



Un Peuple - Un But - une Foi

HAUT CONSEIL des collectivités territoriales

RAPPORT ANNUUEL 2020



HCCT

*Son Excellence, Macky SALL, Président
de la République du Sénégal*



Madame Aminata MBENGUE NDIAYE

**Président du Haut Conseil
des collectivités territoriales**



TABLE DES MATIERES

SIGLES ET ABRÉVIATIONS	6
MOT DU PRESIDENT DU HAUT CONSEIL DES COLLECTIVITES TERRITORIALES.....	9
RÉSUMÉ EXÉCUTIF	11
INTRODUCTION GENERALE.....	23
PREMIERE PARTIE : POUR UNE EQUITE TERRITORIALE.....	30
PREMIERE SESSION ORDINAIRE DE L'ANNEE 2020.....	30
CHAPITRE I : DEMARCHE METHODOLOGIQUE	32
I.1 LA CONFERENCE DES PRESIDENTS.....	32
I.2 TRAVAUX DES COMMISSIONS	33
I.2.1 PREMIERE RENCONTRE DE LA COMMISSION N° 1	33
I.2.2 DEUXIEME RENCONTRE DE LA COMMISSION N°1	36
I.2.3 TROISIEME REUNION RESTREINTE DE LA COMMISSION N°1.....	38
I.3 CEREMONIE SOLENNELLE D'OUVERTURE DE LA PREMIERE SESSION ORDINAIRE DE L'ANNEE 2020.....	40
I.3.1 ALLOCUTION DE MONSIEUR LE MINISTRE EN CHARGE DES RELATIONS AVEC LES INSTITUTIONS.....	40
CHAPITRE II :RESTITUTION DES TRAVAUX DE LA PREMIERE SESSION.....	42
II.1 AUDITION DE LA DELEGATION GENERALE A LA PROMOTION DU POLE URBAIN DE DIAMNIADIO ET DU LAC ROSE	42
II.2 AUDITION DU MINISTRE DE L'ECONOMIE, DU PLAN ET DE LA COOPERATION	47
II.3 AUDITION DU DIRECTEUR GENERAL DE L'AGENCE DE DEVELOPPEMENT MUNICIPAL.....	51
II.4 AUDITION DU MINISTRE DES TRANSPORTS ET DU DESENCLAVEMENT	54
II.5 AUDITION DU MINISTRE DU PETROLE ET DES ENERGIES	59
II.6 AUDITION DU MINISTRE DE LA MICROFINANCE, DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE.....	63
II.7 AUDITION DU DIRECTEUR GENERAL DE L'ANAT.....	66
II.8 AUDITION DU MINISTRE DU DEVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE, DE L'EQUITE TERRITORIALE ET SOCIALE.....	69
II.9 AUDITION DU SECRETAIRE EXECUTIF DU PNDL.....	73
II.10 AUDITION DES CHEFS DE VILLAGE ET DELEGUES DE QUARTIER	76
II.11 SEANCE PLENIERE DE CLÔTURE DE LA SESSION	80
DEUXIEME PARTIE : FINANCEMENT ET FISCALITE DES COLLECTIVITES TERRITORIALES	82

DEUXIEME SESSION ORDINAIRE DE L'ANNEE 2020	83
CHAPITRE I : DEMARCHE METHODOLOGIQUE	84
I.1 CONFERENCE DES PRESIDENTS	84
I.2 SEANCE PLENIERE D'OUVERTURE.....	86
I.3 REUNIONS DE LA COMMISSION N°1	89
I.3.1 PREMIERE REUNION DE LA COMMISSION N°1	89
I.3.2 REUNION DU GROUPE DE TRAVAIL DE LA COMMISSION N°1	90
II.1 AUDITION DES PRESIDENTS DE L'AMS ET DE L'ADS	91
II.2 AUDITION DE MONSIEUR OUMAR GUEYE, MINISTRE DES COLLECTIVITES TERRITORIALES, DU DEVELOPPEMENT ET DE L'AMENAGEMENT DES TERRITOIRES.....	97
II.3 AUDITION DE MONSIEUR AMADOU HOTT, MINISTRE DE L'ECONOMIE, DU PLAN ET DE LA COOPERATION	100
II.4 AUDITION DE MONSIEUR MOUNDIAYE CISSE, DIRECTEUR EXECUTIF DE L'ONG 3D	103
II.5 AUDITION DES PRESIDENTS DE L'UNACOIS JAPPO ET DE L'UNACOIS YESSAL	106
II.6 CONFERENCE DES PRESIDENTS ELARGIE	109
II.7 SEANCE PLENIERE DE CLÔTURE.....	111
TROISIEME PARTIE : COLLECTIVITES TERRITORIALES ET COOPERATION DECENTRALISEE	113
TROISIEME SESSION ORDINAIRE DE L'ANNEE 2020	114
CHAPITRE I : DEMARCHE METHODOLOGIQUE	115
I.1 CONFERENCE DES PRESIDENTS.....	115
I.2 LA SEANCE PLENIERE D'OUVERTURE	117
I.3 REUNION DE LA COMMISSION N°1.....	119
I.3.1 PREMIERE REUNION DE LA COMMISSION N° 1	119
I.3.2 DEUXIEME REUNION de la COMMISSION N°1	119
CHAPITRE II : RESTITUTION DES TRAVAUX DE LA SESSION.....	120
II.1 AUDITION DU RESEAU MIGRATIONS DEVELOPPEMENT (REMIDEV)	120
II.2 AUDITION DES DIRECTIONS DES COLLECTIVITES TERRITORIALES ET DE LA COOPERATION TECHNIQUE DU SECRETARIAT GENERAL DU GOUVERNEMENT ..	123
II.3 AUDITION DE LA COMMISSION DE L'UEMOA ET DE LA CEDEAO.....	127
II.4 AUDITION DE LA PLATEFORME DES ONG EUROPEENNES AU SENEGAL	130
II.5 AUDITION DE L'AGENCE DE DEVELOPPEMENT COMMUNALE DE SAINT-LOUIS, DE LA MAIRIE DE DAKAR, DE MESSIEURS BABACAR SARR ET NIADIAR SENE, EXPERTS	132

II.6 AUDITION DE L'ASSOCIATION DES MAIRES ET DES DEPARTEMENTS DU SENEGAL	136
II.7 AUDITION DE L'ORGANISATION INTERNATIONALE DES MIGRATIONS (OIM). 140	
II.8 AUDITION DE MONSIEUR MAMADOU DIOR DIAW, ANCIEN DIRECTEUR DE LA DECENTRALISATION.....	142
II.9 AUDITION DE MADAME IRENE MINGASSON	145
II.10 SEANCE PLENIERE DE CLÔTURE.....	148
QUATRIEME PARTIE : SYNTHESE DES RECOMMANDATIONS GENERALES	150
POUR UNE MEILLEURE EQUITE TERRITORIALE.....	151
POUR UNE AMELIORATION DU FINANCEMENT ET DE LA FISCALITE DES COLLECTIVITES TERRITORIALES.....	181
POUR UNE MEILLEURE COOPERATION DECENTRALISEE.....	190
CINQUIEME PARTIE : AUTRES ACTIVITES DU HCCT	202
V. REPRESENTATIONS DU HCCT AU PLAN NATIONAL ET INTERNATIONAL	203
V.1 REPRESENTATION AU PLAN NATIONAL	203
V.2 REPRESENTATION AU PLAN INTERNATIONAL.....	206
V.3 COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE ET IDENTITE VISUELLE	207
V.4 AMELIORATION DES SERVICES IT.....	210
V.4.1 REGIE.....	211
V.4.2 SYSTEME DE TELEVISION.....	211
V.4.3 AFFICHAGE NUMERIQUE.....	212
V.4.4 OFFICE BRANDING.....	212
V.4.5 RENFORCEMENT DES CAPACITES DES ACTEURS.....	213
V.4.6 AMELIORATION DES FONCTIONNALITES	214
VI. ACTIVITES DU CONSEIL SCIENTIFIQUE DE L'OBSERVATOIRE	215
CONCLUSION GENERALE.....	223

SIGLES ET ABRÉVIATIONS

SIGLE	DENOMINATION
ADM	Agence de Développement municipal
ADEPME	Agence de Développement et d'Encadrement des Petites et Moyennes Entreprises
ADL	Agence de Développement local
ADS	Association des Départements du Sénégal
AEDS	Association des Elus Départementaux du Sénégal
AGEROUTE	Agence des Travaux et de Gestion des Routes
AGETIP	Agence d'Exécution de Travaux d'Intérêt public
AIBD	Aéroport international Blaise Diagne
AIMF	Association internationale des Maires francophones
AMS	Association des Maires du Sénégal
ANAT	Agence nationale de l'Aménagement du Territoire
ANAMO	Agence nationale de la Maison de l'Outil
ANCR	Association nationale des Conseillers ruraux
ANEJ	Agence nationale pour l'emploi des jeunes
ANIDA	Agence nationale d'Insertion et de Développement agricole
ANSD	Agence nationale de la Statistique et de la Démographie
APD	Aide publique au Développement
APDA	Agence pour la Promotion et le Développement de l'Artisanat
ARD	Agence régionale de Développement
ARMP	Agence de Régulation des Marchés publics
BCEAO	Banque centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
BCI	Budget Consolidé d'Investissement
BNDE	Banque nationale de Développement économique
BOAD	Banque Ouest Africaine de Développement
BRT	Bus Rapid Transit
CAD AK	Communauté des Agglomérations de Dakar
CAEL	Cellule d'Appui aux Elus locaux
CAR	Communauté des Agglomérations de Rufisque
CDC	Caisse de Dépôts et Consignations
CCT/UEMOA	Conseil des Collectivités territoriales
CEB	Curriculum de l'Education de Base
CEDAF	Centre départemental d'Assistance et de Formation pour la Femme
CEDEAO	Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CESE	Conseil Economique Social et Environnemental
CGCL	Code général des Collectivités locales
CGE	Conseil de Gestion des Ecoles
CICAD	Centre international de Conférences Abdou Diouf
CMU	Couverture Maladie universelle
CNDCL	Conseil national de Développement des Collectivités Locales
CNDCT	Conseil national de Développement des Collectivités Territoriales

CNDT	Commission nationale de Dialogue des Territoires
CNES	Confédération nationale des Employeurs du Sénégal
CNJS	Conseil national de la Jeunesse du Sénégal
CNP	Conseil national du Patronat
CONAFIL	Commission nationale des Finances locales
CONGAD	Conseil des Organisations non gouvernementales d'Appui au Développement
CPRS	Centre de Promotion et de Réinsertion sociale
CRD	Comité régional de Développement
CRFPE	Centres régionaux de Formation des Personnels de l'Enseignement
DCL	Direction des Collectivités locales
DCMP	Direction centrale des Marchés publics
DFC	Direction de la Formation et de la Communication
DGID	Direction générale des Impôts et Domaines
DGPU	Délégation générale à la Promotion du Pôle urbain de Diamniadio et du Lac Rose
DSRP	Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté
FAPES	Fonds d'Appui à la Promotion de l'Emploi et de l'Economie Solidaire
FDD	Fonds de Dotation de la Décentralisation
FECL	Fonds d'Equipeement des Collectivités locales
FNPJ	Fonds national de promotion de la jeunesse
FOGAVILLE	Fonds de Garantie pour les Villes
FONGIP	Fonds de Garantie des Investissements Prioritaires
FONSIS	Fonds souverain d'investissements stratégiques
GIC	Groupements d'intérêt communautaires
HCCT	Haut Conseil des collectivités territoriales
ICS	Industries chimiques du Sénégal
IPRES	Institution de Prévoyance de Retraite du Sénégal
ISRA	Institut sénégalais de Recherche agricole
ITIE	Initiative pour la Transparence dans les Industries extractives
LODDT	Loi d'Orientation sur le Développement Durable des Territoires
MEDS	Mouvement des Entreprises du Sénégal
MFPAA	Ministère de la Formation Professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat
MCTDAT	Ministère des Collectivités territoriales, du Développement et de l'Aménagement des Territoires
NSTS	Nouvelle Société Textile du Sénégal
ODD	Objectif de Développement Durable
OFEJBAN	Office pour l'Emploi des Jeunes de la Banlieue
OIF	Organisation internationale de la Francophonie
OMS	Organisation mondiale de la Santé
ONCAV	Organisation nationale de Coordination des Activités de Vacance
ONER	Observatoire national pour l'Emploi Rural
ONFP	Office national de Formation professionnelle
PACASEN	Programme d'Appui aux Communes et aux Agglomérations du Sénégal
PAJER	Projet d'Appui à l'Entrepreneuriat des Jeunes en milieu Rural
PAMEC	Programme de la Modernisation de l'Etat civil
PAQEEB	Programme d'Amélioration de la Qualité et de l'Équité dans l'Éducation de Base
PAQUET	Programme d'Amélioration de la Qualité, de l'Equité et de la

	Transparence
PASEC	Programme d'Analyse des Systèmes éducatifs de la CONFEMEN
PATMUR	Projet d'Amélioration de la Mobilité Urbaine
PDEF	Plan Décennal de l'Education et de la Formation
PDEJAS	Projet de Développement de l'Entreprenariat des Jeunes dans l'Agriculture et l'Agroalimentaire au Sénégal
PDIDAS	Projet de Développement Inclusif et Durable de l'Agrobusiness du Sénégal
PIB	Produit intérieur Brut
PLD	Plan local de Développement
PLDE	Plan locaux d'Education
PNA	Pharmacie Nationale d'Approvisionnement
PNADT	Plan national d'aménagement et de développement du territoire
PNAT	Plan national d'Aménagement du Territoire
PNDL	Programme national de Développement local
PNDS	Programme national de Développement sanitaire
POAS	Plan d'Occupation et d'Affectation des Sols
PPDC	Projet Pôle de Développement de la Casamance
PPEJMR	Politique de promotion de l'emploi des jeunes en milieu rural
PPPP	Partenariat Public Privé Population
PRODAC	Programme des Domaines agricoles communautaires
PRODEL	Programme d'Appui à la Décentralisation et au développement local
PROGEP	Projet de Gestion des Eaux Pluviales
PROMOVILLES	Programme de Modernisation des Villes
PSE	Plan Sénégal Émergent
PUDC	Programme d'Urgence de Développement communautaire
PUMA	Programme d'Urgence pour la Modernisation des Axes et Territoires frontaliers
REFELA	Réseau des Femmes Élues locales d'Afrique
RESACLAP	Réseau des Clubs de Littérature d'Art et de Philosophie
RSE	Responsabilité sociale d'Entreprise
SAED	Société d'Aménagement des Eaux du Delta
SCA	Stratégie de Croissance accélérée
SNDES	Stratégie nationale de Développement économique et social
SONATEL	Société nationale de Télécommunication
TER	Train Express Régional
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée
UA	Union africaine
UAEL	Union des Associations d'Elus locaux
UASSU	Union des Associations sportives scolaires et universitaires
UEMOA	Union économique et monétaire ouest-africaine
UFCE	Union des Femmes Chefs d'Entreprises du Sénégal

MOT DU PRESIDENT DU HAUT CONSEIL DES COLLECTIVITES TERRITORIALES

2020 a été une année particulière à plusieurs égards. Elle a d'abord été celle de la montée en puissance de la pandémie mondiale causée par la maladie à coronavirus, communément appelée « COVID-19 » ; une crise planétaire qui a bouleversé le monde entier et fragilisé économiquement de nombreux pays, plus particulièrement les nations africaines.

En ce qui concerne le Sénégal, je salue la clairvoyance de Son Excellence Monsieur Macky SALL qui a su adroitement repenser notre stratégie économique en lançant le Plan d'Actions Prioritaires Ajusté et Accéléré (PAP 2A). Je me réjouis que ce PAP 2A ait pris en compte les priorités des



collectivités territoriales dans la ligne des importantes mesures mises en œuvre avec le Programme de Résilience Économique et sociale (PRES) initié par Monsieur le Président de la République pour atténuer les impacts socio-économiques de la pandémie.

Par ailleurs, cette pandémie a révélé la capacité d'adaptation de notre Institution, qui a su faire face aux multiples défis engendrés par la pandémie. Dans ce contexte de crise sanitaire, il aurait été difficile, voire impossible, de rester physiquement en contact avec tous les Hauts Conseillers et de poursuivre les travaux de l'année 2020. C'est le lieu donc de magnifier l'incalculable apport de Monsieur l'Agent comptable, qui a eu très tôt l'idée de renforcer les outils techniques qui nous ont permis de continuer convenablement nos travaux de sessions par visioconférence. Qu'il soit vivement remercié avec l'équipe informatique pour leur disponibilité et leur technicité.

Également, je magnifie l'appui précieux de l'Administration, dans l'accomplissement de nos missions : le Cabinet, le Secrétariat général et le comité scientifique qui ont su travailler en harmonie avec la Première Commission dirigée par le Professeur Aliou SOW, qui n'a ménagé aucun effort pour la

réussite des travaux, de même qu'avec l'ensemble des Commissions, pour un aboutissement satisfaisant des sessions. J'exprime aussi ma profonde gratitude à tous mes Collègues Hauts Conseillers, pour leur dévouement, leur disponibilité et leur engagement.

Il n'est pas superflu de rappeler que le Haut Conseil des collectivités territoriales, créé par la loi organique n° 2016-24 du 14 juillet 2016, contrairement à la perception que certains en ont parfois, répond au souci de renforcer l'architecture institutionnelle par une assemblée consultative ayant pour but d'accompagner le processus de développement des territoires.

En plus d'être une avancée de plus dans les acquis démocratiques, notre Institution traduit l'ambition de Son Excellence Monsieur Macky SALL de faire du développement local une réalité concrète et non une simple abstraction, de substituer résolument à un développement « par le haut », périmé, un développement « par le bas », « par et pour les populations », pour reprendre les mots d'Alain Piveteau dans la revue Tiers Mondeⁱ.

Aussi, ne saurais-je encore une fois manquer de rendre un vibrant hommage aux devanciers dans cette grande mission : mon illustre prédécesseur, le Président Ousmane Tanor DIENG et les collègues qui nous ont quittés : feus Adja Dior DIOP, Bouna CAMARA, Cheikh LO, Badara Mamaya SENE. Que DIEU les accueille tous en son Paradis Eternel !

En outre, je remercie très sincèrement les membres du Gouvernement, les responsables et acteurs des institutions de la République, les experts, les autorités territoriales, les travailleurs des collectivités territoriales et leurs groupements, les partenaires aux développements, la société civile et tous ceux qui nous ont aidés à accomplir notre mission dans l'intérêt de la Nation.

Enfin, pour conclure, qu'il me soit permis, de remercier, encore une fois, très chaleureusement Son Excellence Monsieur Macky SALL, Président de la République, pour sa confiance, son soutien permanent et sa disponibilité.

Je souhaite que le travail accompli en 2020 par le Haut Conseil des collectivités territoriales ait des conséquences directes sur le devenir de nos territoires.

Ensemble avec Son Excellence Monsieur Macky SALL, nous ferons de nos territoires, un lieu de tous les grands possibles.

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

L'année 2020, en dépit de l'aléa lié à la pandémie de la COVID-19 ayant considérablement freiné les élans des humains dans tous les secteurs de la vie, le Haut Conseil des collectivités territoriales en inventant des solutions pertinentes a su être résilient et atteindre des résultats probants.

En effet, le HCCT a tenu trois sessions ordinaires sur les quatre prévues par la loi organique malgré l'observation d'une pause sanitaire de trois mois dans un contexte où l'effet de surprise et la virulence de la pandémie avaient poussé le gouvernement à prendre des mesures administratives et sanitaires drastiques pour atténuer son impact.

Ainsi, les sessions ont été consacrées à des problématiques dont l'enjeu sur la vitalité et la viabilité des collectivités territoriales ne font l'ombre d'aucun doute pour tous les acteurs intéressés par la bonne mise en œuvre des politiques publiques notamment le Plan Sénégal émergent et l'Acte III de la décentralisation.

Equité territoriale

De ce fait, la première session du HCCT axée sur l'Equité territoriale a permis d'abord d'opérer une clarification du concept puis de cerner son contour et de formuler des Avis assortis de plusieurs recommandations afin de réduire les insularités, d'atténuer les inégalités et de lutter contre les exclusions et toutes les formes de marginalités. En retenant cette problématique, le Haut Conseil des collectivités territoriales a voulu concrétiser l'ambition de Son Excellence, le Président de la République, à savoir :

" bâtir un Sénégal de tous et pour tous "

En ce sens, le HCCT encourage la correction des inégalités criardes, la lutte contre la macrocéphalie de la capitale, la redéfinition des solidarités territoriales à l'ère de l'intercommunalité et des pôles-territoires. L'équité territoriale ne signifie nullement une égalité entre toutes les communes ce qui est une utopie car celles-ci n'ont ni la même taille de population, ni les mêmes opportunités économiques encore moins les mêmes caractéristiques physiques liées aux

faveurs naturelles que sont le relief, la végétation et le climat. L'équité territoriale est le fait de viser à favoriser le développement de chaque territoire en tenant compte de son rythme d'évolution, de ses opportunités et de ses forces tout en amoindrissant les menaces et les faiblesses pouvant accentuer le fossé entre les communes.

L'équité territoriale part du postulat que toutes les communes disposent des opportunités de croissance qui utilisées judicieusement, permettront aux populations de bénéficier des avantages induits d'une gouvernance efficace et efficiente.

Pour réduire les disparités entre les communes dites urbaines et rurales, le rééquilibrage s'avère utile en ralentissant l'exode rural et accroissant les transferts financiers destinés aux communes rurales. Pour ce faire, le HCCT a fortement recommandé une revalorisation du traitement des chefs de village des anciennes communautés rurales érigées en communes de plein exercice et des délégués de quartier des autres communes.

Avis N°2020-01 du 05 avril 2020 : statut de la commune-pôle urbain de Diamniadio, des communes et des villes capitales de région

A travers cet Avis, le HCCT a recommandé l'émergence d'une armature urbaine fonctionnelle et opérationnelle attractive, robuste et compétitive afin de positionner la conurbation Dakar-Mbour-Thiès dans l'aire métropolitaine. Il a été mis l'accent sur la promotion des capitales régionales et leur repositionnement en métropoles d'équilibre, en agglomérations sous-régionales en les organisant autour d'un pôle central auréolé d'un réseau de villes hiérarchisées bénéficiant de fonctions plus ou moins spécialisées. En outre, le premier Avis montre l'importance de la territorialisation des politiques publiques, socle de la gouvernance territoriale. Il suggère une meilleure répartition des compétences, d'une part, entre l'État et les Collectivités territoriales et, d'autre part, entre les Collectivités territoriales elles-mêmes. Cet Avis recommande la création des pôles territoires en tant qu'outils mutualisés publics et privés et structures de coproduction multi-acteurs, un redécoupage

et une reconfiguration de nouvelles communes. Enfin, il dégage des pistes intéressantes de mobilisation et de mutualisation des financements pour les collectivités territoriales.

Avis N°2020-02 du 05 avril 2020 : statut du chef de village et du délégué de quartier

L'Avis n°2 promeut la modification de la situation actuelle du chef de village et du délégué de quartier. Le délégué de quartier doit être placé sous la tutelle du ministère en charge de l'administration du territoire, et les chefs des villages traditionnels de Dakar doivent bénéficier des mêmes avantages et privilèges que les chefs de village et les délégués de quartier. Ces derniers relèveront de la tutelle du Ministre en charge de l'administration territoriale. Entre autres mesures suggérées l'on note la mise à la disposition des chefs de village d'un pool d'agents de sécurité de proximité (ASP) dans chaque arrondissement. Cet Avis invite à une harmonisation des émoluments des délégués de quartier et des chefs de village et la prise de mesures de protection des chefs de village et des délégués de quartier contre les menaces, les outrages, les injures, les diffamations ou les attaques de toute nature dont ils peuvent faire l'objet dans l'exercice de leurs fonctions.

Recommandation N°2020-01 du 05 avril 2020 : le dialogue et la solidarité entre les territoires : Intercommunalité, transcommunalité et pôles-territoires

La Recommandation n°1 invite à un meilleur calibrage des Pôles-Territoires, pour éviter la macrocéphalie de l'espace urbain de Dakar. Le Pôle-Territoire devrait être une unité régionale englobante afin de se substituer à la défunte Région (en tant que collectivité territoriale), dans ses prérogatives de représentation internationale et de coopération décentralisée.

L'Avis énonce une esquisse de solutions relatives au statut juridique des Pôles-Territoires et leur fonction en tant que Cadres locaux de dialogue économique et de mise en cohérence des projets structurants à impact régional, national voire sous-régional. L'Avis a indiqué le mode de gouvernance et le management des Pôles-Territoires.

Enfin, l'Avis recommande la mise en œuvre de l'intercommunalité et/ou de la transcommunalité et les mécanismes qui sous-tendent le Pôle-Territoire.

Résolution N°2020-01 du 05 avril 2020 sur la situation de la brèche artificiellement ouverte en 2003 sur la Langue de Barbarie à Saint-Louis du Sénégal : conséquences économiques et sociales

Face aux pertes en vies humaines et le désarroi des familles affectées par le déchaînement de la houle, dont le nombre ne cesse de croître, cette résolution manifeste le soutien que le HCCT apporte aux populations sinistrées et lance un appel pour venir en aide aux populations de Saint-Louis déjà confrontées au problème des inondations urbaines et aux périls causés par l'ouverture de la brèche. Les espaces qui servaient d'habitat sont en train d'être gagnés par l'érosion côtière, phénomène observable dans des quartiers tels que Goxxumbacc, Santhiaba, Guet-Ndar et Hydrobase, où certaines maisons sont pratiquement sous les eaux, augmentant la vulnérabilité de populations en situation de détresse. Cette résolution appelle à la libération des emprises en contrôlant l'installation des populations dans les zones à risque et l'implication des collectivités territoriales dans la recherche de solutions et l'actualisation de la cartographie de toutes les zones menacées par l'érosion côtière. La résolution indique une panoplie de mesures à prendre afin de veiller à l'application de la loi sur le littoral et de protéger les populations en construisant des infrastructures idoines pour contenir les inondations pluviales, fluviales et l'érosion côtière.

FINANCEMENT ET FISCALITE DES COLLECTIVITES TERRITORIALES A L'EPREUVE DE LA COVID-19

La deuxième session a été axée sur les mécanismes pouvant permettre l'accroissement des finances locales qui constituent un défi majeur dans le cadre de la réforme de l'Acte III de la décentralisation. Celle-ci réaffirmait « *la nécessité d'assurer un développement économique des collectivités locales à travers un mécanisme de financement pertinent et efficient et une gouvernance budgétaire transparente* ». Une analyse approfondie révèle un problème de faisabilité, d'opérationnalité et de préservation des équilibres macroéconomiques étatiques. La conséquence qui en découle est un statu quo relatif au financement des collectivités locales pour lesquelles l'Acte III n'a pas apporté d'innovations salutaires même si un début est constaté avec la réforme de la patente et la création de la contribution économique locale. En effet, les Avis produits durant cette session indiquent une matrice de propositions concernant principalement le financement et la fiscalité des collectivités locales.

Avis N°2020-03 du 19 octobre 2020 : la réforme et la rationalisation de la fiscalité locale

L'Avis N°3 a montré la pertinence de la Contribution économique locale (CEL) instituée en remplacement de la patente et d'une partie de la contribution foncière sur les propriétés bâties. Il y a été démontré la nécessité de mettre à jour tout le système d'imposition locale. L'Etat, au-delà de la rationalisation doit également renoncer à certains impôts tels que la contribution globale unique et la contribution globale foncière. En définitive une renonciation par l'Etat à ces impôts et taxes partagés permettrait le triplement des allocations reçues par les communes au titre des ristournes. Le HCCT recommande la mise à jour et la redynamisation de la fiscalité globale des collectivités territoriales. Cet Avis appelle l'Etat à renoncer à ses parts sur certains impôts et taxes partagés en vue de mettre en place un fonds de solidarité et de péréquation qui, sur la base de critères objectifs et pertinents allouerait des subventions. Il invite à une redéfinition d'un système de partage de fiscalité entre les communes et les départements intégrant la Contribution économique locale/Valeur locative et une part sur celle sur la valeur ajoutée. Il suggère la mise en place d'une fiscalité pour le département qui pourrait

comprendre les droits sur les immatriculations de véhicules et les taxes sur les extractions.

Avis N°2020-04 du 19 octobre 2020 : le Renforcement et la rationalisation des transferts financiers de l'Etat aux collectivités territoriales

Cet Avis traite des transferts financiers de l'Etat aux collectivités territoriales qui occupent aujourd'hui une place importante dans le financement de ces dernières tant il est vrai que la principale dotation de fonctionnement est constituée par le Fonds de dotation de la Décentralisation. Les dotations budgétaires d'investissement sont constituées par le Fonds d'Equipeement des collectivités territoriales et le Budget consolidé d'investissement décentralisé. Il s'y ajoute le Fonds de péréquation et d'appui aux collectivités territoriales abondé par une part des revenus issus des activités minières et d'extraction, dont le cadre réglementaire est en train d'être parfait en vue d'une répartition équitable. Le HCCT recommande la consolidation du Fonds d'Equipeement des collectivités territoriales, du fonds de péréquation et d'appui et du Budget consolidé d'investissement dans un Fonds unique d'investissement des Collectivités territoriales (FUICT) ou un Fonds consolidé d'investissement des Collectivités territoriales (FCICT), dont la vocation est d'allouer des crédits et dotations d'investissement sur la base de critères clairement définis et de participer à l'amélioration du cadre de vie des populations mais aussi au renforcement des infrastructures de base indispensables au niveau local. L'institution à travers cet Avis indique les modalités de gestion dudit fonds unique ou consolidé d'investissement.

Avis N°2020-05 du 19 octobre 2020 : l'amélioration de la gouvernance de la fiscalité locale

La gouvernance de la fiscalité permet de garantir une pleine implication des collectivités territoriales, une très grande transparence et une bonne reddition des comptes. Le dispositif en place ne permet pas aux communes d'assurer un suivi à temps réel des recettes et des taxes recouvrées, des procédures de remises gracieuses, de dégrèvements et des admissions en non-valeur. L'inexistence d'un dispositif de gestion axée sur les résultats génère d'énormes pertes de recettes. Il convient de favoriser la mise en œuvre de contrats de performance et le respect des chartes de transparence et de bonne

gouvernance. Pour améliorer la gouvernance, il est nécessaire de mettre en place un mécanisme de dialogue impliquant toutes les parties prenantes liées à la chaîne fiscale du système déconcentré et décentralisé.

Il est recommandé la déconcentration des Directions s'occupant de la Fiscalité locale au niveau de la Direction générale des Impôts et des Domaines et l'implication des collectivités territoriales dans l'identification de l'assiette et le recensement des contribuables. Cet Avis insiste sur l'implication des collectivités territoriales dans le recouvrement et l'organisation de rencontres entre les différents acteurs de la chaîne fiscale locale. En conclusion, l'Avis donne des préconisations sur le type de partenariat et les contrats de performance avec des objectifs au niveau des émissions et recouvrements.

Motion N °01 du 18 décembre 2020

Face à la recrudescence de la migration irrégulière à partir des côtes maritimes du Sénégal au courant de l'année 2020, le HCCT a produit une motion. Ce phénomène n'est pas nouveau car depuis 2004, l'Union européenne a renforcé les contrôles de ses frontières extérieures avec la création de l'Agence européenne pour la gestion de la coopération opérationnelle aux frontières extérieures des Etats de l'Union (FRONTEX). Les flux migratoires irréguliers mixtes comprennent à la fois des jeunes sénégalais et d'autres nationalités ouest africaines, confrontés à des risques de naufrages. En effet, le HCCT se félicite des initiatives diplomatiques prises pour la gestion de la crise migratoire que l'Etat du Sénégal a initiées en collaboration avec les Etats européens concernés par les arrivées des migrants. Le HCCT appelle à une assistance des familles explorées, la mobilisation de moyens additionnels, le financement et l'encadrement nécessaires pour développer des projets générateurs de revenus et le renforcement du contrôle et de la surveillance côtière. L'élaboration de la Stratégie Nationale d'Insertion Professionnelle (SNIP) des jeunes diplômés en cohérence avec les dispositifs publics existants, la promotion de l'emploi et la sensibilisation des jeunes sur les opportunités de réussite constituent déjà des pistes de solutions pérennes. Dans cette perspective, de vives félicitations ont été adressées à Son Excellence, Monsieur Macky SALL, Président de la République.

Résolution N°2020-02 du 19 octobre 2020 : la budgétisation sensible au genre

Cette résolution montre que la budgétisation sensible au genre constitue un outil visant à corriger les discriminations et les inégalités qui se manifestent par des disparités et des relations inégalitaires affectant les rôles et les relations de pouvoir au sein de la communauté. Le budget sensible au genre n'est ni un budget séparé conçu pour les femmes, ni limité à l'objectif d'obtenir une augmentation des ressources spécifiquement destinées aux femmes. Il répond aux besoins différenciés des groupes sociaux (hommes, femmes, jeunes, personnes âgées, personnes handicapées, population rurale et urbaine, etc.).

Au regard de ces considérations, la résolution partant de la signature et de la ratification d'instruments juridiques internationaux et régionaux, appelle à une institutionnalisation de la budgétisation sensible au genre au niveau des collectivités territoriales au même titre que l'État central. L'application du Budget sensible au genre se fera par le biais de la sensibilisation et de la formation de l'ensemble des acteurs territoriaux sur le concept de genre et sur le budget sensible au genre. Au titre des recommandations figurent la mise en place d'Observatoires, la mise en œuvre d'actions de plaidoyer pour l'intégration du genre dans les politiques de développement. L'accélération du processus de réforme de la nomenclature budgétaire des collectivités territoriales permettra assurément une meilleure prise en compte du genre.

COLLECTIVITES TERRITORIALES ET COOPERATION DECENTRALISEE

Enfin la troisième session a été consacrée à la coopération décentralisée. En effet, elle trouve ses origines dans le concept de jumelage, né vers les années 1950, et qui était perçu comme un moyen d'améliorer les relations internationales et d'apaiser les haines et les rancœurs, notamment après le conflit qui venait de déchirer l'Europe et le monde. Le concept a évolué au fil des années pour signifier une politique des collectivités territoriales axée sur la connaissance mutuelle, le renforcement des liens, le développement et le dialogue interculturel, l'éducation réciproque à la citoyenneté internationale et, au-delà, le maintien de la paix. De ces mutations notées dans l'évolution de cette notion, émergent une nouvelle diplomatie municipale et de nouvelles politiques de gestion apaisée des frontières, à travers des initiatives de coopération

transfrontalière impliquant les États, les collectivités territoriales, les Communautés économiques régionales (CER) comme la CEDEAO et leurs partenaires au développement.

La problématique des défis socio-économique et politique dans un contexte marqué par la pandémie de la COVID-19 et la résurgence de l'émigration clandestine et ses désastres interpellent les collectivités territoriales et nécessitent une relecture de la nature, des formes et des perspectives de leurs partenariats. Dans ce cadre, la coopération décentralisée apparaît comme l'expression d'une solidarité entre collectivités territoriales. De plus en plus, l'enrichissement mutuel et les intérêts partagés prennent une place importante dans les attentes des partenaires. Par extension, la coopération décentralisée va au-delà de la solidarité entre collectivités territoriales. Au Sénégal, la coopération décentralisée est la manifestation de la volonté d'une collectivité territoriale sénégalaise d'établir des relations de coopération avec une autre collectivité sur le territoire sénégalais ou avec une collectivité d'un Etat étranger. La coopération décentralisée n'est donc pas un guichet de financement pour des projets, mais une relation qui lie des collectivités territoriales et qui s'alimente de la mise en œuvre d'actions. La coopération décentralisée a donc évolué vers l'aide au développement.

Avis N°2020-06 du 18 décembre 2020 : la diversification des stratégies et mécanismes d'accès aux financements des projets de coopération décentralisée

Au niveau national, l'absence d'un cadre d'échanges, de propositions, d'organisation et d'harmonisation des projets et programmes de coopération décentralisée accentue le déficit d'information et de communication en direction des collectivités territoriales en matière de coopération décentralisée. Cet Avis souligne le déficit des collectivités territoriales en ressources humaines capables de porter, de mettre en œuvre et de suivre avec efficacité les projets de coopération décentralisée. Cependant, il apprécie l'importance et le rôle des projets de coopération décentralisée dans le développement des collectivités territoriales. Les recommandations portent sur la mise en place d'un conseil national de coopération décentralisée. Cet Avis recommande la mise en œuvre de programme d'information et de formation à l'intention des collectivités territoriales sur les différents enjeux et aspects de la coopération décentralisée.

Il y est développé la nécessité d'une mise à la disposition des collectivités territoriales d'outils indispensables à la conduite de leurs programmes de coopération décentralisée.

L'implication et la mobilisation des chambres consulaires, la création de cadres formels de partenariat entre les collectivités territoriales et les associations de ressortissants de leur commune ou département d'origine demeurent importantes. En conclusion, la création au niveau des collectivités territoriales d'une structure chargée de l'élaboration, de la réalisation, du suivi et de la pérennisation des résultats des programmes de coopération décentralisée est un point de recommandation très important. En définitive, cet Avis préconise la réactualisation et la mise à disposition d'outils pour la formation des acteurs au partenariat et à la coopération décentralisée.

Avis N°2020-07 du 18 décembre 2020 : la coopération décentralisée comme outil de financement innovant et de renforcement des capacités techniques des collectivités territoriales

Cet Avis recommande la mise en place de cadres de partenariat entre les diasporas et leurs collectivités territoriales d'origine et la création, dans les zones frontalières de pôles universitaires et de cadres de gestion harmonisée de certains programmes de lutte contre la fraude, la drogue, le trafic de personnes et la délinquance liée aux activités de l'économie souterraine dans les espaces transfrontaliers.

Une meilleure incitation de l'investissement des Sénégalais de l'extérieur pourrait alimenter un fonds d'investissement des collectivités territoriales. L'inscription dans les conventions de partenariat, de dispositions permettant aux collectivités territoriales de bénéficier de transferts de technologie et de formation est un défi. Aussi, faudrait-il procéder à l'élaboration et à la mise en œuvre par l'Etat et les collectivités territoriales de programmes de découvertes et de projets de coopération décentralisée au profit des enfants de Sénégalais de l'extérieur. Il faut assurer la promotion d'un tourisme religieux et culturel, l'organisation de sessions d'information des élus sur les possibilités et modalités d'accès des collectivités territoriales aux guichets des financements verts.

Avis N°2020-08 du 18 décembre 2020 : **l'intercommunalité et la coopération décentralisée**

21

Les collectivités territoriales jouent un rôle de plus en plus important dans le raffermissement des relations de solidarité et de fraternité entre les peuples exprimées à travers des échanges d'expériences, de savoirs et de savoir-faire. La coopération décentralisée, au même titre que l'Aide publique au développement (APD), peut concourir de façon efficace à la réduction de la pauvreté dans les Collectivités territoriales. Les Pôles-territoires ont été conçus comme des aires « gestionnaires » de l'intercommunalité qui en pratique peuvent être, à la fois, support et condition nécessaire et suffisante à l'émergence de projets locaux de développement territorialisé. L'intercommunalité peut permettre de mettre en œuvre les quatre missions principales de ce modèle de management territorial à savoir :

- (i) l'intercommunalité d'étude et de concertation (visant à promouvoir une réflexion commune des élus sur l'avenir d'un espace territorial) ;
- (ii) l'intercommunalité de services publics (visant à gérer au mieux un ou plusieurs services publics) ;
- (iii) l'intercommunalité de péréquation (visant à rapprocher les bassins de production d'impôts et de taxes et les bassins de création de valeur ajoutée) ;
- (iv) l'intercommunalité de projet qui exprime la réalité d'une solidarité globale et plurielle autour d'un « investissement » ou d'une « ressource » ;

Cet Avis recommande que l'accent soit mis sur la coopération décentralisée économique et la recherche de ressources financières. Ainsi, pour asseoir la promotion de l'intercommunalité par la coopération décentralisée, l'État pourrait retenir et/ou considérer l'intercommunalité comme une alternative à l'émiettement tendanciel des territoires qui révèle la plus-value économique et financière des ententes. Enfin, la mutualisation des ressources s'avère nécessaire à l'effet de soutenir la mobilisation des moyens les plus importants de la coopération décentralisée (Fonds de l'Union Européenne, Fonds Vert, etc.).

Avis N°2020-09 du 18 Décembre 2020 : l'Apport de la diaspora dans la réalisation de projets de coopération décentralisée et la gestion des défis migratoires

La diaspora mérite une attention particulière dans le processus de redéfinition de politiques publiques en matière de coopération internationale, car servant également d'interface entre les décideurs politiques et économiques des pays d'origine et des investisseurs étrangers. La diaspora est toutefois confrontée à des difficultés criardes dans les pays d'accueil en termes de protection et d'intégration sociale, de violation des droits et de montée de la xénophobie, etc. Dans un contexte de pandémie de la COVID 19 et de ses effets induits aux plans sanitaire, social, économique et sécuritaire dans les collectivités territoriales, lieu de départ et d'origine des populations migrantes, l'on fait face à la résurgence dramatique de l'émigration irrégulière, à partir des côtes sénégalaises. Une jeunesse désinformée et désorientée, en quête de perspectives et de mieux-être à travers de nouveaux espaces d'expression et de libertés, y paie un lourd tribut. Face à une telle situation, le HCCT a jugé opportun, sous le triptyque collectivités territoriales - coopération décentralisée - défis migratoires, de contribuer à la réflexion sur les voies et moyens devant permettre aux collectivités territoriales de mobiliser l'ensemble de leurs forces vives aux fins d'impulser et de consolider les synergies nécessaires pour promouvoir l'attractivité et le développement des territoires tout en prenant en considération les enjeux migratoires.

Cet Avis a permis de magnifier la volonté politique de Son Excellence Monsieur le Président de la République Macky SALL qui s'inscrit dans une dynamique de valorisation et de promotion de la diaspora, « 15^{ème} région du Sénégal », en termes de représentation au sein du parlement et des autres institutions de la République. En définitive, l'Avis recommande la finalisation de la stratégie nationale de la coopération décentralisée et la mise en cohérence des missions et interventions des différents organes de coopération décentralisée.