

République du Sénégal



**PROGRAMME D'APPUI AUX COMMUNES ET AGGLOMERATIONS DU
SENEGAL
(PACASEN)**

**MISSION D'EVALUATION DES PERFORMANCES (EP) DES
COLLECTIVITES TERRITORIALES PILOTES ET LA
VERIFICATION DE L'ATTEINTE DES INDICATEURS LIES
AUX DECAISSEMENTS (ILD)**

**RAPPORT FINAL DE SYNTHESE DE L'EVALUATION DES
PERFORMANCES DES COLLECTIVITES TERRITORIALES
PILOTES**

RAPPORT FINAL



**CONSEILS, FORMATION, ETUDES,
SURVEILLANCE ET CONTROLE DES TRAVAUX**



**CONSEILS EN MANAGEMENT,
RENFORCEMENT DE CAPACITES,
DEVELOPPEMENT LOCAL, ASSISTANCE
TECHNIQUE EN MARCHES PUBLICS, MAITRISE
D'ŒUVRE**

AVRIL 2020

TABLE DES MATIERES

LISTE DES TABLEAUX	3
LISTE DES GRAPHIQUES	3
LISTE DES SIGLES	4
RESUME EXECUTIF	5
INTRODUCTION	6
RAPPEL DU PROCESSUS ET DE LA METHODOLOGIE	8
PREMIERE PARTIE : EVALUATION DES CT PILOTES	26
PAR RAPPORT AUX CMO ET IDP	26
I. LES RESULTATS DE L'EVALUATION	26
1.1. Présentation des résultats au niveau national	26
1.2. Présentation des résultats au niveau régional	30
II. ANALYSE DES RESULTATS ET PRINCIPALES CONCLUSIONS	58
2.1. Quels enseignements tirés de l'exercice d'évaluation des CT.....	58
2.2. Analyse des principaux problèmes liés à l'atteinte des CMO et IDP.....	63
DEUXIEME PARTIE : RECOMMANDATIONS ET STRATEGIES DE RESORPTION DES GAPS	65
CONCLUSION	69
ANNEXE 1 : Dépôt des dossiers par les CT	70
ANNEXE 2 : Planning des missions de terrain.....	73
Annexe 3 : Evolution des notes finales depuis la situation de référence pour les CMO.....	75
Annexe 4 : Evolution des IDP depuis la SDR.....	78
Annexe 5 : Traitement des contestations.....	79
Annexe 6 : Résultats du traitement des contestations.....	82

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Etapes des résultats des CMO et des IDP	5
Tableau 2 : Etapes du processus d'évaluation des performances.....	9
Tableau 3 : CT n'ayant pas déposé de dossiers par région.....	10
Tableau 4 : Niveau d'atteinte des CMO par les CT au plan régional.....	12
Tableau 5 : Atteinte des CMO au plan national.....	14
Tableau 6 : Niveau d'accessibilité des CMO par les CT	15
Tableau 7 : Niveau d'atteinte des IDP	17
Tableau 8 : Echantillon de CT visitées par le consultant.....	19
Tableau 9 : Récapitulatif des modifications sur les CT après la visite de terrain.....	21
Tableau 10: Les CT ayant atteint la totalité des CMO après les visites de terrain.....	23
Tableau 11 : Indicateurs de demandes de révisions.....	24
Tableau 12 : Impact de la correction sur les résultats initiaux.....	24
Tableau 13 : CT ayant rempli les CMO exigées et les IDP (après contestation).....	25
Tableau 14 : CT ayant rempli les CMO exigées et les IDP au plan national (après prise en compte des contestations).....	25
Tableau 15 : CMO remplies par CT	26
Tableau 16 : Niveau d'accessibilité des CT aux CMO	27
Tableau 17 : Notes obtenues par IDP/ CT.....	29
Tableau 18 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans le département de Dakar.....	32
Tableau 19 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans le département de Pikine.....	33
Tableau 20 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans le département de Guédiawaye.....	34
Tableau 21 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans le département de Rufisque.....	35
Tableau 22 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans la région de Dakar.....	36
Tableau 23 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans la région de Thiès	39
Tableau 24 : Niveau de satisfaction des CMO par les CT dans la région de Diourbel.....	40
Tableau 25 : Niveau de satisfaction des CMO par les CT dans la région de Kaffrine	41
Tableau 26 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans la région de Kédougou.....	42
Tableau 27 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans la région de Fatick.....	43
Tableau 28 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans la région de Kolda	44
Tableau 29: Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans la région de Kaolack.....	45
Tableau 30 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans la région de Louga.....	46
Tableau 31 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans la région de Matam.....	47
Tableau 32 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans la région de Saint-Louis.....	48
Tableau 33 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans la région de Sédhiou	49
Tableau 34 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans la région de Tambacounda	50
Tableau 35 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans la région de Ziguinchor	51
Tableau 36 : Impact des missions de terrain sur la notation initiale	53
Tableau 37 : Evolution des notes obtenues par les CT en 2019 et 2020.....	54
Tableau 38 : Scores obtenus/CT par strate.....	55
Tableau 39: Recommandations et stratégies de résorption des gaps.....	66

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1 : Inventaire du dépôt des dossiers	10
Graphique 2 : Echantillon au plan national	20
Graphique 3 : CMO remplies par CT	27

LISTE DES SIGLES

ADM	Agence de Développement Municipal
AGPM	Avis Général de Passation de Marchés
ARD	Agence Régionale de Développement
CM	Commission des Marchés
CMO	Condition Minimale Obligatoire
CPM	Cellule de Passation de Marchés
CT	Collectivités Territoriales
DCMP	Direction du Contrôle des Marchés Publics
DCT	Direction des Collectivités Territoriales
EAP	Evaluation Annuelle de Performance
IDP	Indicateur de Performance
PACASEN	Programme d'Appui aux Communes et Agglomérations du Sénégal
PAI	Plan Annuel d'Investissement
PARCA	Plan de Renforcement de Capacités
PDC	Plan de Développement Communal
PPM	Plan de Passation de Marchés
PTI	Plan Triennal d'Investissement

RESUME EXECUTIF

L'évaluation des performances a porté sur un audit des documents et pièces justificatives figurant dans les dossiers que les communes pilotes ont déposés à la Direction des Collectivités Territoriales (DCT).

Après cette phase, un échantillon de 35 communes a été visité. Ces visites ont permis d'échanger sur place avec les CT et recueillir des pièces complémentaires.

L'évaluation de la situation des CT pilotes par rapport aux Conditions Minimales Obligatoires et aux Indicateurs de Performances au titre de la gestion 2019 (année de référence) a permis de cerner les performances, insuffisances et carences des communes en matière de bonne gouvernance.

Cent dix-neuf (119) collectivités territoriales ont participé à l'évaluation des performances sur un total de 123 éligibles au PACASEN, soit quatre (4) communes qui n'ont pas présenté de dossiers.

L'évaluation annuelle a été rythmée par trois activités phares que sont : d'abord, une vérification sur pièces des dossiers des CT effectuée au siège, ensuite, une évaluation sur le terrain d'un échantillon de 35 communes et, enfin, la prise en compte des contestations formulées par les CT.

En définitive, à l'issue de l'exercice d'évaluation, quatre-vingt-deux (82) CT sur cent dix-neuf 119 ont rempli la totalité des CMO pour lesquelles elles sont évaluées et quatre (04) CT sur dix-neuf (19) ont obtenu au moins la note requise pour les IDP.

Les étapes ayant conduit à ces résultats finaux sont décrites dans le tableau ci-après :

Tableau 1 : Etapes des résultats des CMO et des IDP

	Evaluation des CMO			Evaluation des IDP		
	Au siège	Après visite des CT de l'échantillon	Après contestations	Au siège	Après visite des CT de l'échantillon	Après contestations
Résultats	48	66	82	02	02	04

INTRODUCTION

Le PACASEN est un programme du Gouvernement Sénégalais qui vise à renforcer la performance institutionnelle des collectivités territoriales pilotes, en vue d'améliorer sensiblement leur capacité à fournir des services de qualité aux populations. Le programme bénéficie d'un financement de l'Etat, de la Banque Mondiale et de l'Agence Française de Développement. Les performances des Communes pilotes sont mesurées par le niveau de respect des Conditions Minimales Obligatoires (CMO) et le niveau atteint pour les Indicateurs de Performance (IDP).

Le Programme est cofinancé par l'État du Sénégal (60 millions \$ US), la Banque Mondiale (110 millions \$ US) et l'AFD (90 millions \$ US).

Prévu pour une durée de cinq (5) ans (2018-2023), le PACASEN intervient dans la continuité de deux programmes, le PAC (1997-2003) et le PRECOL (2006-2013) qui ont permis de tester plusieurs mécanismes, notamment les audits urbains, organisationnels et financiers, les contrats de ville et les contrats d'agglomération, les montages financiers intégrés associant des subventions, des emprunts et de l'autofinancement, etc.

Le PACASEN, tout en valorisant les acquis du PAC et du PRECOL, sera mis en œuvre à travers deux instruments de financement : le « Programme Pour les Résultats (PPR) » et le Projet d'Investissement (IPF). Ainsi, l'adoption du PPR permettra, entre autres, de conditionner les décaissements du prêt accordé au Gouvernement du Sénégal, à l'atteinte de résultats/indicateurs préalablement et conjointement définis.

Bénéficiaire de l'appui technique et financier de la Banque Mondiale et de l'Agence Française de Développement (AFD), le PACASEN a pour objectif principal de contribuer à la mise en œuvre de la première phase du Programme d'Opérationnalisation de l'Acte III de la Décentralisation (PROACTSEN) qui couvre la période 2018-2023.

Coordonné par l'Agence de Développement Municipal (ADM) sous l'autorité du Ministère de la Gouvernance Territoriale, du Développement et de l'Aménagement du Territoire (MGTDAT), le PACASEN s'articule autour des deux domaines de résultats suivants :

- **Domaine de résultats 1** : renforcement de la viabilité financière des collectivités territoriales, à travers (i) une réforme globale et progressive du système des transferts financiers de l'État aux Collectivités territoriales (CT) qui sont essentiellement constitué par le Fonds d'Équipement des Collectivités Territoriales (FECT), le Fonds de Dotation de la Décentralisation (FDD) et la « part de la valeur ajoutée » de la Contribution Economique Locale (PVACEL) (ii) l'amélioration de la mobilisation de recettes locales, (iii) le renforcement des systèmes de gestion des finances publiques locales pour améliorer la transparence, la planification et l'exécution budgétaire ;

- **Domaine de résultats 2** : amélioration de la performance des CT pilotes en matière de gestion des investissements publics destinés à la fourniture de services locaux. Ce domaine de résultats se focalisera sur l'amélioration de la performance des CT pilotes, en matière de gestion des investissements publics locaux, par la combinaison : (i) de mécanismes nationaux de soutien pour renforcer leurs capacités dans la planification, la budgétisation et la mise en œuvre de leurs projets d'investissement à travers un Programme de formation (PF) et de Coaching Territorial Continu (CTC) et (ii) d'un système d'évaluation de la performance des CT pour permettre l'affectation de subventions conditionnelles du FECT restructuré.

Les décaissements du Programme sont liés à l'atteinte, pour cette deuxième année, de sept (07) Conditions Minimales Obligatoires (CMO 1, 2, 3, 4, 5, 6 et 7) au lieu des huit (08) conditions initialement ciblées. Toutefois, il convient de préciser que l'évaluation de la CMO 3 relative à l'apurement de la dette du PRECOL/PAC pour l'Année N-1 et l'enregistrement du montant correspondant dans le budget de l'Année N, n'a pas concerné toutes les communes pilotes. En effet, certaines collectivités territoriales n'ont pas bénéficié des prêts du PRECOL/PAC. C'est la raison pour laquelle, la CMO 3 n'est pas évaluée pour ces dernières.

Pour chaque année et, sur la durée du programme, le PACASEN subventionne les CT pilotes après une évaluation des CMO et des IDP sur la base d'un dossier présenté par celles-ci et devant contenir les pièces justificatives exigées pour chaque condition et pour chaque critère. Cette évaluation sur dossier est complétée par une mission de contrôle sur place et sur pièces dans un nombre réduit de CT (35 environ, dont les 15 % représentent les communes éligibles aux IDP) pour confronter le contenu des pièces justificatives à la réalité du terrain.

Pour accéder à l'allocation dite de base ou de premier niveau, chaque CT doit impérativement respecter l'ensemble des conditions exigées pour l'année évaluée. Par contre, l'accès à l'allocation complémentaire ou deuxième niveau est conditionnée par l'atteinte d'un certain niveau de performance calculée à partir d'une grille d'indicateurs.

Le présent rapport de synthèse fait le point sur les résultats de l'année de référence (2019) de l'évaluation des collectivités territoriales pilotes par rapport aux CMO et IDP. En outre, il analyse les performances enregistrées par les CT mais évalue aussi les gaps (CMO, IDP) à combler par ces dernières pour accéder aux différentes allocations prévues dans le cadre du programme. Des recommandations et stratégies d'amélioration sont également formulées pour les évaluations futures afin de permettre le développement des capacités des collectivités territoriales ciblées et mieux prendre en charge les conditions exigées et les indicateurs de performance ciblés.

RAPPEL DU PROCESSUS ET DE LA METHODOLOGIE

Dans un premier temps, à la demande du groupement, deux (02) rencontres se sont tenues au mois de janvier 2020 à la Cour des Comptes pour non seulement faire le point du travail accompli en 2019 dans le cadre de l'évaluation des performances des 106 collectivités territoriales pilotes participantes, mais aussi, pour mieux préparer la présente mission.

Ces rencontres ont permis de :

- Partager la grille d'évaluation simplifiée des performances des CT avec la Cour des Comptes ;
- Partager l'expérience acquise par le cabinet lors de la précédente évaluation ;
- Préparer l'implication des assistants vérificateurs de la Cour des Comptes à l'exercice d'évaluation des CT ;
- Définir les modalités et l'organisation du travail au siège et sur le terrain en collaboration avec les assistants vérificateurs de la Cour des Comptes
- Proposer un calendrier des tâches à réaliser avec les acteurs identifiés pour les mener ;
- Préparer l'atelier technique d'habilitation des assistants vérificateurs par le cabinet.

Dans un second temps, une rencontre de lancement de la mission s'est tenue le 24 janvier 2020 dans les locaux du consultant pour :

- Planifier l'atelier technique de mise à niveau des dix (10) assistants vérificateurs que la Cour des comptes a mobilisés pour les besoins de l'exercice d'évaluation des performances en 2020 ;
- Revisiter toutes les étapes du processus d'évaluation des CT aussi bien pour les CMO que pour les IDP ;
- Partager les questionnaires d'autoévaluation CMO et IDP dûment renseignés par les CT.

Enfin, les nombreuses séances de travail tenues au siège avec les experts et évaluateurs ont permis de :

- Regrouper les CT en blocs homogènes et affecter à chaque équipe constituée, un groupe de collectivités territoriales à évaluer conformément au manuel d'évaluation du PACASEN ;
- Renseigner pour chaque CT pilote, la grille d'évaluation des CMO et, pour chacune des 19 CT éligibles aux critères de performance, la grille d'évaluation des IDP (tout document ou pièce justificative pouvant être mobilisé est pris en compte par le consultant) ;
- Constater et analyser le niveau de respect par les CT, des CMO et les scores obtenus au niveau des IDP à travers l'exploitation des fiches ;
- Déployer des équipes d'évaluateurs au niveau des trente-cinq (35) CT à visiter (CT de l'échantillon) pour procéder à des vérifications de conformité et recueillir des justificatifs complémentaires ;

- Rédiger les rapports individuels d'évaluation des performances des CT et les transmettre à la Cour des Comptes ;
- Recueillir et traiter les contestations des CT.

Le Groupement s'est appuyé sur le Manuel Opérationnel du PACASEN pour évaluer les dossiers déposés par 119 collectivités territoriales sur les 123 bénéficiaires du Programme d'Appui aux Communes et Agglomérations du Sénégal (PACASEN).

Tableau 2 : Etapes du processus d'évaluation des performances

Etape	Responsabilité	Action	Date limite
1	DCT	Notification aux CT du montant de l'enveloppe « Allocation de Performance » potentielle et pour la préparation des dossiers CMO/IDP	31/7 N-1
2	CT	Préparation et soumission des dossiers d'évaluation par les CT à la Cour des Comptes	01/08 N-1 - 31/12 N
3	Cour des Comptes	Evaluation sur pièce et sur terrain	02/01-20/02
4	DCT	Présentation des résultats provisoires aux CT (DCT)	25/02
5	CT	Période de contestation des résultats provisoires	25/02 – 05/03
6	Cour des Comptes	Etude des contestations des communes et transmission des résultats corrigés à la DCT	06/03 – 18/03
7	DCT	Publication des résultats définitifs	20/03

Il convient de souligner que le Groupement a d'abord procédé à une vérification sur pièces des 119 dossiers reçus, puis à une autre vérification sur le terrain, d'un échantillon composé de 35 collectivités territoriales pilotes.

Comparativement à l'évaluation de la performance des collectivités territoriales (CT) réalisée l'année dernière (2019), le nombre de CT n'ayant pas déposé de dossiers a sensiblement diminué passant ainsi de dix-sept (17) à quatre (04).

Sur les cent dix-neuf (119) CT, quatre-vingt-seize (96) ont respecté le délai fixé le 31 décembre 2019 à 17 heures pour le dépôt des dossiers d'évaluation à la DCT. Par contre, vingt-trois (23) CT ont soumis leurs dossiers à la DCT au - delà de la date limite. Mais, il faut reconnaître que ces retards n'ont pas engendré des difficultés majeures dans l'exercice d'évaluation.

Pour rappel, les dossiers doivent contenir les fiches d'autoévaluation dûment renseignées par les CT ainsi que les pièces justificatives et documents y relatifs pour permettre au consultant de pouvoir faire les contrôles et vérifications d'usage.

Au total, quatre (04) communes n'ont pas soumis à la Direction des Collectivités Territoriales (DCT), un dossier pour les besoins de l'exercice d'évaluation des performances.

Le tableau qui suit dresse l'inventaire par région, des quatre (04) CT qui n'ont pas déposé de dossiers :

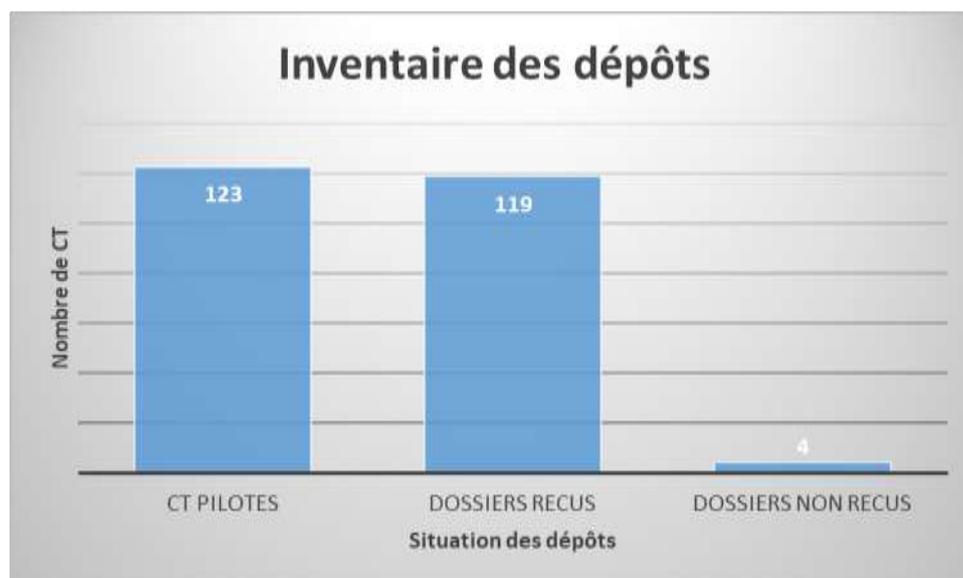
Tableau 3 : CT n'ayant pas déposé de dossiers par région

REGIONS	N°	COLLECTIVITES TERRITORIALES
Dakar	1	Grand-Yoff
	2	Malika
Thiès	3	Kayar
	4	Khombole

Les CT qui n'ont pas déposé de dossiers sont situées dans les régions de Dakar (2 CT) et Thiès (02 CT). En comparaison de l'année écoulée, le taux de participation des CT pilotes a progressé, passant de 106 à 119, soit de 86% en 2019 à 97 % en 2020.

Contrairement à 2019, toutes les CT participantes ont déposé leurs dossiers à la DCT. Cependant, l'on observe que sur les cent dix-neuf (119) CT participantes, vingt-trois (23) CT ont déposé au-delà de la date limite fixée au 31 décembre 2019 à 17 heures.

Graphique 1 : Inventaire du dépôt des dossiers



La démarche méthodologique utilisée par le groupement s'articule autour des points suivants :

a. Préparation des dossiers : Recensement et classement du contenu

Il s'agit dans cette première étape, de faire l'inventaire des pièces et documents justificatifs de chaque dossier et de les classer par thème, par condition (pour les conditions minimales obligatoires) et par critère (pour les critères de performance) à évaluer.

Les pièces justificatives des conditions minimales obligatoires (CMO) sont classées dans des chemises dans un ordre numérique croissant (CMO1, CMO2,).

Les pièces et documents justificatifs servant de base à la notation des critères et sous-critères de performance sont classés ainsi qu'il suit :

- Thème n°1 « Gestion financière » : indicateurs 1.1 ; 1.2, etc.
- Thème n°2 « Participation citoyenne » : indicateurs 2.1 ; 2.2, etc.
- Thème n°3 « Durabilité du système et des investissements » : indicateurs 3.1 ; 3.2, etc.

b. Les conditions minimales obligatoires (CMO) évaluées

Le nombre de CMO évaluées n'est pas le même pour les CT qui avaient signé des contrats de ville avec l'ADM dans le cadre du PAC et du PRECOL et celles qui n'étaient pas éligibles à ces programmes.

✓ Les CMO évaluées pour les villes et communes du PAC et du PRECOL :

Au total, les sept (07) CMO ci-après sont évaluées pour cette catégorie de CT :

CMO 1 :	Budget primitif
CMO 2 :	Compte administratif
CMO 3 :	Dette PAC/PRECOL
CMO 4 :	Participation financière pour le fonctionnement de l'ARD
CMO 5 :	Plan Annuel de Renforcement des Capacités (PARCA)
CMO 6 :	Programme d'investissement triennal
CMO 7 :	Passation des marchés

N.B : Pour des raisons pratiques, l'évaluation de la CMO 8, à savoir la « gestion environnementale et sociale » est différée pour permettre aux CT de pouvoir mieux se préparer pour être en mesure de fournir les pièces justificatives et les documents relatifs à cette condition.

✓ Les CMO évaluées pour les autres communes

Ces CMO ciblent les communes qui n'étaient pas éligibles au PAC et au PRECOL, c'est-à-dire celles qui n'ont jamais contracté de dette vis-à-vis de l'ADM. Celles-ci sont concernées par les six (06) CMO suivantes :

CMO 1 :	Budget primitif
CMO 2 :	Compte administratif
CMO 4 :	Participation financière pour le fonctionnement de l'ARD
CMO 5 :	Plan Annuel de Renforcement des Capacités (PARCA)
CMO 6 :	Programme d'investissement triennal
CMO 7 :	Passation des marchés

N.B : La CMO 3 « Dette PAC/PRECOL » n'est pas évaluée parce que les CT ciblées n'ont jamais bénéficié des prêts de l'ADM. L'arrêté ministériel n° 020492 du 25 juillet 2019 fixant les CMO et les IDP précise les conditions minimales obligatoires à évaluer en 2020.

Situation des CMO :

Pour les CMO, quatre-vingt-deux (82) collectivités territoriales sur les 119 ayant participé à l'Evaluation annuelle des performances (EAP), soit 68 %, ont satisfait à la totalité des conditions minimales obligatoires pour lesquelles elles ont été évaluées. Ce qui représente un réel progrès par rapport à la précédente évaluation, à l'issue de laquelle seules 12 CT sur 106, soit 11,32%, avaient atteint la totalité des CMO.

Tableau 4 : Niveau d'atteinte des CMO par les CT au plan régional

N°	Régions	Départements	COMMUNES EVALUEES SUR 7 CMO	COMMUNES EVALUEES SUR 6 CMO
1	DAKAR (24 CT)	Dakar	Ville de Dakar	Plateau Hann Bel-Air Gorée Ngor Ouakam Parcelles-Assainies
		Guédiawaye		Golf Sud Ndiareme-Limamoulaye
		Pikine	Ville de Pikine	Yeumbeul Sud Yeumbeul Nord Pikine Est Guinaw Rail Nord Tivaouane Diacksao Dalifort Foirail Thiaroye / Mer Pikine-Ouest Guinaw-Rail Sud Thiaroye Gare

		Rufisque	Ville de Rufisque Bargny Diamniadio	Rufisque Est
2	ZIGUINCHOR (03 CT)	Ziguinchor	Ziguinchor	
		Bignona	Bignona	
		Oussouye	Oussouye	
3	DIOURBEL (04 CT)	Diourbel	Diourbel	Touba-Mosquée
		Bambey	Bambey	
		Mbacké	Mbacké	
4	SAINT LOUIS (07 CT)	Dagana	Dagana Richard-Toll Rosso Senegal	
		Podor	Niandane Golléré Ndoum Podor	
5	TAMBACOUNDA (04 CT)	Bakel	Bakel Diawara	
		Goudiry		Goudiry
		Koumpentoum		Koumpentoum
6	KAOLACK (06 CT)	Kaolack	Kaolack Kahone Gandiaye Ndoffane	
		Nioro du Rip	Nioro du Rip	
		Guinguiné	Guinguiné	
7	THIES (08 CT)	Thiès	Ville de Thiès Pout	Thiès Nord Thiès Est Thiès Ouest
		Mbour	Mbour Thiadiaye	Saly Portudal
8	LOUGA (04 CT)	Louga	Louga	
		Linguère	Linguère	
			Dahra	
Kébémér	Kébémér			
9	FATICK (04 CT)	Fatick	Dioffior	
		Foundiougne	Foundiougne Sokone Passy	
10	KOLDA (03 CT)	Kolda	Kolda	Médina Yoro Foulah
		Vélingara	Vélingara	
11	MATAM (05 CT)	Matam	Matam Thilogne	
		Kanel	Kanel Sémmé	

		Ranérou	Ranérou	
12	KAFFRINE (03 CT)	Kaffrine	Kaffrine	
		Birkelane		Birkelane
		Malem Hoddar		Malem Hoddar
13	KEDOUGOU (03 CT)	Kédougou	Kédougou	
		Saraya		Saraya
		Salemata		Salemata
14	SEDHIOU (04 CT)	Sédhiou	Sédhiou Marsassoum	
		Goudomp	Goudomp	
		Boukiling		Boukiling

Les 82 CT ayant réussi à franchir l'épreuve des CMO sont localisées dans les 14 régions du pays contrairement à l'exercice précédent où du fait de la faiblesse du nombre de communes ayant atteint la totalité des CMO (12 CT au total), elles n'étaient identifiées que dans cinq (05) régions à savoir **Dakar** (04 CT), **Thiès** (03 CT), **Diourbel** (01 CT), **Fatick** (02 CT) et **Kaolack** (02 CT).

Tableau 5 : Atteinte des CMO au plan national

Régions	Nombre de CT ayant obtenu la note 7 sur 7	Nombre de CT ayant obtenu la note 6 sur 6	Total	Nombre de CT par région	% région
Dakar	5	19	24	48	50%
Diourbel	3	1	4	4	100%
Fatick	4	0	4	6	67%
Kaffrine	1	2	3	4	75%
Kaolack	6	0	6	6	100%
Kedougou	1	2	3	3	100%
Kolda	2	1	3	3	100%
Louga	4	0	4	4	75%
Matam	5	0	5	7	71%
St Louis	7	0	7	8	88%
Sédhiou	3	1	4	4	100%
Tambacounda	2	2	4	5	80%
Thiès	4	4	8	13	62%
Ziguinchor	3	0	3	4	75%
Total	50	32	82	119	

Les trente-sept (37) autres communes soit 32 % ont obtenu des scores compris entre 2 et 6 CMO (voir tableau en annexe 3). Les collectivités territoriales situées dans les régions de Dakar et Thiès ont relativement enregistré les scores les plus faibles.

Sur l'accessibilité, on note que les collectivités territoriales ont moins de difficultés à satisfaire à certaines conditions minimales obligatoires que d'autres. Au vu des scores enregistrés, les CMO pour lesquelles les CT ont réalisé des performances ou connu des difficultés à les satisfaire, sont présentées ci-après :

Tableau 6 : Niveau d'accessibilité des CMO par les CT

CMO	Nombre de CT ayant atteint la CMO
CMO 1	110
CMO 2	107
CMO 3	59*
CMO 4	98
CMO 5	112
CMO 6	110
CMO 7	109

- (*) Concerne 67 CT

c. Les indicateurs de performance (IDP) évalués :

Les IDP concernés par l'évaluation sont au nombre de **neuf (09)** :

- Pour le thème « **gestion financière** » :

Références	Indicateurs de performance
1.1	Capacité d'autofinancement
1.2	Taux d'exécution du budget d'investissement
1.3	Augmentation du recouvrement
1.4	Mise en place de la commission de la fiscalité locale
1.6	Contrôle de la masse salariale

- Pour le thème « **participation citoyenne** » :

Références	Indicateurs de performance
2.1	Publication des décisions du Conseil Municipal
2.3	Réunion publique consacrée au PTI

- Pour le thème « **durabilité du système et des investissements** » :

Références	Indicateurs de performance
3.2	Entretien des investissements
3.3	Adoption et mise en œuvre du PARCA

Situation des IDP :

Il ressort des résultats affichés dans le tableau ci-dessous que les collectivités territoriales de **Touba-Mosquée, Pikine, Kolda et Louga**, soit **21,05%**, enregistrent les meilleures notes et comptabilisent respectivement **46, 55, 51 et 50 points**.

Neuf (09) CT soit **47,36%** ont obtenu des notes comprises entre **26 et 42 points**. Il s'agit des communes de **Diourbel, Kaolack, Kaffrine, Matam, Sédhiou, Saint-Louis, Ziguinchor, Kédougou** et **Mbour**.

Six (06) CT soit **31,57%** ont obtenu des notes comprises entre **00 et 25 points**, il s'agit des villes de **Rufisque, Guédiawaye, Dakar, Thiès** et des communes de **Tambacounda** et **Fatick**.

Sur l'accessibilité

Les IDP 1.3 « L'augmentation du taux de recouvrement des recettes propres (taxes et redevances) de la commune est supérieure à 10% entre N-2 et N-1 », 2.1 « Publication des décisions du conseil municipal » et 2.3 « réunions publiques consacrées au PTI » enregistrent le meilleur score avec 104 points pour chaque indicateur, suivi de l'IDP 1.6 « contrôle de la masse salariale » avec 97 points, de l'IDP et de l'IDP 1.4 « mise en place d'une commission de fiscalité locale opérationnelle » avec 80 points.

Pour le reste des indicateurs de performance, des difficultés sont notées relativement à leur prise en charge par les collectivités territoriales.

Tableau 7 : Niveau d'atteinte des IDP

IDP	Ville de Dakar	Ville de Guédiawaye	Ville de Thiès	Diourbel	Touba	Ville de Rufisque	Ville de Pikine	Kaolack	Kaffrine	Kolda	Louga	Matam	Sédhiou	Saint Louis	Tamba	Ziguinchor	Kédougou	Mbour	Fatick	Nbre de points obtenus par IDP
GESTION FINANCIERE																				
IdP 11.	0	0	0	0	0	0	8	4	0	0	3	0	0	8	0	0	0	5	0	37
IdP 1.2.	0	0	0	0	0	0	5	5	5	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	17
IdP 1.3.	0	0	0	9	9	9	9	0	9	9	9	0	9	9	0	9	9	5	0	95
IdP 1.4.	0	8	0	8	8	0	8	8	0	8	8	8	8	0	0	0	0	8	0	80
IdP 1.6.	0	0	0	4	9	7	0	4	4	9	9	9	9	0	4	7	9	4	9	97
PARTICIPATION CITOYENNE																				
IdP 2.1.	0	8	4	8	4	4	4	8	4	8	8	8	4	8	4	4	8	8	0	104
IdP 2.3.	0	8	8	8	8	0	8	8	8	8	8	8	8	0	0	8	0	8	0	104
DURABILITE DU SYSTEME ET DES INVESTISSEMENTS																				
IdP 3.2.	0	0	0	0	0	0	5	5	5	9	5	0	0	0	0	9	0	0	0	38
IdP 3.3.	0	0	0	4	8	0	8	0	0	0	0	8	0	8	0	0	0	4	0	40
Nbre de points/CT	0	24	12	41	46	20	55	42	35	51	50	41	38	33	8	39	26	42	9	

d. Evaluation proprement dite sur pièces et sur le terrain

L'évaluation a été rythmée par les trois activités suivantes :

- Une évaluation sur pièces des dossiers fournis par les CT ;
- Des visites de terrain au niveau d'un échantillon de CT ;
- Le traitement des recours (contestations) introduits par certaines CT.

L'évaluation sur pièces a porté sur les 119 dossiers reçus. Pour rappel, les 119 dossiers reçus par le groupement ont été intégralement évalués au siège, sur la base des pièces justificatives et documents fournis par les CT. Cette première évaluation pour laquelle **quarante-huit (48)** CT sur les cent dix-neuf (119) évaluées, soit 40,33%, ont rempli la totalité des conditions exigées a permis de faire les constats suivants :

- La plupart des CT ont transmis des pièces incomplètes ou non revêtues du visa de l'autorité habilitée ;
- Au vu du contenu de certains dossiers (les pièces justificatives sont souvent disposées en vrac), l'on remarque, à l'instar du précédent exercice (2019), que beaucoup de CT n'ont pas été suffisamment préparées pour réussir l'épreuve d'évaluation ;
- Certaines CT n'ont pas renseigné les fiches réservées aux IDP ou n'ont pas communiqué à la DCT, les documents et les pièces justificatives devant servir de base à l'évaluation de ces IDP ;
- En lieu et place des pièces demandées, des CT ont rédigé des documents pour essayer de justifier l'atteinte de certains IDP et/ou CMO ;
- Certaines CT n'ont pas communiqué des pièces justificatives de l'année évaluée (2019) mais, plutôt, de l'année d'évaluation (2020).

Dans un second temps, un échantillon composé de 35 collectivités territoriales choisies parmi les 119, a été réévalué sur site, comme indiqué dans le manuel opérationnel du PACASEN, pour tester la fiabilité des résultats de l'évaluation initiale. L'échantillon a été choisi de façon à couvrir la totalité des 14 régions que compte le Sénégal. Rappelons que sur les trente-cinq (35) CT représentant l'échantillon, les trente (30) sont uniquement éligibles aux CMO et les cinq (05) aux CMO-IDP.

On note que sur les trente (30) CT uniquement éligibles aux CMO, les vingt-quatre (24) soit 80 %, ont été choisies sur la base du résultat qu'elles ont obtenu à l'issue de l'évaluation sur pièces. Les six (06) autres CT, soit 20%, ont été choisies de manière aléatoire. La même démarche a prévalu dans le choix des cinq 05 communes CMO-IDP de l'échantillon.

Les tableaux suivants illustrent le choix, la taille et la répartition géographique des communes de l'échantillon :

Tableau 8 : Echantillon de CT visitées par le consultant

NBRE	DAKAR	DIOURBEL	KAFFRINE	KEDOUGOU	FATICK	KOLDA	KAOLACK	LOUGA	MATAM	SAINT-LOUIS	SEDHIOU	TAMBACOUNDA	ZIGUINCHOR	THIES
1	MERMOZ SACRE-CŒUR		BIRKELANE		FOUNDIOUGNE	VELINGARA	KAHONE	KEBEMER	SEMME	DAGANA	MARSASSOUM	GOUDIRY	BIGNONA	SALY PORTUDAL
2	OUAKAM								WAOUNDE	PODOR			OUSSOUYE	NGUEKOKH
3	DAKAR-PLATEAU									NDIOUM				
4	BARGNY													
5	NGOR													
6	YEUMBEUL NORD													
7	THIAROYE / MER													
8	GOLF SUD													
		MBACKE		SARAYA	PASSY		NDOFFANE		RANEROU	GOLLERE				
9	VILLE DE DAKAR	DIOURBEL		KEDOUGOU		KOLDA		LOUGA						

Taille de l'échantillon = 35 CT

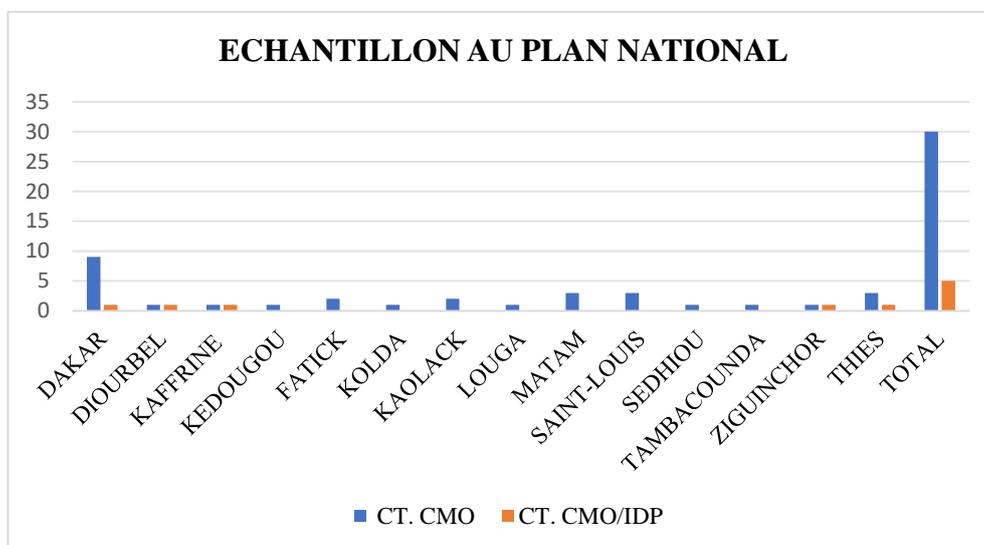
CT / CMO = 35 X 85% = 30 CT

Echantillon objectif CT/CMO = 30 X 80% = 24 CT

Echantillon aléatoire CT/CMO = (30 X 20%) = 06 CT

CT / CMO-IDP = 35 X 15% = 05 CT

Graphique 2 : Echantillon au plan national



Du 14 au 22 février 2020, les équipes se sont déployées dans les 35 CT de l'échantillon pour procéder à des missions de contrôle et de vérification de la conformité des résultats de l'évaluation. Le Groupement a mobilisé une équipe constituée de six (06) agents et dix (10) assistants vérificateurs de la Cour des Comptes pour effectuer les enquêtes de terrain. Les visites de terrain y compris les jours de voyage, ont duré six (06) jours. Dans certaines régions, deux communes en moyenne ont été visitées par jour. Toutefois, s'agissant de la région de Ziguinchor, l'éloignement entre les collectivités territoriales retenues dans l'échantillon ne permettait pas de visiter plus d'une commune par jour.

Les missions de terrain se sont déroulées sur la base de la programmation jointe en annexe (cf. planning en annexe).

Ces visites ont permis non seulement aux équipes de terrain d'échanger de vive voix avec les acteurs, mais aussi, de collecter des données complémentaires dont la plupart ont eu une incidence réelle sur l'évaluation initiale. Ainsi, les résultats de l'évaluation de vingt (20) CT de l'échantillon ont évolué positivement grâce à cette collecte.

Au total, les missions sur sites ont ainsi permis à **dix-huit (18) CT** de satisfaire la totalité des CMO. Il s'agit précisément de la **ville de Dakar** et des communes de **Dakar-Plateau, Bargny, Ouakam, Golf-Sud, Diourbel, Mbacké, Kédougou, Saraya, Passy, Kolda, Vélingara, Ndoffane, Kahone, Louga, Goudiry, Saly-Portudal et Oussouye**. Ainsi, ces visites de terrain ont permis de porter le nombre de communes ayant rempli l'ensemble des CMO de **48 à 66 CT**.

Par ailleurs, les communes de **Kédougou** et **Kolda** ont pu améliorer leurs scores au titre des IDP qui sont passés respectivement de **22 à 26 points** et de **25 à 33 points** sur **67** à l'issue de l'évaluation sur site.

Tableau 9 : Récapitulatif des modifications sur les CT après la visite de terrain

N°	COMMUNES	CMO.1.	CMO.2.	CMO.3.	CMO.4.	CMO.5.	CMO.6.	CMO.7.	CMO.8.	Note initiale	Note finale	Observations
1	Ville de Dakar			1	1		1	1		3	7	
2	PLATEAU		1	NC		1	1	1		2	6	
3	NGOR		1	NC		1	1	1		1	5	
4	OUAKAM						1			5	6	
5	MERMOZ-SACRE COEUR									4	4	Sans changement
6	YEUMBEUL NORD									6	6	Sans changement
7	THIAROYE / MER									6	6	Sans changement
8	GOLF SUD		1		1	1	1	1		1	6	
9	BARGNY			1						6	7	
10	BIGNONA									7	7	Sans changement
11	OUSSOUYE	1		1			1	1		3	7	
12	DIORBEL	1	1							5	7	
13	MBACKE	1	1			1	1	1		2	7	
14	DAGANA									7	7	Sans changement
15	GOLLERE									7	7	Sans changement
16	NDIOUM									7	7	Sans changement
17	PODOR									7	7	Sans changement
18	GOUDIRY				1		1	1		3	6	
19	KAHONE	1	1		1					4	7	
20	NDOFFANE	1	1				1	1		3	7	

21	SALY PORTUDAL				1					5	6	
22	NGUEKOKH	1	1			1	1	1		2	5	
23	KEBEMER									7	7	Sans changement
24	LOUGA	1	1							5	7	
25	FOUNDIOUGNE	1	1			1		1		2	6	
26	PASSY	1				1		1		4	7	
27	KOLDA	1		1			1	1		3	7	
28	VELINGARA	1	1	1	1			1		2	7	
29	SEMME		1	1			1	1		2	6	
30	WAOUNDE									6	6	Sans changement
31	RANEROU									7	7	Sans changement
32	BIRKELANE									6	6	Sans changement
33	KEDOUGOU		1							6	7	
34	SARAYA	1	1		1		1	1		1	6	
35	MARSASSOUM									7	7	Sans changement

Tableau 10: Les CT ayant atteint la totalité des CMO après les visites de terrain

REGIONS	NBRE	COLLECTIVITES TERRITORIALES	NIVEAU D'ATTEINTE DES CMO			NOTES OBTENUES IDP		
			Avant visite	Après visite	Nbre de CMO exigées	Avant visite	Après visite	Note max
DAKAR	1	Dakar Plateau	2	6	6	SANS OBJET		
	2	Ville de Dakar	3	7	7	SANS CHANGEMENT		
	3	Bargny	6	7	7	SANS OBJET		
	4	Ouakam	5	6	6	SANS OBJET		
	5	Golf Sud	1	6	6	SANS OBJET		
DIOURBEL	6	Diourbel	5	7	7	SANS CHANGEMENT		
	7	Mbacké	2	7	7	SANS OBJET		
KEDOUGOU	8	Kédougou	6	7	7	22	26	67
	9	Saraya	1	6	6	SANS OBJET		
	10	Passy	4	7	7	SANS OBJET		
KOLDA	11	Kolda	3	7	7	25	33	67
	12	Vélingara	2	7	7	SANS OBJET		
KAOLACK	13	Ndoffane	3	7	7	SANS OBJET		
	14	Kahone	4	7	7	SANS OBJET		
LOUGA	15	Louga	5	7	7	SANS OBJET		
TAMBACOUNDA	16	Goudiry	3	6	6	SANS OBJET		
THIES	17	Saly Portudal	5	6	6	SANS OBJET		
ZIGUINCHOR	18	Oussouye	3	7	7	SANS CHANGEMENT		

e. Traitement des contestations

Après avoir reçu notification de leurs résultats, les CT disposent d'une période de 10 jours pour introduire une contestation au cas où elles s'estimeraient lésées dans l'évaluation de leurs dossiers.

Au total, le nombre de demandes de révisions reçues par le consultant est égal à cinquante-quatre (54). Cependant, il convient de préciser que dans ce lot, seuls quarante (40) dossiers ont été traités comme étant des cas de contestations. En effet, quatorze (14) dossiers sont considérés comme étant sans objet, dans la mesure les CT concernées avaient déjà rempli la totalité des CMO exigées et ont simplement déposé à la DCT un complément de documents et pièces justificatives.

Les Communes de Fatick et Foundiougne ont directement envoyé au consultant leurs dossiers de contestations malgré le rappel qui leur a été fait de suivre la procédure normale à savoir envoyer leurs dossiers à la DCT. Toutefois, en accord avec la Cour des Comptes et l'ADM, il a été jugé utile de traiter leurs contestations pour ne pas les pénaliser.

Les tableaux ci-après résument le traitement des demandes de révisions introduites par les CT :

Tableau 11 : Indicateurs de demandes de révisions

Indicateur	Nombre		Pourcentage	
	CMO	IDP	CMO	IDP
Nombre de demandes de révisions reçues des CT	54	13	45 % des 119 CT évaluées	68% des 19 CT évaluées
Nombre de demandes de révisions reçues des CT évaluées sur sites	13	03	37% des 35 CT de l'échantillon	8,5% des 35 CT de l'échantillon
Nombre de demandes traitées	40	13	74% du nombre de demandes de révisions reçues	100% du nombre de demandes de révisions reçues
Nombre de demandes non traitées	14	00	26% du nombre de demandes de révisions reçues	NEANT

Tableau 12 : Impact de la correction sur les résultats initiaux

Impact / Indicateur	Nombre		Constats	
	CMO	IDP	CMO	IDP
CT dont les résultats n'ont pas été influencés par la révision	07	04	17,5% des CT dont les demandes ont été traitées	8% des CT dont les demandes ont été traitées
CT dont les résultats ont évolué positivement	25	09	8% des CT dont les demandes ont été traitées	8% des CT dont les demandes ont été traitées

Tableau 13 : CT ayant rempli les CMO exigées et les IDP (après contestation)

Impact / Indicateur	Nombre
CT ayant atteint toutes les CMO	16
CT ayant atteint la note minimum requise pour les IDP	02

Tableau 14 : CT ayant rempli les CMO exigées et les IDP au plan national (après prise en compte des contestations)

Nbre de CT ayant atteint toutes les CMO			Nbre de CT ayant obtenu la note IDP minimum requise		
Avant contestation	Impact de la contestation	Après contestation	Avant contestation	Impact de la contestation	Après contestation
66	+16	82	2	+2	4

f. Limites constatées

Si l'on peut noter une participation active des assistants vérificateurs au niveau de la phase d'évaluation sur pièces et des missions de terrain, il faut admettre que le cabinet n'a pas pu les mobiliser sur les autres phases du processus notamment dans la phase de traitement des informations collectées, de la rédaction des rapports de mission et de la finalisation des rapports individuels des communes. Il faut noter que les assistants vérificateurs qui nous ont accompagné pendant cette mission sont aussi impliqués dans d'autres activités liées à la mise en œuvre du PACASEN notamment les audits des communes. Cette contrainte devra être mieux analysée pour optimiser le processus d'apprentissage.

Conformément aux termes de référence de la mission, la participation de certains membres de la Cour des Comptes dans les différents aspects de l'évaluation des performances, était de rigueur notamment les études de dossiers, les visites de terrain, le traitement et la production des livrables.

En outre, il faut noter que l'examen par la Cour d'un certain nombre de rapports prend forcément du temps en raison du nombre important de dossiers qui sont soumis.

Pour rappel, l'institution n'a pas pris part à la première évaluation qui a été faite au début du programme 2018 au regard du guide pour l'élaboration de la situation de référence. Il est également à noter que pendant l'exercice 2019, les assistants vérificateurs ainsi que les superviseurs (magistrats) n'ont pas pris part à la mission d'évaluation des performances réalisée par le groupement de cabinets. Il ne s'agit nullement pour nous, de situer des responsabilités, mais de rappeler simplement des faits et d'en tirer des enseignements pour l'avenir.

Tous ces facteurs cumulés doivent être pris en compte dans la finalisation du plan de transition visant à assurer sans discontinuité l'activité de vérification.

PREMIERE PARTIE : EVALUATION DES CT PILOTES PAR RAPPORT AUX CMO ET IDP

I. LES RESULTATS DE L'EVALUATION

Pour cet exercice, l'intégralité des conditions minimales obligatoires et des indicateurs de performance n'a pas fait l'objet d'évaluation. Dans ce qui suit, une présentation de la liste des CMO et IDP évalués/non évalués ainsi que des résultats de l'évaluation déclinés par région, est faite de façon détaillée.

1.1. Présentation des résultats au niveau national

Au niveau national, les résultats de l'évaluation annuelle de performance font ressortir beaucoup d'insuffisances dans la gestion des affaires publiques locales.

Sur le respect des conditions minimales obligatoires (CMO), les défis qui interpellent les collectivités territoriales sont importants au regard des scores enregistrés par ces dernières à l'échelle nationale.

En définitive, au niveau national, **quatre-vingt-deux (82)** collectivités territoriales sur un total de cent dix-neuf (119) ont satisfait aux conditions minimales obligatoires comme mentionné dans le tableau N°5. Pour rappel, les collectivités territoriales ayant bénéficié de prêts du PRECOL et du PAC ont été évaluées sur **sept (07) CMO** tandis que les performances des autres communes non bénéficiaires de ces programmes, ont été mesurées sur **six (06)** conditions minimales obligatoires. Toutes les 37 CT restantes n'ont pas atteint l'ensemble des CMO pour lesquelles elles ont été évaluées.

Des efforts importants en matière d'accompagnement et de coaching devront être déployés dans les collectivités territoriales enregistrant les plus faibles scores. Ces efforts devront aussi être davantage renforcés dans les communes ayant réalisé des performances ou fait des progrès importants.

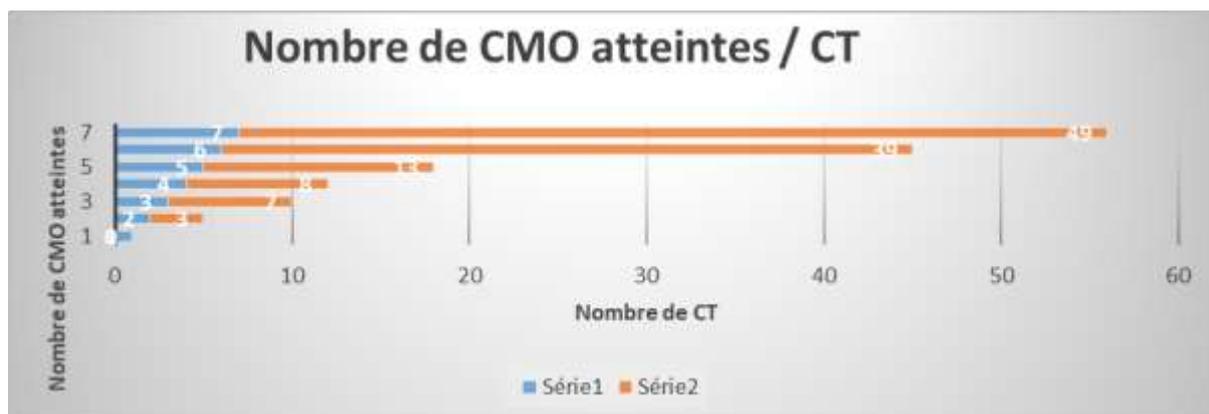
Le tableau suivant donne la proportion de CT par nombre de CMO remplies :

Tableau 15 : CMO remplies par CT

Nbre CMO remplies	Nbre CT concernées	Pourcentage
07 CMO	49	41%
06 CMO	39	33%
05 CMO	13	11%
04 CMO	8	7%
03 CMO	7	6%

02 CMO	3	3%
01 CMO	0	0%
00 CMO	0	0%
Total	119	100%

Graphique 3 : CMO remplies par CT



Relativement à l'accessibilité, on note que les collectivités territoriales ont moins de difficultés à remplir certaines conditions minimales obligatoires par rapport à d'autres. Au vu des scores enregistrés, les CMO pour lesquelles les CT ont réalisé des performances ou fait face à des difficultés pour les satisfaire, sont présentées ci-après :

Tableau 16 : Niveau d'accessibilité des CT aux CMO

CMO	NBRE CT	POURCENTAGE
CMO.1	110	92%
CMO.2	107	90%
CMO.3	59*	88%
CMO.4	98	82%
CMO.5	112	94%
CMO.6	110	92%
CMO.7	109	91,6%
TOTAL	119	100%

 CMO plus accessibles

 CMO moins accessibles

(*) 67 CT sont concernées par la CMO 3

Pour rappel, la CMO 3 relative à la dette PAC/PRECOL concerne soixante-sept (67) CT sur les cent dix-neuf (119) ayant soumis un dossier.

Globalement, le nombre de CMO atteint par les CT dépasse largement la moyenne. Les niveaux d'atteinte des CMO 3 et 4 relatives respectivement au paiement de la dette PAC/PRECOL et à la participation au budget de fonctionnement de l'ARD sont les plus bas avec des taux de 88% et 82 %. Cette situation est due au fait que certaines CT privilégient la prise en charge des autres dépenses au détriment de leurs engagements financiers. Un travail de sensibilisation doit être accompli dans ce sens pour les amener non seulement à prévoir dans leurs budgets les crédits de remboursement de la dette et de prise en charge de la participation financière aux frais de fonctionnement de l'ARD, mais surtout de procéder à leurs paiements.

Situation IDP :

A la différence des CMO, les résultats enregistrés au niveau des indicateurs de performance ne sont pas favorables. Sur les dix-neuf (19) collectivités territoriales, quatre (04) seulement soit 21,05%, ont obtenu la note minimale requise. Il s'agit des communes de **Touba-Mosquée** (46 points), **Kolda** (51 points), **Louga** (50 points) et de la ville de **Pikine** (55 points) qui enregistrent les meilleurs scores.

Neuf (09) CT soit **47,36%** ont obtenu des notes comprises entre **26 et 42 points**. Il s'agit des communes de **Diourbel, Kaolack, Kaffrine, Matam, Sédhiou, Saint-Louis, Ziguinchor, Kédougou** et **Mbour**.

Six (06) CT soit **31,57%** ont obtenu des notes comprises entre **00 et 25 points**. Il s'agit des villes de **Rufisque, Guédiawaye, Dakar, Thiès** et des communes de **Tambacounda** et **Fatick**.

Le tableau ci-dessous présente les scores obtenus par IDP et les scores globaux enregistrés par chaque CT :

Tableau 17 : Notes obtenues par IDP / CT

IDP	Ville de Dakar	Ville de Guédiawaye	Ville de Thiès	Diourbel	Touba	Ville de Rufisque	Ville de Pikine	Kaolack	Kaffrine	Kolda	Louga	Matam	Sédhiou	Saint Louis	Tamba	Ziguinchor	Kédougou	Mbour	Fatick	Nbre de points obtenus par IDP
GESTION FINANCIERE																				
IdP 11.	0	0	0	0	0	0	8	4	0	0	3	0	0	8	0	0	0	5	0	37
IdP 1.2.	0	0	0	0	0	0	5	5	5	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	17
IdP 1.3.	0	0	0	9	9	9	9	0	9	9	9	0	9	9	0	9	9	5	0	95
IdP 1.4.	0	8	0	8	8	0	8	8	0	8	8	8	8	0	0	0	0	8	0	80
IdP 1.6.	0	0	0	4	9	7	0	4	4	9	9	9	9	0	4	7	9	4	9	97
PARTICIPATION CITOYENNE																				
IdP 2.1.	0	8	4	8	4	4	4	8	4	8	8	8	4	8	4	4	8	8	0	104
IdP 2.3.	0	8	8	8	8	0	8	8	8	8	8	8	8	0	0	8	0	8	0	104
DURABILITE DU SYSTEME ET DES INVESTISSEMENTS																				
IdP 3.2.	0	0	0	0	0	0	5	5	5	9	5	0	0	0	0	9	0	0	0	38
IdP 3.3.	0	0	0	4	8	0	8	0	0	0	0	8	0	8	0	0	0	4	0	40
Nbre de points/CT	0	24	12	41	46	20	55	42	35	51	50	41	38	33	8	39	26	42	9	

Sur l'accessibilité des collectivités territoriales par rapport aux Indicateurs de Performance, on constate que les IDP 2.1 « *publication des décisions du conseil municipal* » et 2.3 « *tenue au moins d'une réunion publique consacrée au PTI, 15 jours avant l'organisation du débat d'orientation budgétaire* » enregistrent le plus grand nombre de points (104 pts pour chaque IDP). L'IDP 1.2 relatif au « *taux d'exécution du budget d'investissement* » n'enregistre que dix-sept (17) points pour l'ensemble des CT et demeure le moins atteint dans la mesure où il est remarqué une très forte propension des CT à réaliser leurs dépenses de fonctionnement au détriment de celles d'investissement.

Les critères 1.3 « *Augmentation du recouvrement des taxes et redevances* », 1.4 « *mise en place d'une commission fiscale locale opérationnelle* » et 1.6 « *contrôle de la masse salariale* » sont relativement assurés par les CT et enregistrent respectivement des scores de 95, 80 et 97 points.

Pour le reste des indicateurs de performance, à l'exception de la commune de Mbour, toutes les CT ont sensiblement amélioré leurs scores par rapport à l'évaluation réalisée en 2019. La régression de la commune de Mbour s'explique par la faiblesse à la fois, du niveau d'exécution de son budget d'investissement (18,44%) et du taux des recettes de fonctionnement consacrées à l'entretien de son patrimoine (2,25%). Comparativement à 2019, la note IDP de Mbour est passée de 52 à 42 points.

1.2. Présentation des résultats au niveau régional

1.2.1. Les Conditions Minimales Obligatoires

❖ Niveau de satisfaction des CMO par les CT par région

1) Région de Dakar

Dans la région de Dakar, **quarante-huit (48)** collectivités territoriales réparties dans les départements de **Dakar (19 CT)**, **Guédiawaye (6 CT)**, **Pikine (16 CT)** et **Rufisque (7 CT)** ont participé à l'évaluation des performances.

Pour cet exercice, sept (07) conditions minimales obligatoires ont fait l'objet d'évaluation. Il s'agit principalement des CMO 1, 2, 3, 4, 5, 6 et 7. Il convient de souligner que pour les villes de Dakar, Pikine, Rufisque et Guédiawaye et les communes de Bargny, Diamniadio et Sébikotane toutes les CMO sont évaluées. Ce qui n'est pas le cas des autres communes de la région qui ne sont évaluées que pour six (06) CMO, car elles ne sont pas concernées par la CMO 3 relative à l'endettement des CT vis-à-vis du PAC et du PRECOL.

L'évaluation sur pièces, d'une part, et les visites de terrain effectuées dans neuf (09) communes de la région, d'autre part, montrent à suffisance que des efforts supplémentaires en termes de renforcement de capacités et de coaching, doivent être fournis pour permettre aux CT d'atteindre un niveau de performance acceptable.

En comparaison de la précédente évaluation à l'issue de laquelle quatre (04) CT seulement représentant un taux de 11,11% avaient atteint la totalité des CMO, il ressort des résultats de 2020 que sur les 48 CT ayant participé à l'exercice, **vingt-quatre (24)** ont satisfait à l'ensemble des exigences, soit un taux de 50 %. Au plan départemental, la répartition géographique de ces **vingt-quatre (24)** CT s'illustre comme suit :

- **Département de Dakar (07 CT) :**
 - Ont atteint **06 CMO sur 06 évaluées** : Gorée, Ouakam, Parcelles Assainies, Dakar-Plateau, Ngor et Hann Bel-Air
 - A atteint **07 CMO sur 07 évaluées** : Ville de Dakar.

- **Département de Pikine (11 CT) :**
 - Ont atteint **06 CMO sur 06 évaluées** : Yeumbeul-Sud, Yeumbeul-Nord, Pikine-Est, Guinaw-Rail-Nord, Tivaouane-Diacksao, Dalifort-Foirail, Thiaroye sur Mer, Pikine-Ouest, Guinaw-Rail Sud et Thiaroye-Gare.
 - A atteint **07 CMO sur 07 évaluées** : Ville de Pikine.

- **Département de Guédiawaye (02 CT) :** les communes de Golf-Sud et Ndiarème-Limamoulaye ont atteint chacune 06 CMO sur 06 évaluées.

- **Département de Rufisque (04 CT) :**
 - A atteint **06 CMO sur 06 évaluées** : la commune de Rufisque-Est.
 - Ont atteint **07 CMO sur 07 évaluées** : la ville de Rufisque et les communes de Bargny et Diamniadio.

Au total, vingt-quatre (24) CT, soit 50% des collectivités territoriales de la région de Dakar, n'ont pas atteint la totalité des CMO. Ces collectivités sont ainsi réparties au plan départemental : 12 CT à Dakar, 05 CT à Pikine, 04 CT à Guédiawaye et 03 CT à Rufisque.

Les tableaux ci-dessous, présentent les scores de chaque collectivité territoriale de la région de Dakar :

Tableau 18 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans le département de Dakar

DPT DE DAKAR	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	TOTAL	
CMO	GOREE	G. TAPEE FASS COLOBANE	GRAND YOFF	FANN POINT E AMITIE	GRAND DAKAR	SICAP LIBERTE	DIEUPPEUL DERKLE	NGOR	YOFF	OUAKAM	MERMOZ-SACRE COEUR	PATTE D'OIE	PARCELLES ASSAINIES	Ville de Dakar	MEDINA	PLATEAU	BISCUITERIE	HLM	HANN BEL AIR	CAMBEREN E	TOTAL	
CMO.1.	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	16
CMO.2.	1	0	0	1	1	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	14	
CMO.3.	NC	NC	0	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC	1	NC	NC	NC	NC	NC	NC	1	
CMO.4.	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	1	1	0	1	0	0	1	0	9	
CMO.5.	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	17	
CMO.6.	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	16	
CMO.7.	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18	
CMO.8.	NE	NE	0	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	0	
Nombre de CMO atteint /CT	6	5	0	4	5	5	3	6	2	6	4	3	6	7	4	6	5	5	6	3	91	

NC : Non concerné

NE : Non évalué

Codes :

0	Condition non satisfaite
1	Condition satisfaite
NE	CMO non évaluée

Tableau 19 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans le département de Pikine

DPT DE PIKINE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
CMO	VILLE DE PIKINE	YEUMBEUL SUD	YEUMBEUL NORD	KEUR MASSAR	PIKINE OUEST	PIKINE EST	DJIDAH THIAROYE KAO	GUINAW RAIL NORD	GUINAW RAIL SUD	TIVAOUAN E DIACKSAO	DALIFORT FOIRAIL	THIAROYE / MER	THIAROYE / GARE	DIAMAGUE NE SICAP MBAO	MALIKA	MBAO	PIKINE NORD	TOTAL
CMO.1.	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		0	0	13
CMO.2.	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	0	14
CMO.3.	1	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC		NC	NC	1
CMO.4.	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1		1	1	15
CMO.5.	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1		1	1	15
CMO.6.	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0		1	0	13
CMO.7.	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0		1	1	14
CMO.8.	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE		NE	NE	0
Nombre de CMO atteint /CT	7	6	6	4	6	6	2	6	6	6	6	6	6	4	0	5	3	85

NC : Non concerné

NE : Non évalué

Codes :

0	Condition non satisfaite
1	Condition satisfaite
NE	CMO non évaluée

Tableau 20 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans le département de Guédiawaye

DPT DE GWAYE	1	2	3	4	5	6	
CMO	SAM NOTAIRE	GOLF SUD	NDIAREME LIMAMOULAYE	MEDINA GOUNASS	WAKHINANE NIMZATT	GUEDIAWAYE	TOTAL
CMO.1.	1	1	1	1	1	1	6
CMO.2.	1	1	1	1	1	1	6
CMO.3.	NC	NC	NC	NC	NC	1	1
CMO.4.	0	1	1	0	0	0	2
CMO.5.	1	1	1	1	1	1	6
CMO.6.	1	1	1	0	1	1	5
CMO.7.	1	1	1	0	0	1	4
CMO.8.	NE	NE	NE	NE	NE	NE	0
Nombre de CMO atteint /CT	5	6	6	3	4	6	30

NC : Non concerné

NE : Non évalué

Codes :

0	Condition non satisfaite
1	Condition satisfaite
NE	CMO non évaluée

Tableau 21 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans le département de Rufisque

DPT DE RUFISQUE	1	2	3	4	5	6	7	
CMO	VILLE DE RUFISQUE	BARGNY	DIAMNIADIO	RUFISQUE EST	RUFISQUE NORD	SEBIKOTANE	RUFISQUE OUEST	TOTAL
CMO.1.	1	1	1	1	1	1	1	7
CMO.2.	1	1	1	1	0	1	1	6
CMO.3.	1	1	1	NC	NC	1	NC	4
CMO.4.	1	1	1	1	0	0	1	5
CMO.5.	1	1	1	1	0	1	0	5
CMO.6.	1	1	1	1	1	1	0	6
CMO.7.	1	1	1	1	0	1	1	6
CMO.8.	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	0
Nombre de CMO atteint /CT	7	7	7	6	2	6	4	39

NC : Non concerné

NE : Non évalué

Codes :

0	Condition non satisfaite
1	Condition satisfaite
NE	CMO non évaluée

Tableau 22 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans la région de Dakar

CMO	REGION DE DAKAR				Total région	% région
	DPT DE DAKAR	DPT DE PIKINE	DPT DE GWAYE	DPT DE RUFISQUE		
CMO.1.	16	13	6	7	42	88%
CMO.2.	14	14	6	6	40	83%
(*) CMO.3.	1	1	1	4	7	100%
CMO.4.	9	15	2	5	31	65%
CMO.5.	17	15	6	5	43	90%
CMO.6.	16	14	5	5	40	83%
CMO.7.	16	14	5	5	40	83%
CMO.8.	NE	NE	NE	NE	NE	
Nombre de CMO atteintes	89	86	31	37		

N.E : Non évalué

* : CMO 3 évaluée pour 07 CT de la région

CMO les plus accessibles

Du point de vue de l'accessibilité ou du niveau d'atteinte des conditions minimales obligatoires, les résultats montrent que certaines CMO sont relativement plus aisées à satisfaire par les CT que d'autres. C'est le cas de :

- la **CMO 1 « Vote, adoption et transmission du projet de budget de l'année au Représentant de l'Etat au plus tard le 31/12/N-1 »**. Cette CMO est remplie par 42 CT, soit 88% des collectivités territoriales de la région de Dakar. Au niveau départemental, elle a été atteinte par 16 CT sur 19 dans le département de Dakar soit 84 %, par 13 CT sur 16 dans le département de Pikine soit 81 %, par 6 CT sur 6 dans le département de Guédiawaye soit 100 % et par 6 CT sur 7 dans le département de Rufisque soit 86 %.
- la **CMO 3 : « Respect des engagements financiers PAC/PRECOL de la CT vis-à-vis de l'ADM »**. Cette CMO est respectée par les sept (07) CT de la région ayant bénéficié des prêts du PAC et du PRECOL.
- et, de la **CMO 5 « Plan de renforcement des capacités soumis à la DCT avant le 31/12 de l'Année N-1 »**. Cette CMO est remplie par 43 CT, soit 90 % des collectivités territoriales de la région de Dakar. Au niveau départemental, elle a été atteinte par 17 CT sur 19 dans le département de Dakar soit 89 %, par 15 CT sur 16 dans le département de Pikine soit 94 %, par 6 CT sur 6 dans le département de Guédiawaye soit 100% et par 5 CT sur 7 dans le département de Rufisque soit 71 %.

Les départements montrent des spécificités diverses par rapport à l'accessibilité des CMO.

- Dakar : les autres CMO les plus accessibles sont les conditions 1, 2, 3, 5, 6 et 7 avec respectivement 84 %, 73%, 100 %, 89%, 84 % et 84 % ;
- Pikine : les autres CMO les plus accessibles sont les conditions 2, 3, 4, 5, 6 et 7 avec respectivement 87,5% pour les CMO 2, 6 et 7, 94% pour les CMO 4 et 5 et 100% pour la CMO 3 ;
- Guédiawaye : les autres CMO les plus accessibles sont les conditions 1, 2, 3, 5 et 6 avec respectivement 100% pour les CMO (1, 2 et 5), 100 % pour la CMO 3 et 83% pour les CMO 6 et 7 ;
- Rufisque : les autres CMO les plus accessibles sont les conditions 1, 2, 4, 5, 6 et 7 avec respectivement 100 %, 86 %, et 71% pour les CMO 4, 5, 6 et 7.

CMO les moins accessibles

La **CMO 4 « Participation financière au budget de fonctionnement de l'ARD »** enregistre le score le plus faible au niveau de la région où trente et une (31) CT sur quarante-huit (48) ont satisfait à cette condition, soit 65 %. Mais, comparativement à 2019, la proportion de CT

ayant contribué au budget de fonctionnement de l'ARD a sensiblement augmenté, car, seize (16) CT sur trente-six (36) évaluées avaient satisfait cette condition, soit 44,44% des CT. Les CT de la région ont consenti des efforts remarquables par rapport à cette CMO.

Les CMO 2 « Compte administratif » 6 « PTI et PAI » et 7 « Respect des procédures de passation des marchés » sont remplies par trente-quatre (40) CT sur 48, soit un taux de réussite de 83 %. Pour rappel, la CMO 2 n'était pas évaluée en 2019.

Les départements montrent des spécificités diverses par rapport à la difficile accessibilité des CMO.

- Dakar : en dehors de la CMO 4, toutes les autres CMO ont été remplies à un niveau satisfaisant ;
- Pikine : au plan départemental, le niveau d'atteinte des CMO est satisfaisant ;
- Guédiawaye : la CMO 4 présente a été la moins atteinte dans le département de Guédiawaye ;
- Rufisque : les CMO ont été remplies à un niveau satisfaisant.

2) Région de Thiès

Au niveau de la Région de Thiès, treize (13) collectivités territoriales ont été soumises à l'exercice d'évaluation des performances.

Les résultats découlant de l'exploitation des fiches d'évaluation montrent que sur les 13 CT, huit (08) ont satisfait à la totalité des conditions minimales exigées, soit un taux de 54 %. Il s'agit de la **ville de Thiès** et des communes de **Mbour, Thiadiaye, Pout, Thiès Ouest, Thiès Nord, Thiès Est, Saly Portudal**. Les quatre dernières communes ne sont pas concernées par la CMO 3.

Relativement à la conformité des communes par rapport aux conditions minimales obligatoires, l'on constate que certains indicateurs sont plus accessibles que d'autres.

Ainsi, les **CMO 1, 2, 3, 4, 5, 6 et 7** ont été satisfaites par le plus grand nombre de collectivités territoriales avec pour chacune, un taux supérieur à 80 % et atteignant 100 % pour les CMO 5 et 6, il s'agit précisément :

- du plan de renforcement des capacités ;
- du plan triennal d'investissement.

Tableau 23 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans la région de Thiès

REGIO N DE THIES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	TOTA L
CMO	MBOU R	JOAL FADIOUT H	THIADIAY E	SALY PORTUDA L	NGUEKOK H	KAYA R	POU T	KHOMBOL E	THIE S NORD	THIE S EST	THIES OUES T	MBOR O	MEKH E	THIE S	TIVAOUAN E	TOTA L
CMO.1.	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	0	11
CMO.2.	1	0	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	12
CMO.3.	1	1	1	NC	0	0	1	0	NC	NC	NC	1	0	1	0	6
CMO.4.	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	11
CMO.5.	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	13
CMO.6.	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	13
CMO.7.	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	0	11
CMO.8.	NE	NE	NE	NE	NE	0	NE	0	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	0
Nombre de CMO atteint /CT	7	6	7	6	5	0	7	0	6	6	6	5	5	7	4	77

0	Condition non satisfaite
1	Condition satisfaite
NE	CMO non évaluée

3) Région de Diourbel

Au niveau de la Région de Diourbel, quatre (04) collectivités territoriales ont été soumises à l'exercice d'évaluation des performances. Il s'agit des communes de **Diourbel**, **Mbacké**, **Bambey** (évaluées sur 7 CMO) et **Touba-Mosquée** évaluée sur 6 CMO.

L'évaluation cible sept (07) conditions minimales obligatoires. La condition n° 8 relative à la gestion environnementale et sociale n'est pas évaluée pour le présent exercice.

Les résultats découlant de l'exploitation des fiches d'évaluation montrent que les 04 CT ont satisfait à la totalité des conditions minimales exigées, soit un taux de 100 %. Ce qui constitue un progrès pour la région par rapport à la précédente évaluation à l'issue de laquelle seule la commune de **Touba Mosquée** avait rempli toutes les conditions exigées.

Tableau 24 : Niveau de satisfaction des CMO par les CT dans la région de Diourbel

REGION DE DIOURBEL	1	2	3	4	
CMO	DIOURBEL	TOUBA	BAMBEY	MBACKE	TOTAL
CMO.1.	1	1	1	1	4
CMO.2.	1	1	1	1	4
CMO.3.	1	NC	1	1	3
CMO.4.	1	1	1	1	4
CMO.5.	1	1	1	1	4
CMO.6.	1	1	1	1	4
CMO.7.	1	1	1	1	4
CMO.8.	NE	NE	NE	NE	0
Nombre de CMO atteintes /CT	7	6	7	7	27

0	Condition non satisfaite
1	Condition satisfaite
NE	CMO non évaluée

4) Région de Kaffrine

Dans la région de Kaffrine, l'évaluation des performances concerne quatre (04) collectivités territoriales pilotes. Trois (03) communes ont atteint 100% des conditions minimales obligatoires. Il s'agit de la commune de **Kaffrine** évaluée sur 7 CMO et des communes de **Birkelane** et **Malem Hoddar** évaluées sur 6 CMO. Dans cette région, la dette PAC / PRECOL ne concerne que les communes de **Kaffrine** et **Koungheul**.

Les communes de **Kaffrine**, **Birkelane** et **Malem Hoddar** ont satisfait à l'ensemble de conditions exigées soit un taux de réussite de 75 % au niveau de la région.

Par rapport à la précédente évaluation, la note de **Koungheul** a progressé passant de 4 à 5 CMO de même que Birkelane qui passe de 2 à 6 CMO. La progression la plus importante est réalisée par Kaffrine qui enregistre un score parfait alors qu'elle avait juste satisfait à une condition lors de la dernière évaluation.

Relativement à l'accessibilité, les meilleurs résultats sont réalisés au niveau des CMO 1, 4, 5, 6 et 7 avec 100 % d'atteinte. Les conditions 5 et 6 ont été atteintes à hauteur de 75% par les CT au précédent exercice.

Tableau 25 : Niveau de satisfaction des CMO par les CT dans la région de Kaffrine

REGION DE KAFFRINE	1	2	3	4	
CMO	KAFFRINE	BIRKELANE	KOUNGHEUL	MALEM HODDAR	TOTAL
CMO.1.	1	1	1	1	4
CMO.2.	1	1	0	1	3
CMO.3.	1	NC	0	NC	1
CMO.4.	1	1	1	1	4
CMO.5.	1	1	1	1	4
CMO.6.	1	1	1	1	4
CMO.7.	1	1	1	1	4
CMO.8.	NE	NE	NE	NE	0
Nombre de CMO atteintes /CT	7	6	5	6	24

0	Condition non satisfaite
1	Condition satisfaite
NE	CMO non évaluée

5) Région de Kédougou

Dans la région de Kédougou, l'évaluation des performances concerne trois (03) collectivités territoriales pilotes. Les trois (03) communes ont atteint chacune 100% la totalité des conditions minimales obligatoires. Dans cette région, la dette PAC / PRECOL ne concerne que la commune de **Kédougou**.

Les CT de la région ont nettement progressé, la commune de Salémata passant de 05 CMO à 6 évaluées en 2020.

La CMO 7 « **respect des procédures de passation des marchés publics** » dont le score était nul au précédent exercice, a été atteinte à hauteur de 100 % par les CT de la région.

Tableau 26 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans la région de Kédougou

REGION DE KEDOUGOU	1	2	3	
CMO	KEDOUGOU	SALEMATA	SARAYA	TOTAL
CMO.1.	1	1	1	3
CMO.2.	1	1	1	3
CMO.3.	1	NC	NC	1
CMO.4.	1	1	1	3
CMO.5.	1	1	1	3
CMO.6.	1	1	1	3
CMO.7.	1	1	1	3
CMO.8.	NE	NE	NE	0
Nombre de CMO atteintes /CT	7	6	6	19

0	Condition non satisfaite
1	Condition satisfaite
NE	CMO non évaluée

6) Région de Fatick

Pour la région de Fatick, les six communes suivantes sont concernées par l'évaluation : **Fatick, Dioffior, Foundiougne, Gossas, Passy, Sokone.**

Évaluées pour 07 conditions minimales, les communes de **Dioffior, Sokone, Foundiougne et Passy** ont satisfait à l'ensemble des conditions minimales, ce qui représente 67 % des communes de la région. Suivent, les communes de Gossas et Fatick avec respectivement 05 et 06 CMO.

Par rapport à la précédente évaluation, la commune de Gossas a régressé de 02 points, passant de 07 à 05 CMO. Par contre, avec un score de 07 CMO sur 07 évaluées, la commune de Sokone a progressé par rapport au précédent exercice où elle avait enregistré seulement une CMO (CMO 3).

Au plan régional, le niveau d'atteinte des CMO est satisfaisant.

Tableau 27 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans la région de Fatick

REGION DE FATICK	1	2	3	4	5	6	
CMO	FATICK	DIOFFIOR	FOUNDIOUGNE	SOKONE	PASSY	GOSSAS	TOTAL
CMO.1.	1	1	1	1	1	0	5
CMO.2.	1	1	1	1	1	1	6
CMO.3.	1	1	1	1	1	1	6
CMO.4.	1	1	1	1	1	1	6
CMO.5.	0	1	1	1	1	1	5
CMO.6.	1	1	1	1	1	1	6
CMO.7.	1	1	1	1	1	0	5
CMO.8.	NE	NE	NE	NE	NE	NE	0
Nombre de CMO atteintes /CT	6	7	7	7	7	5	39

0	Condition non satisfaite
1	Condition satisfaite
NE	CMO non évaluée

7) **Région de Kolda**

Trois (03) communes ont été évaluées au niveau de la région de Kolda, il s'agit de **Kolda**, **Vélingara** et de **Médina Yoro Foulah**.

Evaluées pour 07 conditions minimales, les trois (03) communes de la région de **Kolda** ont satisfait à l'ensemble des conditions minimales obligatoires. Elles ont sensiblement amélioré leur score par rapport à 2019. En effet, de 02 CMO obtenues sur 06 évaluées en 2019, les communes de **Kolda** et **Vélingara** qui sont concernées par la dette PAC/PRECOL, ont atteint chacune 07 CMO sur 07 évaluées en 2020.

La commune de **Médina Yoro Foulah** qui est évaluée sur 06 CMO en avait rempli quatre (04) au total en 2019. Par rapport à l'exercice précédent, les CT de la région ont nettement progressé.

Tableau 28 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans la région de Kolda

REGION DE KOLDA	1	2	3	
CMO	KOLDA	VELINGARA	MEDINA YORO FOULAH	TOTAL
CMO.1.	1	1	1	3
CMO.2.	1	1	1	3
CMO.3.	1	1	NC	2
CMO.4.	1	1	1	3
CMO.5.	1	1	1	3
CMO.6.	1	1	1	3
CMO.7.	1	1	1	3
CMO.8.	NE	NE	NE	0
Nombre de CMO atteint /CT	7	7	6	20

0	Condition non satisfaite
1	Condition satisfaite
NE	CMO non évaluée

8) Région de Kaolack

Six (06) collectivités territoriales sont évaluées dans la région de Kaolack, il s'agit des communes de **Kaolack, Guinguinéo, Gandiaye, Kahone, Ndoffane** et de **Nioro du Rip**.

Les CT de la région ont satisfait à toutes les conditions évaluées, soit un taux de satisfaction régional de 100 %.

En 2019, deux collectivités territoriales de la région de Kaolack avaient atteint l'ensemble des CMO. Il s'agit des communes de **Gandiaye** et **Guinguinéo**.

Evaluées pour 07 conditions minimales, les communes de **Kaolack, Nioro du Rip** et **Kahone** qui avaient atteint chacune 02 CMO sur six (06) évaluées en 2019, ont réalisé des progrès en remplissant un score parfait. C'est également le cas de **Ndoffane** qui a sensiblement amélioré son score en passant de 03 à 07 CMO.

Pour rappel, les 06 CT de la région sont toutes évaluées pour la CMO 3 « **engagements financiers PAC/PRECOL** ». Les CT de la région respectent globalement leurs obligations liées au remboursement de la dette PRECOL/PAC.

Tableau 29: Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans la région de Kaolack

REGION DE KAOLACK	1	2	3	4	5	6	
CMO	KAOLACK	KAHONE	GANDIAYE	NDOFFANE	NIORO DU RIP	GUINGUINEO	TOTAL
CMO.1.	1	1	1	1	1	1	6
CMO.2.	1	1	1	1	1	1	6
CMO.3.	1	1	1	1	1	1	6
CMO.4.	1	1	1	1	1	1	6
CMO.5.	1	1	1	1	1	1	6
CMO.6.	1	1	1	1	1	1	6
CMO.7.	1	1	1	1	1	1	6
CMO.8.	NE	NE	NE	NE	NE	NE	0
Nombre de CMO atteintes /CT	7	7	7	7	7	7	42

0	Condition non satisfaite
1	Condition satisfaite
NE	CMO non évaluée

9) Région de Louga

Quatre (04) collectivités territoriales sont évaluées dans la région de Louga. Il s'agit des communes de **Louga, Kébémér, Linguère et Dahra**.

Les CT de la région ont satisfait à toutes les conditions évaluées, soit un taux de satisfaction régional de 100 %.

En 2019, aucune collectivité territoriale de la région n'avait atteint l'ensemble des CMO. Les scores réalisés étaient compris entre 01 CMO au minimum et 04 CMO au maximum.

Les CT ont réalisé des progrès en remplissant un score parfait.

Pour rappel, toutes les CT sont évaluées pour la CMO 3 « **engagements financiers PAC/PRECOL** ». Elles ont respecté leurs obligations liées au remboursement de leurs dettes vis-à-vis de l'ADM.

Tableau 30 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans la région de Louga

REGION LOUGA	1	2	3	4	
CMO	LOUGA	KEBEMER	LINGUERE	DAHRA	TOTAL
CMO.1.	1	1	1	1	4
CMO.2.	1	1	1	1	4
CMO.3.	1	1	1	1	4
CMO.4.	1	1	1	1	4
CMO.5.	1	1	1	1	4
CMO.6.	1	1	1	1	4
CMO.7.	1	1	1	1	4
CMO.8.	NE	NE	NE	NE	0
Nombre de CMO atteintes /CT	7	7	7	7	28

0	Condition non satisfaite
1	Condition satisfaite
NE	CMO non évaluée

10) Région de Matam

Sept (07) collectivités territoriales sont évaluées dans la région de Matam. Il s'agit des communes de **Matam, Ourossogui, Thilogne, Kanel, Semmé, Waoundé et Ranérou**.

Les résultats de l'évaluation affichent des scores variant entre 05 et 07 CMO atteintes.

Les CT de **Matam, Thilogne, Kanel, Sémmé et Ranérou** ont satisfait à toutes les conditions évaluées ; un score différent de celui du précédent exercice. En 2019, aucune collectivité territoriale de la région de Matam n'avait atteint l'ensemble des CMO.

Les communes de **Waoundé et Ourossogui** qui avaient rempli respectivement 01 et 02 CMO sur six (06) évaluées en 2019, ont réalisé des progrès en atteignant 06 et 05 CMO en 2020.

Pour rappel, les 07 CT de la région sont toutes évaluées pour la CMO 3 « **engagements financiers PAC.PRECOL** ». A l'exception de la commune de Ourossogui, les autres CT de la région respectent leurs obligations liées au remboursement de la dette PRECOL/PAC.

Relativement à l'accessibilité, les meilleurs résultats sont réalisés au niveau des CMO 1, 2, 5, 6 et 7 avec un taux de satisfaction de 100%. Les CMO les moins atteintes sont les CMO 3 et 4 avec, respectivement, des taux de 86% et 71%.

Tableau 31 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans la région de Matam

REGION DE MATAM	1	2	3	4	5	6	7	
CMO	MATAM	OUROSSOGUI	THILOGNE	KANEL	SEMME	WAOUNDE	RANEROU	TOTAL
CMO.1.	1	1	1	1	1	1	1	7
CMO.2.	1	1	1	1	1	1	1	7
CMO.3.	1	0	1	1	1	1	1	6
CMO.4.	1	0	1	1	1	0	1	5
CMO.5.	1	1	1	1	1	1	1	7
CMO.6.	1	1	1	1	1	1	1	7
CMO.7.	1	1	1	1	1	1	1	7
CMO.8.	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	0
Nombre de CMO atteintes /CT	7	5	7	7	7	6	7	46

0	Condition non satisfaite
1	Condition satisfaite
NE	CMO non évaluée

11) Région de Saint-Louis

Huit (08) collectivités territoriales sont évaluées dans la région de Saint-Louis. Il s'agit des communes de **Saint-Louis, Dagana, Richard-Toll, Rosso Sénégal, Niandane, Ndioum, Podor et Golléré**. Aucune CT de la région n'avait rempli l'ensemble des CMO en 2019.

Les résultats de l'évaluation affichent, en valeur absolue, les meilleurs scores réalisés au plan national en 2020 avec 07 CT sur 08 qui ont atteint la totalité des 07 CMO pour lesquelles elles sont évaluées, soit 87,5% des CT. Par rapport à l'évaluation de 2019, les CT de **Dagana, Richard-Toll, Rosso Sénégal, Niandane, Ndioum, Podor et Golléré** qui ont rempli toutes les conditions, ont fait d'importants progrès.

Seule, la commune de Saint-Louis est à la traîne avec 06 CMO atteintes sur 07. Un accompagnement spécifique doit être défini pour cette commune, chef-lieu de la région qui a du mal à intégrer le peloton de tête. Saint-Louis est l'unique commune à ne pas satisfaire les exigences liées au vote et à la transmission du compte administratif au représentant de l'Etat au plus tard le 31/10/N-1

Relativement à l'accessibilité, les meilleurs résultats sont réalisés au niveau des CMO 1, 3, 4, 5, 6 et 7 avec un taux de satisfaction de 100%. Les autres CMO 2 sont remplies par 07 CT sur 08 évaluées, soit un taux de 87,5%.

Tableau 32 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans la région de Saint-Louis

REGION DE S. LOUIS	1	2	3	4	5	6	7	8	
CMO	SAINT LOUIS	DAGANA	RICHARD-TOLL	ROSSO SENEGAL	NIANDANE	NDIOUM	PODOR	GOLLERE	TOTAL
CMO.1.	1	1	1	1	1	1	1	1	8
CMO.2.	0	1	1	1	1	1	1	1	7
CMO.3.	1	1	1	1	1	1	1	1	8
CMO.4.	1	1	1	1	1	1	1	1	8
CMO.5.	1	1	1	1	1	1	1	1	8
CMO.6.	1	1	1	1	1	1	1	1	8
CMO.7.	1	1	1	1	1	1	1	1	8
CMO.8.	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	0
Nombre de CMO atteint /CT	6	7	7	7	7	7	7	7	55

0	Condition non satisfaite
1	Condition satisfaite
NE	CMO non évaluée

12) Région de Sédhiou

Quatre (04) collectivités territoriales sont évaluées dans la région de Sédhiou, il s'agit des communes de **Sédhiou, Marsassoum, Goudomp et Bounkiling**.

Les CT de la région ont satisfait à toutes les conditions évaluées, soit un taux de satisfaction régional de 100 %.

En 2019, aucune collectivité territoriale de la région n'avait atteint l'ensemble des CMO. Les scores réalisés étaient compris entre 03 CMO au minimum et 04 CMO au maximum.

Les CT ont réalisé des progrès en remplissant un score parfait.

Pour rappel, trois (03) CT sont évaluées pour la CMO 3 « **engagements financiers PAC/PRECOL** », il s'agit de **Sédhiou, Marsassoum et Goudomp**. Elles ont respecté leurs obligations liées au remboursement de leurs dettes vis-à-vis de l'ADM.

Tableau 33 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans la région de Sédhiou

REGION DE SEDHIOU	1	2	3	4	
CMO	SEDHIOU	MARSASSOUM	BOUNKILING	GOUDOMP	TOTAL
CMO.1.	1	1	1	1	4
CMO.2.	1	1	1	1	4
CMO.3.	1	1	NC	1	3
CMO.4.	1	1	1	1	4
CMO.5.	1	1	1	1	4
CMO.6.	1	1	1	1	4
CMO.7.	1	1	1	1	4
CMO.8.	NE	NE	NE	NE	0
Nombre de CMO atteintes /CT	7	7	6	7	27

0	Condition non satisfaite
1	Condition satisfaite
NE	CMO non évaluée

13) Région de Tambacounda

Cinq (05) collectivités territoriales sont évaluées dans la région de Tambacounda, il s'agit des communes de **Tambacounda, Bakel, Diawara, Goudiry et Koumpentoum**. Aucune CT de la région n'avait rempli l'ensemble des CMO en 2019.

Les résultats enregistrés par la région font partie des meilleurs scores réalisés au plan national en 2020 avec 04 CT sur 05 qui ont atteint la totalité des CMO pour lesquelles elles sont évaluées, à savoir 07 CMO sur 07 évaluées pour **Bakel et Diawara** et 06 CMO pour 06 évaluées pour **Goudiry et Koumpentoum**, soit 80% des CT.

Par rapport à l'évaluation de 2019, des progrès significatifs sont notés car aucune des CT ciblées n'avait obtenu plus de cinq (05) CMO.

Seule la commune de **Tambacounda** est à la traîne avec 05 CMO atteintes sur 07. Un accompagnement spécifique doit être défini pour cette commune, chef-lieu de la région qui, depuis l'année dernière, éprouve de réelles difficultés pour remplir toutes les conditions exigées. Tambacounda est la seule commune de la région à ne pas respecter ses engagements financiers vis-à-vis du PAC et du PRECOL.

Tableau 34 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans la région de Tambacounda

REGION DE TAMBACOUNDA	1	2	3	4	5	
CMO	TAMBACOUNDA	BAKEL	DIAWARA	GOUDIRY	KOUMPENTOUM	TOTAL
CMO.1.	1	1	1	1	1	5
CMO.2.	1	1	1	1	1	5
CMO.3.	0	1	1	NC	NC	2
CMO.4.	1	1	1	1	1	5
CMO.5.	1	1	1	1	1	5
CMO.6.	1	1	1	1	1	5
CMO.7.	1	1	1	1	1	5
CMO.8.	NE	NE	NE	NE	NE	0
Nombre de CMO atteint /CT	6	7	7	6	6	32

0	Condition non satisfaite
1	Condition satisfaite
NE	CMO non évaluée

14) Région de Ziguinchor

Quatre (04) collectivités territoriales sont évaluées dans la région de Ziguinchor, il s'agit des communes de **Ziguinchor, Bignona, Thionck-Essyl** et **Oussouye**. Aucune CT de la région n'avait rempli l'ensemble des CMO en 2019.

A l'instar des régions de Saint-Louis et de Tambacounda, les résultats affichés par l'évaluation font partie des meilleurs scores réalisés au plan national en 2020 avec 03 CT sur 04 qui ont atteint la totalité des CMO pour lesquelles elles sont évaluées, à savoir 07 CMO sur 07 évaluées. Il s'agit précisément des communes de **Ziguinchor, Bignona** et **Oussouye** qui ont obtenu chacune 07 CMO sur 07 évaluées.

Par rapport à l'évaluation de 2019, des progrès significatifs sont notés car aucune des CT n'avait atteint plus de cinq (05) CMO.

Seule, la commune de **Thionck-Essyl** est à la traîne avec 03 CMO atteintes sur 07 évaluées alors qu'en 2019 elle avait pu remplir 05 CMO sur 06 évaluées. Pour rappel, toutes les CT de la région sont évaluées pour la CMO 3 « **engagements financiers PAC.PRECOL** ». Elles remplissent leurs obligations liées au remboursement de la dette PRECOL/PAC

Relativement à l'accessibilité, les meilleurs résultats sont réalisés au niveau des CMO 1, 3 et 4. Ensuite, viennent en seconde position, les autres CMO 2, 5, 6 et 7 avec un taux de satisfaction de 75%.

Tableau 35 : Niveau de satisfaction aux CMO par les CT dans la région de Ziguinchor

REGION DE ZIGUINCHOR	1	2	3	4	
CMO	ZIGUINCHOR	BIGNONA	THONCK ESSYL	OUSSOUYE	TOTAL
CMO.1.	1	1	1	1	4
CMO.2.	1	1	0	1	3
CMO.3.	1	1	1	1	4
CMO.4.	1	1	1	1	4
CMO.5.	1	1	0	1	3
CMO.6.	1	1	0	1	3
CMO.7.	1	1	0	1	3
CMO.8.	NE	NE	NE	NE	0
Nombre de CMO atteintes /CT	7	7	3	7	24

0	Condition non satisfaite
1	Condition satisfaite
NE	CMO non évaluée

1.2.2. Les Indicateurs de Performance

Les indicateurs de performance (IDP) visent à inciter les CT au-delà de la conformité avec les dispositions légales, à réaliser la performance. Plus singulièrement, ces indicateurs ont pour ambition d'aider les CT à se focaliser sur certains aspects de la gouvernance territoriale considérés importants et émergents pour la mise en œuvre de la politique de décentralisation. L'atteinte de la totalité des indicateurs de performance n'est pas nécessaire aux CT pour bénéficier d'une allocation financière du PACASEN au titre de ces dits indicateurs. Cependant, il est impératif d'accumuler un minimum de points égal à **46 sur 67** sur l'ensemble des indicateurs, pour recevoir théoriquement l'allocation supplémentaire de deuxième niveau.

Toutes les CT qui fournissent un effort devraient être en mesure d'accéder à l'allocation supplémentaire, car les indicateurs ne mesurent pas les niveaux de capacités ou des ressources dans l'absolu, mais la façon dont les CT gèrent les affaires relevant de leurs compétences, selon les circonstances.

En résumé, l'objectif de l'évaluation de performance est d'inciter et de stimuler les CT à donner le meilleur d'elles-mêmes.

La performance est mesurée, à l'image de l'année précédente, à travers neuf (09) indicateurs répartis en trois thèmes (« gestion financière », « participation citoyenne » et « durabilité du système et des investissements »).

Par ailleurs, comme rappelé plus haut, tous les indicateurs de performance n'ont pas fait l'objet d'évaluation.

Sur le **thème 1 : Gestion financière**, cinq (05) indicateurs sont été évalués. Il s'agit des **IdP 1.1. ; 1.2. ; 1.3. ; 1.4. ; 1.6.**

L'indicateur 1.5 relatif à la gestion informatisée du budget n'est pas concerné par l'exercice.

Sur le **thème n°2 : Participation citoyenne**, les indicateurs **2.1** et **2.3** ont fait l'objet d'évaluation contrairement au critère relatif à la mise en place d'un système de gestion des doléances fonctionnel.

Sur le **thème n°3 : « Durabilité du système et des investissements »**, les indicateurs **3.2** et **3.3** relatifs respectivement à l'entretien des investissements et à l'exécution du Plan annuel de renforcement des capacités ont été évalués.

Dix-neuf (19) collectivités territoriales (CT) sur 19 éligibles ont soumis chacune un dossier et ont été évaluées sur les neuf (09) indicateurs de performance retenus (IDP 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.6, 2.1, 2.3, 3.2 et 3.3). Contrairement à l'évaluation faite en 2019, toutes les communes éligibles aux IDP ont participé cette année à l'exercice.

En plus de l'évaluation sur pièces et sur place, des visites de terrain ont été effectuées dans cinq (05) collectivités territoriales (CT) éligibles aux IDP, à savoir : **Ville de Dakar, Louga, Kédougou, Kolda** et **Diourbel**. Ces visites de terrain ont permis à certaines collectivités territoriales d'améliorer légèrement leurs scores en fournissant à la mission de vérification une partie des pièces justificatives exigées. Ainsi, la commune de **Kédougou** qui avait obtenu 22 points au départ, a pu gagner 04 points additionnels en produisant les documents

justificatifs exigés au niveau du critère 2.1 « Publication des décisions du conseil municipal ». Il en est de même pour **Kolda** dont le score est passé de 25 à 33 points grâce à la présentation des pièces justificatives exigées pour le même critère.

Par contre, les scores des communes de **Diourbel** et **Louga** et de la **Ville de Dakar** sont restés inchangés à l'issue des visites de terrain.

Le tableau qui suit, renseigne sur les résultats obtenus par les collectivités territoriales concernées par les IDP :

Tableau 36 : Impact des missions de terrain sur la notation initiale

N°	Collectivités Territoriales	NOTES OBTENUES				Note finale	NOTE MAX
		CT de l'échantillon		CT hors échantillon	Après contestation		
		Avant visite	Après visite				
1	Ville de Pikine			47	55	55	67
2	Ville de Rufisque			20		20	
3	Ville de Guédiawaye			24		24	
4	Ville de Dakar	0	0			00	
5	Ville de Thiès			08	12	12	
6	Diourbel	20	20		41	41	
7	Kaffrine			35		35	
8	Kédougou	22	26		26	26	
9	Fatick			09	09	09	
10	Kolda	25	33		51	51	
11	Kaolack			42	42	42	
12	Louga	47	47		50	50	
13	Matam			25	41	41	
14	Saint-Louis			0	33	33	
15	Sédhiou			16	38	38	
16	Tambacounda			08		08	
17	Ziguinchor			39		39	
18	Mbour			34	42	42	
19	Touba Mosquée			04	46	46	

	Notes ayant augmenté après visite
	Notes ayant augmenté après contestation
	CT qualifiées au titre des IDP

Il ressort de ces résultats que la **ville de Pikine** et les communes de **Kolda**, **Louga** et **Touba-Mosquée** enregistrent les meilleurs scores en comptabilisant respectivement 55, 51, 50 et 46 points. En comparaison de l'exercice précédent, l'on peut noter que les communes de Louga

et Kolda ont tiré des enseignements sur les conclusions et recommandations de l'évaluation antérieure et ont réalisé une performance intéressante en améliorant sensiblement leurs scores qui passent respectivement de 08 à 50 points et de 00 à 51 points. Dans une moindre mesure, la ville de Pikine et la commune de Touba Mosquée ont amélioré leurs scores qui sont passés respectivement de 50 à 55 points et de 29 à 46 points.

Certes, quatre (04) CT seulement ont atteint la note minimale requise au titre des IDP, mais il ne faut pas perdre de vue que onze (11) CT sur les seize (16) évaluées en 2019 soit 68,7% ont amélioré leurs scores en 2020. Cette situation est illustrée par le tableau ci-après :

Tableau 37 : Evolution des notes obtenues par les CT en 2019 et 2020

N°	Collectivités Territoriales	Notes obtenues	
		2019	2020
1	Ville de Pikine	50	55
2	Ville de Rufisque	0	20
3	Ville de Guédiawaye	NC	24
4	Ville de Dakar	NC	0
5	Ville de Thiès	NC	8
6	Diourbel	22	41
7	Kaffrine	34	35
8	Kédougou	0	26
9	Fatick	0	9
10	Kolda	0	51
11	Kaolack	0	42
12	Louga	8	50
13	Matam	16	41
14	Saint-Louis	0	33
15	Sédhiou	0	38
16	Tambacounda	0	8
17	Ziguinchor	0	39
18	Mbour	52	34
19	Touba Mosquée	29	46

NC : Non concerné (il s'agit des CT qui n'avaient pas déposé de dossiers d'évaluation en 2019)

	CT qualifiées aux IDP
	Autres CT dont les notes ont augmenté par rapport à 2019
	CT dont la note a régressé par rapport à 2019

Au vu de l'évolution positive de la plupart des résultats obtenus entre 2019 et 2020, l'on constate que la majorité des CT ont amélioré leur mode de gouvernance sans être capables d'atteindre le score minimum de 46 points qui les qualifie aux IDP.

La classification des communes en fonction du nombre de points obtenus donne les résultats suivants :

Tableau 38 : Scores obtenus/CT par strate

CT	[0-25] points	[26-45] points	[46-67] points
Communes IDP	Ville de Rufisque Ville de Guédiawaye Ville de Dakar Ville de Thiès Fatick Tambacounda	Kaffrine Kédougou Kaolack Ziguinchor Mbour Diourbel Matam Saint-Louis Sédhiou	Louga Ville de Pikine Kolda Touba Mosquée
TOTAL	06 CT	09 CT	04 CT

Comme illustré dans le tableau ci-dessus, sur les 19 CT évaluées aux IDP, six (06) ont obtenu des notes comprises entre 00 et 25 points, neuf (09) ont obtenu des notes comprises entre 26 et 45 points et quatre (04) ont obtenu des notes comprises entre 46 et 67 points.

Au total, sur les cinq (05) CT de l'échantillon, seule la ville de Dakar a enregistré un score nul pour n'avoir rempli aucun des neuf (09) critères évalués.

Relativement au niveau d'atteinte des IDP par les CT, l'on constate que certains indicateurs sont plus accessibles que d'autres.

Pour rappel, le tableau 17 à la page 29 donne les résultats obtenus par les CT sur l'évaluation des IDP pour chaque critère.

Indicateurs les moins accessibles :

Il ressort de l'évaluation que les communes éprouvent des difficultés pour atteindre certains IDP. Parmi ces IDP, on peut en citer :

IdP 1.1 Amélioration de la capacité d'autofinancement (c'est la part de recettes propres que la CT a consacrée au financement de la section d'investissement durant l'année N-1) ;
Poids du critère : 08 points

Pour ce critère, six (05) CT seulement ont pu réaliser des scores, il s'agit précisément de la Ville de Pikine (08 points) et des communes de Kaolack (04 points), Louga (03 points), Saint-Louis et Mbour (05 points). Pour toutes les autres CT, le score est nul.

Comparativement aux résultats de la notation de 2019, il convient de noter que des progrès ont été réalisés pour ce critère pour lequel deux (02) CT seulement, à savoir la ville de Pikine et la commune de Mbour avaient enregistré un score positif. Le cumul des points obtenus par les CT en 2019 et 2020 est respectivement de 13 et 28 points sur 152 points possibles.

IdP 1.2. Le taux d'exécution du budget annuel d'investissement de la commune durant l'année N-2 est supérieur à 75% - Poids du critère : 08 points

A l'instar de l'exercice précédent, quatre (04) CT ont pu obtenir des points pour ce critère, à savoir : la ville de Pikine (05 points) et les communes de Kaolack (05 points), Kaffrine (05 points) et Ziguinchor (02 points). Les autres CT, soit quinze (15) au total, ont enregistré un score nul pour ce critère. Par rapport à l'évaluation précédente, il est constaté un recul des CT pour ce critère, car le cumul des points qu'elles ont obtenus entre 2019 et 2020 a chuté de 26 et 17 points sur 152 points possibles. La très forte propension des CT à réaliser des dépenses de fonctionnement au détriment de celle d'investissement explique cette tendance. L'on note que l'écrasante majorité des CT financent le peu d'investissements réalisés avec les transferts financiers qu'elles reçoivent de l'Etat. Un travail de sensibilisation doit être mené via le coaching territorial pour inverser la tendance.

IdP 3.2. Les crédits alloués à l'entretien des investissements pour l'année N-1 sont exécutés ; Poids du critère : 09 points

En comparaison de l'évaluation de 2019 où deux (02) CT, à savoir la Ville de Pikine et la commune de Mbour avaient pu enregistrer chacune un score de neuf (09) points, l'on remarque pour ce présent exercice, qu'au total six (06) CT sur les dix (19) évaluées aux IDP, ont enregistré un score positif, à savoir : la ville de Pikine, les communes de Kaolack, Kaffrine et Louga qui ont obtenu chacune cinq (05) points et les communes de Ziguinchor et Kolda qui ont obtenu chacune (09) points. Pour le reste, soit 68% des CT, le score obtenu pour ce critère est nul car aucune de ces CT n'a pu consacrer 5% des recettes de fonctionnement à l'entretien du patrimoine communal. Ainsi, le cumul des points obtenus par les CT en 2020 est de 38 points sur 171 points possibles.

IDP 3.3. Les actions de formation et de coaching territorial inscrites dans le Plan Annuel de Renforcement des Capacités (PARCA) sont mises en œuvre par la commune ; Poids du critère : 08 points

Il s'agit de vérifier si la réalisation des actions du PARCA et du coaching territorial est supérieure à 50% du montant prévisionnel. Pour ce présent exercice, six (06) CT ont réalisé un score pour ce critère, il s'agit de Diourbel (04 points), Touba Mosquée (08 points), Matam (08 points), Saint-Louis (08 points), Mbour (04 points) et la ville de Pikine (08 points).

Le cumul des notes pour ce critère et pour l'ensemble des CT est égal à 40 points sur 152 points possibles.

Indicateurs les plus accessibles :

A la différence des IDP ci-dessus, les indicateurs de performance 1.3 ; 1.4 ; 1.6 ; 2.1 et 2.3 ont enregistré des scores relativement acceptables.

Idp 1.3. L'augmentation du taux de recouvrement des recettes propres (taxes et redevances) de la commune est supérieure à 10% entre N-2 et N-1 - Poids du critère : 09 points

Cet IDP vérifie le niveau d'évolution du taux de recouvrement des ressources propres entre deux années successives.

Sur les 19 CT évaluées, douze (12) ont pu enregistrer des scores pour cette exigence, soit 63%. Il s'agit des villes de **Pikine** et **Rufisque**, des communes de **Diourbel**, **Touba Mosquée**, **Kaffrine**, **Kolda**, **Louga**, **Sédhiou**, **Saint-Louis**, **Ziguinchor** et **Kédougou** qui totalisent chacune un score maximum de 09 points à l'exception de **Mbour** qui a enregistré 05 points pour ce critère. Pour rappel, seules deux (02) CT avaient obtenu un score positif pour ce critère en 2019. Le cumul des notes pour ce critère et pour l'ensemble des CT est égal à 104 points sur 171 points possibles.

IdP 1.4. La Commune a mis en place une commission de fiscalité locale qui est opérationnelle, avec l'appui de la DGID (Actualisation régulière des décisions concernant les droits municipaux et les impôts : première mise à jour en 2018 puis tous les deux ans) - Poids du critère : 08 points

Cet IDP vérifie l'existence et le fonctionnement effectif de la commission de fiscalité locale au sein de la commune durant l'année N-1. Le fonctionnement effectif de cette entité est mesuré par la tenue d'au moins deux réunions annuelles justifiées par des PV ou comptes-rendus dûment signés par les personnes habilitées.

Sur les 19 CT évaluées, dix (10) ont pu enregistrer des scores pour cette exigence, soit 52,6%. Il s'agit des villes de **Pikine** et **Guédiawaye** et des communes de **Diourbel**, **Touba Mosquée**, **Kaolack**, **Kolda**, **Louga**, **Matam**, **Sédhiou**, **Mbour** et qui totalisent chacune un score maximal de 08 points. Il existe au niveau de ces CT, une commission de la fiscalité locale opérationnelle et les pièces fournies par ces dernières le justifient. Pour rappel, seules cinq (05) CT avaient obtenu un score positif pour ce critère en 2019. Le cumul des notes pour ce critère et pour l'ensemble des CT est égal à 80 points sur 152 points possibles

IdP 1.6. Contrôle de la masse salariale (mesurée par le ratio dépenses de personnel / dépenses courantes de fonctionnement – vérifié à partir du Compte Administratif N-2) et Baisse de 10% par an du ratio (dépenses de personnel/ dépenses courantes du Compte Administratif) - Poids du critère 09 points

Cet IDP vérifie le poids de la masse salariale sur les dépenses de fonctionnement et le taux de diminution de ce ratio dans le temps.

Quatorze (14) communes sur les 19, soit 73,68% des CT ont enregistré des points pour cet indicateur. Il s'agit de la **Ville de Rufisque** (7 points) et des communes de **Kaolack** (4 points), **Kaffrine** (4 points), **Kolda** (9 points), **Louga** (9 points), **Matam** (9 points), **Tambacounda** (4 points), **Ziguinchor** (7 points), **Kédougou** (9 points), **Mbour** (4 points), **Diourbel** (4 points), **Touba Mosquée** (9 points), **Sédhiou** (9 points) et **Fatick** (9 points).

Parmi ces communes, celles dont la masse salariale représente moins de 40% de leurs dépenses de fonctionnement sont au nombre de sept (07), il s'agit de **Kolda**, **Touba**, **Louga**, **Matam**, **Sédhiou**, **Kédougou** et **Fatick** qui totalisent chacune neuf (09) points. Elles sont suivies de la ville de **Rufisque** et de la commune de **Ziguinchor** qui enregistrent chacune sept (07) points car non seulement le poids de leur masse salariale par rapport à leurs dépenses de fonctionnement est compris entre 40 et 50% mais entre 2019 et 2020 la masse

salariale de ces CT a baissé d'au moins de 10%. Ensuite, viennent les communes de **Kaolack**, **Kaffrine**, **Tambacounda**, **Diourbel** et **Mbour** qui ont obtenu chacune quatre (04) points pour ce critère. Enfin, toutes les autres CT soit huit (08) au total, ont obtenu un score nul. Le cumul des points obtenus par les CT en 2020 est de 97 points sur 171 points possibles.

Idp 2.1. Les décisions du Conseil Municipal sont publiées via deux méthodes de communication au moins (affichage en public et en ligne, portail web ou autres) – Poids du critère : 08 points

Cet IDP s'appuie sur des justificatifs (photos d'affichage, lien du site web, ...) pour vérifier les différentes méthodes de publication des délibérations du conseil municipal.

Comparativement à l'évaluation réalisée en 2019 où sept (07) CT sur seize (16) évaluées avaient réalisé des scores pour ce critère, dix-sept (17) CT sur dix-neuf (19) évaluées ont réalisé cette exigence en 2020. Il s'agit des villes de **Guédiawaye** (8 points), **Thiès** (4 points), **Rufisque** (4 points), **Pikine** (4 points) et des communes de **Diourbel** (8 points), **Touba Mosquée** (4 points), **Kaolack** (8 points), **Kaffrine** (4 points), **Kolda** (8 points), **Louga** (8 points), **Matam** (8 points), **Sédhiou** (4 points), **Saint-Louis** (8 points), **Tambacounda** (4 points), **Ziguinchor** (4 points), **Kédougou** (8 points) et **Mbour** (8 points).

Le cumul des points obtenus par les CT pour ce critère est de 104 points sur 152 points possibles.

IdP 2.3. Au moins, une réunion publique est tenue 15 jours avant l'organisation du débat d'orientation budgétaire – Poids du critère : 08 points

C'est l'un des IDP les plus atteints par les CT. Comparativement à l'évaluation réalisée en 2019 où seulement une (01) CT sur seize (16) évaluées avait atteint cet IDP, treize (13) CT sur dix-neuf (19) évaluées ont réalisé cette exigence en 2020, totalisant ainsi un score cumulé de cent quatre (104) points sur 152 points possibles.

II. ANALYSE DES RESULTATS ET PRINCIPALES CONCLUSIONS

Les leçons que l'on peut tirer des résultats présentés ci-dessus sont de plusieurs ordres et sont toutes importantes dans la mesure où leur prise en compte pourrait sensiblement guider les actions à entreprendre dans le cadre de la mise en œuvre du programme.

2.1. Quels enseignements tirés de l'exercice d'évaluation des CT

Comme l'année passée, les résultats découlant de l'évaluation des communes illustrent la persistance des problèmes de performance et de capacité des communes à mettre en place un dispositif de pilotage en phase avec les normes établies en matière de gouvernance.

Il ressort de l'évaluation annuelle des performances des collectivités territoriales au titre de la gestion 2019, les constats suivants :

Sur l'évaluation sur pièces des dossiers des CT

Les CT éprouvent toujours de réelles difficultés à constituer des dossiers d'évaluation. En effet, comme signalé lors de la précédente évaluation, on constate :

- Que, malgré les précisions formulées par le cabinet à l'issue de la précédente évaluation pour faire la différence entre « année évaluée ou année de référence » et « année d'évaluation », certaines CT continuent de fournir des pièces justificatives qui ne se rattachent pas à l'année évaluée. Il s'y ajoute que la plupart d'entre elles soumettent des dossiers dont le contenu est présenté en vrac. Une telle présentation ne milite pas en faveur de la célérité dans le traitement car elle impose au consultant un effort de classification des pièces justificatives par condition (pour les CMO) et par thème (pour les IDP). Une sensibilisation des CT doit être envisagée dans ce domaine pour faciliter un bon déroulement de l'évaluation.
- Des difficultés pour certaines collectivités territoriales à renseigner correctement les questionnaires d'évaluation : le problème se pose particulièrement au niveau des IDP où il faut recourir à des calculs alors qu'un accord formel n'est pas trouvé quant au contenu à donner aux concepts à comparer. En effet, en ce qui concerne le calcul de la capacité d'autofinancement, certaines CT comparent le prélèvement aux recettes réelles de fonctionnement de l'année tandis que d'autres CT comparent le prélèvement aux recettes totales de fonctionnement. Il en est de même pour le calcul du ratio de la masse salariale où des CT intègrent les indemnités dans les dépenses de personnel alors que d'autres ne le font pas. Des confusions étant relevées à ce niveau, il est recommandé de clarifier et s'accorder sur le contenu de certains concepts.
- La persistance du défaut d'harmonisation des documents de planification (PARCA, PTI, PAI) soumis par les CT : Les documents de planification ne sont pas présentés suivant des modèles-types alors qu'au plan réglementaire ces modèles existent et doivent servir de référence aux CT. Il arrive même que leur préparation ne soit faite qu'à la dernière minute ignorant les exigences et les méthodes en matière d'élaboration d'un plan de renforcement des capacités (PRC). Egalement, une clarification conceptuelle entre plan de formation et PRC s'impose puisque régulièrement on a observé beaucoup de confusion entre les deux approches.
- L'inconsistance de beaucoup de dossiers dans lesquels la plupart des pièces essentielles devant servir de base à l'évaluation des performances font défaut et le non traitement des questionnaires par certaines collectivités territoriales suffisent pour se convaincre que ces dernières doivent davantage être assistées en amont de l'exercice d'autoévaluation. Il faut aussi relever que des CT ont fourni beaucoup de documents non exigés par l'évaluation ou non signés par l'autorité habilitée ou illisibles et voire inexploitable. Cette situation a porté d'énormes préjudices à la plupart des communes n'ayant pas réussi l'évaluation dans la mesure où de tels documents sont irrecevables. A titre d'exemples :
- **Ville de Thiès :**
 - o les deux situations d'exécution budgétaire fournies datent de 2017 et 2018 alors que c'est celle de 2019 qui est sollicitée ;
 - o le PARCA fourni cible la période 2020 à 2022 alors que le document est annuel.

- **Commune de Ziguinchor :**
 - o Une décision de mandatement de dépense est fournie par la CT alors qu'elle ne figure pas sur la liste des pièces justificatives ;
- **Commune de Kédougou :**
 - o A la place du PARCA 2019 la CT a fourni le PARCA 2020
- Etc.

Sur l'évaluation sur le terrain

Il ressort de l'évaluation sur le terrain que sur les trente-cinq (35) CT réparties dans les quatorze régions du pays, dix-huit (18) ont évolué positivement en atteignant la totalité des CMO évaluées et deux (02) d'entre elles ont amélioré leur score au titre des IDP. En réalité, les visites de terrain ont permis aux CT de l'échantillon de pouvoir compléter la plupart des pièces justificatives qui ne figuraient pas dans les dossiers qu'elles avaient déposés à la DCT. Les échanges sur le terrain avec les équipes de vérification ont permis aux CT d'avoir une meilleure compréhension des types de pièces et documents à fournir.

C'est dire que la mission de contrôle et de vérification sur le terrain des CT sélectionnées (équivalant à 29% des communes évaluées) a été une opportunité pour les communes de l'échantillon d'améliorer sensiblement leurs résultats. Ainsi, 60% des 30 CT de l'échantillon éligibles aux CMO et 40% des 05 CT de l'échantillon éligibles aux IDP, et auxquelles les équipes du consultant ont rendu visite, ont pu fournir les pièces justificatives manquantes. Un travail de sensibilisation des CT sur la nomenclature des documents et pièces justificatives à fournir doit être envisagé pour leur permettre d'améliorer sensiblement la qualité de leurs dossiers. Cette action doit être accomplie avant la prochaine évaluation.

Sur les résultats de l'évaluation des Conditions Minimales Obligatoires :

- Il convient de préciser que suivant les CT, l'évaluation de la gestion 2019 a porté sur 06 ou 07 CMO. Sur cette base, **82 collectivités territoriales sur 119** ont satisfait à la totalité des CMO évaluées, soit un taux de 69 % nettement au-dessus de celui de l'année dernière qui était de 11,32% (12 CT sur 106). Au plan de l'accessibilité aux CMO, les constats sont les suivants :
 - o 37 collectivités territoriales soit 31 %, n'ont pas satisfait à l'ensemble des conditions. Leur score est compris entre 2 et 6 CMO.
 - o En dehors des 82 communes ayant satisfait à la totalité des CMO, on note des progrès au niveau de la plupart des autres collectivités territoriales qui ont pu tirer des enseignements de l'exercice précédent et ont réalisé de meilleures performances.

Les CMO **les plus accessibles** varient d'une CT à une autre. Cependant au vu des résultats, les CT ont moins de difficultés à remplir les conditions minimales obligatoires suivantes :

- **CMO.1** « Le Budget primitif de l'année N est voté par le Conseil Municipal et soumis au Représentant de l'État au plus tard le 31/12 de l'année N-1 » satisfaite par 110 CT ;
- **CMO.2** « Le compte administratif de l'Année N-2 est voté par le CM et soumis à la DCT au plus tard le 31/10 de l'Année N-1 » satisfaite par 107 CT ;
- **CMO.3** « La Commune est à jour de ses obligations vis-à-vis de sa dette du PRECOL/PAC pour l'Année N-1 et a enregistré le montant correspondant dans son budget de l'Année N » satisfaite par 59 CT sur 67 ;
- **CMO.5** « Le Plan de renforcement des capacités pour les Communes et les zones Urbaines pour l'Année N est soumis à la Direction en charge des CT avant le 31/12 de l'Année N-1 » satisfaite par 112 CT ;
- **CMO.6** « Le Programme d'investissement triennal glissant est à jour et soumis à la Direction en charge des CT avant le 31/12 de l'Année N-1 » satisfaite par 110 CT ;
- **CMO.7** « La Commune/Ville a respecté les procédures de passation de marchés pour ses dépenses d'investissement pendant l'Année N-1 » satisfaite par 109 CT

La CMO la moins accessible au vu des résultats est la suivante :

- **CMO.4** « La Commune/Ville a effectué les arrangements nécessaires pour régler sa participation financière pour le fonctionnement de l'ARD concernée, au titre de l'Année N-1 » satisfaite par 98 CT

Sur les résultats de l'évaluation des Indicateurs de Performance :

Les collectivités territoriales ont été évaluées sur neuf (09) indicateurs de performance : IDP 1.1 ; 1.2 ; 1.3 ; 1.4 ; 1.6 ; 2.1 ; 2.3 ; 3.2 ; 3.3.

- 21,05% soit quatre (04) CT ont obtenu le nombre minimum de points requis. Il s'agit des communes de **Louga, Kolda, Touba Mosquée** et de **la Ville de Pikine**
- Douze (12) CT, soit 63% de celles évaluées aux IDP sont en nette progression. Il s'agit des communes suivantes :

N°	Collectivités	Notes obtenues au titre des IDP		Nbre de points en (+)	NOTE MAX
		2019	2020		
1	Matam	16	41	+25	67
2	Ville de Rufisque	0	20	+20	
3	Fatick	0	9	+9	
4	Kolda	0	51	+51	
5	Kédougou	0	26	+26	
6	Kaolack	0	42	+42	
7	Ziguinchor	4	39	+35	
8	Sédhiou	0	38	+38	
9	Ville de Pikine	50	55	+5	
10	Diourbel	22	41	+19	
11	Touba Mosquée	29	46	+17	
12	Tambacounda	0	8	+8	

- Une (01) collectivité territoriale, soit 5% est en recul par rapport à l'exercice précédent, il s'agit de la commune de Mbour :

Collectivité	Notes obtenues au titre des IDP		Nbre de points en (-)	NOTE MAX
	2019	2020		
Mbour	52	42	-10	67

La régression de Mbour est due au fait que pour cette présente évaluation, la commune a consenti très peu d'efforts dans la mise en œuvre de son budget d'investissement et dans l'entretien de son patrimoine. Les documents fournis montrent que la commune n'a exécuté son budget d'investissement qu'à hauteur de 18,44% alors que l'objectif est d'atteindre au minimum 60%. Il en est de même pour l'entretien du patrimoine, car la CT n'a consacré en 2019 que 2,25% de ses recettes de fonctionnement à l'entretien de son patrimoine alors que l'objectif fixé est d'atteindre au moins 5%. Comparativement à l'exercice 2019 où CT avait totalisé un cumul de 15 points en 2019, son score de 2020 est nul pour ces deux critères. Un accompagnement de la commune est nécessaire pour lui permettre de retrouver son lustre de 2019.

Sur l'accessibilité :

- Les IDP les plus accessibles au vu des résultats sont les suivants : 1.3 ; 1.4 ; 1.6 et 2.3
 - **Idp 1.3** L'augmentation du taux de recouvrement des recettes propres (taxes et redevances) de la commune est supérieure à 10% entre N-2 et N-1 : 12 CT ont réalisé des scores pour ce critère.
 - **IdP 1.4.** La Commune a mis en place une commission fiscalité locale qui est opérationnelle, avec l'appui de la DGID (Actualisation régulière des décisions concernant les droits municipaux et les impôts : première mise à jour en 2018 puis tous les deux ans) : 10 CT ont réalisé des scores pour ce critère.
 - **IdP 1.6.** Contrôle de la masse salariale (mesurée par le ratio dépenses courantes/personnel du Compte Administratif pour l'Année N-2 (Baisse de 10% par an du ratio dépenses de personnel/ dépenses courantes du Compte Administratif) : 14 ont réalisé des scores pour ce critère.
 - **Idp 2.1** Les décisions du Conseil Municipal sont publiées via deux méthodes de communication au moins (affichage en public et en ligne, portail web ou autres) : 17 ont réalisé des scores pour ce critère.
 - **IdP 2.3.** Au moins, une réunion publique est tenue 15 jours avant l'organisation du débat d'orientation budgétaire : 10 ont réalisé des scores pour ce critère.
- Les IDP les moins accessibles sont listés ci-après :
 - **IdP 1.1.** Amélioration de la capacité d'autofinancement (mesurée par le taux d'épargne au Compte Administratif de l'Année N-1 appliqué à l'autofinancement) : 05 CT ont réalisé des scores pour ce critère.

- **IdP 1.2.** Augmentation du taux de recouvrement des recettes propres (taxes et redevances) de la commune supérieure à 10% entre N-2 et N-1 : 04 CT ont réalisé des scores pour ce critère.
- **IdP 3.2.** Les crédits alloués à l'entretien des investissements pour l'année N-1 sont exécutés : 06 CT ont réalisé des scores pour ce critère.
- **IdP 3.3.** Les actions de formation et de coaching territorial inscrites dans le Plan Annuel de Renforcement des Capacités (PARCA) sont mises en œuvre par la commune : 06 CT ont réalisé des scores pour ce critère.

2.2. Analyse des principaux problèmes liés à l'atteinte des CMO et IDP

Malgré les recommandations formulées lors de l'exercice d'évaluation des performances de 2019, des insuffisances sont encore constatées dans le dispositif de gestion des collectivités territoriales. Même si des progrès significatifs sont notés de part et d'autre, on constate que beaucoup de communes sont confrontées à des difficultés pour atteindre les objectifs de performance visés.

Ainsi, au niveau des CMO, les résultats de l'évaluation mettent à nu les carences des communes en matière d'élaboration et de transmission du compte administratif, de respect des obligations financières liées à la dette PAC/PRECOL et de prise en charge de la participation financière aux budgets des ARD.

En effet, certaines CT n'arrivent pas à produire et à adopter leur compte administratif dans le délai requis soit à cause de difficultés à réunir leurs conseils ou soit, à cause d'un manque d'organisation des services comptables et financiers municipaux pour produire les états financiers dans le délai requis.

D'autre part, le non-paiement de la dette découle en général d'une situation financière étroite qui n'offre aucune marge de manœuvre pouvant permettre à certaines CT de pouvoir prendre en charge soit les arriérés dus ou soit les encours. L'évaluation des performances doit se pencher sur cette lancinante question qui, depuis 2019, pénalise beaucoup de CT. Pour permettre aux CT d'améliorer leurs scores, l'ADM doit les inciter à lui proposer des moratoires de paiement qui seront pris en compte lors des futures évaluations.

En ce qui concerne la participation des CT au budget de fonctionnement des ARD, on note un manque d'organisation et de volonté de certaines collectivités territoriales. En effet, non seulement les cotisations à libérer (modicité des sommes à payer) sont largement à leur portée, mais aucun effort de prévision budgétaire de ces dépenses n'est remarqué.

Enfin, il convient de souligner que les PARCA élaborés par les CT non seulement, ne se présentent pas sous un format uniforme, mais, la plupart de ces documents n'ont pas été soumis à l'adoption des conseils municipaux. Ce qui entache leur base légale.

Concernant les indicateurs de performance, des insuffisances sont notées au niveau des collectivités territoriales ciblées :

- S'agissant de l'amélioration de la capacité d'autofinancement, peu de CT sont enclines à consentir un effort d'épargne pour contribuer à la prise en charge d'une partie de leurs investissements sur fonds propres. Elles persistent toujours dans la prise en charge des dépenses de fonctionnement au détriment des dépenses d'investissement.
- S'agissant de l'augmentation du taux de recouvrement des recettes propres (taxes et redevances), les CT n'ont généralement pas de politique d'amélioration de la mobilisation de leurs ressources propres et préfèrent se suffire des recettes quotidiennement recouvrées par les comptes publics et des transferts financiers en provenance de l'Etat (Fonds de dotation de la décentralisation).
- La prise en charge de l'entretien du patrimoine communal ne s'effectue pas à un niveau satisfaisant car les crédits budgétaires alloués à cette activité sont insuffisants, voire inexistant.
- Enfin, même si la plupart des CT disposent de plans de renforcement des capacités, elles ne les mettent pas en œuvre. En général, cette situation s'explique par le fait que des crédits ne sont pas votés pour prendre en charge l'exécution des PARCA. Des mesures pratiques permettant la mise en œuvre des PARCA élaborés par les CT doivent être envisagées dans le cadre du coaching territorial.

DEUXIEME PARTIE : RECOMMANDATIONS ET STRATEGIES DE RESORPTION DES GAPS

Au regard des analyses faites plus haut, nos recommandations sont contenues dans le tableau qui suit :

Tableau 39: Recommandations et stratégies de résorption des gaps

Contraintes	Mesures correctives	Modalités de mise en œuvre /Acteurs	Constats par rapport à la dernière évaluation
Processus et outils d'évaluation			
Insuffisante connaissance par les CT des procédures de soumission des dossiers d'évaluation	Mieux préparer les CT dans le processus de soumission de leur candidature (règles à respecter, utilisation des outils)	Coaching et communication (spots téléés et radios...)	<ul style="list-style-type: none"> • En 2019, 58 dossiers d'évaluation ont été déposés à la DCT dans le délai requis, 48 dossiers l'ont été hors délai et 17 CT n'avaient pas déposé. • En 2020, 96 dossiers d'évaluation ont été déposés à la DCT dans le délai requis, 23 dossiers l'ont été hors délai et 4 CT n'ont pas déposé
Insuffisante maîtrise des outils (questionnaires...)	Elaborer un plan de communication sur le processus d'évaluation des performances des CT (spots téléés, radios...)	Acteurs : DCT, CT, Prestataires, ADM, ARD	
Défaut d'harmonisation de certains documents de planification (PTI, PARCA, PAI)	Définir des modèles-types de PTI, PAI et PARCA à exiger aux communes participantes à l'exercice d'évaluation des performances	Recruter un consultant chargé d'élaborer les documents de planification Acteurs : DCT, CT, prestataires, ARD, ADM	<ul style="list-style-type: none"> • En 2019, 54 CT disposait d'un PARCA et 112 d'un PTI • En 2020, 102 CT disposent d'un PARCA et 110 d'un PTI
Difficultés à élaborer et transmettre le compte administratif dans le délai requis	Sensibiliser les services comptables et financiers sur l'intérêt à produire et adopter le compte administratif au plus tard le 31 octobre N-1 Organiser des ateliers de renforcement des capacités sur l'élaboration et le vote du compte administratif	Services de consultant Actions de coaching par les ARD Acteurs : Ministère, CT, prestataires	<ul style="list-style-type: none"> • Le compte administratif n'était pas évalué en 2019 • 107 CT ont élaboré un compte administratif en 2020
Apurement des arriérés de dette	Inciter les CT débitrices à proposer des moratoires de remboursement de leurs arriérés	ADM, DCT et ARD	<ul style="list-style-type: none"> • En 2019, 36 CT étaient en règle vis-à-vis de leurs engagements financiers envers le PAC et le PRECOL • En 2020, 59 CT sont en règle vis-à-vis de leurs engagements financiers envers le PAC et le PRECOL

Amélioration du recouvrement des taxes et redevances	Mettre en place une stratégie d'amélioration de la mobilisation des ressources financières	CT, Postes comptables, ARD	<ul style="list-style-type: none"> • En 2019, les CT avaient obtenu un score global de 26 points sur l'indicateur relatif à l'amélioration du recouvrement des taxes et redevances. • En 2020, les CT ont obtenu un score global de 17 points sur l'indicateur relatif à l'amélioration du recouvrement des taxes et redevances
Mise en œuvre des plans de renforcement des capacités (PARCA)	Sensibiliser les CT à prévoir des crédits budgétaires destinés à la prise en charge de l'exécution des PARCA	DCT, ARD, ADM	<ul style="list-style-type: none"> • Cet IDP n'était pas évalué en 2019 • En 2020, les CT ont obtenu un score global de 40 points sur l'indicateur relatif à la mise en œuvre du PARCA
Prise en charge de l'entretien du patrimoine	Inciter les CT à prévoir des crédits d'entretien représentant un certain pourcentage de leurs recettes de fonctionnement	DCT, ADM	<ul style="list-style-type: none"> • En 2019, les CT avaient obtenu un score global de 18 points sur l'indicateur relatif à l'entretien du patrimoine • En 2020, les CT ont obtenu un score global de 38 points sur l'indicateur relatif à l'entretien du patrimoine
Résultats attendus			
Insuffisante connaissance par les CT des procédures de soumission des dossiers d'évaluation	Les CT maîtrisent les procédures de préparation des dossiers d'évaluation	Acteurs : DCT, CT, prestataires, ADM	
Insuffisante maîtrise des outils (questionnaires...)	Les CT sont capables de remplir correctement les questionnaires CMO et IDP	Acteurs : ADM, ARD	
Défaut d'harmonisation de certains documents de planification (PTI, PARCA, PAI)	Des modèles-types de PTI, PAI et PARCA sont disponibles	Acteurs : ADM, ARD	
Difficultés à élaborer et transmettre le compte administratif dans le délai requis	Les CT sont capables d'élaborer et de transmettre leurs comptes administratifs à la DCT dans le délai requis	Acteurs : DCT, ADM, ARD	

Apurement des arriérés de dette	Des moratoires d'apurement des arriérés de dette sont proposés par les CT débitrices à l'ADM	Acteurs : DCT, CT, ADM, ARD
Amélioration du recouvrement des taxes et redevances	Une stratégie d'amélioration de la mobilisation des taxes et redevances est définie	Acteurs : CT et Postes comptables
Mise en œuvre des plans de formation (PARCA)	Les conditions de mise en œuvre des plans de formation sont identifiées (formulation du programme national de coaching et définition du mode de financement)	Acteurs : DCT, CT, ADM, ARD

CONCLUSION

Comme suggéré en 2019, un programme national de coaching doit être élaboré et qui doit tenir compte des spécificités aux niveaux départemental et régional. Ce programme devra regrouper les CT qui présentent les mêmes faiblesses au niveau de l'atteinte de certaines CMO et de certains IDP pour renforcer leurs capacités dans ces domaines et leur permettre de mieux se préparer pour réussir la prochaine évaluation prévue en 2021. Un accent particulier sera mis sur le respect des CMO n°2 «**élaboration et transmission du compte administratif**», n°3 «**respect des obligations financières envers l'ADM**» et n°4 «**participation financière au budget de fonctionnement des ARD**» qui sont les moins atteintes par les CT.

La mise en œuvre de ce programme qui devra être exécuté sous forme d'ateliers régionaux ou inter-régionaux, devrait faire appel à des cabinets ou prestataires externes.

ANNEXE 1 : Dépôt des dossiers par les CT

DIRECTION DES COLLECTIVITES TERRITORIALES - MCTDAT						
SITUATION DES DEPOTS DE DOSSIERS D'EVALUATION DES CMO ET IDP						
REGIONS	Départements	Communes	Dépôts (31/12/2019 à 17h)			
Dakar	Dakar	<i>VILLE DE DAKAR</i>	1			
Dakar	Dakar	Dakar - Plateau	1			
Dakar	Dakar	Gorée	1			
Dakar	Dakar	Hann-Bel Air	1			
Dakar	Dakar	Médina	1			
Dakar	Dakar	Gueule Tapée-Fass-Colobane	1			
Dakar	Dakar	Fann-Point E-Amitié	1			
Dakar	Dakar	Grand Dakar		1		
Dakar	Dakar	Biscuiterie	1			
Dakar	Dakar	Dieuppeul-Derklé	1			
Dakar	Dakar	Sicap-Liberté	1			
Dakar	Dakar	HLM		1		
Dakar	Dakar	Mermoz-Sacré Cœur	1			
Dakar	Dakar	Ouakam	1			
Dakar	Dakar	Ngor	1			
Dakar	Dakar	Yoff		1		
Dakar	Dakar	Grand Yoff				
Dakar	Dakar	Patte d'Oie	1			
Dakar	Dakar	Parcelles assainies	1			
Dakar	Dakar	Cambérène	1			
Dakar	Guédiawaye	<i>VILLE DE GUEDIWAYE</i>	1			
Dakar	Guédiawaye	Golf Sud	1			
Dakar	Guédiawaye	Sam Notaire	1			
Dakar	Guédiawaye	Ndiarème Limamoulaye	1			
Dakar	Guédiawaye	Médina Gounass	1			
Dakar	Guédiawaye	Wakhinane Nimzath	1			
Dakar	Pikine	<i>VILLE DE PIKINE</i>	1			
Dakar	Pikine	Thiaroye Gare	1			
Dakar	Pikine	Mbao	1			
Dakar	Pikine	Thiaroye sur Mer	1			
Dakar	Pikine	Tivaouane Diacksao	1			
Dakar	Pikine	Diamaguene Sicap Mbao		1		
Dakar	Pikine	Keur Massar		1		
Dakar	Pikine	Malika				
Dakar	Pikine	Yeumbeul Nord	1			
Dakar	Pikine	Yeumbeul Sud	1			
Dakar	Pikine	Pikine Ouest		1		
Dakar	Pikine	Pikine Est	1			
Dakar	Pikine	Pikine Nord		1		

Evaluation des performances des collectivités territoriales pilotes et de l'atteinte des indicateurs liés aux décaissements

Dakar	Pikine	Dalifort Foirail	1			
Dakar	Pikine	Djidah Thiaroye Kao	1			
Dakar	Pikine	Guinaw Rail Nord	1			
Dakar	Pikine	Guinaw Rail Sud	1			
Dakar	Rufisque	VILLE DE RUFISQUE	1			
Dakar	Rufisque	Rufisque Est	1			
Dakar	Rufisque	Rufisque Nord	1			
Dakar	Rufisque	Rufisque Ouest	1			
Dakar	Rufisque	Bargny	1			
Dakar	Rufisque	Diamniadio	1			
Dakar	Rufisque	Sébikotane	1			
Diourbel	Bambey	BAMBEY	1			
Diourbel	Diourbel	DIOURBEL	1			
Diourbel	Mbacké	Touba Mosquée	1			
Diourbel	Mbacké	MBACKE	1			
Fatick	Fatick	Diofior		1		
Fatick	Fatick	FATICK		1		
Fatick	Foundiougne	FOUNDIOUGNE		1		
Fatick	Foundiougne	Passy	1			
Fatick	Foundiougne	Sokone		1		
Fatick	Gossas	GOSSAS		1		
Kaffrine	Birkelane	BIRKELANE	1			
Kaffrine	Kaffrine	KAFFRINE	1			
Kaffrine	Koungheul	KOUNGHEUL	1			
Kaffrine	Malem Hoddar	MALEM HODDAR	1			
Kaolack	Guinguiné	GUINGUINEO	1			
Kaolack	Kaolack	Gandiaye	1			
Kaolack	Kaolack	Kahone		1		
Kaolack	Kaolack	KAOLACK	1			
Kaolack	Kaolack	Ndoffane		1		
Kaolack	Nioro du Rip	NIRO DU RIP	1			
Kédougou	Kédougou	KEDOUGOU	1			
Kédougou	Salémata	SALEMATA	1			
Kédougou	Saraya	SARAYA	1			
Kolda	Kolda	KOLDA	1			
Kolda	Médina Yoro Foulah	MEDINA YORO FOULAH	1			
Kolda	Vélingara	VELINGARA	1			
Louga	Kébémér	KEBEMER		1		
Louga	Linguère	Dahra	1			
Louga	Linguère	LINGUERE	1			
Louga	Louga	LOUGA	1			
Matam	Kanel	KANEL	1			
Matam	Kanel	Semmé	1			
Matam	Kanel	Waoundé	1			

Evaluation des performances des collectivités territoriales pilotes et de l'atteinte des indicateurs liés aux décaissements

Matam	Matam	MATAM	1			
Matam	Matam	Oourossogui	1			
Matam	Matam	Thilogne	1			
Matam	Ranérou Ferlo	<i>RANEROU FERLO</i>	1			
Saint-Louis	Dagana	<i>DAGANA</i>	1			
Saint-Louis	Dagana	Richard - Toll	1			
Saint-Louis	Dagana	Rosso Sénégal	1			
Saint-Louis	Podor	Golléré	1			
Saint-Louis	Podor	Ndioum	1			
Saint-Louis	Podor	Niandane	1			
Saint-Louis	Podor	<i>PODOR</i>	1			
Saint-Louis	Saint-Louis	SAINT-LOUIS	1			
Sédhiou	Boukiling	<i>BOUNKILING</i>	1			
Sédhiou	Goudomp	<i>GOUDOMP</i>	1			
Sédhiou	Sédhiou	Marsassoum	1			
Sédhiou	Sédhiou	SEDHIOU	1			
Tambacounda	Bakel	<i>BAKEL</i>	1			
Tambacounda	Bakel	Diawara	1			
Tambacounda	Goudiry	<i>GOUDIRY</i>	1			
Tambacounda	Koumpentoum	<i>KOUMPENTOUM</i>	1			
Tambacounda	Tambacounda	TAMBACOUNDA	1			
Thiès	Mbour	Joal Fadiouth	1			
Thiès	Mbour	<i>MBOUR</i>		1		
Thiès	Mbour	Nguékokh	1			
Thiès	Mbour	Saly Portudal	1			
Thiès	Mbour	Thiadiaye		1		
Thiès	Thiès	VILLE DE THIES	1			
Thiès	Thiès	Kayar				
Thiès	Thiès	Khombole				
Thiès	Thiès	Pout	1			
Thiès	Thiès	Thiès Nord		1		
Thiès	Thiès	Thiès Est		1		
Thiès	Thiès	Thiès Ouest		1		
Thiès	Tivaouane	Méckhé	1			
Thiès	Tivaouane	Mboro		1		
Thiès	Tivaouane	<i>TIVAOUANE</i>		1		
Ziguinchor	Bignona	<i>BIGNONA</i>	1			
Ziguinchor	Bignona	Thionck- Essyl		1		
Ziguinchor	Oussouye	<i>OUSSOUYE</i>	1			
Ziguinchor	Ziguinchor	ZIGUINCHOR	1			
	TOTAL		96	23	0	0
	TOTAL RECU			119		
	TOTAL ATTENDU			123		
	NON TRANSMIS			4		

ANNEXE 2 : Planning des missions de terrain

VENDREDI 14 FEVRIER 2020

EQUIPES	COLLECTIVITES TERRITORIALES
CHEIKH S. BARRO / OUSMANE DIOUM NDIAYE / CHEIKH SYLLA	VILLE DE DAKAR / MERMOZ SACRE-CŒUR / DAKAR-PLATEAU
AWA LEYE / NDIASSE SAMB / PAPIS TECKAGNE	GOLF SUD / OUAKAM / NGOR
ABDOU NDIAYE / LAMINE NDIAYE / OUMAR DIAO / MOUSTAPHA CISSE	THIAROYE SUR MER - YEUMBEUL NORD - BARGNY

SUPERVISEUR : AWA LEYE – GROUPEMENT PRESTIGE / AIDF

KHADY GUEYE / LAMINE NDIAYE	18/02/2020	19/02/2020	20/02/2020
KEBEMER - LOUGA			
MBACKE - DIOURBEL			
VOYAGE RETOUR			

SUPERVISEUR : MONIQUE NDIONE – GROUPEMENT PRESTIGE / AIDF

PAPIS TECKAGNE / FRANCOIS DIOUF	18/02/2020	19/02/2020	20/02/2020	21/02/2020
VOYAGE ALLER				
MARSASSOUM				
BIGNONA - OUSSOUYE				
VOYAGE RETOUR				

SUPERVISEUR : ABDOU NDIAYE – GROUPEMENT PRESTIGE / AIDF

MAME DIOR SARR / OUMAR DIAO	18/02/2020	19/02/2020	20/02/2020	21/02/2020	22/02/2020
DAGANA - PODOR					
NDIOUM - GOLLERE					

RANEROU					
SEMME - WAOUNDE					
GOUDIRY (RETOUR)					

SUPERVISEUR : EL HADJI BABACAR KÂ - GROUPEMENT PRESTIGE / AIDF

MOUSSA KÂNE / NDIASSE SAMB	18/02/2020	19/02/2020	20/02/2020	21/02/2020
NGUEKOKH - SALY PORTUDAL				
FOUNDIOUGNE - PASSY				
KAHONE -NDOFFANE -BIRKELANE				
VOYAGE (RETOUR)				

SUPERVISEUR : MOUSTAPHA CISSE - GROUPEMENT PRESTIGE / AIDF

OUSMANE DIOUM NDIAYE / CHEIKH SYLLA	18/02/2020	19/02/2020	20/02/2020	21/02/2020	22/02/2020
VOYAGE ALLER					
KOLDA - VELINGARA					
VOYAGE SUR KEDOUGOU					
KEDOUGOU - SARAYA					
VOYAGE - RETOUR					

Annexe 3 : Evolution des notes finales depuis la situation de référence pour les CMO

COMMUNES	SDR	2019	2020
	Note Finale	Note Finale	Note Finale
Dakar			7
Guédiawaye	4		6
Pikine	6	6	7
Rufisque		3	7
Thiès	1		7
MEDINA	1		4
PLATEAU	2		6
BISCUITERIE	1		5
HLM			5
HANN BEL AIR			6
CAMBERENE	2		3
GOREE	1	2	6
GUEULE TAPEE/FASS/COLOBANE		3	5
GRAND YOFF	3	1	
FANN POINT E AMITIE	1	0	4
GRAND DAKAR	1	3	5
SICAP LIBERTE	3	0	5
DIEUPPEUL DERKLE	2	1	3
NGOR	4	2	6
YOFF	3	5	2
OOUAKAM	2	3	6
MERMOZ-SACRE COEUR		1	4
PATTE D'OIE	1	0	3
PARCELLES ASSAINIES	2	3	6
MALIKA	1		
MBAO	2		5
PIKINE NORD	3		3
YEUMBEUL SUD	2	4	6
YEUMBEUL NORD	1	4	6
KEUR MASSAR		5	4
PIKINE OUEST	2	1	6
PIKINE EST	2	3	6
DJIDAH THIAROYE KAO	6	3	2
GUINAW RAIL NORD	2	3	6
GUINAW RAIL SUD	2	0	6
TIVAOUANE DIACKSAO	2	3	6
DALIFORT FOIRAIL	2	3	6
THIAROYE / MER	3	4	6
THIAROYE / GARE	1	2	6
DIAMAGUENE SICAP MBAO		1	4
SAM NOTAIRE	1	0	5
GOLF SUD	2	2	6
NDIAREME LIMAMOULAYE	4	5	6
MEDINA GOUNASS	1	1	3
WAKHINANE NIMZATT	4	2	4
RUFISQUE NORD	2		2
RUFISQUE EST	2	1	6
BARGNY	1	1	7
SEBIKOTANE	5		6
RUFISQUE OUEST	1		4
DIAMNIADIO	3	4	7
BIGNONA	2	2	7
THIONK ESSYL	0	5	3
OOUSSOUYE	4	4	7

Evaluation des performances des collectivités territoriales pilotes et de l'atteinte des indicateurs liés aux décaissements

ZIGUINCHOR	0	4	7
BAMBEY	4	5	7
DIOURBEL	4	4	7
MBACKE	2	4	7
TOUBA MOSQUEE	2	5	6
DAGANA	1	2	7
RICHARD-TOLL	2	1	7
ROSSO SENEGAL	2	5	7
SAINT LOUIS	1	0	6
NIANDANE	2	4	7
GOLLERE	0		7
NDIOUM	1	2	7
PODOR	1	2	7
BAKEL	1	5	7
DIAWARA	5	3	7
TAMBACOUNDA	2	2	6
GOUDIRY	2	2	6
KOUMPENTOUM	1	2	6
KAOLACK	2	2	7
KAHONE	3	2	7
GANDIAYE	3	6	7
NDOFFANE	2	3	7
NIRO DU RIP	2	2	7
GUINGUINEO	3	6	7
JOAL FADIOUTH	0	3	6
MBOUR	3	6	7
THIADIAYE	0	5	7
SALY PORTUDAL	1	3	6
NGUEKOKH	0	0	5
KAYAR	1	1	
POUT	0	3	7
KHOMBOLE	1	0	
THIES NORD	1	5	6
THIES EST	1	4	6
THIES OUEST		2	6
TIVAOUANE			4
MBORO	1	1	5
MEKHE	0	4	5
KEBEMER	1	1	7
LINGUERE	2	4	7
DAHRA	2	4	7
LOUGA	1	3	7
FATICK	1	5	6
DIOFFIOR	3	6	7
FOUNDIOUGNE	2	5	7
SOKONE	2	1	7
PASSY	4	5	7
GOSSAS	2	6	5
KOLDA	1	2	7
VELINGARA	1	2	7
MEDINA YORO FOULAH	1	4	6
MATAM	3	1	7
OUROSSOGUI	1	2	5
THILOGNE	2	3	5
KANEL	2	5	7
SEMME	1	1	6
WAOUNDE	2	1	6
RANEROU	2	1	7

Evaluation des performances des collectivités territoriales pilotes et de l'atteinte des indicateurs liés aux décaissements

KAFFRINE	1	3	7
BIRKELANE	1	2	6
KOUNGHEUL	1	0	5
MALEM HODDAR	2	4	6
KEDOUGOU	2	3	7
SALEMATA	1	3	6
SARAYA	0	2	6
SEDHIOU	1	4	7
MARSASSOUM	2	3	7
BOUNKILING	1	3	6
GOUDOMP	2	4	7

 CT n'ayant pas déposé de dossiers
 CT Visitées

Annexe 4 : Evolution des IDP depuis la SDR

N°	Région	Département	Villes / communes	SDR	2019	2020
				Note Finale	Note Finale	Note Finale
1	DAKAR	DAKAR	Dakar	0		0
2	DAKAR	GUÉDIAWAYE	Guédiawaye	6		24
3	DAKAR	PIKINE	Pikine	13	50	55
4	DAKAR	RUFISQUE	Rufisque	13	0	20
5	THIES	THIÈS	Thiès	10,5		12
6	ZIGUINCHOR	ZIGUINCHOR	Ziguinchor	11	4	39
7	DIORBEL	DIORBEL	Diourbel	7	22	41
8	DIORBEL	MBACKE	Touba Mosquée	12	29	46
9	SAINT-LOUIS	SAINT LOUIS	Saint-Louis	18	0	33
10	TAMBACOUNDA	TAMBACOUNDA	Tambacounda	2	0	8
11	KAOLACK	KAOLACK	Kaolack	8,5	0	42
12	THIES	MBOUR	Mbour	12	52	42
13	LOUGA	LOUGA	Louga	18	8	50
14	FATICK	FATICK	Fatick	12,5	0	9
15	KOLDA	KOLDA	Kolda	16	0	51
16	MATAM	MATAM	Matam	15	16	41
17	KAFFRINE	KAFFRINE	Kaffrine	5	34	35
18	KEDOUGOU	KEDOUGOU	Kédougou	25	0	26
19	SEDHIOU	SEDHIOU	Sédhiou	22,5	0	38

 CT n'ayant pas déposé de dossiers
 CT de l'échantillon (visitées)

Annexe 5 : Traitement des contestations

N°	COLLECTIVITES TERRITORIALES	CMO				IDP					
		Nombre de CMO contestées	Pièces justificatives fournies (*)			Nombre de CMO validées	Contestés (**)	P.J fournies			Points additionnels par IDP après contestation
			OUI	NON	En partie			OUI	NON	En partie	
REGION DE DAKAR											
1	Ville de Pikine	02			X	02	IDP 1.6 ; IDP 3.3			X	IDP : 1.6 = 00 PT IDP : 3.3 = +08 PTS
2	Diamaguène/Sicap Mbaou	03			X	01	SANS OBJET				
3	Diamniadio	01	X			01	SANS OBJET				
4	Patte d'Oie	06			X	03	SANS OBJET				
5	Thiaroye/Mer	00	SANS OBJET				SANS OBJET				
6	Ngor	01	X			01	SANS OBJET				
7	Thiaroye/Gare	01	X			01	SANS OBJET				
8	Wakhinane-Nimzatt	02		X		00	SANS OBJET				
9	Pikine Nord	03		X		00	SANS OBJET				
10	Rufisque Nord	04		X		00	SANS OBJET				
11	Pikine Ouest	01	X			01	SANS OBJET				
12	Guinaw Rail Sud	04	X			04	SANS OBJET				
13	Mbaou	02			X	01	SANS OBJET				
14	Sébikotane	04			X	03	SANS OBJET				
15	Djida-Thiaroye Kao	04		X		00	SANS OBJET				
REGION DE DIOURBEL											
16	Diourbel	00	SANS OBJET				IDP 1.3 ; IDP 1.6 IDP 2.1	X			IDP 1.3 = +09 PTS IDP 1.6 = +04 PTS IDP 2.1 = +08 PTS
17	Touba Mosquée	00	SANS OBJET				IDP 1.1 ; IDP 1.2 IDP 1.3 ; IDP 1.4 IDP 1.6 ; IDP 2.1 IDP 2.3 ; IDP 3.2 IDP 3.3			X	IDP 1.1;1.2; 2.1;3.2= 00 Point IDP 1.3 = +09 PTS IDP 1.4 = +08 PTS IDP 1.6 = +09 PTS IDP 2.3 = +08 PTS IDP 3.3 = +08 PTS

Evaluation des performances des collectivités territoriales pilotes et de l'atteinte des indicateurs liés aux décaissements

REGION DE FATICK												
18	Fatick	02			X	01	IDP 2.1 ; IDP 2.3		X		IDP 2.1 ; 2.3 = 00 PT	
19	Gossas	04			X	02	SANS OBJET					
20	Foundiougne	01	X			01	SANS OBJET					
REGION DE KOLDA												
21	Kolda	00	SANS OBJET				IDP 1.3 ; IDP 3.2 IDP 3.3			X	IDP 1.3 = +09 PTS IDP 3.2 = +09 PTS IDP 3.3 = 00 PT	
22	Médina Yoro Foulah	01	X			01	SANS OBJET					
REGION DE KEDOUGOU												
23	Kédougou	00	SANS OBJET				00	SANS OBJET				
REGION DE KAOLACK												
24	Kaolack	01	X			01	IDP 1.3 ; IDP 3.3		X		IDP 1.3 = 00 PT IDP 3.3 = 00 PT	
25	Gandiaye	01	X			01	SANS OBJET					
26	Ndoffane	00	SANS OBJET				SANS OBJET					
27	Nioro du Rip	00	SANS OBJET				SANS OBJET					
REGION DE LOUGA												
28	Louga	00	SANS OBJET				IDP 2.1		X		IDP 2.1 = +04	
29	Linguère	01	X			01	SANS OBJET					
REGION DE SAINT-LOUIS												
30	Saint-Louis	04			X	03	IDP 1.1 ; IDP 1.2 IDP 1.3 ; IDP 1.4 IDP 1.6 ; IDP 2.1 IDP 3.3			X	IDP 1.2;1.4;1.6 = 00 PT IDP 1.1 = +08 IDP 1.3 = +09 IDP 2.1 = +08 IDP 3.3 = +08	
REGION DE MATAM												
31	Matam	00	SANS OBJET				IDP 2.1 ; IDP 3.3		X		IDP 2.1 = +08 IDP 3.3 = +08	
32	Semmé	01	X			01	SANS OBJET					
REGION DE SEDHIOU												
33	Sédhiou	00	SANS OBJET				IDP 1.1 ; IDP 1.2 IDP 1.3 ; IDP 1.6 IDP 2.1 ; IDP 3.2 IDP 3.3			X	IDP 1.3 = +09 IDP 1.6 = +09 IDP 2.1 = +04	
34	Goudomp	01	X			01	SANS OBJET					

Evaluation des performances des collectivités territoriales pilotes et de l'atteinte des indicateurs liés aux décaissements

REGION DE TAMBACOUNDA											
35	Tambacounda	01		X		00	SANS OBJET				
36	Bakel	00	SANS OBJET								
37	Diawara	00	SANS OBJET								
38	Goudiry	00	SANS OBJET								
39	Koumpentoum	00	SANS OBJET								
REGION DE THIES											
40	Ville de Thiès	01	X			01	IDP 1.1 ; IDP 1.2 IDP1.3 ; IDP 1.4 IDP 1.6 ; IDP 2.1 IDP 3.2 ; IDP 3.3		X	IDP 2.1 = +4 IDP 1.1;1.2;1.3;1.4;1.6; 3.2;3.3.	
41	Thiès Ouest	00	SANS OBJET								
42	Thiès Nord	00	SANS OBJET								
43	Thiès Est	01	X			01	SANS OBJET				
44	Mbour	00	SANS OBJET					IDP 2.1 IDP 3.2		X	IDP 2.1 = +08 IDP 3.2 = 00 PT
45	Saly Portudal	00	SANS OBJET								
46	Nguékokh	02		X		00	SANS OBJET				
47	Thiadiaye	00	SANS OBJET								
48	Tivaouane	03		X		00	SANS OBJET				
49	Mboro	00	SANS OBJET								
50	Pout	04	X			04	SANS OBJET				
51	Mékhé	03			X	01	SANS OBJET				
REGION DE ZIGUINCHOR											
52	Ziguinchor	00	SANS OBJET					IDP 1.4 ; IDP 3.2 ; IDP 3.3		X	IDP 1.4 ; 3.2 ; 3.3 = 00 PT
53	Thionck Essyl	05			X	01	SANS OBJET				
54	Oussouye	00	SANS OBJET								

Annexe 6 : Résultats du traitement des contestations

N°	COLLECTIVITES TERRITORIALES	Nombre de CMO		Note IDP	
		Avant contestation	Après contestation	Avant contestation	Après contestation
REGION DE DAKAR					
1	Ville de Pikine	05 CMO sur 7 évaluées	07 CMO sur 07 évaluées	47 points	55 points
2	Diamaguène/Sicap Mbao	03 CMO sur 06 évaluées	04 CMO sur 06 évaluées		
3	Diamniadio	06 CMO sur 07 évaluées	07 CMO sur 07 évaluées		
4	Patte d'Oie	00 CMO sur 06 évaluées	03 CMO sur 06 évaluées		
5	Thiaroye/Mer	SANS OBJET	SANS OBJET		
6	Ngor	05 CMO sur 06 évaluées	06 CMO sur 06 évaluées		
7	Thiaroye/Gare	05 CMO sur 06 évaluées	06 CMO sur 06 évaluées		
8	Wakhinane-Nimzatt	04 CMO sur 06 évaluées	04 CMO sur 06 évaluées		
9	Pikine Nord	03 CMO sur 06 évaluées	03 CMO sur 06 évaluées		
10	Rufisque Nord	02 CMO sur 06 évaluées	02 CMO sur 06 évaluées		
11	Pikine Ouest	05 CMO sur 06 évaluées	06 CMO sur 06 évaluées		
12	Guinaw Rail Sud	02 CMO sur 06 évaluées	06 CMO sur 06 évaluées		
13	Mbao	04 CMO sur 06 évaluées	05 CMO sur 06 évaluées		
14	Sébikotane	03 CMO sur 07 évaluées	06 CMO sur 07 évaluées		
15	Djidda-Thiaroye Kao	02 CMO sur 06 évaluées	02 CMO sur 06 évaluées		
REGION DE DIORBEL					
16	Diourbel	SANS OBJET	SANS OBJET	20 points	41 points
17	Touba Mosquée	SANS OBJET	SANS OBJET	04 points	46 points
REGION DE FATICK					
18	Fatick	05 CMO sur 07 évaluées	06 CMO sur 07 évaluées	09 points	09 points
19	Gossas	03 CMO sur 07 évaluées	05 CMO sur 07 évaluées		
20	Foundiougne	06 CMO sur 07 évaluées	07 CMO sur 07 évaluées		
REGION DE KOLDA					

Evaluation des performances des collectivités territoriales pilotes et de l'atteinte des indicateurs liés aux décaissements

21	Kolda	SANS OBJET	SANS OBJET	33 points	51 points
22	Médina Yoro Foulah	05 CMO sur 06 évaluées	06 CMO sur 06 évaluées		
REGION DE KEDOUGOU					
23	Kédougou	SANS OBJET	SANS OBJET	26 points	26 points
REGION DE KAOLACK					
24	Kaolack	06 CMO sur 07 évaluées	07 CMO sur 07 évaluées	42 points	42 points
25	Gandiaye	06 CMO sur 07 évaluées	07 CMO sur 07 évaluées		
26	Ndoffane	SANS OBJET	SANS OBJET		
27	Nioro du Rip	SANS OBJET	SANS OBJET		
REGION DE LOUGA					
28	Louga	SANS OBJET	SANS OBJET	46 points	50 points
29	Linguère	06 CMO sur 07 évaluées	07 CMO sur 07 évaluées		
REGION DE SAINT-LOUIS					
30	Saint-Louis	03 CMO sur 7 évaluées	06 CMO sur 7 évaluées	00 point	33 points
REGION DE MATAM					
31	Matam	SANS OBJET	SANS OBJET	25 points	41 points
32	Semmé	06 CMO sur 07 évaluées	07 CMO sur 07 évaluées		
REGION DE SEDHIOU					
33	Sédhiou	SANS OBJET	SANS OBJET	16 points	38 points
34	Goudomp	06 CMO sur 07 évaluées	07 CMO sur 07 évaluées		
REGION DE TAMBACOUNDA					
35	Tambacounda	06 CMO sur 07 évaluées	06 CMO sur 07 évaluées	SANS OBJET	SANS OBJET
36	Bakel	SANS OBJET	SANS OBJET		
37	Diawara	SANS OBJET	SANS OBJET		
38	Goudiry	SANS OBJET	SANS OBJET		
39	Koumpentoum	SANS OBJET	SANS OBJET		
REGION DE THIES					

Evaluation des performances des collectivités territoriales pilotes et de l'atteinte des indicateurs liés aux décaissements

40	Ville de Thiès	06 CMO sur 07 évaluées	07 CMO sur 07 évaluées	08 points	12 points
41	Thiès Ouest	SANS OBJET	SANS OBJET		
42	Thiès Nord	SANS OBJET	SANS OBJET		
43	Thiès Est	05 CMO sur 06 évaluées	06 CMO sur 06 évaluées		
44	Mbour	SANS OBJET	SANS OBJET	34 points	42 points
45	Saly Portudal	SANS OBJET	SANS OBJET		
46	Nguékokh	05 CMO sur 07 évaluées	05 CMO sur 07 évaluées		
47	Thiadiaye	SANS OBJET	SANS OBJET		
48	Tivaouane	04 CMO sur 07 évaluées	04 CMO sur 07 évaluées		
49	Mboro	SANS OBJET	SANS OBJET		
50	Pout	03 CMO sur 07 évaluées	07 CMO sur 07 évaluées		
51	Mékhé	04 CMO sur 07 évaluées	05 CMO sur 07 évaluées		
REGION DE ZIGUINCHOR					
52	Ziguinchor	SANS OBJET	SANS OBJET	39 points	39 points
53	Thionck Essyl	02 CMO sur 07 évaluées	03 CMO sur 07 évaluées		
54	Oussouye	SANS OBJET	SANS OBJET		