fois que de besoin, des emprunts auprès des bailleurs de fonds. Cette solvabilité nécessite un travail majeur de multiplication des valeurs empruntées, car c'est sur intérêt que les bailleurs de fonds (FMI, Banque Mondiale, BAD, ...) aident ceux qui le leur demandent. Par exemple, un prêt de 1 000 000 FCFA pour une période de deux (02) ans avec un intérêt de 200 000 FCFA. Au bout de deux ans, il faut disposer de 1 200 000 FCFA pour être solvable ou plus, pour avoir un bénéfice. Et aussi, il faut toujours payer avant de contracter de nouveaux emprunts, car le remboursement des emprunts ne peut se faire par l'appel d'un nouvel emprunt<sup>215</sup> ;
- les ressources propres qui impliquent une bonne exploitation et une bonne gestion au bénéfice de tous. En effet, disposer de ressources ne suffit pas. La preuve, un pays riche n'est pas un pays développé. Ce qui sous-entend une disponibilité, une disposition de ressources qui est stérile, car mal exploitées et mal gérées par des responsables. Pour garantir une bonne exploitation et une bonne gestion des ressources propres, il faut qu'il y ait des expertises (locales ou étrangères) et un contrôle sérieux dans la gestion ;
- la fiscalité locale qui nécessite un bon civisme des contribuables, car l'incivisme local paralyse cette source de recettes. Cette habitude de s'acquitter de ces devoirs de taxes et impôts doit être encouragée par la redevabilité des élus vis-à-vis des populations dont ils ont la charge. Car lorsque la population remplit ses devoirs, elle s'y intéresse davantage quand elle comprend et voit l'intérêt de le faire<sup>216</sup>. Par exemple si elle comprend que cet argent lui revient autrement : en éclairage public, en nettoyage de places publiques (marchés, voies, cimetières,)<sup>217</sup>.

Si les ressources normales sont nécessaires à la réalisation d'une mission de redevabilité des élus envers les populations (prise en charge), la gestion de ces collectivités aura réussi avec des responsables capables de transformer les défis en avantages pour répondre aux attentes multiples des populations dont ils ont la responsabilité.

---

<sup>215</sup> ONU-Habitat – ENDA Tiers Monde, p. 23.

<sup>216</sup> Fichier PDF : *La Suisse promeut la gouvernance* : « L'expérience a montré que la population est prête à payer des impôts dès lors qu'elle sait comment est utilisé son argent et qu'elle peut en tirer profit. », sur : <https://www.eda.admin.ch>, consulté le 18/12/18 à 15h 26mn ;

<sup>217</sup> Dépenses budgétaires de la Mairie de Ziguinchor.

## **I.2. Des acteurs compétents au niveau local**

Des ministres au niveau local. Des acteurs à la place qui leur soit digne, car tant que nous ne donnons pas la place qu'il faut, dans toute politique de développement, à celui qu'il faut pour valoir ce que de droit, l'échec est inévitable. Le développement local dans les collectivités locales est possible, car il existe celles qui l'ont réussi à travers le monde<sup>218</sup>.

Toutefois ce n'est pas du tout facile de développer au regard des défis à relever pour y parvenir (moyens financiers, matériels et humains qui sont à améliorer). Ce qui nécessite inéluctablement des responsables très compétents au niveau local.

La compétence devrait être l'un des critères à remplir pour valider les candidatures à cette mission qui n'est pas à prendre à la légère. Or, selon Djibril DIOP « le transfert de compétences n'a pas tenu compte du niveau d'instruction des acteurs ». <sup>226</sup>Alors qu'il serait stratégique et bénéfique d'exiger des compétences même s'il faut renforcer les compétences par la formation après, quand besoin sera.

Car, le fait de donner la liberté à quiconque faisant partie d'un parti politique qui participe aux élections de poser librement sa candidature aux postes de haute responsabilité dont il n'a pas forcément les qualités nécessaires, n'est pas prometteur. Si la mission pour laquelle les élus sont appelés requiert des hommes qui occupent de hautes fonctions de responsabilités, des critères comme la compétence devraient être de mise.

Dans ce cas, que chaque ministère selon les compétences transférées soit représenté par un agent expert. Cela, au-delà des agents de l'Etat qui travaillent pour la collectivité locale. C'est-à-dire dans les différentes commissions gérées par des conseillers, que ces agents experts en soient encadreurs. Cela donnerait plus d'assistance et de coordination, en partie, gage d'efficacité.

Avec des compétences au niveau local, la coopération décentralisée par exemple reste un avantage qui comblerait la défaillance financière de l'Etat si elle n'était pas seulement une simple permission accordée. Mais une permission accordée aux responsables compétents dans le domaine qui bénéficient de l'accompagnement et de la facilitation de l'administration

---

<sup>218</sup> Collectivités locales des pays développés.

<sup>226</sup>Djibril DIOP, p.211. Op.cit.

centrale. Encore faudrait-il que les autres parties trouvent l'intérêt de coopérer, car la coopération décentralisée nécessite deux éléments principaux :

- l'autre ou les autres parties : pour coopérer il faut deux ou plus de deux parties. C'est bilatéral ou multilatéral. Cela veut dire qu'il faut trouver l'autre ou les autres qui peuvent et veulent coopérer avec moi : c'est une recherche qui nécessite des compétences. Il s'agit de l'intéresser, de l'amener à trouver la nécessité de le faire : c'est la bonne gouvernance à travers la transparence, gage de la bonne gouvernance<sup>219</sup>, la visibilité (au regard des cibles à travers la publication dans le site officiel des avantages et problèmes, des activités et politiques de développement), la bonne gestion (des deniers publics doivent être bien gérés et bien utilisés). C'est aussi la démocratie participative à travers le fait de rendre compte, d'informer et d'impliquer les populations administrées dans les politiques de développement d'envergure locale. Une bonne image sur la collectivité locale lui donne de fortes chances de trouver des partenaires avec qui des échanges, des projets peuvent naître et aider à atteindre les objectifs de développement ;

- l'entretien, c'est la phase qui vient après la concrétisation ou la réalisation. Il s'agit de pérenniser ce qui est mis en place. Ce qui demande des compétences de gestion. Il s'agit de continuer de susciter l'intérêt de coopérer : le respect des accords, l'atteinte des objectifs de la coopération et la reconnaissance.

Alors, il s'agira ici de faire appel à candidature de compétences (compétition) pour que l'on ait des personnes compétentes, à la hauteur des défis, mettant de côté la nécessité de faire forcément la politique pour y accéder, car ça ne devrait pas être des postes à pourvoir simplement, mais des postes de compétences à gérer.

### **I.3. Dépolitiser le système**

Il s'agit de ne pas laisser la mauvaise politique dominer sur tout. Donner la chance à ceux qui ne font pas la politique et qui sont seulement intéressés par le travail de pouvoir diriger. C'est en proposant des postes à concurrence de compétences des candidats que l'on pourra y parvenir. Cela permet d'éviter, de laisser le champ libre à n'importe quel homme politique qui, par le biais de la campagne, peut gagner des confiances. Ainsi, en ne mettant pas l'accent uniquement sur la politique (aller en campagne électorale pour se faire connaître et gagner des

---

<sup>219</sup> Mme Aminata Diop NIANG, Adjointe au Maire de la commune de Dagana : « un contrôle citoyen très fort est gage de bonne gouvernance », *Cahiers de l'Alternance*, p.122.

confiances), des candidats voulant être Maire, PCD ou élu devront s'assurer d'une chose : avoir des qualités de Maire, de PCD ou d'élu pour se présenter. Le simple fait qu'ils soient inscrits sur une liste d'un parti politique gagnant à l'issue d'une élection locale ne suffirait pas<sup>220</sup>. Il s'agit plus précisément de faire de la politique un moyen d'identité et non ce qu'il faut pour arriver à être responsabilisé.

Il ne faut pas que la politique soit au début et à la fin de ce qui doit être le fondement d'un long et sérieux travail à l'instar du développement à la base qui est confié aux Collectivités. Ici je fais allusion à la mauvaise politique qui nuit à la santé d'un pays qui veut se développer. Cette politique se caractérise par :

- des intérêts personnels, des systèmes de favoritisme ou de « pistonnage » dans les recrutements du personnel. En effet, pour preuve, j'en suis une illustration avec l'obtention de mon stage de deux (02) mois à la Mairie de Ziguinchor : ma première demande a été rejetée sous prétexte qu'il n'y avait pas de place. C'est grâce à Monsieur NDIAYE, allié du Maire, que ma demande avait finalement eu une suite favorable ;

- des partis politiques qui s'intéressent plus à leur existence qu'à l'essentiel qu'est la redevabilité envers les populations. On cherche avec toutes les énergies à gagner des élections ; on fait tout pour rencontrer et convaincre les citoyens (c'est le contact permanent ; on se fait ordinaire et accessible) alors que pour informer ces populations, on se limite aux affichages laissant beaucoup sans information, en déphasage avec des réalités actuelles (on redevient extraordinaire et quasi inaccessible). En effet, cette redevabilité des élus doit impliquer de bonnes habitudes comme rendre compte, informer et impliquer les populations pour plus de proximité, de bonne gouvernance (gouvernance participative) et de transparence ;

- des Collectivités locales n'étant pas considérées au même pied à cause de l'appartenance politique des leaders : ceux de l'opposition et ceux du parti au pouvoir. Arrêter le système de « robinet ouvert » pour les Collectivités locales dont les leaders sont du parti au pouvoir et celui du « robinet fermé » pour les collectivités locales dont les leaders sont de l'opposition<sup>221</sup>. L'Etat devrait être au-delà des intérêts de partis politiques. Il doit être pour l'intérêt général, alors pour toutes les collectivités locales sans préférer l'une à l'autre. Car l'important, c'est que le pays (le Sénégal) et ses Collectivités locales soient unis et comparables à un corps humain. En effet,

---

<sup>220</sup> Commune et Département de Ziguinchor : Elections locales du 29 juin 2014.

<sup>221</sup> Mairie de Ziguinchor : Robert SAGNA (1985-2009) opposant sous le régime de WADE et Abdoulaye BALDE (2009 à nos jours) favorable au régime de WADE.

ce corps est composé des membres dont ceux qui paraissent être les plus faibles sont nécessaires, car chacun a un rôle, aussi minime soit-il, à jouer. C'est ainsi qu'il est important de traiter sans réserve toutes les Collectivités locales selon l'ampleur des charges à gérer et propres à chacune d'elles sans parti pris, ni appartenance politique aucune.

Aujourd'hui beaucoup considèrent la politique comme une pratique malsaine à leur vie. Par conséquent, elle est rejetée par certains qui préfèrent ne pas s'y intéresser du tout. Face à un système où seuls les politiciens sont élus au nom de la politique, aux postes honorables, les non-politiciens même s'ils aspirent aux postes de Maire, de PCD, ...c'est très difficile voire impossible aujourd'hui pour eux.

Ainsi ce qui importe, c'est de faciliter l'accès à tous, qu'il soit politicien ou non, en mettant en place des critères objectifs accessibles, pourvu que l'on remplisse les critères.

#### **I.4. Des critères objectifs**

Les textes doivent prévoir ou exiger, au-delà d'être résidant de la localité ou d'en être contribuable et de pouvoir écrire et parler français<sup>222</sup>: une connaissance de la mission, des compétences adéquates, des projets personnels, communautaires, des campagnes d'information, de sensibilisation, de rendre compte de la gestion, etc. Cela peut renforcer la redevabilité.

A la fin du mandat, évaluer objectivement et donner une note de passage. Si le bilan est négatif, les responsables ne seront pas autorisés à se présenter pour le prochain mandat ; et si le bilan est positif, autant qu'ils le voudront avec l'approbation des administrés.

En sus, je propose qu'il y ait un système de quota. Autrement dit que chaque localité soit représentée. Les représentants doivent être désignés par leur localité respective selon ces critères :

- le vote doit représenter 70% des points à gagner pour être élu par sa localité ;
- les compétences par rapport à la mission doivent représenter 30% des points à gagner. Ici, l'accent est mis sur le vote des représentants par les populations de chaque localité parce que c'est lui (le vote) qui valide une élection.

---

<sup>222</sup> Acte 3, Article 31,92.

Lorsque cette étape sera terminée, on aura un groupe d'élus locaux choisis par la population. Et maintenant, il reviendra à ce groupe de désigner les personnes morales (Maire ou Président du conseil départemental), leurs adjoints et les responsables de commissions. A ce stade, puisque c'est le travail qui attend ces élus, j'estime fort bien de mettre cette fois-ci l'accent sur les compétences. Ainsi je propose que :

- le vote représente 30% des points à gagner pour être Maire d'une commune, PCD, responsable de commission, etc. ;
- les compétences représentent 70% des points à gagner pour en être responsabilisé.

En outre, en ce qui concerne les organes de suivi de la décentralisation et d'appui aux Collectivités locales, par rapport à leur suivi de la décentralisation, puisque c'est l'Etat qui décide de l'opportunité des pouvoirs, des moyens à céder dans ce cadre, les responsables de ces organes doivent être des gens qui s'y connaissent, mais aussi et surtout, dont le principal souci est de veiller à ce que tout soit mobilisé pour une vraie décentralisation de développement. Il s'agit d'être véritablement indépendant et sans parti pris pour défendre et favoriser la décentralisation. Ainsi, l'autonomie de ces organes doit représenter 90% et les 10% qui restent, laisseront une place au contrôle, car il faut toujours le faire<sup>223</sup>. Toutefois, par rapport aux qualités nécessaires pour le suivi et l'appui, les responsables de ces organes doivent être compétents à 100%, car c'est ce qu'il faut pour ce travail ; même s'il faudra des mises à niveau du personnel en cas d'éventuelles nouvelles réalités qui le nécessitent.

Si des critères objectifs sont nécessaires pour amener à la redevabilité, des mesures contraignantes le sont aussi ; comme ça, les candidats seront avertis à l'avance et prendront leurs dispositions pour s'adapter une fois engagés.

### **I.5. Des mesures contraignantes pour le respect de redevabilité envers les populations**

Il s'agit de contraindre les acteurs à se conformer à la mission pour laquelle ils sont appelés par l'application, sans restriction, des sanctions prévues pour l'atteinte des objectifs. En effet, naturellement l'homme a besoin d'être contrôlé et sanctionné (positivement ou négativement) pour être sérieux. L'intérêt de prévoir des sanctions à appliquer est de toujours

---

<sup>223</sup> La confiance n'exclut pas le contrôle.

rappeler à l'ordre de la mission. Cela comblerait le manque de volonté politique et limiterait le bal excessif dans le négatif.

Il s'agira de mentionner dans les textes et de veiller à ce que les élus rendent compte, informent et impliquent les populations sous peine de rejet, par le représentant de l'Etat, des politiques, des décisions d'initiatives locales. Cela participe au renforcement de la proximité des politiques publiques à la base, une des raisons de la décentralisation au Sénégal depuis 1960 selon Djibril DIOP<sup>224</sup>.

Si les représentants de l'Etat sont là pour le contrôle de la légalité et de l'orthodoxie budgétaire pour le compte de l'Etat<sup>225</sup>, ils devraient aussi veiller à ce que les populations, dont les élus ont la charge, soient impliquées dans la gestion de la cité, informées des politiques en vigueur et prises en compte dans leur politique de développement.

Aussi, il faut que la population dispose, au-delà du vote après 5 ans (à cause du mandat), des armes qui puissent obliger les responsables élus à respecter la redevabilité envers elle. Cela consiste à mettre en place une ligne téléphonique, avec un numéro vert, qui permettra à la population de dénoncer à travers leurs chefs (délégué de quartier, chef de village, ...), des actes de refus de rendre compte, d'informer, de sensibiliser, de désintéressement aux besoins faits à leur endroit.

Il importe aussi de mettre en application le Budget Participatif (BP)<sup>226</sup>. Il doit être exigé dans les collectivités locales pour une décentralisation démocratique qui puisse favoriser la redevabilité des élus envers les populations, car ce budget met en valeur des principes de base comme :

- réorienter les ressources publiques en direction des plus pauvres ;
- créer de nouvelles relations entre municipalités et citoyens, c'est-à-dire une autre manière de gouverner ;

---

<sup>224</sup> Djibril DIOP, P. 62. Op.cit.

<sup>225</sup> L'Acte III, Chapitre premier : contrôle de légalité, article : 243.

<sup>226</sup> Ubiratan de SOUZA, un des principaux responsables du Budget Participatif à Porto Alegre au Brésil : « *Le Budget Participatif est un processus de démocratie directe, volontaire et universelle, par lequel les populations peuvent débattre et décider des budgets et des politiques publiques. Loin de se limiter à l'élection des détenteurs des pouvoirs exécutif et législatif, la participation du citoyen prend également la forme de décisions sur les priorités de dépense, et de contrôle de la gestion des pouvoirs publics. Le citoyen cesse d'être le faiseur de rois de la politique classique, pour devenir un protagoniste permanent de l'administration publique. Le BP associe la démocratie directe à la démocratie représentative, atout qui devrait être préservé et valorisé.* », ONU-Habitat – ENDA Tiers Monde, p.19.

- reconstruire le lien social et l'intérêt général ;
- inventer une nouvelle culture démocratique et mobiliser le sens de la citoyenneté<sup>227</sup>. En outre, la proximité doit être aussi valorisée au-delà de sa dimension géographique.

C'est-à-dire considérer en même temps la dimension institutionnelle (par l'application des textes en faveur des populations) et celle organisationnelle pour plus d'efficacité dans la gestion locale. Car le fait de supposer que les élus sont plus proches, connaissent les vécus des populations, alors mieux placés pour gérer des compétences au niveau local, ne suffit pas pour cette proximité tant exprimée, mais il faut nécessairement l'application des sanctions en cas de violations (proximité institutionnelle) et l'exigence d'organiser avec les populations (proximité organisationnelle).

Les organes de suivi de la décentralisation et d'appui aux Collectivités locales (ARD, PNDL) doivent être recadrés. Car selon Moussa ZAKI : l'insuffisance des fonds alloués et le retard qu'accuse la mise à disposition des ressources de compensation dont le circuit traduit l'inefficacité du système et la violation des principes posés par la loi, résultent des dysfonctionnements de ces organes<sup>228</sup>. Ainsi, il va falloir que les représentants de l'Etat veillent à ce qu'ils fassent leur travail, car si l'obligation est là, de force ou de gré, les devoirs sont accomplis par les responsables.

En outre, par rapport à leur appui aux collectivités locales, l'établissement d'un bilan de leurs interventions dans les collectivités est d'une importance réelle. L'objectif étant de voir ce qu'ils ont fait, ce qu'ils n'ont pas fait, les succès et les échecs. Partant, le bilan ou résultat (positif ou négatif) que chaque organe aura fait, lui donnera le prix mérité : obligation à la démission ou maintien des responsables, après que la situation des responsabilités est faite. Il s'agit concrètement de la mise en application des textes, car ce n'est pas ce qui manque et d'un renforcement pour plus de redevabilité des élus envers les populations. Ainsi, autant les efforts sont mis dans l'élaboration, autant ils devraient être mis aussi et surtout dans l'application. Mais, au préalable, faudrait-il qu'il y ait l'intérêt de passer à ces efforts.

## **I.6. L'intérêt réel et objectif d'une réforme**

Faire très attention par rapport au changement de statut des Collectivités locales. Par exemple, la suppression de la région Collectivité et l'érection du département en Collectivité

---

<sup>227</sup> ONU-Habitat – ENDA Tiers Monde, p. 18.

<sup>228</sup> Moussa ZAKI, p. 24, 25, 28. Op.cit.

avec la réforme en vigueur<sup>229</sup>. Cela, en effet, peut coûter cher aux responsables locaux par rapport à leur mission de développement à travers la coopération décentralisée par exemple. C'est le cas de la suppression de région de Ziguinchor et de l'érection du département de Ziguinchor en Collectivité locale. Face à ce changement de statut, tous les accords de coopération dont bénéficiait la région, qui n'est plus Collectivité locale à cause de l'Acte 3 de la décentralisation, ont cessé leurs activités. C'est le cas de la coopération entre la région de Ziguinchor et celle d'Alsace dont le produit est l'Office de Tourisme de Casamance, etc.

Ce qui peut, à cause de cette rupture, entraîner un retard considérable de la Collectivité puisque la coopération décentralisée participe pleinement au développement à la base. Le département de Ziguinchor en est une illustration. En effet, si l'on en croit Monsieur CISSE, responsable de Communication et des relations publiques du département : « l'Acte 3 de la décentralisation a occasionné un retard pour le département à cause du changement de statut juridique », avant d'affirmer que « l'entente interdépartemental est créée pour pallier l'absence de la région Collectivité locale supprimée dans le but de voir si ce qui est perdu, pour cet effet, pourra être retrouvé ».

Certes, les choses évoluent et il faut qu'il y ait des réformes, mais vaudrait-il que ces réformes soient moins favorables ? Absolument pas ! En effet, il faut toujours changer si l'intérêt est réel et objectif. L'intérêt d'apporter des réformes à un système est réel et objectif, seulement si c'est nécessaire et réalisable.

Ainsi, le département, par exemple, érigé en Collectivité locale par l'Acte III devrait aujourd'hui présenter plus d'avantages et moins de problèmes que la région, Collectivité supprimée. Le département ne dispose pas de ressources propres (fiscalité propre) il est sous perfusion, sujétion de l'Etat. « Les recettes de fonctionnement proviennent des ressources que lui alloue l'Etat après la répartition annuelle du fonds de dotation, ainsi que des redevances du domaine, des produits de son patrimoine et des redevances pour services rendus »<sup>230</sup> et les recettes d'investissement proviennent essentiellement du fonds d'équipement des collectivités<sup>231</sup>.

---

<sup>229</sup> L'Acte 3 de

<sup>230</sup> Acte III, Article 194.

<sup>231</sup> Les budgets CDZ.

A ce niveau, ce sont seulement les codes et les numéros des articles qui ont changé (article 249 du Code des collectivités locales (1996) et l'article 194 du Code général des Collectivités locales (2013), mais il n'y a pas de changement majeur.

Encore « la faiblesse des fonds de dotation pour la région et sa mise à disposition tardive [...] amènent très souvent des retards à l'exécution des programmes »<sup>232</sup>. Une situation aujourd'hui vécue avec le département. « Il y a des retards de transfert de ressources ; il faut attendre juin ou juillet ; seuls les salaires, l'électricité et l'eau sont réglés » me disait Monsieur CISSÉ, responsable de la communication et des relations publiques du département. Et aussi cette faiblesse des ressources est exprimée par beaucoup de responsables départementaux<sup>233</sup>.

Toutefois, les modifications majeures demeurent la réduction de l'espace (le département : 1153 km<sup>2</sup>; région : 7339 km<sup>2</sup>), de la population (département : 248 264 hbts, région : 549 151 hbts)<sup>234</sup> et des appellations (changement de statuts). Il ressort de l'analyse ici que le département de Ziguinchor érigé en Collectivité locale n'est pas plus stratégique que la région de Ziguinchor supprimée. N'étant pas plus stratégique, il fallait tout simplement corriger les défaillances de la région et la maintenir ou bien ériger le département en Collectivité locale en lui donnant ce qu'il faut de nature à ce qu'il soit plus dynamique que la région supprimée.

Si la nécessité de vivre une nouvelle réforme est manifeste, c'est surtout grâce à des leçons tirées et comprises des réformes précédentes ou après l'étude profonde de celle que l'on souhaite lancer.

### **I.7. L'expérimentation d'une réforme**

Ne pas se précipiter. « Toute réforme de grande envergure a besoin de passer par une phase test. C'est-à-dire une phase pilote avant d'être généralisée », selon Ousmane Badiane, Conseiller régional de Dakar<sup>235</sup>. Par rapport à l'Acte III de la décentralisation, Cheikh SARR indique qu'« il fallait plus de temps pour la réforme »<sup>240</sup>. Il faut toujours expérimenter, car l'expérimentation permet de voir mieux l'avenir d'une réforme que l'on voudrait mettre en place. De plus, Cheikh SARR affirme que cela permet d'« aller au fond de la réforme » et permet « [...] que tous les acteurs soient impliqués, [...] ».

---

<sup>232</sup> Djibril DIOP, 188. Op.cit.

<sup>233</sup> Voir partie intitulée : Manque de ressources nécessaires, p.71.

<sup>234</sup> RGPHAE, 2013, cité par l'ANSD.

<sup>235</sup> Article, *Aménagement du Territoire : Acte III de la décentralisation*, ndarinfo.com

<sup>240</sup> *Les Cahiers de l'Alternance*, p.51.

Autrement dit, à l'issue de cette technique, les résultats obtenus peuvent aider à voir la possibilité d'abroger ou de continuer avec l'ancienne réforme. Ainsi, si les résultats sont satisfaisants, la réforme est justifiée, mais si les résultats ne sont pas bons, l'entrée en vigueur d'une réforme est risquée. Comme c'est le cas des communautés rurales qui ont d'abord été mises en place dans la région de Thiès (1972) puis du Sine Saloum (1974), de Louga (1976), de Casamance (1978), du fleuve (1980), du Sénégal oriental (1982) pour finir par la région du Cap-Vert, actuelle région de Dakar (1984)<sup>236</sup>. Ce qui a fait l'objet d'une expérimentation progressive de douze ans.

Mieux, l'expérimentation d'une réforme, grâce au temps dont elle fait l'objet, permet de consulter tous les acteurs. En effet, cette implication des acteurs garantit des décisions inclusives et partagées, car l'adhésion des acteurs à un projet, lui donne plus de chance de succès. Même les plus vulnérables à savoir les indigents, les non instruits, les enfants, les femmes ne sont pas à marginaliser parce qu'ils peuvent contribuer chacun à sa manière à l'édifice d'un développement local possible. Par exemple, si vous prenez le corps humain, les membres qui paraissent être les plus faibles sont nécessaires : chaque membre a un rôle à jouer.

Les résultats d'un projet de réforme doivent être convaincants de nature à amener, tant bien que mal, les acteurs à accepter pour qu'après sa mise en vigueur, la réforme puisse être pérennisée. Ainsi, un temps d'étude à consacrer avant de penser à une entrée en vigueur, à une abrogation est souvent d'une importance capitale, car permettant de bien décider selon les résultats obtenus.

Ce projet de réforme qui nécessite un vécu, trouve sa justification dans le transfert de certains domaines de compétences de l'Etat aux Collectivités locales (délégation de pouvoir), mais il faut que ça soit de bonne foi.

### **I.8. La Décentralisation vraie et objective**

Décentraliser sans restriction, arrêter ce souci qui a longtemps existé dans la politique de décentralisation au Sénégal. « Le souci de prudence et le constat de « l'immaturation des indigènes » ont dénaturé ce système de décentralisation avec l'avènement de la notion de communes mixtes en 1891. Dans celles-ci, le personnel était nommé et orienté par le gouverneur et la gestion municipale dirigée par des fonctionnaires acquis à l'autorité du chef du territoire, alors

---

<sup>236</sup> Rosnert Ludovic ALISSOUTIN, *Les défis du développement local au Sénégal*, CODESRIA, 2008, p.8.

que dans les communes dites de plein exercice, l'élection au suffrage universel était le passage obligé pour être membre de la commission municipale. »<sup>237</sup>

Ce souci est aussi matérialisé par une centralisation des pouvoirs au Sénégal. « Soucieux d'édifier un Etat fort capable d'assurer la cohésion sociale et l'unité nationale, le Sénégal a opté pour une concentration des pouvoirs qui s'est d'ailleurs accentuée au sortir de la crise de 1962 entre le Président de la République, Léopold Sédar SENGHOR et le Président du Conseil d'alors, Mamadou DIA<sup>238</sup>.

Aujourd'hui, ce souci se caractérise par une décentralisation qui ne dit pas son nom. Certes, il est normal que les autorités déconcentrées soient là pour le contrôle de l'Etat, car dit-on « la confiance n'exclut pas le contrôle », mais le fait que la concomitance (des charges et des ressources) n'est pas respectée, cela relève du refus non exprimé dans les textes : c'est le non vouloir décentraliser qui s'exprime ainsi.

Si les Collectivités locales se développent, c'est le pays qui se développe ou si une Collectivité locale s'est développée, c'est une partie du pays qui s'est développée. Ainsi, il n'y a pas intérêt à travailler de nature à ce que les Collectivités locales continuent à manquer le nécessaire, ce qu'il leur faut pour se développer, même si ce sont des opposants qui sont là-bas. Car les populations d'une collectivité locale sont d'abord à l'Etat si l'on se réfère à la devise du Sénégal qui dit : « Un Peuple – Un But – Une Foi ». En donnant aux Collectivités les moyens à couvrir leurs charges, cela les aidera, en partie, à répondre à leur mission de redevabilité envers les populations.

Aussi si l'on décentralise, la cible, ce sont les populations. Parce que grâce à elles, nous parlons : de la gestion de proximité, de la démocratie participative, du rapprochement de l'administration des administrés, du développement local, etc. Alors, il faut qu'il y ait plus de ressources d'investissement que de ressources de fonctionnement, car l'investissement va directement aux populations alors que le fonctionnement ne laisse que des miettes aller aux populations, car les recettes de fonctionnement consacrent une petite partie pour la prise en

---

<sup>237</sup> Rosnert Ludovic ALISSOUTIN, *Les défis du développement local au Sénégal*, CODESRIA, 2008, p.7.

<sup>238</sup> Manuel 4 Volume 1, *Décentralisation au Sénégal* PROJET FAO/FONGS (TCP/SEN/6713) : Renforcement des Capacités Techniques et d'Analyse des Organisations Paysannes, Formation en Matière de Politiques Agricoles, p. 9. Op.cit.

charge de certains besoins des populations : secours aux indigents (4 000 000 FCFA et subventions aux ASC et clubs civils 3 000 000 FCFA en 2015 sur 85 471 741 FCFA<sup>239</sup>.

Si l'Etat est appelé à jouer pleinement son rôle à travers ce qui est pris en compte ci-dessus, il n'en demeure pas moins que les élus soient appelés à remplir le leur.

## **II. Aux élus locaux**

Pour une redevabilité effective, à mon avis, il faut aussi mettre en valeur : la bonne gouvernance, la transparence, le compte rendu, l'information et l'implication, la réponse aux besoins des populations.

### **II.1. La bonne gouvernance**

Les élus y sont vivement interpellés, car il leur revient de devoir bien gérer les affaires locales où on note le désengagement de l'Etat au profit des collectivités locales (délégation de pouvoir). Par conséquent, si l'Etat s'est déchargé d'un certain nombre de pouvoirs, c'est pour que les collectivités administrées par les élus au niveau de la base, au nom de la décentralisation, en soient légitimement délégataires et responsables sans faillir en rien<sup>240</sup>. D'où l'intérêt et le devoir de bien gérer les ressources, les deniers publics disponibles pour le triomphe de l'intérêt général sur l'intérêt personnel et / ou népotique (qui relève du népotisme). En effet, cette bonne gouvernance est renforcée par la transparence.

### **II.2. La transparence**

Il ne devrait pas y avoir des zones d'ombre, tout devrait être clair vis-à-vis des populations, des partenaires. Evidemment, la gestion des deniers publics doit être transparente, car cela renforce la bonne gouvernance et donne plus de crédibilité aux responsables d'une gestion quelconque. Ainsi la Commune et le Département de Ziguinchor gagneront mieux à renforcer la transparence dans leur gestion locale respectivement en publiant tout ce qui a trait à leur responsabilité locale, à savoir les comptes audités, les dépenses budgétaires, les ressources naturelles exploitées, etc.<sup>241</sup> Toutefois, il est important de signaler que, dans le souci de mettre

---

<sup>239</sup> Département de Ziguinchor, *Gestion*, 2015.

<sup>240</sup> Manuel 4 Volume 1, *La Décentralisation au Sénégal*, PROJET FAO/FONGS (TCP/SEN/6713), délégation de pouvoir, p. 13.

<sup>241</sup> Fiche technique, *Le FMI et la bonne gouvernance*.

en exergue cette transparence, les cadres de concertation sont créés<sup>242</sup>. Ces cadres même s'ils sont le lieu où les élus et les populations peuvent véritablement dialoguer, échanger sur les affaires locales faisant de la transparence une réalité dans les Collectivités locales, vaudrait-il que les administrés soient informés pour être impliqués et recevoir des comptes de leurs responsables.

### **II.3. Rendre compte, informer et impliquer**

Si les élus doivent rendre des comptes, informer et impliquer les populations, c'est parce que, non seulement, ils gèrent des affaires qui leur sont destinées, mais aussi parce que le fait de rendre compte, l'accès à l'information et la participation des administrés demeurent une nécessité<sup>243</sup> et un principe légal, car mentionné dans les articles 6 et 7 de l'Acte 3. Ainsi en remplissant ces devoirs, les élus mettent en exergue la transparence dans la gestion des affaires qui leur sont confiées.

Il y a nécessité, alors, de mettre en place des émissions de radio hebdomadaires ou mensuelles pour partager, avec des auditeurs, des informations relatives aux droits, aux devoirs et aux politiques de développement. Les responsables pourront répondre aux questions posées par les intervenants durant l'émission (créer un vrai espace de dialogue entre les populations et les élus<sup>244</sup>).

Aussi, organiser les populations en associations selon les domaines d'activités revêt une importance capitale. En ce sens que, lorsque la Collectivité locale s'intéresse à un domaine quelconque, il s'agira de passer par ces groupes organisés. Elle aura dépensé moins d'énergie que de courir après une population dispersée. Même les chômeurs, il faudra les regrouper. Comme ça, ces associations pourront efficacement participer aux prises de décisions concernant leur domaine, avoir accès à l'information en temps réel. En effet, tout ce travail d'envergure en vaut la chandelle parce que « La richesse d'une Collectivité locale se trouve entre les mains de ses citoyens. »<sup>245</sup>

---

<sup>242</sup> L'Acte III de la décentralisation, article 7

<sup>243</sup> Mémoire Online - *Problématique de la gouvernance, Les principes de la bonne gouvernance* : la légitimité du gouvernement, qui dépend de l'existence de mécanismes de participation et de l'adhésion des gouvernés, l'obligation pour les organes publics et politiques de rendre compte de leurs actes, l'accès à l'information sur : <https://www.memoireonline.com>, consulté le 17/ 12/18.

<sup>244</sup> Etre en phase avec les cadres de concertation créés par la réforme en vigueur : article 7.

<sup>245</sup> Budget Participatif : ONU-Habitat – ENDA Tiers Monde, p. 24.

## II.4. Consulter et responsabiliser

Au-delà de rendre compte, d'informer et d'impliquer les populations dans la gestion locale, les élus doivent consulter et responsabiliser leurs administrés. Cela permet de prendre des décisions partagées, car il est question, en amont, de recueillir les avis des populations qui peuvent constituer des éléments d'appréciation pour bien décider<sup>246</sup>. C'est-à-dire qu'il faut penser d'abord à « les persuader avant de prendre la décision »<sup>247</sup>. Les outils pour faire ce travail de consultation peuvent être : l'interview, le sondage d'opinion, l'enquête, etc. Aussi, la responsabilisation des populations peut susciter l'engagement populaire et développer, par conséquent, le sentiment d'appartenance à la vie des Collectivités locales. Par exemple, cela peut se faire à travers des campagnes de sensibilisation<sup>248</sup>. En effet, avec l'opportunité de disposer suffisamment d'indépendance d'appropriation et de gestion des biens propres que l'Acte III a permis<sup>249</sup>, les élus doivent mettre en exergue la gestion participative en consultant tous sans discrimination comme l'a estimé Thomas SANKARA au travers de la « responsabilité collective pour oser inventer l'avenir »<sup>250</sup>.

## II.5. Répondre aux besoins des populations

Il en va de même pour la satisfaction des besoins des populations. En effet, je ne doute pas de l'impossibilité de satisfaire à 100 % les besoins des populations locales sous la responsabilité des élus. Encore que nous sommes dans un pays qui ne voit toujours pas le développement pour lequel beaucoup de préalables sont à observer pour songer à une satisfaction importante des besoins locaux. Certes, les besoins ne peuvent pas être réglés dans leur exhaustivité, mais les élus locaux conscients de leur sacerdoce et accompagnés par le reste des acteurs (Etat, partenaires, populations) doivent travailler et chercher à répondre au mieux aux besoins des populations.

Dans cette prise en charge des besoins locaux (investissements), une transversalité doit être opérée. C'est-à-dire que tous les secteurs d'activités (primaire, secondaire, tertiaire),

---

<sup>246</sup> Les quatre formes de la participation au processus décisionnel, Budget Participatif : ONU-Habitat – ENDA Tiers Monde, p.24.

<sup>247</sup> Assaita Tall SALL, maire socialiste de Podor, sur l'Acte III, Propos recueillis par Maguette NDONG et Souleymane Diam SY, *le Soleil* : Op.cit.

<sup>248</sup> Budget Participatif : ONU-Habitat – ENDA Tiers Monde, p. 24.

<sup>249</sup> Assaita Tall SALL, maire socialiste de Podor, sur l'Acte III, Propos recueillis par Maguette NDONG et Souleymane Diam SY, *le Soleil* : Op.cit.

<sup>250</sup> Discours, 39<sup>e</sup> session de l'Assemblée générale de Nations Unies, 04 octobre 1984.

d'habitats (quartiers) doivent bénéficier chacun de manière normale selon les possibilités et les priorités sans préférer l'un à l'autre. Dans la Commune de Ziguinchor, par exemple, la voirie devrait toucher au moins chaque quartier s'il y avait cette distribution transversale parce que l'on note une concentration des routes pavées dans certains quartiers (Boudody, Néma) au détriment de certains de la périphérie (Djibock, Kandialang, etc.).

Ainsi, la proximité organisationnelle qui promeut la volonté d'engager des actions collectives et concertées, doit pouvoir favoriser ce beau climat de gestion locale qui passe par la bonne gouvernance, la transparence, le compte rendu, l'information, l'implication, la réponse aux besoins des populations et qui dépend de la nécessité d'une volonté politique.

## **II.6. Le besoin de volonté politique**

Ce besoin est partagé entre l'Etat et les élus locaux, en ce sens qu'ils ont chacun des responsabilités du peuple.

Pour répondre à ce manque de volonté politique criant, c'est en transférant des compétences dont les charges sont couvertes par les ressources qui les accompagnent, en respectant les textes, en formant les élus, en exigeant d'avance des compétences des candidats pour être élu, en dépolitisant le système, en établissant et en appliquant des mesures contraignantes (pour amener de gré ou de force ceux qui se sont engagés librement, à rendre compte aux populations, à les informer des politiques de développement, à les impliquer, à prendre en charge de leurs problèmes, à les consulter pour une gestion locale souhaitée) que l'Etat pourra y arriver.

Quant aux élus, il est nécessaire de connaître les droits et devoirs. Et en revendiquant les droits, remplir les devoirs. Il faut savoir faire moins de promesses et partir, pour la mission, avec ce dont on dispose. La bonne gouvernance, la transparence, le fait de rendre compte, d'impliquer et d'informer, de répondre aux besoins des populations, etc. doivent être de mise pour assurer une des missions d'élus : la redevabilité envers les populations. C'est ce qui prouve l'existence d'une volonté de mission chez les élus locaux. Alpha BLONDY disait : « quand vous avez des gens derrière, vous ne vous appartenez plus ». Autrement dit, vous vous mettez en entier à leur service. Il s'agit de disposer d'une volonté de la chose pour laquelle on est véritablement investi. Si vraiment les élus locaux ont la volonté politique, ils ne devraient pas manquer à leur mission de redevabilité envers les populations selon Kaoussou SANE qui

soutient qu'« aucun problème ne devrait empêcher l' élu local d'être redevable envers la population »<sup>251</sup>.

En outre, la volonté politique devrait amener le Maire ou le Président du conseil départemental à veiller à ce qu'il n'y ait pas ou moins de laxisme dans ce qu'il fait, mais aussi dans ce que font ceux qui sont sous son administration : ce sont les agents de l'Etat, les autres élus. Cela passe, en effet, par le contrôle du travail qui est confié à chaque responsable. Par ce contrôle, le Maire ou le PCD pourront empêcher ou réduire les passe-temps inutiles, les visites de bureau, etc. Mais il faudra que le Maire ou le PCD servent un bon exemple à tous dans le travail. En sus, cette volonté politique devrait à même amener les élus à se soumettre librement par motif de conscience à l'absence de contraintes<sup>252</sup>, car ils se sont engagés et tirent leur légitimité des élections par les populations locales.

Pour restaurer la volonté politique qui est une des nécessités pour être redevable, au niveau des Collectivités locales, l'école doit être un lieu de transmission de connaissances et d'éducation ; la famille doit être un meilleur cadre pour éduquer les enfants. A l'école, il s'agira de revenir sur ce qui faisait en sorte que les élèves avaient des connaissances, le respect envers leurs maîtres et le sérieux dans le travail pour réussir (la volonté d'enseigner, correction normale de l'apprenant). Le programme à l'école doit surtout parler de ce qui peut amener le développement local (des droits et devoirs, le civisme local).

Au-delà de l'Etat et des élus, les populations sont également interpellées.

### **III. Aux populations**

Elles ne doivent pas se laisser entraîner dans des aventures incertaines : en se basant sur les discours et programmes souvent irréalisables pour voter. C'est le cas des politiques de développement toujours présentées aux populations des localités qui continuent dans le sous-développement.

---

<sup>251</sup> Réponse par rapport à : Quels sont les problèmes qui vous empêcheraient d'être redevables envers la population ?

<sup>252</sup> Celui qui aime agit sans contrainte

### **III.1. Les bases sur lesquelles les populations doivent voter**

#### **III.1.a. Des exploits des candidats**

Des exploits comme des projets personnels, contributions diverses, ...En effet, cela mettrait tous ceux qui aspirent à être choisis par les populations comme Maire, PCD ou élu au conseil, devant un travail d'exploit en amont à faire. Et ceci est l'une des preuves d'une volonté, d'un engagement vrai au-delà des simples paroles qui passent aussitôt que le vent.

#### **III.1.b. Des rapports de gestion certifiés (responsabilités)**

En effet, avant de vouloir diriger ou de codiriger une commune ou un département, de par le passé, les candidats aux postes à pourvoir avaient peut-être eu à gérer des postes, des projets dont les attestations peuvent témoigner en faveur ou en défaveur de ceux-là.

#### **III.1.c. D'un programme politique présenté**

Certes c'est difficile de promettre, mais c'est important de le faire si du moins on tient à tenir nos promesses et /ou capable de les respecter. Il est aussi nécessaire de le faire, car il faut un programme qui serve de canevas, de chemin à suivre, et révélé aux populations concernées pour leur appréciation.

### **III.2. Les devoirs des populations**

En outre, elles doivent pleinement remplir leurs devoirs, d'où leur rôle à jouer dans la dynamique de développement local. En effet, certes des efforts locaux demeurent faibles par rapport aux besoins des populations, mais il s'agit de bien entretenir ce dont nous disposons, ce qui est acquis, et mettre en œuvre ce qui est à notre portée. Autrement dit, les populations peuvent participer à l'assainissement de leur localité (en ne jetant pas partout et n'importe comment des ordures ménagères), à l'éclairage public (chaque maison électrifiée avec une ampoule sur la devanture), à la fiscalité (honoré sans contrainte taxes et impôts), investir si possible dans la localité (création d'emplois, réduction de la pauvreté, etc.), ...

De surcroît, elles doivent s'intéresser à la gestion des affaires locales ; et arrêter de n'y aller que pour des questions d'Etat-civil et pour les subventions<sup>253</sup>. Car se désintéresser de cette gestion locale, c'est donner une opportunité aux responsables de violer leurs droits, de rendre

---

<sup>253</sup> Entretien avec M. Simon TENDENG, « ils y vont le plus souvent pour des questions d'Etat civil et des subventions ».

seulement compte à l'Etat à travers ses représentants. C'est-à-dire que les populations doivent trouver la nécessité d'aller s'informer sur leurs droits, car c'est un droit connu qui est réclamé. C'est ainsi que les administrés deviennent protagonistes, acteurs de la politique locale pour éviter d'en être seulement consommateurs.

## CONCLUSION

En définitive, il convient de retenir que pour la redevabilité envers les populations locales, les élus locaux, dans le cadre de la territorialisation des pouvoirs publics, bénéficient des opportunités telles que : - les élections locales qui donnent légitimité et plein pouvoir aux responsables locaux en charge des affaires d'une Collectivité locale précise ; - les domaines de compétences transférées, composés de compétences spécifiques et de compétences générales.

Ces compétences délimitent la marge de manœuvre de la gestion locale ; - les ressources allouées aux Collectivités locales pour couvrir les charges occasionnées par les compétences transférées. Elles se caractérisent par les dotations de l'Etat, les ressources propres, la fiscalité locale, les emprunts et les produits de la coopération décentralisée selon le budget participatif d'une Collectivité locale ; - la proximité qui traduit le rapprochement de l'administration des administrés, d'où la gestion de proximité considérée comme plus efficace ; - la décentralisation qui met en évidence le désengagement de l'Etat par la délégation de compétence ou de pouvoir par laquelle les Collectivités délégataires sont responsables des actes pris<sup>254</sup>.

Toutefois, les élus locaux peinent à être redevables envers les populations ; c'est parce qu'ils connaissent des limites qui y sont liées, les en empêchant. Parmi ces limites, nous pouvons citer : - les ressources, allouées étant insuffisantes, rendent difficile voire impossible la mission locale des élus ; - le manque de compétences des élus locaux démontre leur incapacité de porter des responsabilités ; - le manque de volonté politique des élus locaux et de l'Etat caractérisée par des refus et des négligences de part et d'autre, l'absence de mesures contraignantes de nature à amener de gré ou de force, ceux qui se sont engagés librement pour la gestion locale ; - le manque d'information qui a éloigné beaucoup de personnes, des politiques de développement et de la gestion locale ; - la population festive qui encourage les investis locaux dans leurs habitudes quinquennales<sup>255</sup>.

Partant, la probité morale oblige à en dégager les perspectives de manière à sauver la décentralisation. Parmi ces solutions, nous estimons qu'il s'agit : de bien voter, de jouer leur rôle dans le développement local et de s'intéresser à la vie de collectivité, pour les populations ; - il faut promouvoir la bonne gouvernance, la transparence, rendre compte, informer et impliquer les populations, satisfaire les besoins locaux et disposer d'une volonté politique, pour

---

<sup>254</sup> L'Acte III de la décentralisation, article 3.

<sup>255</sup> Meeting, discours, disponibilité lors des campagnes électorales.

les élus locaux ; - il y a lieu d'allouer des ressources nécessaires aux Collectivités locales, d'exiger des acteurs locaux des compétences de gestion locale, de former, de dépolitiser le système pour donner la chance à tous, de prévoir des critères objectifs pour assurer le tri des candidats aux élections et des mesures contraignantes pour le respect de la redevabilité des élus envers les populations, d'être motivé par l'intérêt réel et objectif pour abroger, de prendre le soin d'expérimenter avant de mettre en vigueur une réforme et de décentraliser véritablement et objectivement, pour l'Etat.

Il ressort de l'analyse que l'Acte III de la décentralisation ne favorise pas le développement local et la redevabilité des élus locaux envers les populations locales, car l'accent n'est pas mis sur cette redevabilité (même si c'est mentionné<sup>256</sup>, pas de réelles mesures contraignantes pour une redevabilité des élus envers les populations) et l'élaboration n'est pas suivie, dans les faits, des réalités qui y sont fidèles : c'est un blocage à la réalisation normale du projet de développement local.

De notre avis personnel, il faut aussi supprimer le département Collectivité locale<sup>257</sup> (comme il en a été pour la région Collectivité locale) et renforcer la commune avec les compétences, les ressources affectées au département aujourd'hui. Le rôle de coordination pourra être assuré par les représentants de l'Etat. C'est plus simple et on réglerait l'investissement local avec les ressources actuelles des départements quand on les aura supprimés.

---

<sup>256</sup> Section 2 : Participation citoyenne.

<sup>257</sup> Car étant sous perfusion de l'Etat et sans ressources propres.

# BIBLIOGRAPHIE

## Documents

- ALISSOUTIN Rosnert Ludovic, (2008) Les défis du développement local au Sénégal, Dakar, CODESRIA, 192 p ;
- DIALLO Abdourahmane, (2009) Problématique de la gouvernance, Les principes de la bonne gouvernance, Mémoire de Maîtrise, Université Sonfonnia de Conakry, nombre de pages 258 ;
- Dictionnaires - Dictionnaire Encyclopédique Auzou (2004) ;
- Dictionnaire de Poche le LAROUSSE (2012) ;
- DIOP Djibril, (2006) Décentralisation et gouvernance locale au Sénégal : Quelle pertinence pour le développement local, Harmattan, 268 p ;
- Partenariat : FKA – CESTI, (août 2015) *Acte III de la décentralisation, Une réponse, des questions, Les Cahiers de l'Alternance N°18*, 175 p ;

## Articles

- BADIANE Ousmane (conseiller régional de Dakar), (06 oct. 2013) Aménagement du Territoire : L'Acte III de la... ;
- Budget Pré-validé 2017, (13 fév. 2017) *Commune de Ziguinchor* ;
- Budgets, (2014, 2015 et 2016) *Commune de Ziguinchor* ;
- *Constitution de la République du Sénégal révisée en 2016*, (07 avril 2016) J.O. N°6926 ;
- DHOININE Ikililou (Président de l'Union des Comores, Chef de l'Etat, mai 2011-mai 2016), (25 juil. 2011) *La redevabilité, le nouveau concept de la gouvernance Ikililou* ;
- DIATTA Xavier, (27 avril 2016) *Les raisons de ma démission du conseil départemental* ;
- DIEDHIOU Aly (Communication Mairie Ziguinchor), (2014 – 2015) *Toute l'Actualité Municipale – Ville de Ziguinchor* ;
- Direction de l'information légale et administrative, (05 jan. 2016) *Qu'est-ce que la décentralisation* ;
- Élections locales, (29 juin 2014) *Commune de Ziguinchor* ;
- Fiche technique, (14 mars 2016) *Le FMI et la bonne gouvernance* ;

---

<sup>258</sup> Le mémoire est donné sous forme de sommaire où il y'a possibilité seulement de vérifier chaque partie.

- Fichier PDF, La Suisse promeut la gouvernance ;
- Fiction juridique : « *Nul n'est censé ignorer la loi* », pour éviter que les gens s'y réfugient ;
- FONGS/FAO, Renforcement des Capacités Techniques et d'Analyse des Organisations Paysannes, Formation en Matière des Politiques Agricoles, Manuel 4 Volume1 : Décentralisation au Sénégal ;
- Forum civil, (12 mai 2017) *décernement des certificats et labellisations à dix communes de la Casamance naturelle le 25 avril 2017 à Ziguinchor* ;
- IPAR (Initiative Prospective Agricole et Rurale), (2008-2018) Policy Brief N°5/2015, Décentralisation et Réforme Foncière au Sénégal ;
- *Histoire de la politique de décentralisation au Sénégal* ;
- *Loi n°72-25, (19 Avril 1972), Article : 7746* ;
- *Loi n° 96-06, (22 mars 1996) portant Code des Collectivités locales, Article : 9671* ;
- *Loi n° 2013-10, (28 décembre 2013) portant Code général des Collectivités locales dit « Acte III de la décentralisation », J.O. N°6765* ;
- NDIAYE Modou (Chef de la Division de l'Analyse et du Suivi de la Direction de la Coopération Décentralisée), (17 fév. 2011) *Les ressources des collectivités locales sénégalaises et leur mobilisation au service du développement local durable, Portail de la Coopération Décentralisée au Sénégal* ;
- NGOM El Hadji Abasse (diplômé en master de science politique à la faculté de droit et de science politique de Montpellier), (09 mars 2015) *La démocratie participative, une pratique incontournable...* ;
- NSAKANI Joseph, (2008) Décentralisations congolaises : un processus inachevé, *Revue juridique et politique des Etats francophones n° 7-2007, Revue Congolaise du Droit et du Notariat n°22, p. 3-25* ;
- ONU-Habitat – ENDA Tiers Monde (sous la direction de Mamadou Bachir KANOUTE), (septembre 2007) *Manuel du Budget Participatif en Afrique Francophone, Volume II : Méthodes et Approches* ;
- SALL Assaita Tall (Maire socialiste), (30 mars 2017) *Propos recueillis par Maguette NDONG et Souleymane Diam SY* ;

- SANKARA Thomas (ancien Pr. Burkinabé), (04 oct. 1984) *Discours, 39<sup>e</sup> session de l'Assemblée générale de Nations Unies* ;
- TALBOT Damien (Maître de Conférences à l'Université Montesquieu-Bordeaux IV), *Développement durable et Territoires, Dossier 7/ 2006 : Proximité et Environnement, la gouvernance locale, une forme de développement local et durable, Une illustration par les pays* ;
- ZAKI Moussa (Professeur Université Gaston BERGER- Sénégal), *Les entraves à l'autonomie financière des collectivités locales au Sénégal*.

### **Rapports**

- Comptes administratifs (2014-2015) et du budget prévisionnel (2016) du CDZ, 6 p ;
- Délibération du Conseil municipal de Ziguinchor, (2005), 7 p ;
- Rapport final du Plan Développement Départemental (PDD) de Ziguinchor, mis en œuvre par l'ARD/Ziguinchor avec l'appui financier du PNDL, (décembre 2016), 81 p ;
- Rapport Provisoire du Plan d'Investissement Communal de Ziguinchor(PIC/20122017), *Version finale*, (mai 2012), 123 p ;
- RGPHAE, *Rapport définitif : état et structure de la population*, (2013), 70 p ;

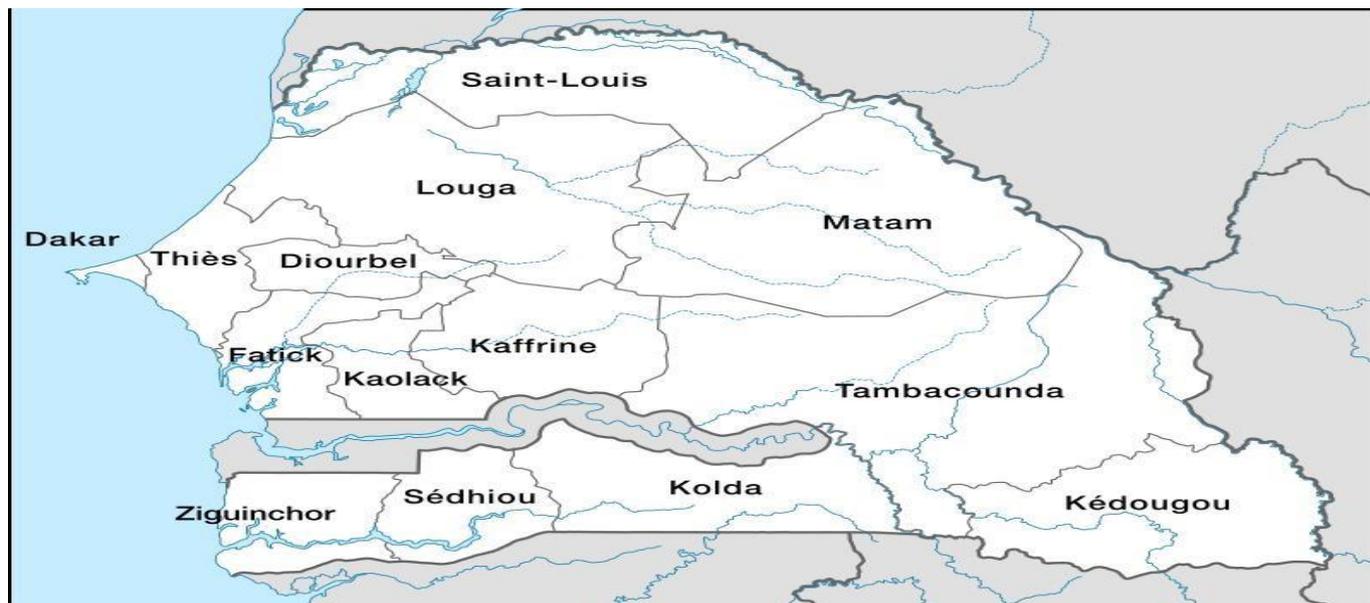
### **Webographie**

- [www.villedeziguinchor.org](http://www.villedeziguinchor.org), consulté le 17/12/18 à 9h 15mn ;
- <https://www.memoireonline.com>, consulté le 17/ 12/18 à 9h 17mn ;
- <http://laithbenali.centerblog.net>, consulté le 17/12/18 à 10h 05mn ;
- <http://www.vie-publique.fr>, consulté le 17/12/18 à 10h 10mn ;
- <https://www.senenews.com>, consulté le 17/12/18 à 10h 11mn ;
- <http://www.jo.gouv.sn>, consulté le 17/12/18 à 11h 25mn ;
- <https://www.cesbc.org>, consulté le 17/12/18 à 11h 28mn ;
- <http://www.ansd.sn>, consulté le 17/12/18 à 11h 30mn ;
- <http://thomassankara.net>, consulté le 17/12/18 à 12h 05mn ;
- [afrilex.u-bordeaux4.fr](http://afrilex.u-bordeaux4.fr), consulté le 17/12/18 à 12h 37mn ;
- [mirror.unhabitat.org](http://mirror.unhabitat.org), consulté le 17/12/18 à 13h ;

- <http://www.codesria.org>, consulté le 18/12/18 à 9h 10mn ;
- [www.linternaute.com](http://www.linternaute.com) › Encyclopédie › Proverbes / 16h 29mn, consulté le 18/12/18 à 9h 15mn ;
- <http://www.lesoleil.sn>, consulté le 18/12/18 à 9h 20mn ;
- [Over-blog.com](http://Over-blog.com), consulté le 18/12/18 à 9h 25mn ;
- [www.villedeziguinchor.org](http://www.villedeziguinchor.org), consulté le 18/12/18 à 9h 28mn.
- [www.villedeziguinchor.org](http://www.villedeziguinchor.org), consulté le 18/12/18 à 10h ;
- [www.scoopsdeziguinchor.com](http://www.scoopsdeziguinchor.com), consulté le 18/12/18 à 10h 7mn ;
- <http://www.jo.gouv.sn>, consulté le 18/12/18 à 10h 10mn ;
- <https://papmoussa.wordpress.com>, consulté le 18/12/18 à 10h 12mn ;
- [loppementlocal.com](http://loppementlocal.com), consulté le 18/12/18 à 11h 05mn ;
- <http://www.lesoleil.sn>, consulté le 18/12/18 à 11h 30mn ;
- <http://www.ipar.sn>, consulté le 18/12/18 à 12h 14mn ;
- <http://journals.openedition.org>, consulté le 18/12/18 à 12h 18mn ;
- <http://www.cdziguinchor.org>, consulté le 18/12/18 à 12h 35mn.
- <https://www.mpl.ird.fr>, consulté le 18/12/18 à 15h 05mn ;
- <https://www.eda.admin.ch>, consulté le 18/12/18 à 15h 26mn ;
- <http://www.imf.org>, consulté le 18/12/18 à 16h ;

## ANNEXE

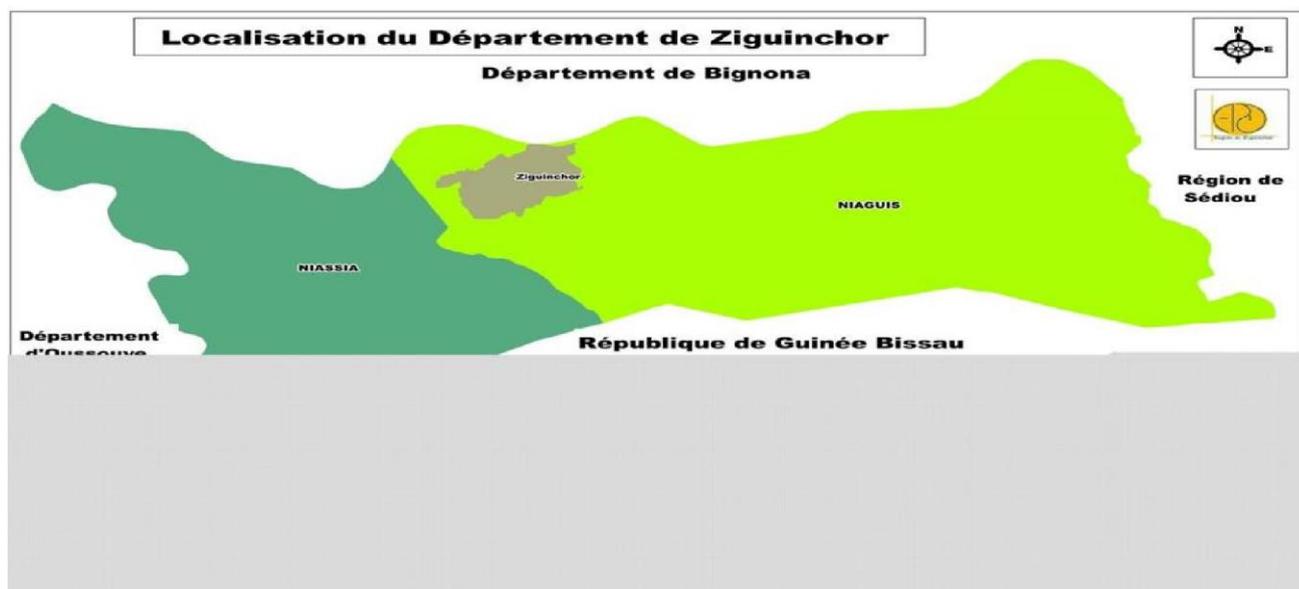
Cartel : les régions du Sénégal (2008)



Source : Wikimedia Commons<sup>259</sup>

Carte 2 : Département de Ziguinchor

□ Carte 2 : Département de Ziguinchor



Source : rapport final du Plan Départemental de Développement (PDD) de Ziguinchor<sup>260</sup>

<sup>259</sup> Sur : bing.com/images

<sup>260</sup> PDD de Ziguinchor, p. 9.

### Carte 3 : Commune de Ziguinchor



Source : Plan directeur d'assainissement de Ziguinchor 2010<sup>261</sup>

**Tableau 1 : Liste des quartiers de la Commune de Ziguinchor**

N°	Quartiers	N°	Quartiers	N°	Quartiers	N°	Quartiers
1	Belfort	9	Colobane	17	Kandé Sibinck	25	Santhiaba
2	Boucotte Centre	10	Diabir	18	Kandialang Est	26	Tilène
3	Boucotte Est	11	Diéfaye	19	Kandialang Ouest		
4	Boucotte Nord	12	Djibock	20	Kansaoudy		
5	Boucotte Ouest	13	Djiringho	21	Kénia		
6	Boucotte Sud	14	Djissoucoupapaye	22	Kobitène		
7	Boudody	15	Goumel	23	Lyndiane		
8	Coboda	16	Kandé alassane	24	Néma		

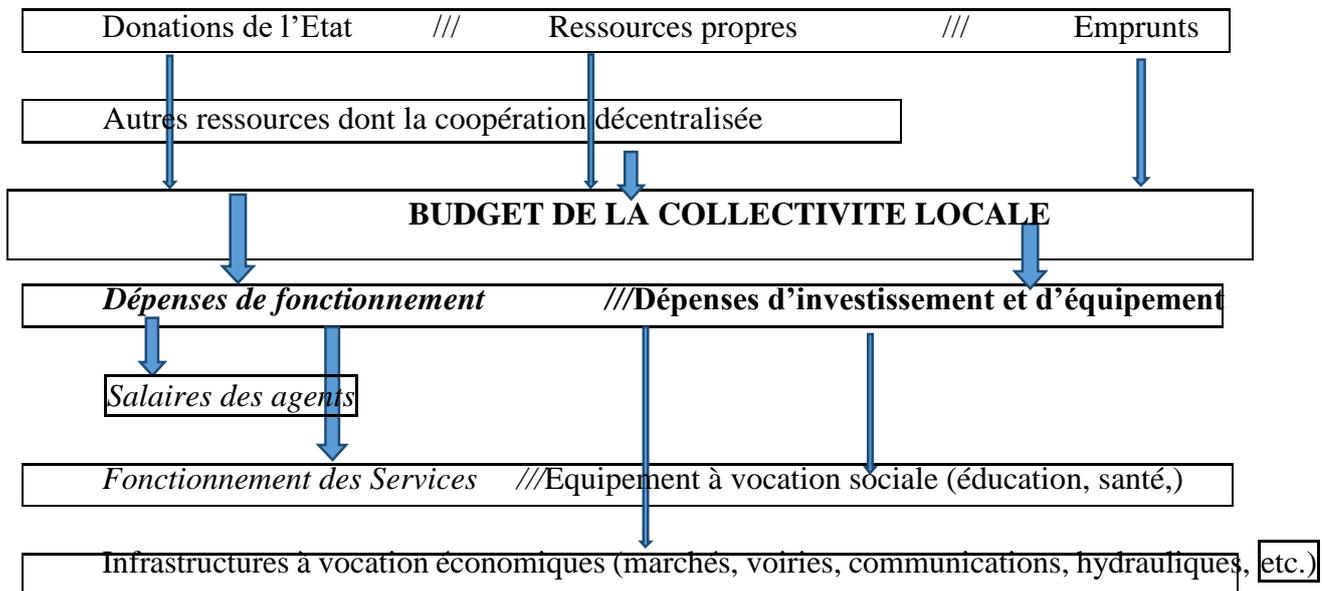
Réalisation : Jeannot Emilien MANSAL

Source : Mairie Ziguinchor 2011<sup>262</sup>

<sup>261</sup> PIC- Ziguinchor, p. 14.

<sup>262</sup> PIC- Ziguinchor, p. 18.

## Le Schéma du budget participatif (BP)



Réalisation : Jeannot Emilien MANSAL

Source : Budget participatif (BP)

### Guide d'entretien n°1 : adressé aux élus locaux / Commune de Ziguinchor

Jeannot Emilien MANSAL,

Etudiant N°161 à l'Université Assane SECK de Ziguinchor

LEA, Master de Coopération internationale et Développement local

Stagiaire à la Direction du développement local / Commune de Ziguinchor

Adresse : Tilène / Téléphone 77 080 89 27 / Email : [jeannotmansal@yahoo.fr](mailto:jeannotmansal@yahoo.fr).

**Sujet de Mémoire** : la redevabilité des élus locaux envers les populations locales au Sénégal à travers l'Acte 3 : Commune et Département de Ziguinchor.

<b>Filiations</b>	
Nom	
Prénom(s)	
Date et Lieu de naissance	
Nationalité	
situation matrimoniale	
Fonction	
Structure	
Adresse	
Contacts	
Email	

**Questions :**

Q1 : quel est votre rôle dans la structure ?

Q2 : quels sont les problèmes que vous rencontrez dans l'exercice de votre fonction ?

Q3 : quels sont les pouvoirs dont vous bénéficiez ?

Q4 : quelle est l'idée que vous avez de la décentralisation actuelle (Acte III) au Sénégal ?

Q5 : pouvez-vous me parler des opportunités offertes aux Collectivités locales pour être redevables envers leur population ?

Q6 : quels sont, selon vous, les problèmes auxquels les Collectivités locales sont confrontées pour être redevables envers les populations ?

Q7 : quelles seraient alors vos recommandations pour une redevabilité effective des élus locaux envers les populations au Sénégal ?

Merci de votre disponibilité !

**Guide d'entretien n°2 : adressé aux élus locaux / Conseil Départemental de Ziguinchor (CDZ)**

Jeannot Emilien MANSAL,

Etudiant N°161 à l'Université Assane SECK de Ziguinchor

LEA, Master de Coopération internationale et Développement local

Stagiaire au Conseil départemental de Ziguinchor

Adresse : Tilène / Téléphone 77 080 89 27 / Email : [jeannotmansal@yahoo.fr](mailto:jeannotmansal@yahoo.fr)

---

**Sujet de Mémoire** : la redevabilité des élus locaux envers les populations locales à travers l'Acte III de la décentralisation : Commune et Département de Ziguinchor.

<b>Filiations</b>	
Nom	
Prénom(s)	
Date et Lieu de naissance	
Nationalité	
situation matrimoniale	
Fonction	
Structure	
Adresse	
Contacts	
Email	

**Questions :**

Q1 : Combien d'élus locaux compte le conseil départemental de Ziguinchor ?

Q2 : Comment êtes-vous devenu élu local au conseil départemental de Ziguinchor ?

Q3 : Quels sont les critères à remplir pour être élu local au conseil départemental ?

Q4 : Pourquoi ou en quoi êtes-vous redevable envers la population locale ?

Q5 : Quels sont vos droits et vos devoirs dans l'exercice de votre fonction d'élu local ?

Q6 : Quelles sont les opportunités qui vous sont offertes pour être redevable envers elle ?

Q7 : Quels sont les problèmes qui vous empêcheraient d'être redevable envers la population ?

Q8 : Qu'est-ce-que vous recommanderiez à l'Etat pour bien jouer votre rôle ?

Q9 : Qu'est-ce-que vous pensez de la redevabilité envers l'Etat ?

Q10 : Quelle est votre idée de l'Acte III de la décentralisation ?

Merci de votre disponibilité !

**Guide d'entretien n°3 : adressé aux délégués de quartiers de la Commune de Ziguinchor**

Jeannot Emilien MANSAL,

Etudiant N°161 à l'Université Assane SECK de Ziguinchor

LEA, Master de Coopération internationale et Développement local

Stagiaire au Conseil départemental de Ziguinchor

Adresse : Tilène / Téléphone 77 080 89 27 / Email : [jeannotmansal@yahoo.fr](mailto:jeannotmansal@yahoo.fr)

**Sujet de Mémoire** : la redevabilité des élus locaux envers les populations locales au Sénégal à travers l'Acte 3 : Commune et Département de Ziguinchor.

--

<b>Filiations</b>	
Nom	
Prénom(s)	
Date et Lieu de naissance	
Nationalité	
situation matrimoniale	
Fonction	
Structure	
Adresse	
Contacts	
Email	

**Questions :**

Q1 : Quel est votre rôle ?

Q2 : Est-ce-que vous parvenez à jouer votre rôle normalement ? Si oui, comment ?

Si non, pourquoi, quels sont les problèmes ?

Q3 : Est-ce-que les élus locaux (Mairie et Département) viennent souvent rencontrer les populations en votre présence pour les informer de la politique en vigueur ?

Q4 : La population de votre quartier est-elle impliquée dans la gestion des affaires de la mairie et/ ou du département ? Si oui, comment ?

Q5 : Est-ce-que les élus locaux viennent rendre compte aux populations de votre quartier ?

Si oui, sont-ils fréquents ?

Q6 : quelle est l'idée que vous avez de la décentralisation actuelle (Acte III) au Sénégal ?

Q7 : Selon vous, quelles sont opportunités offertes aux Collectivités locales pour être redevables envers leurs populations ?

Q8 : Quels sont, selon vous, les problèmes auxquels les Collectivités locales sont confrontées pour être redevables envers les populations ?

Q9 : Quelles seraient alors vos recommandations pour une redevabilité effective des élus locaux envers les populations locales à Ziguinchor ?

Merci de votre disponibilité !

#### **Guide d'entretien n°4 : adressé aux populations**

Jeannot Emilien MANSAL,

Etudiant N°161 à l'Université Assane SECK de Ziguinchor

LEA, Master de Coopération internationale et Développement local

Stagiaire au Conseil départemental de Ziguinchor

Adresse : Tilène / Téléphone 77 080 89 27 / Email : [jeannotmansal@yahoo.fr](mailto:jeannotmansal@yahoo.fr)

**Sujet de Mémoire** : la redevabilité des élus locaux envers les populations locales au Sénégal à travers l'Acte 3 : Commune et Département de Ziguinchor.

<b>Filiations</b>	
Nom	
Prénom(s)	
Date et Lieu de naissance	
Nationalité	
situation matrimoniale	
Fonction	
Structure	
Adresse	
Contacts	
Email	

## **Questions :**

Q1 : Aujourd'hui, quelles sont les Collectivités locales au Sénégal ?

Q2 : Quelle est votre Collectivité locale ?

Q3 : Avez-vous une idée de comment les choses fonctionnent dans la mairie et le département de Ziguinchor ?

Q4 : Est-ce que les élus locaux (Mairie et Département) viennent souvent vous rencontrer pour informer de la politique en vigueur et rendre compte ?

Q5 : La population est-elle impliquée dans la gestion des affaires de la mairie et/ ou du département ? Si oui, comment ?

Q6 : Quels sont vos droits et devoirs dans cette gestion locale ?

Q7 : Quelle est l'idée que vous avez de la décentralisation actuelle (Acte III) au Sénégal ?

Q8 : Selon vous, quelles sont les opportunités offertes aux Collectivités locales pour être redevables envers leurs populations ?

Q9 : Quels sont, selon vous, les problèmes auxquels les Collectivités locales sont confrontées pour être redevables envers les populations ?

Q10 : Quelles seraient alors vos recommandations pour une redevabilité effective des élus locaux envers les populations locales à Ziguinchor ?

Merci de votre disponibilité !

## Questionnaire n°1 : adressé aux populations, délégués de quartiers

Jeannot Emilien MANSAL Date de l'enquête :

Fiche n° :

Lieu :

Septembre-novembre 2017 - UASZ

---

**Sujet : LA REDEVABILITE DES ELUS LOCAUX ENVERS LES POPULATIONS LOCALES AU SENEGALA TRAVERS L'ACTE III DE LA DECENTRALISATIONL : COMMUNE ET DEPARTEMENT DE ZIGUINCHOR**

**Q1 : De quelle Collectivité locale appartenez-vous ?**

✓  Commune  et/ou  Département

**Q2 : Savez-vous les textes actuels qui régissent ces Collectivités locales ?**

✓  Oui  Non

**Q3 : Avez-vous une idée de l'Acte III de la décentralisation ?**

✓  Oui  Non

**Q4 : Etes-vous impliqué dans la gestion de votre Collectivité ?**

✓  Oui  Non

**Q5 : Si oui, comment ?**

**Q6 : Est-ce que les élus locaux rendent compte aux administrés ?**

Oui  Non

**Q7 : Avez-vous des droits et devoirs dans cette gestion locale ?**

Oui  Non  Je ne sais pas

**Q8 : Quelles seraient vos recommandations pour une bonne gestion au niveau local ?**

## Questionnaire n°2 : adressé aux élus locaux

Jeannot Emilien MANSAL Date de l'enquête :

Fiche n° :

Lieu :

Septembre-novembre 2017 - UASZ

---

**Sujet : LA REDEVABILITE DES ELUS LOCAUX ENVERS LES POPULATIONS LOCALES AU SENEGAL A TRAVERS L'ACTE III DE LA DECENTRALISATIONL : COMMUNE ET DEPARTEMENT DE ZIGUINCHOR**

**Q1 : De quelle Collectivité locale êtes-vous redevable ?**

✓  Commune  Département

**Q2 : Avez-vous une idée de l'Acte III de la décentralisation ?**

✓  Oui  Non

**Q3 : Est-ce que les populations sont impliquées dans la gestion de votre Collectivité ?**

✓  Oui  Non

**Q4 : Si oui, comment ?**

**Q5 : Est-ce que vous rendez compte aux administrés de la gestion locale ?**

Oui  Non  aucune idée

**Q6 : Avez-vous des opportunités pour être redevables ?**

Oui  Non

**Q7 : Si oui, lesquelles ?**

**Q8 : Y'a-t-il des difficultés auxquelles vous êtes confrontées pour être redevables ?**

Oui  Non

**Q9 : Si oui, lesquelles ?**

**Q10 : Quelles seraient vos recommandations pour une bonne gestion au niveau local ?**

# TABLE DES MATIERES

AVANT-PROPOS.....	1
DEDICACE.....	2
REMERCIEMENTS .....	3
SIGLES ET ABREVIATIONS .....	4
SOMMAIRE.....	6
INTRODUCTION.....	7
PREMIERE PARTIE.....	10
CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE.....	10
CHAPITRE 1 : LE CADRE THEORIQUE .....	11
I. PROBLEMATIQUE .....	11
III.1. Le contexte historique .....	11
III.2. La mission, les devoirs de redevabilité et les défaillances des élus .....	14
I.2.a. La mission reçue.....	15
I.2.b. Les devoirs de redevabilité.....	16
I.2.c. Les défaillances des élus locaux par rapport à leur responsabilité.....	18
III.3. La justification de la pertinence du sujet.....	19
II. Les questions de recherche .....	20
II.1. La question centrale .....	20
II.2. Les questions spécifiques.....	20
III. Les objectifs de la recherche .....	20
III.1. L'objectif principal.....	20
III.2. Les objectifs spécifiques.....	21
IV. Les hypothèses de la recherche .....	21
IV.1. L'hypothèse principale.....	21
IV.2. Les hypothèses spécifiques .....	21

V. La conceptualisation .....	21
V.1. Décentralisation .....	21
V.2. Collectivité Locale.....	22
V.3. Elu local.....	22
V.4. Population locale .....	23
V.5. Redevabilité.....	23
V.6. Développement local .....	23
CHAPITRE 2 : LE CADRE METHODOLOGIQUE .....	25
I. La phase exploratoire .....	25
I.1. La recherche documentaire .....	25
I.2. Les enquêtes exploratoires .....	26
I.3. Le choix des outils de collecte de données .....	26
I.4. L'échantillonnage.....	27
II. Les difficultés rencontrées .....	27
DEUXIEME PARTIE.....	29
OPPORTUNITES OFFERTES AUX ELUS LOCAUX POUR ETRE REDEVABLES .....	29
CHAPITRE 1 : LES OPPORTUNITES OFFERTES AUX ELUS LOCAUX POUR ETRE REDEVABLES .....	30
I. Les élections locales.....	30
II. Les compétences transférées aux collectivités locales .....	32
II.1. Les neuf (09) domaines de compétences .....	32
II.1.a. La gestion et l'utilisation du domaine privé de l'Etat, du domaine public et du domaine national .....	32
II.1.a.1. Le domaine privé .....	33
II.1.a.2. Le domaine public.....	33
II.1.a.3. Le domaine national.....	34
II.1.b. L'environnement et la gestion des ressources naturelles .....	34

II.1.c. La santé, la population et l'action sociale .....	35
II.1.d. La jeunesse, sports et loisirs .....	36
II.1.e. La culture .....	37
II.1.f. L'éducation, l'alphabétisme, la promotion des langues nationales et la formation professionnelle.....	38
II.1.g. La planification .....	40
II.1.h. L'aménagement du territoire .....	41
II.1.i. L'urbanisme et l'habitat.....	41
II.2. Les compétences générales .....	42
III. Les ressources allouées aux collectivités locales .....	45
III.1. Le budget.....	46
III.1.a. Les éléments du BP .....	46
III.1.a.1. Les recettes des collectivités locales.....	50
III.1.a.1.a. Les recettes de fonctionnement.....	50
III.1.a.1.b. Les recettes d'investissement .....	51
III.1.a.2. Les dépenses des Collectivités locales .....	51
III.1.a.1.a. Les dépenses de fonctionnement.....	51
III.1.a.1.b. Les dépenses d'investissement .....	53
III.2. Les services techniques .....	54
IV. La Proximité.....	56
V. La décentralisation.....	58
TROISIEME PARTIE .....	60
ENTRAVES LIEES A LA REDEVABILITE DES ELUS .....	60
CHAPITRE 1 : LES ENTRAVES LIEES A LA REDEVABILITE DES ELUS .....	61
I. Le manque de compétences (incompétence).....	61
II. Le manque d'information et d'implication.....	64
III. Le manque de volonté politique .....	66
IV. Le manque de ressources nécessaires.....	70

V. L'absence des mesures contraignantes .....	73
VI. Une population festive et éloignée .....	75
QUATRIEME PARTIE .....	77
RECOMMANDATIONS .....	77
CHAPITRE 1 : LES RECOMMANDATIONS .....	78
I. A l'Etat .....	78
I.1. Allocation de ressources nécessaires .....	78
I.2. Des acteurs compétents au niveau local .....	81
I.3. Dépolitiser le système .....	82
I.4. Des critères objectifs .....	84
I.5. Des mesures contraignantes pour le respect de redevabilité envers les populations .....	85
I.6. L'intérêt réel et objectif d'une réforme .....	87
I.7. L'expérimentation d'une réforme .....	89
I.8. La Décentralisation vraie et objective .....	90
II. Aux élus locaux .....	92
II.1. La bonne gouvernance .....	92
II.2. La transparence .....	92
II.3. Rendre compte, informer et impliquer .....	93
II.4. Consulter et responsabiliser .....	94
II.5. Répondre aux besoins des populations .....	94
II.6. Le besoin de volonté politique .....	95
III. Aux populations .....	96
III.1. Les bases sur lesquelles les populations doivent voter .....	97
III.1.a. Des exploits des candidats .....	97
III.1.b. Des rapports de gestion certifiés (responsabilités) .....	97
III.1.c. D'un programme politique présenté .....	97

III.2. Les devoirs des populations.....	97
CONCLUSION .....	99
BIBLIOGRAPHIE .....	101
Documents.....	101
Articles .....	101
Rapports.....	103
Webographie.....	103
ANNEXE.....	105
Carte1 : les régions du Sénégal (2008).....	105
Carte 2 : Département de Ziguinchor .....	105
Carte 3 : Commune de Ziguinchor .....	106
Tableau 1 : Liste des quartiers de la Commune de Ziguinchor .....	106
Le Schéma du budget participatif (BP) .....	107
Guide d’entretien n°1 : adressé aux élus locaux / Commune de Ziguinchor .....	107
Guide d’entretien n°2 : adressé aux élus locaux / Conseil Départemental de Ziguinchor (CDZ) .....	109
Guide d’entretien n°3 : adressé aux délégués de quartiers de la Commune de Ziguinchor .....	110
Guide d’entretien n°4 : adressé aux populations .....	112
Questionnaire n°1 : adressé aux populations, délégués de quartiers .....	114
Questionnaire n°2 : adressé aux élus locaux .....	114
TABLE DES MATIERES.....	116
RESUME.....	121
SUMMARY .....	122

## RESUME

Les Collectivités Locales sont des personnes morales de droit public distinctes de l'État qui bénéficient d'une autonomie financière et d'une libre administration. Au Sénégal, les communes et les départements sont les Collectivités locales selon l'Acte III de la décentralisation. Les élus locaux, personnes physiques désignées démocratiquement par une population locale, ont la responsabilité de la gestion de ces collectivités. Ils sont Redevables (ont des devoirs) envers cette population pour : le fait d'être élus, des compétences transférées, des ressources allouées et pour la proximité que la décentralisation leur offre.

Toutefois, ces responsables locaux ne sont pas toujours redevables pour le manque : de compétences requises, de volonté politique, de ressources nécessaires disponibles, de mesures contraignantes, d'information et d'implication des administrés désintéressés, éloignés de la gestion locale. Ainsi, des solutions sont proposées :

- à l'Etat : allouer des ressources nécessaires, avoir des acteurs compétents, dépolitiser le système, mettre en place des critères objectifs, des mesures contraignantes et avoir l'intérêt réel et objectif d'une réforme et d'une décentralisation vraie et objective.
- aux élus locaux : promouvoir la bonne gouvernance et la transparence, rendre compte, informer, impliquer, consulter, responsabiliser, répondre aux besoins des populations et avoir une vraie volonté politique.
- aux populations : voter sur la base des exploits déjà faits, de programmes politiques réalisables, jouer leur rôle en remplissant leurs devoirs de participer au développement de leur localité et s'intéresser à la gestion locale.

Il importe de constater que cette redevabilité est liée à l'Etat, aux élus locaux et populations locales.

## SUMMARY

Local collectivities are moral persons of public law different from the State and that have financial independence and free administration. Towns and territorial-administrative divisions are local collectivities according to Acte III of decentralization in Senegal. Local authorities are physical persons chosen in the democratic way by a local population. Then they are responsible for the management of these collectivities. Indeed, they have duties towards this population for: the fact they are elected, they get rights, they receive means and are near to their population thanks to democracy.

Therefore, these local authorities are not always grateful because of lack of: right competences, political will, availability of necessary resources, compulsory measures, information, sharing with the administrated people remote et not interested in local management. Thus, solutions are proposed:

- to the State: as providing them with necessary resources, having skillful actors, keeping politics out of the system, setting objective conditions, compulsory measures and having a real and objective interest of system renewal.
- to local authorities: as promoting good governance and transparency, reporting, informing, implying, consulting, responsabilizing, meeting populations' requirements and having true politics will.
- to populations: as voting on the base of experienced achievements, of workable political programmes, playing their role by doing their duties related to local development and being interested in local administration.

It is important to notice that this gratefulness is related to the State, local authorities and populations.