



**RAPPORT DES TRAVAUX**  
**DE LA PREMIERE SESSION ORDINAIRE**  
**DE L'ANNEE 2016**



**CONSEIL ECONOMIQUE SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL**



**RAPPORT DES TRAVAUX  
DE LA PREMIERE SESSION ORDINAIRE  
DE L'ANNEE 2016**

**CONSEIL ECONOMIQUE SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL**





Son Excellence Monsieur Macky Sall  
PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE DU SENÉGAL





**Madame Aminata TALL**

Présidente du Conseil économique, social et environnemental





## SOMMAIRE

	Page
Sigles et abréviations	11
<b>Mot de la Présidente</b>	<b>13</b>
Résumé des Principales recommandations	15
<b>Avis n°2016-01 sur le « rôle et la place du partenariat public-privé dans la mise en œuvre du PSE et la promotion du secteur privé national »</b>	<b>19</b>
Annexes à l’Avis	35
Annexe 1 : Membres de la commission	37
Annexe 2 : Compte rendu de la séance d’adoption de l’Avis	38
Annexe 3 : Termes de référence	51
Annexe 4 : Calendrier des réunions de la Commission	55
<b>Avis n°2016-02 sur « la fonction publique locale : une contribution à l’Acte 3 ».</b>	<b>57</b>
Annexes à l’Avis	71
Annexe 1 : Membres de la commission	73
Annexe 2 : Compte rendu de la séance d’adoption de l’Avis	74
Annexe 3 : Termes de référence	92
Annexe 4 : Calendrier des réunions de la Commission	99
<b>Annexes au rapport</b>	<b>101</b>
Décret de convocation de la session	103
Compte rendu de la séance d’ouverture de la session	104



## SIGLES ET ABREVIATIONS

<b>ANCR</b>	Association nationale des Conseils ruraux
<b>ARMP</b>	Autorité de Régulation des Marchés publics
<b>ASCOM</b>	Assistant communautaire
<b>BCI</b>	Budget consolidé d'investissement
<b>BNDE</b>	Banque nationale de développement économique
<b>CAHI</b>	Commission ad hoc d'intégration
<b>CDI</b>	Conseil des Infrastructures
<b>CGCL</b>	Code général des Collectivités locales
<b>CMP</b>	Code des Marchés publics
<b>CNAPPP</b>	Comité national d'appui aux partenariats publics-privés
<b>CSFPL</b>	Conseil supérieur de la fonction publique locale
<b>DCMP</b>	Direction centrale des Marchés publics
<b>FDD</b>	Fonds de dotation de la décentralisation
<b>FECL</b>	Fonds d'équipement des collectivités locales
<b>FONGIP</b>	Fonds de Garantie des Investissements prioritaires
<b>FONSIS</b>	Fonds Souverain d'Investissements Stratégiques
<b>OHADA</b>	Organisation pour l'Harmonisation du Droit des Affaires en Afrique
<b>PAP/PSE</b>	Plan d'Actions prioritaires/ Plan Sénégal émergent
<b>PCR</b>	Président de Conseil rural
<b>PME/PMI</b>	Petite et moyenne entreprise/industrie
<b>PNAR</b>	Programme national d'Autosuffisance en Riz
<b>PPP</b>	Partenariat public-privé
<b>PRACAS</b>	Programme de Relance et d'Accélération de la Cadence de l'Agriculture sénégalaise
<b>PSE</b>	Plan Sénégal Emergent
<b>PTF</b>	Partenaires Techniques et Financiers
<b>UCESA</b>	Union des Conseils économiques et sociaux et Institutions similaires d'Afrique
<b>UCESIF</b>	Union des Conseils économiques et sociaux et Institutions similaires francophones
<b>UE</b>	Union européenne
<b>UEMOA</b>	Union économique et monétaire ouest-africaine
<b>TPE</b>	Très petite entreprise



---

## Mot de la Présidente

---

Le rapport que vous avez entre vos mains est, en partie, le résultat de nos travaux de la première session ordinaire de l'année 2016.

Outre les projets d'Avis sur « l'économie verte » et « la normalisation de la médecine traditionnelle » qui seront examinés ultérieurement, les réflexions et les débats que nous avons eus nous ont permis, encore une fois, d'aboutir à des recommandations adressées au Gouvernement sur des thématiques aussi importantes que « le partenariat public-privé dans la mise en œuvre du PSE et la promotion du secteur privé national » ou encore « la fonction publique locale dans le cadre de la mise en œuvre de l'Acte 3 » de la décentralisation.

Le choix de ces sujets, aussi cruciaux, renseigne sur la détermination de notre institution à répondre aux questions que se posent ou qui sont posées à nos décideurs.

En effet, pour la valorisation de l'ensemble des agrégats devant concourir à l'émergence du Sénégal, le PPP constitue un outil innovant de financement et d'inclusion du secteur privé national. L'Appel du Président de la République et la consistance de la contribution attendue du secteur privé pour le financement du Plan d'Action prioritaire du PSE chiffré à 1.111 milliards, sur un montant de 2.964 milliards, soit 30%, confirment la conviction de nos décideurs que l'émergence de notre pays doit également rimer avec la bonne santé de notre secteur privé national.

Sur un autre volet, et pas des moindres, la mise en œuvre effective de la Fonction publique locale reste un des gages de la réussite de notre politique de décentralisation, en général, et de l'Acte 3, en particulier. Elle est, en effet, le seul élément qui permettra de réconcilier les pouvoirs publics avec les travailleurs locaux.

Et cette condition nous semble essentielle pour apaiser le climat social local et réussir la territorialisation des politiques publiques et le développement de nos pôles territoires.

Nous espérons que ces contributions retiendront l'attention de nos pouvoirs publics pour donner corps aux propos de Son Excellence Monsieur Macky SALL, Président de la République, qui disait, lors de l'ouverture du forum national de l'Administration, « **Conservons ... ce qui marche et améliorons ce qui doit l'être. Mais osons surtout changer ce qui ralentit notre marche vers le progrès** ».

**Madame Aminata TALL,  
Présidente du Conseil économique, social et environnemental**

## ***RESUME DES PRINCIPALES RECOMMANDATIONS***

---

Le Conseil économique, social et environnemental, réuni en session ordinaire du 25 février au 21 avril 2016 a examiné et adopté, lors de ses séances plénières des 18 et 19 avril 2016, deux Avis portant sur les thèmes :

- 1- « Rôle et place du partenariat public-privé dans la mise en œuvre du PSE et la promotion du secteur privé national »
- 2- « La fonction publique locale : une contribution à l'Acte 3 »

Ce présent résumé reprend, pour chacun de ces thèmes les principales recommandations qui ont été formulées.

- I- ***Sur « Rôle et place du partenariat public-privé dans la mise en œuvre du PSE et la promotion du secteur privé national »,*** le Conseil économique, social et environnemental, entre autres :

❖ **Pour un renforcement de la participation du secteur privé national aux projets de type PPP du PSE :**

1. **d'inciter le secteur privé national à fédérer ses forces face à la concurrence accrue des entreprises étrangères et des multinationales, afin de pouvoir gagner des parts de marchés substantielles dans les projets du PSE;**

**2. de renforcer les moyens d'action du secteur privé national** par la rationalisation du dispositif d'appui et d'encadrement du secteur privé; la mise en place de mécanismes de financement plus appropriés; la création d'un cadre de partage et d'harmonisation des interventions du FONGIP, du FONSI et de la BNDE ainsi que le renforcement de leurs capacités financières; l'accord d'un traitement de faveur aux entreprises à capitaux nationaux dans les appels d'offres sur financement BCI; l'exigence du recours à la sous-traitance à hauteur de 30% en faveur des entreprises nationales en cas d'appel d'offres international; la distinction des projets structurants pouvant être réalisés totalement ou partiellement par des privés nationaux et ceux nécessitant l'investissement direct étranger ;

**3. d'amener le secteur privé sénégalais à créer des joint-ventures** avec les entreprises étrangères pour combler les fonctions qui ne sont pas suffisamment assumées par les opérateurs communautaires ;

**4. de sécuriser et pérenniser le PSE à travers une loi-plan;**

❖ **Pour une amélioration de notre modèle de partenariat public-privé**

**5. de mettre en place une stratégie globale de développement du PPP;**

**6. d'assurer une meilleure cohérence du dispositif institutionnel relatif au PPP en** mettant en place une *Unité PPP centrale*, forte et autonome;

**7. de regrouper toutes les formes de PPP dans un seul cadre juridique;**



**8. de former une expertise nationale sur le partenariat public-privé;**

**9. de promouvoir des PPP de petites tailles** favorables non seulement au secteur privé national, mais également aux collectivités locales.

*II- Sur « la fonction publique locale : une contribution à l'Acte 3 »,* le Conseil économique, social et environnemental recommande, entre autres :

**1. d'améliorer le dispositif de pilotage à travers l'élaboration d'une stratégie de mise en œuvre de la fonction publique locale,** dotée d'un financement conséquent, et prenant en charge toutes les composantes pour le développement d'une nouvelle politique de ressources humaines centrée sur la performance et adaptée aux nouveaux besoins et aux multiples défis du développement ;

**2. de renforcer les moyens d'action des collectivités locales en termes de recrutement et de prise en charge effective de leurs personnels,** à travers la mise en place d'une stratégie de mobilisation des ressources locales, la création d'un fonds spécial pour la prise en charge des salaires des personnels des collectivités locales et l'incitation des collectivités locales à recourir aux mécanismes de financements innovants, notamment, les PPP ;

**3. d'améliorer le cadre réglementaire de la fonction publique locale** à travers la révision du décret de création du Conseil supérieur de la fonction publique locale (CSFPL), la réactualisation de l'arrêté de nomination de ses membres ; la

prise de textes réglementaires d'extension pour les cadres de fonctionnaires n'ayant pas été créés dans la fonction publique locale, mais existant dans la fonction publique d'Etat ;

**4. de relever le niveau de performance des collectivités locales** à travers la mise en place d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, la généralisation des plans locaux de développement, la promotion des méthodes de gestion axée sur les résultats (GAR), l'utilisation de logiciel de gestion des ressources humaines en réseau avec le ministère de tutelle ainsi qu'un redécoupage administratif objectif visant l'émergence de collectivités locales plus viables ;

**5. d'adopter des mesures spécifiques pour le règlement immédiat et définitif des problèmes** liés au paiement régulier des salaires et à la prise en charge des droits des agents des collectivités locales et la cessation des recrutements abusifs entraînant des masses salariales incontrôlables.

## ***AVIS N° 2016-01 DU 18 AVRIL 2016***

---

**DU CONSEIL ECONOMIQUE SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL**

**SUR**

**« Le rôle et la place du partenariat public-privé**

**dans la mise en œuvre du PSE et la promotion du secteur privé national »**

---

Le 23 février 2016, le Bureau du Conseil économique, social et environnemental a confié à la Commission de l'Economie, des Finances, du Commerce et de la Conjoncture, la préparation d'un projet d'Avis sur le « rôle et la place du partenariat public-privé dans la mise en œuvre du PSE et la promotion du secteur privé national ».

La Commission a désigné M. **Emile WARDINI** comme rapporteur de l'Avis.

Le Conseil, lors de sa séance du **19 avril 2016**, a adopté, en présence de Mme Khoudia MBAYE, Ministre de la Promotion des investissements, des partenariats et du développement des téléservices de l'Etat, l'Avis dont la teneur suit.

## **AVIS N° 2016-01 DU 18 AVRIL 2016**

---

### **DU CONSEIL ECONOMIQUE SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL**

#### **SUR**

#### **« Le rôle et la place du partenariat public-privé**

#### **dans la mise en œuvre du PSE et la promotion du secteur privé national »**

---

#### **Le Conseil économique, social et environnemental :**

- ❖ **Considérant que le PSE** offre de réelles opportunités de développement et de promotion du secteur privé qui a un rôle déterminant à jouer dans sa mise en œuvre, en termes de création de richesses et d'emplois, compte tenu de :
  - la part importante de son financement réservée au secteur privé national et étranger (**6.424 milliards de FCFA**) et au Partenariat public-privé (**2.420 milliards de FCFA**) ;
  - la réalisation prévue, dans le cadre du Plan d'action prioritaire du PSE (2014-2018), de projets PPP pour un montant de 1.587 milliards de FCFA, avec une participation du secteur privé à hauteur de 1.111 milliards de FCFA, soit 70% du montant de ces projets;
  - la diversité des projets PPP dans des secteurs tels que les infrastructures et services de transports, l'agriculture, l'habitat et le cadre de vie, le tourisme, l'éducation et la formation, les mines et carrières, l'énergie, l'industrie, l'eau potable et l'assainissement, la santé, le commerce, les industries culturelles et les TIC.

❖ **Considérant que les projets de type PPP :**

- résultent de contrats à long terme, par lesquels l'Etat s'associe à une entreprise du secteur privé pour la conception, la réalisation, le financement, la maintenance et/ou la gestion de certains équipements publics ou investissements immatériels;
- donnent à l'Etat des moyens de financer le plan d'action du PSE, en accélérant sa mise en œuvre et en offrant au secteur privé national la possibilité d'y être mieux impliqué;
- peuvent être un facteur d'efficacité et de rendement grâce à :
  - la maîtrise du dépassement des coûts et des retards;
  - une meilleure conception des projets et qualité des services;
  - la garantie d'un entretien approprié et dans les délais.
- Concourent, par leurs avantages, à augmenter le taux de croissance et le niveau des investissements publics par la fourniture d'infrastructures et de services de qualité :
  - optimisation des dépenses publiques et limitation des risques sur les investissements ;
  - gain de compétitivité ;
  - développement des capacités du secteur privé local, à travers la joint-venture, la co-traitance et la sous-traitance ;
  - développement des PME (Petites et Moyennes Entreprises), afin d'encourager l'entrepreneuriat ;

- développement d'activités économiques périphériques génératrices d'emplois (le projet d'autoroute à péage, par exemple, a créé plus de 800 emplois en phase de construction et près de 150 postes permanents dans sa phase actuelle d'exploitation);
  - facilitation de l'installation des entreprises étrangères avec un afflux des Investissements Directs Etrangers (IDE) ;
  - introduction de la technologie et de l'innovation favorisant des services publics de meilleure qualité.
- offrent l'opportunité de satisfaire la demande croissante en infrastructures de base au niveau local (la faiblesse des ressources financières des collectivités locales les oblige à attendre de l'Etat central l'essentiel des moyens d'investissements, ce qui constitue un sérieux handicap pour l'émergence de véritables pôles de développement);
  - peuvent, en revanche, à défaut d'un encadrement rigoureux, conduire à un endettement public difficilement soutenable et surtout à des cas de corruption, et menacer ainsi la viabilité macroéconomique.

❖ **Considérant que le cadre juridique et institutionnel du Partenariat public-privé au Sénégal, est marqué par:**

- les innovations apportées par la **loi n° 2014-09 du 20 février 2014**, relative aux contrats de partenariat, visant à promouvoir le secteur privé national :
  - l'élargissement du champ d'application des PPP à d'autres secteurs prioritaires (**santé, éducation, environnement, justice**);
  - L'Avis du ministre chargé des finances sur les implications budgétaires du projet et sur sa conformité à la stratégie globale de financement des infrastructures, est complété désormais par une

analyse de soutenabilité budgétaire des engagements à long terme de l'Etat et par un Avis sur l'assiette foncière des projets (**ce qui permet une bonne gestion de l'endettement public et une prise en charge précoce des aspects fonciers des projets**);

- le renforcement de la participation du secteur privé national, avec l'obligation faite aux entreprises étrangères de réserver, au moins, 20% du capital de la société de projet aux opérateurs économiques nationaux;
- la prise en compte des incitations, ci-après, dans le cadre de l'évaluation des offres:
  - ✓ application d'une marge préférentielle de 5 à 10% au profit des entreprises communautaires candidates à des appels d'offres PPP;
  - ✓ incitation à la formation de partenariat stratégique entre opérateurs étrangers et entrepreneurs communautaires au moment de la soumission des offres par l'octroi d'une marge de préférence, allant jusqu'à 10%, aux groupements candidats, comptant en leur sein, au moins, une entreprise ressortissant de la zone UEMOA;
  - ✓ incitation à la sous-traitance aux entreprises communautaires par l'octroi d'un traitement préférentiel de 5 à 10% à toute entreprise étrangère qui s'engage, de manière irrévocable, à sous-traiter à des PME de la zone UEMOA, au moins 30% de la valeur globale des marchés de fournitures et de travaux qui lui sont confiés;

- ✓ incitation à la participation des PME/PMI et des associations de petits opérateurs communautaires par l'offre d'une marge de préférence plafonnée à 2% à tout candidat qui s'engage à favoriser la contractualisation avec les PME de l'espace UEMOA ou avec des associations de petits opérateurs communautaires.
- assouplissement des conditions et modalités de traitement des offres spontanées, en vue de mieux capter les opportunités d'investissement;
- mise en place d'une instance d'appui à la mise en œuvre des PPP (**Comité national d'appui aux partenariats public privé/CNAPP**);
- l'émiettement du cadre juridique se traduisant par la cohabitation du nouveau cadre juridique avec un ensemble de textes régissant la pratique de formes particulières de PPP (**Code des Obligations de l'Administration** qui distingue la délégation de service public (DSP) et le contrat de partenariat comme deux formes de participation des personnes privées à l'exécution du service public, **Code des marchés publics qui continue de régir les conventions de délégation de service public et d'autres textes propres à des secteurs spécifiques** tels que l'énergie, les télécommunications, les mines ...); ce qui ne permet pas une bonne lisibilité pour les acteurs et les praticiens publics et privés et surtout décourage les partenaires privés potentiels dans la mesure où chacune de ces législations, prévoit des procédures particulières impliquant des acteurs différents;
- la coexistence de deux structures chargées du contrôle des contrats de partenariat (**CNAPPP et Conseil des infrastructures**) et de deux organes chargés respectivement du contrôle a priori et de la régulation des procédures de passation des marchés publics (**DCMP et ARMP**);



- les réformes en cours pour élargir les compétences du Conseil des infrastructures (CDI) et le caractère non encore fonctionnel du CNAPPP;
- la réflexion en cours au niveau de l'UEMOA pour aboutir à un cadre harmonisé des PPP au sein de l'espace communautaire.

❖ **Considérant que les insuffisances dans la pratique des PPP par les acteurs publics, risquent de compromettre l'absorption et la mise en œuvre diligentes du portefeuille de projets par :**

- l'absence de politique stratégique de développement des PPP et d'implication des PME/PMI et des TPE (Très Petites Entreprises) dans les PPP;
- la faiblesse du nombre de contrats de type PPP signés par les collectivités locales qui ne semblent pas encore avoir pris toute la mesure des opportunités que pourraient leur offrir les PPP;
- la méconnaissance de l'outil PPP qui induit de nombreuses confusions et entraîne des lenteurs préjudiciables à la réalisation des projets dans les conditions de diligence souhaitées par les autorités (absence de formation, déficit de promotion des PPP et de leurs enjeux);
- l'insuffisance, au sein de la fonction publique, des profils de fonctionnaires adaptés aux besoins spécifiques de traitement des questions juridiques, techniques et financières que posent la préparation et la structuration des PPP;
- la faiblesse des analyses préalables réalisées sur les projets pour déterminer leur éligibilité au partenariat public-privé;

- les difficultés d'accès à l'information pertinente sur les projets envisagés et les projets en cours de réalisation affectant ainsi la capacité du ministère chargé des partenariats à jouer pleinement son rôle de centre d'expertise dédié au partage d'expérience et à la diffusion des bonnes pratiques;
- les risques importants de déperdition de l'information et de perte de contrôle sur les projets de partenariat public-privé, dus à :
  - la longue durée des relations contractuelles (**autoroute à péage 30 ans, contrôle de la charge à l'essieu 25 ans**) susceptible d'exposer les projets à des modifications contractuelles (avenants et contrats complémentaires), des renégociations ainsi qu'à des changements institutionnels induisant des mutations au sein de l'autorité contractante (alternance démocratique, remaniements ministériels, suppression de structures...);
  - la mobilité, au sein des départements ministériels, entraînant un renouvellement fréquent du personnel expert, alors que la longueur des relations contractuelles, dans les PPP, commande une stabilité des ressources humaines;
  - une trop forte dépendance aux cabinets externes (l'expérience a montré que les cabinets de consultation peuvent se retrouver, du jour au lendemain, «de l'autre côté de la table de négociation» des projets, après avoir aidé les autorités contractantes à les structurer).

❖ **Considérant que le secteur privé national connaît des limites risquant de compromettre sa participation effective et de qualité, dans la mise en œuvre des projets PPP, par :**

- un défaut de regroupement des entreprises nationales les mettant dans l'incapacité d'aller en concurrence avec celles étrangères ;
- l'incapacité des entreprises nationales à remplir les conditions draconiennes d'octroi de crédit imposées par les banques installées au Sénégal et à mobiliser, en conséquence, des financements auprès d'un système bancaire essentiellement bâti sur des crédits à court terme peu adaptés, alors que les entreprises étrangères, candidates à des appels d'offres dans nos pays, bénéficient plus facilement de l'accompagnement de leurs partenaires bancaires ainsi que des institutions multilatérales de financement (risques d'expatriation de fonds par des entreprises internationales au détriment de notre croissance);
- la complexité des PPP qui font appel à diverses fonctions (conception, construction, maintenance et gestion d'infrastructures), au point que seuls les candidats qui réussissent à mobiliser dans le cadre d'un groupement, pour chacun des corps de métiers requis par les projets, les entreprises les plus compétitives, tant par leur niveau d'innovation que par la bonne maîtrise de leurs charges, voient leurs chances de succès s'accroître.

## **RECOMMANDE :**

### **❖ Pour un renforcement de la participation du secteur privé national aux projets de type PPP du PSE :**

**1. d'encourager le secteur privé national à fédérer ses forces face à la concurrence accrue des entreprises étrangères et des multinationales,** afin de pouvoir gagner des parts de marchés substantielles dans les projets du PSE ;

**2. de renforcer les moyens d'action du secteur privé national par :**

- la rationalisation du dispositif d'appui et d'encadrement du secteur privé, en regroupant les structures ayant cette charge en une seule structure forte, dotée d'antennes dans les régions, notamment celles à fortes potentialités économiques ;
- la mise en place d'un cadre stratégique (institutionnel et/ou informel) de proposition et de suivi Etat/secteur privé national, capable de répondre efficacement aux sollicitations du secteur privé national ;
- la restructuration des chambres consulaires, en les dotant de capacités techniques et économiques, leur permettant de mieux appuyer le secteur privé ;
- la mise en place de mécanismes de financement plus appropriés et le renforcement de l'arsenal existant de garanties publiques, afin de permettre au secteur privé national de faire face aux défis de la performance et de la qualité qu'exige la mise en œuvre des PPP ;

- la création d'un cadre de partage et d'harmonisation des interventions du **FONGIP**, du **FONSIS** et de la **BNDE** ainsi que le renforcement de leurs capacités financières, par l'affectation, à terme, de revenus qui seront tirés de l'exploitation des ressources pétrolières et gazières, des recettes provenant du domaine foncier de l'Etat (terres à usage agricole non exploitées et taxes d'habitation insuffisamment perçues), des taxes indirectes sur certains produits et services (alcool, tabac, spectacles, jeux, télécommunications...);
- l'information, la sensibilisation et l'amélioration des capacités des investisseurs nationaux, et surtout par une approche volontariste de l'Etat vis-à-vis du secteur privé;
- la vulgarisation de la « boîte à outils PPP » élaborée par le Ministère en charge des Partenariats;
- l'appui au Club PPP national;
- la redéfinition de l'entreprise nationale conforme aux directives de l'UEMOA;
- l'accord d'un traitement de faveur aux entreprises à capitaux nationaux dans les appels d'offres sur financement BCI;
- l'érection, en critère obligatoire d'évaluation des offres, du recours à la sous-traitance à hauteur de 30%, en faveur des entreprises nationales en cas d'appel d'offres international;
- la baisse du montant exigible pour la recevabilité de l'offre spontanée au profit de l'entreprise nationale, en le ramenant de 50 à 15 milliards de FCFA;

- l'application obligatoire de la règle de l'allotissement pour les marchés de grande taille ;
- l'adaptation des critères de qualification de l'entreprise aux réalités de notre tissu économique (dans des projets financés entièrement ou partiellement par l'Etat) ;
- la distinction des projets structurants pouvant être réalisés totalement ou partiellement par des privés nationaux et ceux nécessitant l'investissement direct étranger ;
- l'organisation des relations entre le privé national et le privé étranger dans les domaines du co-investissement, du transfert de technologies, de la sous-traitance et de la co-traitance ;
- la prise en compte, dans les accords de partenariat économique, de dispositifs préférentiels pour les entreprises nationales.

### **3. d'amener le secteur privé sénégalais à :**

- satisfaire aux exigences de qualité et de célérité ;
- identifier, sur le marché sous régional, les entreprises qui se positionnent sur un créneau précis et chercher à trouver avec elles des plages de convergence pour soumissionner directement aux appels d'offres (à cet effet, la Bourse nationale de sous-traitance pourrait jouer ce rôle d'intermédiation par la gestion et l'actualisation d'une base de données communautaires par corps de métiers) ;
- créer des joint-ventures avec les entreprises étrangères pour combler les fonctions qui ne sont pas suffisamment assumées par les opérateurs communautaires ;

- rechercher des financements à long terme sur le marché international ;
- développer à côté des pouvoirs publics des initiatives pour accompagner les collectivités locales dans l'exploration et la vulgarisation du PPP, afin de contribuer, dans une dynamique d'émergence locale, à donner corps à l'approche novatrice d'érection de pôles économiques régionaux ;
- faire émerger des champions dans tous les secteurs d'activités et plus spécialement dans celui des chaînes de valeur agricoles, en relation avec la politique de promotion des domaines agricoles communautaires.

**4. de sécuriser et de pérenniser le PSE à travers une loi-plan**, comme le prévoit l'article 67 de la Constitution.

❖ **Pour une amélioration de notre modèle de partenariat public-privé :**

**5. de mettre en place une stratégie globale de développement du PPP**, prenant en compte les orientations définies dans le cadre de l'UEMOA, et suivant une approche inclusive et participative incluant l'ensemble des acteurs (autorités contractantes, secteur privé, club PPP, PTF ...)

**6. d'assurer une meilleure cohérence du dispositif institutionnel relatif au PPP**, en mettant en place une Unité PPP centrale, forte et autonome, organe efficace de validation technique des projets, d'appui et d'accompagnement du cycle de projet (de la phase d'identification au suivi des contrats signés), capable de jouer pleinement son rôle de centre

d'expertise et de monitoring des projets et des contrats, et de contribuer à la capitalisation du retour d'expérience qui a tout son sens, lorsque l'on sait que l'expertise accumulée au Sénégal à la faveur de la réalisation de projets PPP, reste concentrée entre les mains d'acteurs sectoriels, voire d'intervenants externes à l'Administration et ne profite que très peu aux autres secteurs ;

**7. d'étudier les possibilités de rationaliser l'activité des différents organes intervenant dans le cadre de la commande publique en envisageant :**

- la fusion ARMP/Conseil des infrastructures en une **Autorité de Régulation de la Commande publique (ARCP) ;**
- la fusion DCMP/CNAPPP en **Direction Générale de la Commande publique (DGCP).**

**8. de regrouper toutes les formes de PPP dans un seul cadre juridique,** en vue de garantir plus de lisibilité à l'ensemble des acteurs de la commande publique ;

**9. de former une expertise nationale sur le partenariat public-privé,** notamment en analyse et négociation des contrats de partenariat, afin de permettre à l'Administration publique et au secteur privé de se doter de compétences internes susceptibles de minorer l'intervention de consultants externes, de tirer le meilleur parti de ces modes de financements et de relever ainsi le défi de la maîtrise des outils juridiques et techniques associés aux PPP, ce qui concourt à une mise en œuvre efficiente des PPP;



- 10. de promouvoir des PPP de petites tailles** favorables non seulement au secteur privé national, mais également aux collectivités locales ;
  
- 11. de prendre les dispositions appropriées qui permettent aux Collectivités locales de mesurer les risques auxquels elles pourraient faire face dans le cadre des contrats de partenariat public-privé.**



# Annexes



---

**ANNEXE I : MEMBRES DE LA COMMISSION L'ECONOMIE, DES FINANCES,  
DU COMMERCE ET DE LA CONJONCTURE**

---

<b>N°</b>	<b>Fonction</b>	<b>PRENOMS ET NOMS</b>	<b>PROFESSION / FONCTION</b>
<b>1</b>	président	Ibou NDIAYE	Ingénieur
<b>2</b>	Vice- président	Serigne DIA NDONGO	Commerçant
<b>3</b>	rapporteur	Emile WARDINI	Gérant de société
<b>4</b>	membre	Baïdy AGNE	Chef d'Entreprise
<b>5</b>	membre	Mamadou DIOP	Avocat
<b>6</b>	membre	Adja Mame Coumba NDIAYE	Commerçante
<b>7</b>	membre	Gade SALL	Comptable
<b>8</b>	membre	Birahime SECK	Enseignant/Forum Civil
<b>9</b>	membre	Marie Madeleine Pinto SENE	Expert fiscal
<b>10</b>	membre	Ndèye Maïmouna SENE	Journaliste
<b>11</b>	membre	Mamadou Bana WAGUE	Chef d'Entreprise
<b>12</b>	membre	Alassane THIMBO	Commerçant
<b>13</b>	membre	Papa Mbagnick DIOP	Chef d'Entreprise
<b>14</b>	membre	Abdou Aziz DIEYE	Expert-comptable
<b>15</b>	membre	Dr Alpha Boubacar SY	Médecin
<b>16</b>	membre	Baye Mamoune NIASS	Chef religieux
<b>17</b>	membre	Mouhamadou Hablb NIASS	Maire
<b>18</b>	membre	Bokar NIANE	Avocat
<b>19</b>	membre	Amacodou DIOUF	Economiste
<b>20</b>	membre	Mamath SOW	Agriculteur
<b>21</b>	membre	Mouhamadou NDIAYE	Commerçant
<b>22</b>	membre	Mbaye SAMB	Opérateur économique
<b>23</b>	membre	Mamadou Saliou BARRY	Agent des douanes
<b>24</b>	membre	Atoumane KA	Transporteur
<b>25</b>	membre	El Hadji Maodo SARR	Opérateur économique

---

**ANNEXE 2 : COMPTE RENDU DE LA SEANCE D'ADOPTION DE L'AVIS**

---

**I. Ouverture de la séance**

Le Conseil économique, social et environnemental (CESE) s'est réuni en séance plénière, le lundi 18 avril 2016, à 10 heures, à l'auditorium Mamba GUIRASSY, sous la présidence de maître Amadou Moustapha NDIAYE, 3<sup>ème</sup> vice-président de l'institution, pour l'examen de l'affaire n° 2016-01 portant sur "le rôle et la place du PPP dans la mise en œuvre du PSE et la promotion du secteur privé national", préparée par la Commission de l'Economie, des Finances, du Commerce et de la Conjoncture.

Les travaux se sont déroulés en présence de Madame Khoudia MBAYE, ministre de la Promotion des investissements, des partenariats et du développement des téléservices de l'Etat et de Madame Seynabou Mbaye GUEYE, directrice des Relations avec les Institutions, représentant Monsieur Mansour SY, ministre du Travail, des Organisations sociales et des Relations avec les institutions.

Après avoir annoncé l'ouverture de la séance, le président Me Amadou Moustapha NDIAYE a, au nom de la présidente, Madame Aminata TALL, et des membres du CESE, adressé ses remerciements au ministre pour sa présence aux travaux du CESE, tout en lui souhaitant la bienvenue ainsi qu'à ses collaborateurs.

Il a, par la suite, invité M. Emile WARDINI, rapporteur de la commission, à présenter le projet d'Avis élaboré à cet effet.

## II. Présentation du projet d'Avis

**M. Emile WARDINI** procède à la lecture du projet d'Avis articulé autour de deux grandes parties :

❖ **une première partie axée sur une analyse :**

- ✓ des opportunités du PSE pour le secteur privé;
- ✓ des atouts et contraintes des projets de type PPP;
- ✓ du cadre juridique et institutionnel des PPP au Sénégal;
- ✓ de la pratique des PPP au Sénégal;
- ✓ du niveau de participation du secteur privé national aux projets PPP.

❖ **une deuxième partie relative aux recommandations pour :**

- ✓ un renforcement de la participation du secteur privé national aux projets de type PPP du PSE;
- ✓ une amélioration de notre modèle de partenariat public-privé.

## III. Observations du ministre

A la suite de la présentation du projet d'Avis, le ministre a tenu tout d'abord à remercier le CESE pour l'opportunité qui lui est offerte, pour la première fois, de partager avec ses membres. Elle se félicite de la qualité de l'Avis préparé par la Commission de l'Economie, des Finances, du Commerce et de la Conjoncture, ce qui la conforte dans l'idée que le CESE est une institution qui contribue, de manière dynamique, à la réflexion pour l'amélioration des politiques publiques.

Elle ajoute que les PPP constituent un champ de connaissances, relativement nouveau, mais également un important instrument de politique économique qui doit être au service à la fois de l'Etat et du secteur privé. Comme indiqué dans l'Avis, le ministre reconnaît l'insuffisance de l'expertise nationale en matière de PPP, justifiant le recours fréquent aux cabinets étrangers. Elle annonce, toutefois, que son département est en train de travailler dans l'optique d'une formation d'une expertise nationale en la matière.

Elle attire l'attention sur le fait que la loi sur les partenariats, au-delà de notre propre secteur privé, intéresse également l'entreprise communautaire conformément aux directives de l'UEMOA qui s'imposent au Sénégal. Elle estime, à ce propos, que son département est disposé à prendre en compte les éventuelles propositions du CESE.

Sur le plan de la forme, le ministre a fait quelques propositions de reformulation consignées dans un document remis au rapporteur de la commission.

#### **IV. Débat Général**

Les échanges ont permis aux Conseillers de faire des observations ou commentaires, en vue d'une meilleure compréhension des constats établis, de formuler des propositions d'amélioration et d'interpeller le ministre sur certains sujets de préoccupation majeure.

Au titre des observations ou commentaires, les Conseillers :

- militent en faveur de la préférence nationale, même si celle-ci n'est pas toujours en concordance avec les principes d'ouverture du marché, d'où la



nécessité de favoriser le regroupement et la mutualisation des forces du secteur privé national pour accéder à des parts de marché plus substantielles dans le cadre des PPP, car l'émergence du Sénégal passe nécessairement par la bonne santé de son secteur privé...;

- restent préoccupés par les défaillances ou retards notés dans l'exécution correcte de certains marchés attribués à des entreprises nationales, du fait de leur faible capacité financière ou de la disponibilité de compétences techniques requises pour honorer leurs engagements, dans les délais impartis...;
- relèvent à la page 6 du projet d'Avis, qu'au regard de l'accompagnement dont bénéficie le secteur privé étranger de la part de leurs banques, la signature des accords de partenariat économique avec l'Union Européenne et l'ouverture de nos marchés à ses pays constituent une opportunité de négociation de mesures préférentielles pour permettre aux entreprises sénégalaises de faire face à la concurrence... ;
- précisent aux pages 7 et 8 (point n°2), qu'en parlant de renforcement des moyens du secteur privé national (...) :
  - l'esprit devrait être de travailler sur des PPP à l'échelle locale, compte tenu de la situation actuelle de notre pays car, pour des questions de prudence, du fait de la faible maîtrise de l'outil PPP, on ne peut pas engager les collectivités locales dans des projets où l'effectivité et l'efficience des résultats attendus ne sont pas garanties ;

- le secteur privé national doit proposer des PPP en rapport avec les Collectivités locales car ils constituent un levier important en matière de développement local dans les pays développés ;
- pensent que la recommandation n° 2, page (8), relative à la "redéfinition de l'entreprise nationale, non pas selon le critère du siège social, mais plutôt celui de la détention du capital...", risque d'être difficile à mettre en pratique dans sa forme actuelle par rapport à plusieurs facteurs :
  - notre appartenance à l'UEMOA et à l'OHADA ;
  - les parts sociales et actions, constituant le capital des sociétés anonymes ou des sociétés à responsabilité limitée, peuvent connaître des changements inhérents aux fluctuations des cours boursiers ;
- estiment nécessaire la réflexion sur la redéfinition de l'entreprise nationale, en accordant une attention plus soutenue au benchmarking ou études comparatives des bonnes pratiques, dans les pays développés ou ceux déjà émergents...
- relèvent que la recommandation n° 7 vient renforcer une indication du Président de la République en cours de réalisation...et pensent qu'elle va donner de l'efficacité par rapport à la commande publique....;

- suggèrent, d'aller au-delà de la participation au capital et de la sous-traitance en exigeant, pour chaque marché attribué à une société étrangère, qu'une part soit réservée aux entreprises locales...;
- demandent aux membres de la commission de réfléchir sur le contrôle à postériori, surtout pour le respect des droits de travailleurs, afin d'éviter certains désarrois notés sur le plan social..., comme les situations que l'on peut constater à la fin de certains chantiers au niveau du sud du pays ;
- indiquent que le Sénégal dispose d'un environnement social, écologique et économique favorable au développement des PPP d'où l'importance d'accorder au secteur privé national 50% des parts des marchés PPP, en s'inspirant du modèle sud-africain, surtout dans le développement de projets d'exploitation agricole, comme c'est le cas au nord du Sénégal ;

**Au titre des suggestions d'amélioration, les Conseillers proposent :**

- ❖ de rajouter :
  - dans les recommandations un point relatif à l'appui au club PPP national ;
  - à la page 5, un commentaire sur la boîte à outil PPP ;
  - à la page 8, à la fin du dernier point de la recommandation n°2 « et de la co-traitance » ;
  - à la page 10 : à la recommandation n°10 : (TPE et PME) ;

❖ d'écrire :

- à la page 7 : au point 2 de la recommandation n°2 « institutionnel et informel » à la place de « institutionnel et informel » ..... ;
- à la page 8 : au point 7 de la recommandation n°2 « la redéfinition de l'entreprise nationale selon le critère du siège social et celui de la détention du capital » ;

❖ de préciser, à la page 9, par rapport à l'amélioration du modèle de partenariat public-privé, les priorités et types de contrats PPP que le Sénégal doit privilégier (services sociaux de base...), au regard de son statut de pays en voie de développement, car les PPP peuvent mettre en péril certaines économies ;

❖ de renforcer la recommandation n° 10, en mettant l'accent sur la nécessité d'encadrer les PPP à initier avec les collectivités locales :

**Au titre des questions adressées au Ministre, les Conseillers demandent :**

- les mesures ou réformes prévues pour adapter la législation, en vue d'une meilleure prise en charge des conditions de travail dans les PME non structurées au regard des limites du code de la sécurité sociale et des conventions collectives ;
- les dispositions prises sur le plan financier concernant l'inadéquation des pratiques bancaires classiques aux spécificités des projets en PPP.

## V. Interventions du rapporteur et du président de la commission

**M. Emile WARDINI**, rapporteur de la commission, affirme avoir pris bonne note des observations des différents intervenants, qui seront prises en charge dans la version finale de l'Avis.

**Sur la question relative au critère de définition de l'entreprise nationale**, le rapporteur estime que le critère axé sur la répartition du capital est, à son Avis, une avancée par rapport à celui relatif au siège social même si, d'après lui, il s'agit d'un critère qui présente des insuffisances. Il admet tout de même que la réflexion peut être poussée dans le sens de l'amélioration du critère de définition de l'entreprise nationale.

**Sur l'attribution de quota de marché aux entreprises locales**, M. WARDINI précise que notre pays est assujéti aux règles de l'OMC ainsi qu'à la réglementation communautaire. Ce qui limite ses marges de manœuvre. D'où, selon lui, la pertinence du renforcement de la participation du secteur privé national, avec l'obligation faite aux entreprises étrangères de réserver, au moins, 20% du capital de la société de projet aux opérateurs économiques nationaux. Réagissant à la proposition d'élever ce taux à 50%, le rapporteur recommande la prudence au regard des contraintes auxquelles notre secteur privé pourrait faire face en termes de mobilisation de fonds pour l'actionnariat ou de suivi.

Il estime, dès lors, nécessaire d'insuffler une dynamique de regroupement qui permettrait au secteur privé national de disposer de moyens financiers substantiels à travers notamment sa capacité à lever des financements plus importants sur le marché international.

Il précise que cette dynamique devrait, au-delà des organisations patronales existantes, s'appuyer sur les chambres de commerce qui sont les structures les plus représentatives du secteur privé national.

Il plaide, enfin, en faveur de l'appui et de l'accompagnement de ce secteur privé afin de lui permettre de gagner des parts de marché assez significatives, et de relancer ainsi l'économie sénégalaise.

A la suite du rapporteur, le président de séance, Me Amadou Moustapha NDIAYE précise, au sujet de la définition de l'entreprise nationale, que le nouvel Acte uniforme de l'OHADA sur les sociétés commerciales, ne prévoit plus de conditions de nationalité. Il ajoute que c'est plutôt le code des obligations civiles et commerciales qui prévoyait dans certaines de ses dispositions (supprimées suite à l'entrée en vigueur de l'Acte uniforme) des conditions de nationalité (dès l'instant où le siège est dans notre pays et que le capital est détenu à plus de 50% par des nationaux, elle est considérée comme nationale). Il suggère en conséquence au CESE de porter un plaidoyer pour la définition de conditions de nationalité dans l'Acte uniforme.

**M. Ibou NDIAYE** président de la commission, insiste sur:

- la nécessité de mettre en place un cadre stratégique de proposition et de suivi Etat/Patronat pour une bonne prise en charge des préoccupations du secteur privé et une promotion de l'entreprise nationale;
- la création de conditions d'émergence d'entreprises leaders, notamment dans les chaînes de valeur agricoles;
- la nécessité de renforcer les instruments de financement tels que le FONSI, le FONGIP et la BNDE par l'affectation, à terme, de revenus qui seront tirés de l'exploitation des ressources pétrolières et gazières.

## **VI. Intervention du ministre**

Madame le ministre Khoudia MBAYE rappelle tout d'abord le contexte d'élaboration de la loi sur les partenariats, marqué par le début de mise en œuvre du PSE.

Elle indique que les PPP constituent un mécanisme innovant de financement de ce vaste programme que constitue le PSE tout en précisant que le FONGIP, le FONSIS et la BNDE sont des instruments qui ont chacun un rôle spécifique.

Madame le ministre se dit favorable à la recommandation visant la mise en place d'une stratégie nationale de développement des PPP. Elle indique que celle-ci procède de la nécessité de fédérer les différentes structures, de construire une expertise nationale, de renforcer les institutions et les ressources humaines et d'arriver à une meilleure implication de tous les acteurs, notamment, ceux du secteur privé. Elle note au passage que cette préoccupation pour le secteur privé, a été au cœur des différentes interventions des conseillers avant de rappeler la part importante des financements du PSE réservée au secteur privé (60%).

Madame le ministre souligne que tous les décrets d'application de la loi sur les partenariats, ne sont pas encore pris, ce qui offre des possibilités d'opérer des réajustements. Elle signale, à ce propos, que la réflexion demandée par le Président de la République sur la rationalisation de la commande publique, procède des besoins de réajustement qui ont été identifiés dans le cadre de la mise en œuvre de cette loi et des expériences capitalisées en matière de PPP.

Elle relève que le Sénégal a une expérience certaine en matière de contrat de partenariat par rapport à ses voisins qui, d'ailleurs, s'inspirent de son exemple. Elle soutient, tout de même, la nécessité de s'adapter, compte tenu du caractère très évolutif du secteur.

Le ministre soutient que le débat sur la nationalité des entreprises, devrait être porté au niveau communautaire et en tout état de cause prendre en compte les indications de tous les acteurs au regard de la complexité des contrats PPP.

Au sujet des PPP locaux, elle indique que les collectivités locales peuvent passer des contrats sur la base du droit commun de la commande publique, mais admet la nécessité de poursuivre la réflexion sur ces questions.

Par rapport à la protection sociale des travailleurs, le ministre signale que la loi relative aux contrats de partenariat prévoit des critères d'évaluation des offres, fondés sur le degré d'utilisation et d'implication de la main d'œuvre locale.

Elle insiste également sur:

- les dispositions de la loi prises en faveur du secteur privé national: obligation de réserver, au moins 20% du capital de la société de projet aux opérateurs économiques nationaux avec possibilité pour l'Etat de porter ce pourcentage pendant deux ans en l'absence d'un privé pour le faire (c'est la clause actionnariale); clauses préférentielles telles que la nécessité de la sous-traitance, l'utilisation de la main d'œuvre locale, le transfert de technologies;



- la nécessité pour le secteur privé de fédérer ses forces en s'organisant en consortium dans un contexte marqué par un besoin d'investissements et l'existence d'un système financier inadapté ;
- les opportunités de partenariat qu'offre l'agriculture à travers notamment le PRACAS et le PNAR caractérisés par des besoins importants en termes d'infrastructures avec des opportunités de développement des PME;

Elle affirme que la préférence nationale doit s'accompagner d'un certain renforcement de capacités et d'une conscience des responsabilités du secteur privé national qui doit travailler à rester compétitif dans un environnement ouvert et en tenant compte des intérêts nationaux.

S'agissant de la proposition de regrouper les organisations patronales du secteur privé avec l'aide de l'Etat, elle considère que ces organisations étant des associations privées autonomes, l'Etat ne saurait interférer dans leur fonctionnement. Elle pense, par ailleurs, que les chambres de commerce pourraient constituer une alternative pour porter les dynamiques de regroupement.

Elle trouve que la mobilisation du secteur privé national dans le cadre du PSE s'accompagne de la création d'espaces de rencontre et de dialogue, en plus du Conseil présidentiel sur l'investissement.

Sur la question du renforcement des acteurs, elle souligne l'existence de points focaux dans les différents ministères, au niveau des différentes structures qui le demandent, pour faire bénéficier de formation et de renforcement de capacités

pour se familiariser avec les différentes problématiques liées aux PPP. Il s'agit d'espaces de partage à la fois pour le secteur privé et le gouvernement.

## VII. Adoption du projet d'Avis

À la suite de cette séquence, le projet d'Avis soumis aux voix par M. le Président, est adopté à l'unanimité par les conseillers, sous réserve de l'intégration des observations pertinentes formulées au cours des débats.

## VIII. Lecture et adoption du projet de résolution

Le projet de résolution présenté par le secrétaire de séance et soumis aux voix, est adopté à l'unanimité.

## IX. Clôture de la séance

**Le Président de séance** réitère ses félicitations et remerciements au ministre avant de lever la séance à 12h 05 mn.

---

## **ANNEXE 3 : TERMES DE REFERENCE**

---

**Thème :** « Rôle et place du Partenariat Public-Privé dans la mise en œuvre du PSE et la promotion du secteur privé national. »

### **CONTEXTE ET JUSTIFICATION**

Dans le cadre de la mise en œuvre du PSE, les autorités sénégalaises ont décidé de recourir à tous mécanismes de financement, en sus des sources classiques, pour assurer le meilleur succès possible dans la réalisation des projets phares ciblés. C'est ainsi qu'aux côtés des bailleurs de fonds publics traditionnels, l'Etat du Sénégal a mis en place un dispositif devant permettre au secteur privé national et international d'apporter leur contribution à la réalisation de l'ambitieux programme contenu dans le PSE.

Ce dispositif conçu dans le cadre d'un partenariat public-privé permet à l'autorité de faire appel à des prestataires privés pour financer et gérer des équipements publics, assurer des missions de service public et exécuter des contrats de concession et d'affermage. En contrepartie de ses prestations, l'opérateur privé reçoit un paiement, soit du partenaire public, soit des usagers du ou des services qu'il gère et ce, sur la base d'un accord préalablement défini.

Bien qu'occupant une place modeste dans le financement du PSE, le PPP peut s'avérer comme un moyen approprié pour l'Etat de « faire-faire » par son secteur privé national, en priorité, un certain nombre de tâches voire d'investissements. Outre les avantages significatifs en termes de création

d'emplois induits par la dynamisation du secteur privé local et étranger, ce dispositif soulage considérablement le budget de l'Etat en ce qu'il transfère la charge de l'investissement à l'opérateur privé.

L'importance des enjeux liés aux opportunités énormes, tant pour l'Etat que pour le secteur privé national, a conduit notre commission à vous proposer une réflexion autour de ce thème.

## **OBJECTIFS**

- analyser le cadre légal des PPP au Sénégal (*loi sur les PPP et ses décrets d'application, Code des marchés publics*) ;
- identifier les opportunités offertes au secteur privé national par les PPP ;
- relever les pesanteurs et contraintes qui freinent l'amélioration de l'environnement des affaires ;
- faire des propositions visant une meilleure vulgarisation/utilisation du PPP et à booster l'investissement (au niveau national et local) à travers les PPP.

## **RÉSULTATS ATTENDUS**

- les insuffisances dans la réglementation des PPP, sont relevées et des propositions d'amélioration formulées ;
- les opportunités offertes au secteur privé national par les PPP, sont identifiées ;
- les pesanteurs et contraintes qui freinent l'amélioration de l'environnement des affaires, sont relevées ;

- des propositions visant une meilleure vulgarisation/utilisation du PPP et à booster l'investissement (au niveau national et local) à travers les PPP, sont formulées.

## **STRUCTURES/PERSONNES-RESSOURCES À AUDITIONNER**

### **☞ ACTEURS INSTITUTIONNELS**

- Ministère de l'Économie, des Finances et du Plan ;
- Ministère de la promotion des investissements, des partenariats et du développement des téléservices de l'État ;
- Comité national d'appui aux partenariats public-privé ;
- Conseil des infrastructures ;
- BOS ;
- APIX ;
- FONSI ;
- FONGIP ;
- ADPME.

### **☞ PERSONNES RESSOURCES**

- Dr Fallou SAMB, conseiller spécial du chef de l'Etat ;
- M. Moubarack LO, conseiller technique / Primature ;
- Dr SAWARE, Docteur d'Etat et chercheur sur le PPP.

**☞ ACTEURS SOCIOPROFESSIONNELS**

- CNP ;
- CNES ;
- UNACOIS ;
- GES ;
- MDES.

**☞ ORGANISATIONS NON GOUVERNEMENTALES**

- ONUDI ;
- Club PPP Sénégal, Madame Pauline SECK, Délégué Générale
- APBEF.

**☞ PARTENAIRES TECHNIQUES ET FINANCIERS**

- CCPTF.

---

**ANNEXE 4 : CALENDRIER DES REUNIONS DE LA COMMISSION**


---

<b><i>THEME : Rôle et place du Partenariat Public - Privé dans la mise en œuvre du PSE et la promotion du secteur privé national</i></b>			
<b>DATE</b>	<b>HEURES</b>	<b>ACTIVITES</b>	<b>SALLES / LIEUX</b>
<b>Mardi 1er mars</b>	<b>09h30</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réunion de cadrage méthodologique du déroulement des travaux de la commission</li> </ul>	<b>Auditorium</b>
<b>Jeudi 03 mars</b>	<b>09h30</b>	<p><b>PANEL I</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ministère de l'Économie, des Finances et du Plan:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Direction de la Coopération économique et financière ;</li> <li>- Direction de la Dette et de l'Investissement ;</li> <li>- Direction de l'Appui au Secteur Privé ;</li> <li>- Cellule d'Intelligence Economique ;</li> <li>- Unité de Suivi des Programmes d'Investissements territoriaux de l'Etat (USPITE);</li> </ul> </li> </ul>	<b>Auditorium</b>
<b>Lundi 07 mars</b>	<b>09h30</b>	<p><b>PANEL II</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Ministère de la promotion des investissements, des partenariats et du développement des téléservices de l'État :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Direction des Financements et des Partenariats Public-privé ;</li> <li>- Direction des Stratégies et de la prospective ;</li> <li>- Direction de la Promotion des Investissements.</li> </ul> </li> <li>- Comité national d'appui aux partenariats Public-Privé ;</li> <li>- Conseil des infrastructures.</li> </ul> <p>☞ <b>PERSONNES RESSOURCES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dr SAWARE, Docteur d'Etat et chercheur sur le PPP.</li> </ul>	<b>Auditorium</b>

<p align="center"><b>Jeudi 10 mars</b></p>	<p align="center"><b>09h30</b></p>	<p><b>PANEL III</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- BOS ;</li> <li>- APIX ;</li> <li>- FONSI ;</li> <li>- FONGIP ;</li> <li>- ADEPME.</li> </ul> <p>☞ <b>PERSONNE RESSOURCE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dr Fallou SAMB, conseiller spécial du chef de l'Etat ;</li> </ul>	<p align="center"><b>Auditorium</b></p>
<p align="center"><b>Mardi 22 mars</b></p>	<p align="center"><b>09h30</b></p>	<p><b>PANEL IV</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- CNP ;</li> <li>- CNES ;</li> <li>- UNACOIS ;</li> <li>- GES ;</li> <li>- MDES.</li> </ul>	<p align="center"><b>Auditorium</b></p>
<p align="center"><b>Jeudi 24 mars</b></p>	<p align="center"><b>09h30</b></p>	<p><b>PANEL V</b></p> <p>☞ <b>ORGANISATIONS NON GOUVERNEMENTALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Club PPP Sénégal, Madame Pauline SECK, Délégué Générale</li> <li>- Association Professionnelle des Banques et Etablissements Financiers (APBEF).</li> </ul> <p>☞ <b>PARTENAIRES TECHNIQUES ET FINANCIERS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cadre de Concertation des PTF.</li> <li>- ONUDI</li> </ul>	<p align="center"><b>Auditorium</b></p>



## ***AVIS N°2016-02 DU 19 AVRIL 2016***

---

**DU CONSEIL ECONOMIQUE SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL**

**SUR**

***« La fonction publique locale : une contribution à l'Acte 3 »***

---

Le 23 février 2016, le Bureau du Conseil économique, social et environnemental a confié à la Commission du Développement territorial et local, la préparation d'un projet d'Avis sur « la fonction publique locale : une contribution à l'Acte 3 ».

La Commission a désigné M. Pape Idrissa NDIAYE comme rapporteur de l'Avis.

Le Conseil, lors de sa séance du 19 avril 2016, a adopté, en présence de Monsieur Abdoulaye Diouf SARR, Ministre de la Gouvernance locale, du Développement et de l'Aménagement du territoire, l'Avis n°2016-02 dont la teneur suit :

## ***AVIS N°2016-02 DU 19 AVRIL 2016***

---

**DU CONSEIL ECONOMIQUE SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL**

**SUR**

**« *La fonction publique locale : une contribution à l'Acte 3* »**

---

**Le Conseil économique, social et environnemental,**

- ❖ **Considérant que l'une des conditions majeures du succès de l'Acte 3 de la décentralisation est d'instaurer une gestion rigoureuse et performante du personnel des collectivités locales**, en tenant compte des grands principes qui la sous-tendent (libre administration des collectivités locales, instauration d'un contrôle de légalité adapté et rapproché, transfert de compétences et institution de dispositifs destinés au renforcement des moyens financiers, humains et matériels des collectivités locales) ;
  
- ❖ **Considérant que la fonction publique locale fait face à des défis majeurs :**
  - défi de la maîtrise de l'évolution de ses effectifs et de la qualité des recrutements, dans la mesure où il est souvent reproché aux collectivités locales d'avoir recruté des agents de manière excessive;
  - défi d'attractivité et d'adaptation aux évolutions des missions des collectivités locales, de plus en plus importantes et diversifiées ;
  - défi de la disponibilité des profils d'emploi et de métiers divers.

- ❖ **Considérant que l'une des entraves majeures à la bonne marche des collectivités locales** réside dans le recrutement excessif d'agents temporaires non qualifiés et le déficit en ressources humaines de qualité, tant au niveau du personnel d'encadrement que du personnel d'exécution ;
  
- ❖ **Considérant que le début de mise en œuvre de l'Acte 3 de la décentralisation est marqué par le redéploiement du personnel des anciennes régions et villes vers les départements et communes**, suite à l'entrée en vigueur de la loi n°2013-10 du 28 décembre 2013 portant Code général des Collectivités locales et consacrant la communalisation intégrale et l'érection du département en collectivité locale;
  
- ❖ **Considérant qu'au-delà du recrutement axé sur le bon profil, la formation et le renforcement des capacités des agents des collectivités locales constituent un volet important pour la réussite de la décentralisation**, une voie importante de promotion dont bénéficie le fonctionnaire local tout au long de sa carrière et un moyen de renforcer le degré de professionnalisme de la fonction publique locale ;
  
- ❖ **Considérant que la fonction publique locale :**
  - résulte de l'application de l'alinéa 1 de l'article 10 de l'ancien Code des collectivités locales à savoir, « les collectivités locales disposent de personnels dont le statut est déterminé par la loi », dispositions reprises par l'article 12 alinéa 2 du nouveau CGCL qui ajoute que « tout

recrutement de personnel par une collectivité locale doit être prévu et inscrit à son budget » ;

- est régie par des textes qui s’inspirent très largement de ceux de la fonction publique d’Etat, notamment la **loi n° 61-33 du 15 juin 1961, relative au statut général des fonctionnaires et ses décrets d’application** ;
- est consacrée par la **loi n°2011-08 du 30 mars 2011, relative au statut général des fonctionnaires des collectivités locales, porteuse d’innovations majeures** :
  - unité des corps se traduisant par la création de corps communs à toutes les collectivités locales et permettant aux agents de mener une carrière dans les différents ordres de collectivité locale tout en conservant leur grade ;
  - homogénéité des règles de gestion des corps;
  - parité entre fonction publique d’Etat et fonction publique locale (par voie de détachement);
  - mobilité entre Collectivités locales ;
  - renforcement du principe de la libre administration des collectivités locales (l’organe exécutif assure l’administration et la gestion de son personnel).
- vise à :
  - doter les collectivités locales de ressources humaines performantes et adaptées aux nouveaux besoins et aux multiples défis du développement à la base grâce à :

- l'établissement d'un répertoire des emplois types et des compétences, listant les emplois recensés et/ou pouvant exister dans les collectivités locales, qui sera complété par des fiches de postes;
  - la mise en place d'organigrammes types permettant de déterminer des profils de qualité adaptés aux postes;
  - l'instauration d'une gestion prévisionnelle des effectifs et des compétences dans toutes les grandes collectivités locales.
- sécuriser l'emploi des travailleurs locaux en leur conférant un statut précis et harmonisé, afin de rendre attractif le travail dans les collectivités locales.
- est marquée par la mise en place de commissions ad hoc d'intégration (CAHI) :
    - composées par des représentants de l'administration publique, de la collectivité locale concernée et du personnel,
    - chargées d'examiner les demandes d'intégration dans les corps des cadres de fonctionnaires des collectivités locales (administration générale, santé/action sociale, travaux publics/transports), sur la base du fichier issu de l'audit du personnel,
    - dont les travaux ont permis le traitement de près de dix mille cent quatre-vingt-dix-neuf (10.199) dossiers, soit la presque totalité des demandes reçues (résultats transmis aux collectivités locales et arrêtés de nomination pris par certains exécutifs locaux).

❖ **Considérant que la fonction publique locale souffre dans sa mise en œuvre d'un certain nombre de contraintes et limites rendant difficile son effectivité :**

- dysfonctionnements liés à la gouvernance de la fonction publique locale :
  - absence d'une stratégie de gestion rationnelle des ressources humaines des collectivités locales s'illustrant par :
    - un recrutement clientéliste,
    - une inefficacité de la mise à disposition des agents de l'Etat au profit des collectivités locales,
    - une non-dévolution du personnel de l'Etat aux collectivités locales,
    - une absence de référentiel de compétences et d'organigrammes types justifiant la mauvaise organisation des services des collectivités locales;
  - non fonctionnalité du Conseil supérieur de la fonction publique locale (CSFPL)<sup>1</sup> qui n'a tenu qu'une seule réunion depuis son installation en 2013 ;
  - nombre limité des cadres d'emplois existant dans la fonction publique locale (administration générale, santé/action sociale, travaux publics/transports) : cas de demandes d'intégration dont les intéressés sont titulaires de diplômes ne leur permettant pas d'accéder à l'un des corps des trois cadres prévus dans la fonction publique locale, alors que le même diplôme pourrait permettre l'accès à un corps de la

---

<sup>1</sup> Organe consultatif créé en 2011 par décret n° 2011-659 du 1<sup>er</sup> juin 2011, qui donne des Avis et formule des recommandations sur toutes les questions relatives à la fonction publique locale

Fonction publique d'Etat tel que le corps des urbanistes et celui des planificateurs ;

- redéploiement de personnels des anciennes régions et villes vers les départements et communes, induisant des difficultés de leur prise en charge par la collectivité locale d'accueil ainsi que plusieurs cas de contentieux ;
- complexité du processus d'intégration des agents dans la fonction publique locale ;
- difficultés de mise à jour des bases de données des personnels locaux par la Direction des collectivités locales;
- absence de budget propre destiné à la mise en œuvre de la fonction publique locale et manque de moyens logistiques et de communication;
- absence répétée de certaines collectivités locales aux réunions de la Commission ad hoc d'intégration (CAHI), ce qui contribue à allonger la durée des travaux de ladite commission;
- déficit d'information des élus et des agents sur la fonction publique locale;
- inadaptation de certains textes au contexte actuel de début de mise en œuvre de la réforme de l'Acte 3 :
  - **loi n° 81-52 du 10 juillet 1981 relative à la pension civile et militaire de retraite** (seuls les fonctionnaires des communes y sont éligibles contrairement à ceux des départements);
  - **décret n° 72-017 du 11 janvier 1972 portant réglementation en matière de réquisition** (seuls les emplois

des communes peuvent faire l'objet d'une réquisition contrairement à ceux des départements).

- dysfonctionnements liés à la gestion des collectivités locales :
  - manque de personnel qualifié apte à assurer convenablement les missions dévolues aux collectivités locales, recrutements de personnel ne répondant pas souvent aux besoins des collectivités locales et précarité de certains emplois locaux ;
  - fonctionnement ineffectif des conventions de mise à disposition de personnels par l'Etat aux collectivités locales, se traduisant par :
    - un transfert limité de personnels inadaptés souvent aux besoins des collectivités locales ;
    - une absence de contrôle des collectivités locales sur ces agents qui restent parfois sous l'autorité de l'administration centrale;
  - des difficultés de prise en charge des salaires, primes et indemnités ainsi que de respect des avantages acquis du personnel (couverture maladie, liquidation des droits pour les départs à la retraite, versements des cotisations sociales...) par certaines collectivités locales, inhérentes aux contraintes financières auxquelles ces dernières font face;
  - une non-conformité de plusieurs actes d'engagement d'agents pris par certains exécutifs locaux;
  - un refus de certains exécutifs locaux de signer des décisions d'engagement aux anciens assistants communautaires (ASCOM) et chauffeurs des anciens présidents de Conseil rural (PCR);



- une non-transmission dans les délais requis, des arrêtés de nomination des agents intégrés dans les différents corps;
- une non-maitrise des investissements et du fonctionnement du service public local, par défaut d'une véritable planification s'appréciant, notamment, au regard de l'importance de la part du budget local allouée à l'investissement et du niveau de réalisation des investissements prévus.

**RECOMMANDE DE RENDRE EFFECTIVE LA FONCTION PUBLIQUE LOCALE  
PAR :**

**1. l'amélioration du dispositif de pilotage à travers :**

- l'élaboration d'une stratégie de mise en œuvre de la fonction publique locale, dotée d'un financement conséquent, et comprenant :
  - un **programme d'actions** définissant clairement les rôles et responsabilités de chaque partie prenante et garantissant une meilleure synergie des interventions;
  - la mise en place d'un plan de formation et de renforcement des capacités des exécutifs locaux et des agents des collectivités locales, incluant la création d'une école de formation spécialisée en administration locale (**formation initiale, formation continue, préparation aux concours de la fonction publique territoriale**), répondant aux besoins et aux capacités des bénéficiaires ;
  - la mise en place d'une structure de gestion et de suivi de la fonction publique locale, chargée de veiller :
    - à l'organisation de concours pour l'admission dans les différents corps de fonctionnaires des collectivités locales;
    - au suivi de la carrière des agents ainsi qu'à l'évaluation et à l'avancement de ces derniers;
    - à la gestion des effectifs et de la masse salariale ainsi qu'à la définition d'un organigramme-type pour chaque ordre de collectivité locale ;
    - à la formation des travailleurs des collectivités locales.

- la mise en place d'un plan social financé par un fonds à mettre en place, proposant, entre autres, la possibilité de départs négociés et de retraite anticipée pour certains agents;
- la dotation des Commissions ad hoc d'intégration (CAHI) de moyens conséquents tout en leur assurant un meilleur accompagnement institutionnel pour une bonne poursuite et un bouclage effectif de ses travaux dans les plus brefs délais;
- la maîtrise de la masse salariale, de la mobilité du personnel ainsi que l'octroi aux travailleurs d'un plan de carrière avec un statut plus attrayant;
- la sécurisation provisoire de la masse salariale dans les collectivités à très faible revenu ;
- un meilleur encadrement du processus de recrutement du personnel, tenant compte des possibilités financières des collectivités locales qui devront être soumises au respect des ratios à établir entre charges de fonctionnement et recettes de fonctionnement, d'une part, et entre dépenses de fonctionnement et dépenses d'investissement, d'autre part;
- l'instauration d'une gestion prévisionnelle des effectifs et des carrières et d'un bilan social annuel dans les grandes collectivités locales ;
- l'harmonisation de la fonction publique d'Etat avec la fonction publique locale permettant l'établissement de passerelles entre les deux, à l'instar du Maroc.

**2. le renforcement des moyens d'action des collectivités locales en termes de recrutement et de prise en charge effective de leurs personnels, à travers :**

- la mise en place d'une stratégie de mobilisation des ressources locales, afin de garantir le recrutement de ressources humaines nécessaires au bon fonctionnement des collectivités locales;
- la création d'un fonds spécial pour la prise en charge des salaires des personnels des collectivités locales, qui pourrait être alimenté par :
  - les financements prévus dans le cadre de la mise en œuvre des projets et programmes d'appui au développement ;
  - les fonds de concours de l'Etat (**fonds de dotation et fonds d'équipement des collectivités locales**) ;
  - une contribution solidaire des associations d'élus locaux à travers une cotisation des collectivités locales déterminée sur la base d'un taux de calcul établi suivant leurs capacités financières.
- l'incitation des collectivités locales à recourir aux mécanismes de financements innovants, notamment les PPP, afin qu'elles puissent mieux profiter des opportunités qu'offrent ces outils en termes de création d'emplois et de financement du développement local ;

**3. l'amélioration du cadre réglementaire de la fonction publique locale à travers :**

- la révision du décret de création du Conseil supérieur de la fonction publique locale (CSFPL), la réactualisation de l'arrêté de nomination de ses membres, tout en veillant à la convocation régulière de l'instance pour traiter de toutes les questions relevant de sa compétence ;

- la prise de textes réglementaires d'extension pour les cadres de fonctionnaires n'ayant pas été créés dans la fonction publique locale, mais existant dans la fonction publique d'Etat, et nécessaires au fonctionnement des collectivités locales ;
- la modification de l'article premier du **Code des pensions civiles et militaires de retraite** pour intégrer aussi bien les fonctionnaires des communes que ceux des départements;
- la modification du premier alinéa de l'article premier du **décret n° 72-017 du 11 janvier 1972** pour prévoir les emplois des collectivités locales qui peuvent faire l'objet de réquisition.

#### **4. le relèvement du niveau de performance des collectivités locales à travers :**

- la mise en place d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, par la définition d'un référentiel de compétences et d'un organigramme-type pour chaque ordre de collectivité locale ;
- la promotion des méthodes de gestion axée sur les résultats (GAR), pour faciliter une meilleure organisation du travail, permettre de mieux apprécier les missions effectuées par chacun des services et servir de cadre directeur pour leur organisation ;
- l'utilisation de logiciel de gestion des ressources humaines en réseau avec le ministère de tutelle ;
- un redécoupage administratif objectif visant l'émergence de collectivités locales plus viables ;

**5. l'adoption des mesures spécifiques ci-après :**

- le règlement immédiat et définitif des problèmes liés au paiement régulier des salaires et à la prise en charge des droits des agents des collectivités locales, afin de permettre notamment :
  - la rémunération effective et régulière des anciens ASCOM ainsi que l'intégration de certains d'entre eux, victimes de licenciements abusifs;
  - l'examen bienveillant de la situation des chauffeurs des anciens présidents de conseil rural, laissés en rade depuis le début de mise en œuvre de la réforme de l'Acte 3 de la décentralisation.
- la cessation des recrutements abusifs entraînant des masses salariales incontrôlables.

**6. la prise en compte, dans le Haut Conseil des Collectivités territoriales :**

- d'une mission d'évaluation annuelle de l'application de la fonction publique locale ;
- de la représentation des travailleurs des Collectivités locales au sein de cette instance.

# Annexes





---

**ANNEXE 1 : MEMBRES DE LA COMMISSION DU DEVELOPPEMENT  
TERRITORIAL ET LOCAL**

---

<b>N°</b>	<b>Fonction</b>	<b>PRENOMS ET NOMS</b>	<b>PROFESSION / FONCTION</b>
1	président	Aly LO	Assureur
2	Vice-président	Mamour Ndary BA	Cadre administratif
3	rapporteur	Ibrahima GAYE	Administrateur de société
4	membre	Aïssata BA	Commerçante
5	membre	Amadou Moustapha NDIAYE	Notaire
6	membre	Amadou TIMBO	Chef d'entreprise
7	membre	Baïdy BA	Formateur
8	membre	Boubacar BALDE	Conseiller rural
9	membre	Cheikh SARR	Ingénieur
10	membre	Colonel Mansour MBOUP	Gendarme retraité
11	membre	Haymouth Abdoul DAFF	Enseignant
12	membre	Ibou NDIAYE	Ingénieur
13	membre	Ibrahima DIAGNE	Chef d'entreprise
14	membre	Ibrahima Khalil FALL	Administrateur de société
15	membre	Ismaïla SOW	Eleveur
16	membre	Lamine NDIAYE	Pêcheur
17	membre	Magueye NDIAYE	Opérateur économique/ maire
18	membre	Mamadou BALDE	Professeur/ maire
19	membre	Mamadou Bana WAGUE	Chef d'entreprise
20	membre	Mamadou Lamine DIAWARA	Comptable/ maire
21	membre	Mouhamadou Habib NIASS	Maire
22	membre	Moussa SOW	Eleveur
23	membre	Pape Demba SY	Enseignant
24	membre	Pape Idrissa NDIAYE	Architecte
25	membre	Rouguiatou BARRY	Commerçante
26	membre	Samba GUEYE	Agriculteur
27	membre	Seyni SECK	Artisan entrepreneur
28	membre	Sidyda NDIAYE	Syndicaliste

---

**ANNEXE 2 : COMPTE RENDU DE LA SEANCE D'ADOPTION DU RAPPORT**

---

L'Assemblée du Conseil économique, social et environnemental (CESE) s'est réunie en séance plénière, le mardi 19 décembre 2016 à 10 heures, à l'auditorium Mamba GUIRASSY, sous la présidence de Madame Aminata TALL pour examiner l'affaire n° 2016 - 03 portant sur le thème de «*La fonction publique locale : une contribution à l'Acte 3*», préparée par la Commission du développement territorial et local.

### **I. Ouverture de la séance**

Les travaux se sont déroulés en présence de Monsieur Abdoulaye Diouf SARR, ministre de la Gouvernance locale, du développement et de l'Aménagement du territoire, et de Monsieur Mansour SY, ministre du Travail, des Organisations sociales et des Relations avec les institutions.

Après les salutations d'usage et les remerciements à l'attention des ministres présents, Madame la Présidente donne la parole au rapporteur de la commission, M. Idrissa NDIAYE, pour présenter le projet d'Avis à l'Assemblée plénière.

## II. Présentation du projet d'Avis

**M. Idrissa NDIAYE** procède à la présentation du projet d'Avis, structuré en deux parties essentielles.

La première partie renseigne, principalement, sur :

- les éléments caractéristiques de la fonction publique locale sénégalaise ;
- les dysfonctionnements dont souffre la fonction publique locale dans sa mise en œuvre ;

La deuxième présente un ensemble de recommandations visant à rendre effective la fonction publique locale.

## III. Observations du ministre

En sus des propositions de reformulation écrites, sur les considérants, mises à la disposition de la commission, Monsieur le Ministre dit faire siennes les recommandations de la commission en y apportant les observations suivantes :

- **Recommandation 1** : la stratégie de mise en œuvre de la fonction publique locale existe déjà au niveau de la Direction des collectivités locales.

- **Page 8**, les reformulations ci-après sont proposées :
  - **Puce 1**, « *la maîtrise de la masse salariale, de la mobilité du personnel, ainsi que l'octroi aux travailleurs d'un plan de carrière avec un statut plus attrayant* ».
  - **Puce 2**,« *la sécurisation provisoire de la masse salariale dans les collectivités locales à très faible revenu* ».
  - **Puce3**, « *un meilleur encadrement du processus de recrutement du personnel, tenant compte des possibilités financières des collectivités locales qui devront être soumises au respect d'un ratio à établir entre charge de personnel et recettes propres de fonctionnement d'une part, et entre dépenses de fonctionnement et dépenses d'investissement d'autre part* ».
  
- **Recommandation 2** :
  - il ne serait pas judicieux de créer le **fonds spécial** proposé, le paiement des salaires devant relever des prérogatives des maires et des présidents de conseil départemental, selon le principe de la libre administration des collectivités locales ;
  - **supprimer** « *l'incitation des collectivités locales à recourir aux mécanismes de financements innovants, notamment les PPP...* ». Ce point n'est pas directement lié à la problématique de la fonction publique locale ;
  
- **Page 9, recommandation 4, supprimer** « *la généralisation des plans locaux de développement facilitant la maîtrise des investissements et le fonctionnement du service public local etc.* ». Ce n'est pas en phase avec le thème ;

- **Page 10**, ne pas mettre la question du redécoupage administratif à un niveau central ; ça ne concerne pas directement le thème.
- **Recommandation 5**,
  - **Supprimer** le point relatif à « *l'intégration des chauffeurs des anciens présidents de conseil rural, laissés en rade depuis le début de mise en œuvre de la réforme de l'Acte 3 de la décentralisation* ». lesdits chauffeurs étaient auparavant pris en charge par l'ANCR, sur la base de contrats de prestations de service.
  - **insister sur** « la cessation des recrutements abusifs entraînant des masses salariales incontrôlables ».

#### IV. Débat Général

Les échanges ont permis aux Conseillers de faire des observations ou commentaires, en vue d'une meilleure compréhension des constats établis de formuler des propositions d'amélioration et d'interpeller le ministre sur certaines questions se rapportant au thème ou aux compétences de son département.

#### **Au titre des observations ou commentaires, les Conseillers :**

- reconnaissent le caractère complexe et difficile des réformes envisagées avec la création de la Fonction Publique locale pour garantir aux

collectivités locales des ressources humaines de qualité : une exigence qui demande un changement de paradigme ;

- partagent les difficultés relevées par rapport à la modicité des ressources de certaines collectivités locales, tout en indiquant l'importance de l'accompagnement de l'Etat ainsi que le recours aux financements innovants pour pouvoir développer des programmes et projets viables ;
- insistent sur l'apport des PPP et la nécessité de disposer au niveau des collectivités locales des Ressources Humaines de qualité ;
- invitent l'Etat à déterminer des mesures transitoires en trouvant les moyens nécessaires pour résorber le passif, afin de permettre aux collectivités locales de mieux faire face aux nouvelles exigences de la mise en œuvre de l'Acte 3 de la décentralisation ;
- demandent à leurs collègues maires d'être les premières sentinelles de l'effectivité des recommandations formulées ;
- reviennent sur :
  - le caractère préoccupant et chronique de la question du reclassement des cadres des collectivités locales, d'où la pertinence de l'avènement d'une Fonction Publique locale et de l'opérationnalisation des dispositions prévues, notamment la prise en charge des salaires des employés ;

- la nécessité d'un encadrement des collectivités locales par les techniciens du ministère de tutelle ;
- signalent le départ des cadres du ministère de la gouvernance locale du fait de l'absence d'avantages liés à leur fonction ;
- proposent :
  - la mise en place d'un comité de dialogue social dans chaque collectivité locale, afin de prévenir les crises ;
  - la consolidation de la réflexion en matière de management des ressources humaines, à travers l'usage d'outils qui permettent d'établir les référentiels des emplois et des compétences de toutes les collectivités locales, ainsi que les fiches de poste, en vue d'une plus grande efficacité des équipes communales ;
- pensent que les mesures spécifiques suggérées au profit des ASCOM et des chauffeurs des anciens PCR devraient contribuer à une meilleure gestion de la crise.

**Au titre des suggestions d'amélioration, les Conseillers suggèrent :**

- ❖ aux membres de la commission, d'être plus précis, en parlant de "recrutement **clientéliste**...", à la page 4 et "de cessation des recrutements **abusifs**...", à la page 10 du projet d'Avis ;

- ❖ de rajouter un paragraphe sur le Haut Conseil des collectivités territoriales qui doit jouer, dans un avenir proche, un rôle d'interface entre l'Etat et les Collectivités locales ;
  
- ❖ de maintenir :
  - le sous point 2 de la première recommandation (page 7), relatif au renforcement des capacités des exécutifs locaux et des agents des collectivités locales...;
  
  - le point 3 de la recommandation n° 2 (page 8) relative à l'incitation des collectivités locales à recourir aux mécanismes de financements innovants, notamment, les PPP... ;
  
  - la dernière partie de la recommandation n°4 relative au découpage administratif ;
  
- ❖ de formuler une recommandation prenant en charge le constat établi à la page 4 relatif au redéploiement du personnel des anciennes régions et villes vers les départements et communes.

**Au tire des questions adressées au ministre, les Conseillers reviennent,**

 **concernant l'Avis, sur :**

- les retards notés dans la mise en place des fonds de dotation et des budgets consolidés d'investissements (BCI) décentralisés et la mise à disposition des véhicules destinés aux maires ;



- les déséquilibres notés en matière d'opportunités de ressources des collectivités et les moyens de régulation prévus afin de garantir un minimum d'équilibre ;
- le problème des chauffeurs des anciens Présidents de Conseil rural et la nécessité de la prise en charge de leurs préoccupations au niveau des recommandations ;
- la date prévue pour la tenue du Conseil interministériel d'évaluation de la première phase de l'Acte 3 de la décentralisation, initialement prévu au mois de mars 2016 ;
- la non implication des agents des collectivités locales, lors du forum national de l'administration publique, organisé les 9 et 10 avril 2016 à Dakar ;
- les problèmes résultant du découpage des Communes, notamment :
  - les conflits permanents entre Gaya et Bokhol, situées au nord du Sénégal ;
  - les difficultés des opérateurs économiques et des commissions domaniales ;
  - les difficultés notées dans le transfert des registres d'état civil.
- les dispositions applicables à la commune de Doumga Lao qui n'a pas adopté son budget depuis 2014 ;

- le traitement des rappels suite au reclassement des agents des collectivités locales ;
- les possibilités de recrutement des communes qui n'ont pas de ressources propres suffisantes ;
- le caractère indispensable du renforcement des communes afin de leur permettre de mieux travailler avec la base ;
- la centralité de l'information sur l'Acte 3, l'insuffisance des actions de sensibilisation des populations et les perspectives pour sa consolidation ;
- l'urgence de rendre effective les dispositions du texte de loi sur la fonction publique locale en vue d'une meilleure stabilité du personnel, tout en établissement des modalités appropriées et partagées sur les procédures de recrutement des Agents ;
- la nécessité de procéder à une évaluation des besoins en ressources humaines pour un fonctionnement efficace de toutes les collectivités locales et de prévoir une ligne sur les fonds de dotation pour leur rémunération ;
- l'existence d'un programme de formation pour les élus, au regard des limites notées chez de nombreux maires ;
- la détermination des dépenses prioritaires au niveau des Communes ;
- la formulation d'une recommandation pour le renforcement des ressources dédiées au Ministère en charge des collectivités locales.

 **entre autres préoccupations évoquées, sur :**

- l'état de mise en œuvre du projet d'informatisation de l'état civil, notamment dans des localités comme la Commune de Thilogne ;
- les mesures prévues pour la couverture sociale des maires durant et après leur mandat ;
- l'état des bâtiments faisant office de sièges des communes, notamment, à Daara Mboss et les mesures envisagées par l'Etat pour la prise en charge de cette doléance, surtout pour palier au risque d'incendie ;
- l'opportunité d'organiser de nouvelles assises des " collectivités locales" ou de la "décentralisation";
- le développement de programmes d'information, d'éducation et de communication pour un changement durable des comportements et des mentalités, notamment en matière de gestion des ordures ;
- l'importance de mettre à la disposition des délégués de quartiers un exemplaire du drapeau national.

## V. Interventions du rapporteur et du Président de la Commission

**M. Idrissa NDIAYE** estime que les interpellations sont pour l'essentiel adressées au Ministre et laisse la parole au président de la commission, M. Aly LO, pour apporter quelques éléments de clarification.

**M. Aly LO** rappelle que le sujet est fondamentalement lié au « *financement des collectivités locales* », thème étudié par la commission, lors de la précédente session. Il ajoute que les difficultés que vivent les collectivités locales sont la conséquence de l'insuffisance de leurs ressources financières qui a forcé un impact sur le problème des personnels.

Même si l'objectif est de trouver une solution durable à ces questions, l'urgence à trouver des solutions alternatives à des difficultés conjoncturelles peut justifier la mise en place d'un fonds spécial.

Il aurait souhaité que les travaux des commissions sur la première phase de l'Acte 3 se poursuivent pour garantir une meilleure prise en charge des questions liées aux mécanismes de financement, à la cohérence territoriale, au transfert du BCI, à la territorialisation des politiques publiques, etc.

M. LO préconise une évaluation du processus, tous les deux ou trois ans, pour apporter les mesures correctives nécessaires. Il invite l'Etat à faire confiance aux collectivités locales, à faire plus de transferts, pour leur permettre de porter le développement à la base. Aussi, il insiste sur l'urgence à faire revenir les partenaires, parce que la plupart des programmes qui accompagnent la décentralisation sont arrivés à terme.

Il constate, pour le déplorer, que, malgré la qualité des textes de la réforme de l'Acte 3, la situation financière est restée la même, les principales ressources des communes étant le FECL et le FDD.

Il précise que, par « *recrutement abusif* », c'est le clientélisme politique que la commission cherche à dénoncer. Son souhait est que la collectivité locale soit gérée comme une entreprise, avec des objectifs de performance.

Pour terminer, il dit adhérer à la proposition d'un conseiller pour recommander le renforcement des moyens du ministère de la Gouvernance locale, du Développement et de l'Aménagement du territoire.

**Madame la Présidente** se félicite de la qualité du travail de la commission, enrichi par les contributions de la plénière. Elle note les questions récurrentes qui ont rythmé le débat, notamment celles liées à l'adéquation du profil et la définition du poste, à l'insuffisance des moyens, au recrutement abusif, au découpage, au transfert des registres d'état civil, etc. Elle fait remarquer ensuite que le principe de la libre administration, rend difficile le règlement de toutes ces questions.

Fort heureusement, ajoute-t-elle, nous sommes dans une société où tout se discute. Elle engage le CESE à porter, en intelligence avec l'ensemble des parties prenantes, toute initiative allant dans le sens de la résolution des problèmes et la préservation de la paix sociale.

Elle indique que la reformulation est la bienvenue tout en précisant que la portée des recommandations devra rester intacte.

## **VI. Intervention du ministre**

Monsieur le Ministre commence par préciser que le programme d'informatisation de l'état civil est en cours. Concernant la construction des sièges des collectivités locales, l'AGETIP reçoit cette année 2 milliards destinés à ce programme.

Par rapport aux véhicules des maires, 215 ont été livrés et 400 autres le seront prochainement.

Au sujet du PPP, il trouve l'explication apportée par le président Aly LO, économiquement rationnelle, parce que tout investissement créant de la croissance au plan local, a un impact sur la prise en charge des ressources humaines. Par conséquent, il faut l'évoquer.

Il promet ensuite de favoriser l'échange, de manière permanente, avec les partenaires sociaux et adhère à l'idée de réfléchir sur un mécanisme pour essayer d'éponger le passif sur les salaires qu'il qualifie de cancer dans le système. Dans la même lancée, il rappelle que, dans un Etat organisé, les exécutifs locaux ne peuvent se permettre certaines gabegies au nom de la libre administration. L'Etat sera donc plus regardant.

Le ministre indique que la réflexion récente organisée par le Gouvernement sur la modernisation de l'administration prend en charge l'administration locale. Toutefois, il fait savoir que la fonction publique locale doit être

abordée en termes de profil de compétence, de garantie, de sécurité dans la prise en charge sociale des agents.

Par rapport au conseil interministériel, il informe de sa tenue dans les meilleurs délais.

À son Avis, la prudence doit être de mise pour ce qui est de la mise en place du fonds social ; la structure peut avoir une connotation pérenne, alors qu'elle a pour but de régler un problème ponctuel. Il convoque également la prudence en évoquant la situation de Gaya et Bokhal ; c'est un problème sérieux dont la résolution est en cours.

Pour ce qui est des ASCOM, les intégrations sont vidées, c'est la prise en charge des arriérés qui se pose. Pour ce qui est des chauffeurs des anciens PCR, une appréciation sous l'angle social pourrait être envisagée en dehors de toute réclamation de droit.

Quant à la question de la délimitation des communes, beaucoup de cas sont notés et la réflexion se poursuit pour un nouveau schéma de découpage qui prend en compte les réalités sociologiques et socioculturelles de chaque localité.

Sur la problématique de la formation, des efforts sont faits. Il renseigne que le plan national de formation est en train d'être redimensionné, mais estime nécessaire la labellisation des structures de formation.

S'agissant du Haut Conseil des Collectivités territoriales, il pense qu'il a sa place dans l'Avis, même si c'est à titre symbolique, pour annoncer le rôle qu'il devrait jouer dans l'opérationnalisation de la fonction publique locale.

Relativement au recrutement, il ignore sous quelle forme le maire pourrait associer les populations au recrutement.

Il relève que beaucoup de conflits liés à l'Acte 3 sont accentués dans les communes qui ont des centres de santé ; c'est le cas de Pikine ouest. D'où l'intérêt de faire vite par rapport à la tenue du conseil interministériel. Et pour le cas de Doumga Lao, le préfet est saisi pour que les disfonctionnements constatés soient corrigés.

Abordant la question des délégués de quartier, il signale qu'ils ont été reçus par le Chef de l'Etat et qu'ils seront mis dans de meilleures conditions de travail.

Concernant le transfert des registres, il indique que beaucoup de communes ont récupéré les leurs. Mais, cela occasionne beaucoup de conflits et il faut y aller avec beaucoup de tact.

Quant au PUDC, il assure qu'il travaille en parfaite collaboration avec son ministère, parce qu'il intervient dans les territoires. Dans tous les cas, il estime nécessaire d'outiller les collectivités locales et de leur donner les moyens d'aller vite, dans le cadre d'une décentralisation plus avancée du BCI. Dans cette optique, l'Etat travaille au lancement de nouveaux programmes et une meilleure redistribution du FECL sur des bases plus correctes est à l'étude.



En dernier lieu, il affirme qu'en dépit de quelques difficultés notées dans sa mise en œuvre, l'Acte 3 est dans un processus formidable de transformer le Sénégal à partir des territoires.

## **VII. Adoption du projet d'Avis**

À la suite de cette séquence, le projet d'Avis soumis aux voix par Madame la Présidente est adopté à l'unanimité par les conseillers, sous réserve de l'intégration des observations pertinentes formulées au cours des débats.

## **VIII. Lecture et adoption du projet de résolution**

Le projet de résolution présenté par le secrétaire de séance et soumis aux voix est adopté à l'unanimité.

## **IX. Clôture de la séance**

**Monsieur le ministre Mansour SY** transmet à Madame la Présidente les félicitations du Président de la République pour le travail réalisé par le Conseil, félicite les conseillers et exprime le plaisir d'avoir encore une fois le privilège de partager les fruits de leurs réflexions.

Il revient sur les huit thématiques, retenues en auto-saisine, de l'année 2016 qui démontrent à suffisance que le Conseil reste une force de proposition de mesures d'amélioration de la conception, de la mise en œuvre et du suivi des politiques publiques.

Il dit avoir prêté une attention singulière aux recommandations visant à promouvoir davantage le PPP dans la mise en œuvre du PSE et ne doute point qu'à l'instar du gouvernement, les représentants du patronat s'approprieront tout cela pour une contribution positive au développement du pays.

Enfin, il assure sa disponibilité à servir de relais pour communiquer l'agenda de ses collègues, en amont de l'élaboration de la programmation des plénières du Conseil, pour s'assurer ensemble de leur disponibilité et de leur participation effective aux plénières aux dates convenues.

**Madame la Présidente** réitère ses remerciements à l'endroit des ministres, de la commission, de l'ensemble des conseillers et de l'administration. Elle se félicite de la bonne tenue des travaux qui, en sus des productions de qualité, permet aux uns et aux autres d'apprendre à mieux se connaître et à mieux communier avec les populations qui sont les seules bénéficiaires de leurs actions.

L'étude, sur auto saisine, de thèmes aussi importants que le PPP, la médecine traditionnelle, l'économie verte et la fonction publique locale renseigne, selon elle, sur la détermination du Conseil à prendre une part considérable à la réponse aux questions qui se posent aux décideurs. Et ces contributions retiennent l'attention des pouvoirs publics.

Elle termine en émettant le souhait de voir se tenir, au sein du Conseil, des rencontres avec les maires et l'ensemble des parties prenantes pour poursuivre la réflexion.



L'ordre du jour épuisé, elle déclare close, conformément à l'article 2 du décret n°2016-114 du 26 janvier 2016, la première session ordinaire de l'année 2016 du CESE.

---

**ANNEXE 3 : TERMES DE REFERENCE**

---

**Thème :** « La fonction publique locale : une contribution à l'Acte 3 »

**CONTEXTE ET JUSTIFICATION**

Dès son accession à la souveraineté internationale, notre pays a opté pour une politique de décentralisation progressive marquée par plusieurs étapes ayant permis à la décentralisation de réaliser des bonds significatifs en avant.

Malgré ces avancées, on relève plusieurs contraintes dans la mise en œuvre de la politique de décentralisation, relevant à la fois de l'Etat et des Collectivités locales. Elles s'inscrivent notamment dans le cadre institutionnel de mise en œuvre du développement local qui montre une faiblesse de la coproduction des acteurs, induisant fortement l'inefficacité des interventions, mais également dans la situation des acteurs qui révèle des limites dans leurs capacités organisationnelles, techniques et humaines pour la gestion du développement local, en termes de planification, de pilotage, de coordination, d'exécution, de contrôle et de suivi-évaluation.

Fort de ce constat, le régime issu de la deuxième alternance politique a décidé, au lendemain de son installation, de corriger les déficiences objectives, à travers la réforme, communément appelée Acte 3 de la Décentralisation ; cette réforme, dont la vision est d'« **Organiser le Sénégal en territoires viables, compétitifs et porteurs de développement durable à l'horizon 2022** » va dans le sens, entre autres, d'améliorer la gouvernance locale et de poser de nouveaux jalons dans la politique d'aménagement du territoire et de planification locale.

Après 1 an de mise en œuvre de l'Acte 3, qui apparait toujours comme une option essentielle pour contribuer à mieux asseoir une véritable décentralisation grâce, notamment, au renforcement significatif des missions qui sont dévolues aux collectivités locales, de nombreux progrès et acquis ont été enregistrés, mais beaucoup de faiblesses et de contraintes pèsent encore dans la mise en œuvre de la politique de décentralisation.

Parmi elles, une administration locale peu performante, question essentielle qui pose le problème crucial de la prise en charge par les collectivités locales de leur mission de conception, de programmation et d'impulsion du développement à la base dans un environnement démocratique favorisant la participation de tous les acteurs.

L'absence d'une administration locale organisée, gérée par la collectivité locale, limite considérablement la prise en charge des compétences transférées. Les élus, tout comme les agents des collectivités locales, l'ont souvent déplorée.

Pour rappel, depuis le 30 mars 2015, la loi relative au Statut général des Fonctionnaires des Collectivités locales a été promulguée, et ses 14 décrets d'application pris. Un audit physique du personnel des collectivités locales a même été réalisé.

Cette loi abroge les dispositions de la loi n° 69-54 du 16 juillet 1969 relative au Statut général de la Fonction publique communale, modifiée, à l'exception des dispositions régissant le personnel du service de la police municipale.

Cependant, d'autres textes demeurent toujours applicables aux agents communaux :

- le décret n° 79-788 du 24 juillet 1979 prévoit le statut particulier des fonctionnaires communaux.
- le décret n° 75-703 du 26 juin 1975 rend applicable aux agents non fonctionnaires communaux le décret n° 74-347 du 12 avril 1974 fixant le régime spécial applicable aux agents non fonctionnaires de l'Etat ;
- le Code du Travail et les conventions collectives s'appliquent au personnel non titulaire.

Malgré l'avènement de l'Acte 3, le processus tarde à démarrer.

Avec le nouveau Code général des collectivités locales, le législateur est très prudent, en ce qui concerne le personnel des collectivités locales.

Ce code prévoit des mécanismes permettant aux entités décentralisées d'utiliser des agents ou des services de l'Etat pour exercer leurs missions.

L'article 11 parle de services propres, sans dire lesquels, alors que l'article 12 est plus précis, en ce qu'il prévoit explicitement le recrutement de personnel par les collectivités locales. Mais c'est l'article 287 qui parle ouvertement de fonction publique locale, qui devrait régir les personnels en service dans les collectivités locales.

Compte tenu de l'importance et de la complexité des compétences des collectivités locales et des exigences, de plus en plus fortes et multiformes des populations, il s'avère judicieux de repenser, globalement, le régime du personnel des collectivités locales.

Dans une perspective de développement durable et d'accroissement continu des compétences des collectivités locales, il semble arrivé le moment de concevoir un système cohérent de fonction publique locale qui permettrait aux collectivités locales de gérer leur personnel, et qui devrait ouvrir des perspectives nouvelles à ce personnel.

Il faut, donc, dépasser le dispositif actuel pour instituer une véritable fonction publique locale en vue de rehausser la qualité, de sécuriser davantage le personnel et de regrouper les différents emplois dans un organigramme suivant les spécificités de chaque type de collectivité locale.

C'est dans cette perspective que le Conseil économique, social et environnemental, après avoir déjà réfléchi sur le financement de la Décentralisation, juge utile de se pencher sur la problématique de la fonction publique locale, à l'aune de l'Acte 3.

## **OBJECTIF GENERAL**

L'enjeu majeur est de réunir l'ensemble des acteurs de la décentralisation pour leur permettre d'échanger, autour de la question relative à la fonction publique locale, en vue d'identifier les voies et moyens de la rendre effective, chose nécessaire à l'approfondissement de notre politique de décentralisation. Il s'agit pour tous les acteurs invités autour de cette problématique d'identifier les contraintes à l'effectivité de la fonction publique locale, et de proposer des recommandations et des orientations claires en vue de lever ces difficultés et de

susciter des décisions politiques permettant d'aller vers la mise en œuvre effective du statut de la fonction publique locale.

### **OBJECTIFS SPECIFIQUES**

- Faire l'état des lieux de la fonction publique locale ;
- Identifier les contraintes et limites entravant l'effectivité de la fonction publique locale ;
- Proposer les mesures d'application et d'effectivité de la fonction publique locale ;
- Identifier des entraves à la mise en œuvre de la cohérence territoriale.

### **RESULTATS ATTENDUS**

- l'état des lieux de l'application de la fonction publique locale est fait ;
- les contraintes et limites entravant l'effectivité de la fonction publique locale sont identifiées ;
- les mesures pour l'effectivité de la fonction publique locale sont proposées;
- les conditions de mise œuvre de la cohérence territoriale sont identifiées.

### **STRUCTURES A AUDITIONNER**

#### **☞ ACTEURS INSTITUTIONNELS**

- DCL Direction des Collectivités Locales



- DADL Direction de l'Appui au Développement Local ;
- ADL Agence de Développement Local ;
- ANAT Agence Nationale pour l'Aménagement du Territoire ;
- PNDL Programme National de Développement Local ;
- DAGAT Direction des Affaires générales et de l'Administration territoriale ;
- ENA Ecole Nationale d'Administration ;
- DGCPT Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor MEF ;
- Direction du Budget ;
- Direction générale des Impôts et Domaines ;
- Direction générale de la Fonction publique ;
- Direction générale du travail et de la Sécurité sociale ;

#### ☞ **ACTEURS SOCIO-PROFESSIONNELS**

- UAEL Union des Associations des Elus Locaux ;
- AMS Association des Maires du Sénégal ;
- Association des présidents de Département du Sénégal (ADS) ;
- Intersyndicale des travailleurs des Collectivités Locales ;

#### ☞ **PARTENAIRES TECHNIQUES ET FINANCIERS**

- Sous-comité des partenaires techniques et financiers actifs en décentralisation ;
- Fondation Konrad Adenauer ;

## STRUCTURES/SITES A VISITER

- Mairie de la ville de Pikine ;
- Mairie de la commune de Patte d'Oie ;
- Mairie de la commune de Diamniadio ;
- Mairie de la commune de Diass ;
- Conseil départemental de Gossas.

---

**ANNEXE 4 : CALENDRIER DES REUNIONS ET DES VISITES**


---

<b><i>THEME : La fonction publique locale : une contribution à l'Acte 3</i></b>			
<b>DATE</b>	<b>HEURES</b>	<b>ACTIVITES</b>	<b>SALLES / LIEUX</b>
<b>Mercredi 02 mars</b>	<b>09h30</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réunion de cadrage méthodologique du déroulement des travaux de la commission</li> </ul>	<b>Auditorium</b>
<b>Vendredi 04 mars</b>	<b>09h30</b>	<b>PANEL I</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intersyndicale des travailleurs des Collectivités Locales.</li> </ul>	
<b>Mercredi 09 mars</b>	<b>09h30</b>	<b>PANEL II</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ministère de la gouvernance locale, du développement et de l'aménagement du territoire :</b></li> <li>- Direction des Collectivités Locales ;</li> <li>- Direction de l'Appui au Développement Local ;</li> <li>- Agence de Développement Local ;</li> <li>- Programme National de Développement Local.</li> </ul>	<b>Auditorium</b>
<b>Vendredi 11 mars</b>	<b>09h30</b>	<b>PANEL III</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité publique :</b></li> <li>- Direction générale de L'Administration Territoriale.</li> <li>• <b>Ministère de l'Économie, des Finances et du Plan :</b></li> <li>- Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor ;</li> <li>• <b>Partenaires techniques et financiers :</b></li> <li>- Sous-comité des partenaires techniques et financiers actifs en décentralisation.</li> <li>- Fondation Konrad Adenauer.</li> </ul>	<b>Auditorium</b>

<b>Mardi 22 mars</b>	<b>15h30</b>	<p><b>PANEL IV</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ministère de la fonction publique, de la rationalisation des effectifs et du renouveau du secteur public :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cellule d'Appui et d'Assistance à la Fonction publique locale ;</li> <li>- Direction générale de la Fonction publique ;</li> </ul> </li> <li>• <b>Ministère du travail, du dialogue social, des organisations professionnelles et des relations avec les institutions :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Direction générale du travail et de la Sécurité sociale ;</li> </ul> </li> <li>• <b>Ecole Nationale d'Administration.</b></li> </ul>	<b>Auditorium</b>
<b>Jeudi 24 mars</b>	<b>15h30</b>	<p><b>PANEL V</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Acteurs socioprofessionnels :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Union des Associations des Elus Locaux ;</li> <li>- Association des Maires du Sénégal ;</li> <li>- Association des Présidents de Départements du Sénégal (ADS) ;</li> </ul> </li> </ul>	<b>Auditorium</b>

**VISITES DE TERRAINS ET DEPÔT AVANT PROJET RAPPORT**

<b>Lundi 07 mars</b>	<b>09H</b>	(Groupe 1) ☞ Mairie de la ville de Pikine	<b>Dakar</b>
	<b>15H</b>	☞ Mairie de la commune de Patte d'Oie	
	<b>09H</b>	(Groupe 2) ☞ Mairie de la commune de Diass	<b>Mbour</b>
<b>Jeudi 10 mars</b>	<b>09H</b>	☞ Conseil départemental de Gossas (Groupe 1) et Conseil départemental de Louga (Groupe 2)	<b>Fatick</b>

# **ANNEXES**

## **DU RAPPORT**



---

## **ANNEXE I : DECRET DE CONVOCATION DE LA SESSION**

---

**Décret n° 2016-114 du 26 janvier 2016** portant convocation de la première session ordinaire de l'année 2016 du Conseil Economique, Social et Environnemental.

### **LE PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE,**

**Vu** la Constitution;

**Vu** la Loi organique n° 2012-28 du 28 décembre 2012 relative à l'organisation et au fonctionnement du Conseil Economique, Social et Environnemental;

**Vu** le décret n° 2013-52 du 11 janvier 2013 fixant le siège et les conditions d'installation du Conseil Economique, Social et Environnemental

**Vu** le décret n° 2013-94 du 14 janvier 2013 portant nomination du Président du Conseil Economique, Social et Environnemental ;

**Vu** le décret n° 2013-479 du 12 avril 2013 portant nomination des membres du Conseil Economique, Social et Environnemental, modifié ;

**Vu** le décret n°2013-732 du 28 mai 2013 portant du règlement intérieur du Conseil Economique, Social et Environnemental;

**Vu** le décret n°2014-845 du 06 juillet 2014 portant nomination du Premier Ministre ;

**Vu** le décret n°2015-1154 du 06 août 2015 fixant la liste des membres associés du Conseil Economique, Social et Environnemental;

### **DECRETE :**

**Article premier.** L'ouverture de la première session ordinaire de l'année 2016 du Conseil Economique, Social et Environnemental est fixée au jeudi 25 février 2016.

**Article 2.** La session est close à l'expiration de l'ordre du jour et au plus tard, le mercredi 20 avril 2016.

**Article 3.** Le présent décret sera publié au Journal Officiel de la République du Sénégal.

Fait à Dakar, le 26 janvier 2016

**Par Le Président de la République**

**Macky SALL**

**Le Premier Ministre**

**Mahammed Boun Abdallah DIONNE**

---

**ANNEXE II : COMPTE RENDU DE LA SEANCE D'OUVERTURE DE LA SESSION**

---

Le Conseil économique, social et environnemental (CESE) s'est réuni en séance plénière, le mercredi 25 février 2016, à l'auditorium Mamba GUIRRASY, sous la présidence de Madame Aminata TALL, pour l'ouverture de la 1<sup>ère</sup> session ordinaire de l'année 2016.

**I. Ouverture de la séance**

**Madame la Présidente** ouvre la séance à 11h16mn. Elle souhaite la bienvenue au ministre en charge des relations avec les institutions et le remercie pour sa disponibilité. Elle invite M. le Secrétaire général adjoint du CESE à procéder à la lecture du décret n° 2016-114 du 26 janvier 2016, portant convocation de la 1<sup>ère</sup> session ordinaire de l'année 2016 du CESE.

Les dispositions du texte fixent l'ouverture de la session le jeudi 25 février 2016 et sa clôture, au plus tard, le jeudi 21 avril 2016.

L'appel nominatif des Conseillers a permis de dénombrer 95 présents sur 120 et 25 absents dont 13 excusés. Le quorum étant largement atteint, **Madame la Présidente** fait savoir que l'Assemblée plénière peut valablement délibérer. Elle déclare ouverte la 1<sup>ère</sup> session ordinaire de l'année 2016 du Conseil économique, social et environnemental.



L'ordre du jour de la séance appelle l'examen de points, proposés par le Bureau et la Conférence des présidents. Il s'agit de :

1. L'élection des bureaux des instances du CESE (Bureau et Commissions) ;
2. L'examen et l'adoption des thèmes de la session ;
3. L'examen et l'adoption des calendriers de travail.

## **II. Élection des bureaux des instances du CESE**

Abordant le 1<sup>er</sup> point de l'ordre du jour, en application des dispositions de l'article 16, alinéa 2 du règlement intérieur du CESE, **Madame la Présidente** propose et soumet à l'Assemblée plénière la composition des bureaux des Commissions. Celle-ci se présente comme suit :

### **1. Commission de l'économie, des finances, du commerce et de la conjoncture**

Président : M. Ibou NDIAYE  
Vice-président : M. Serigne Dia NDONGO  
Rapporteur : M. Émile WARDINI

### **2. Commission du développement rural**

Président : M. Ndane DIOUF  
Vice-président : M. Madior DIOUF  
Rapporteur : M. Ousmane DIALLO

### **3. Commission de la santé et des affaires sociales**

Président : M. Mademba SOCK

Vice-président : M. Demba THIAM

Rapporteur : M. Sadia FATY

### **4. Commission de la jeunesse, de l'éducation, de la formation, du travail et de l'emploi**

Président : M. Momar SAMBE

Vice-président : M. Mamadou BALDÉ

Rapporteur : M. Mamadou DIOUF

### **5. Commission du développement industriel, de l'énergie et des technologies**

Président : M. Ibrahima DIAGNE

Vice-président : M. Serigne Abdoul Aziz DIEYE

Rapporteur : M. Mamadou Lamine DIAWARA

### **6. Commission de l'artisanat, de la culture, du tourisme et des sports**

Président : M. Papa Mbagnick DIOP

Vice-président : M. Cheikh Ngaido BA

Rapporteur : M. Seynou NDIAYE

## **7. Commission du genre, de l'équité et de la bonne gouvernance**

Président : Mme Marie Madeleine Pinto SÈNE  
Vice-président : M. Maguèye NDIAYE  
Rapporteur : Colonel Mansour MBOUP

## **8. Commission du développement territorial et local**

Président : M. Aly LO  
Vice-président : M. Mamour Ndary BA  
Rapporteur : M. Ibrahima GAYE

## **9. Commission du cadre de vie, de l'environnement et du développement durable**

Président : Colonel Mame Balla GUEYE  
Vice-président : M. Mamadou Lamine DIOUF  
Rapporteur : Mme Voré Gana SECK

## **10. Commission spéciale du plan, des études générales et de synthèse**

Président : M. Mamadou DIOP  
Vice-président : M. Cheikh DIOP  
Rapporteur : Mme Maïmouna Isabelle DIENG

Pour la composition du Bureau du CESE, conformément à l'article 7, alinéa 2 du règlement intérieur relatif à l'élection des Vice-présidents(es) et des Secrétaires élus du CESE, **Madame la Présidente** soumet à l'approbation de la plénière la proposition ci-après :

1<sup>er</sup> Vice-président : M. Baïdy AGNE  
2<sup>ème</sup> Vice-président : M. Mody GUIRO  
3<sup>ème</sup> Vice-président : Me Amadou Moustapha NDIAYE  
4<sup>ème</sup> Vice-président : M. Woula NDIAYE  
5<sup>ème</sup> Vice-président : Mme Fatimata Moctar NDIAYE  
6<sup>ème</sup> Vice-président : Mme Aïda SOUGOU

1<sup>er</sup> Secrétaire de séance : M. Abdou Salam GUEYE  
2<sup>ème</sup> Secrétaire de séance : M. Ibrahima MBOW  
3<sup>ème</sup> Secrétaire de séance : M. Gade SALL  
4<sup>ème</sup> Secrétaire de séance : Mme Adja Coumba NDIAYE  
5<sup>ème</sup> Secrétaire de séance : Mme Marième HANE  
6<sup>ème</sup> Secrétaire de séance : Mme Awa Cheikh MBENGUE

La composition des Bureaux du CESE et des Commissions, soumise à l'approbation de l'Assemblée plénière, est adoptée à l'unanimité des conseillers présents.

**Madame la Présidente** rend hommage aux membres des bureaux pour la confiance renouvelée à leur endroit, en leur rappelant leur devoir de persévérer dans la voie de l'excellence choisie par le CESE, en remplissant la mission qui est la leur avec engagement et détermination.

### III. Examen et adoption des projets de thèmes

Le Secrétaire de séance M. Abdou Salam GUEYE présente à la plénière la liste des projets de thème à étudier lors de la 1<sup>ère</sup> session qui s'établit comme suit :

**Thème 1 : « Rôle et place du Partenariat Public-Privé dans la mise en oeuvre du PSE et la promotion du secteur privé national »,** par la Commission de l'Économie, des Finances du Commerce et de la Conjoncture ;

**Thème 2 : « La médecine traditionnelle : quelles solutions pour sa normalisation au Sénégal »,** par la Commission de la Santé et des Affaires sociales ;

**Thème 3 : « La fonction publique locale : une contribution à l'Acte 3 »**, par la Commission du Développement territorial et local ;

**Thème 4 : « L'économie verte au Sénégal »**, par la Commission du Cadre de Vie, de l'Environnement et du Développement durable.

**Madame la Présidente** précise que ces thèmes sont adoptés par le Bureau et la Conférence des présidents, sous réserve des observations de la plénière, avant de les soumettre aux voix. Ils sont adoptés à l'unanimité des conseillers présents.

Réagissant par rapport à la proposition d'enlever « projets » de thème, dès lors que les thèmes sont déjà validés, **Madame la Présidente** rappelle que c'est le Bureau qui fait des propositions et que c'est la plénière qui est souveraine pour l'adoption. Elle propose la reformulation suivante : « *retenus par le bureau et proposés à la plénière* ».

Ensuite, elle soumet aux voix l'adoption des thèmes. Ils ont été adoptés à l'unanimité.

#### **IV. Examen et adoption du projet de calendrier de la session**

**Madame la Présidente** donne la parole au secrétaire général adjoint pour la lecture du projet de calendrier général. Elle précise tout de même qu'une pause d'une semaine sera observée en raison du référendum prévu le 20 mars 2016.

Le secrétaire général donne lecture du calendrier suivant :

- Jeudi 25 février : Ouverture solennelle de la session ;
- du 25 février au 25 mars : Travaux des commissions ;
- du 26 au 29 mars : Dépôt des avant-projets de rapport au Secrétariat général et transmission de ces derniers aux Conseillers ;
- du 31 mars au 01 avril : Réunions des intercommissions ;
- du 05 au 08 avril : Transmission des projets de rapport finalisés aux membres du Bureau et aux ministres concernés ;
- du 18 au 21 avril : Séances plénières d'adoption des projets de rapport, en présence des ministres concernés et clôture de la session.

Au titre des observations, les conseillers restent préoccupés par :

- le nombre élevé de structures invitées aux panels, notamment pour la commission du cadre de vie, qui ne permet pas de tirer le meilleur profit des auditions;
- un calendrier des visites de terrain qui nécessite un réaménagement ;
- la reprise des activités prévue le 21 mars 2016 qui coïncide avec le lendemain du referendum, une situation qui risque de favoriser un très fort taux d'absence, surtout pour ceux qui sont de la diaspora ;
- la formulation du thème sur la fonction publique locale et proposent de le reformuler.

En guise de réponse, **Madame la Présidente** informe que l'administration va prendre bonne note de ces observations. S'agissant de la programmation, elle précise que la période du référendum a été prise compte. Enfin, **Madame la Présidente** rappelle que les thèmes ont été déjà adoptés par la plénière et ne peuvent plus faire l'objet de reformulation.

Le calendrier général soumis aux voix est adopté à l'unanimité des conseillers présents.

## V. Clôture de la séance

Au terme des échanges, **Madame la Présidente** fait remarquer que le choix de ces quatre thèmes, entrent dans le cadre d'un souci constant du CESE, d'éclairer les choix du gouvernement sur des préoccupations de l'heure et en relation étroite avec le PSE. Elle réitère son invite à la production de rapports de qualité par une participation effective des conseillers aux travaux, par une réflexion approfondie et un débat enrichi et apaisé.

Elle souhaite un excellent déroulement de la session, avant de lever la séance à 12h05mn.



