



**ETAT DES LIEUX DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE
LOCAL (DEL)
SENEGAL**

© 2016 CGLU Afrique

Cette publication présente l'état des lieux des programmes et projets de développement économique local (del) ; il s'agit d'un rapport national sur la législation et les pratiques en cours en matière de développement économique local.

Tous droits réservés. Nulle partie de ce document ne peut être réimprimée, reproduite ou utilisée sous quelque forme ou par quelque moyen électronique, mécanique ou autre, actuel ou futur, y compris la photocopie et l'enregistrement, ou tout système de stockage d'information ou de récupération, sans autorisation écrite des éditeurs.

Cités et Gouvernements Locaux Unis d'Afriques

United Cities and Local Governments of Africa

Ciudades y Gobiernos Locales Unidos de Africa

22,rue Essadyine,Hassan-Rabat

Royaume du Maroc

AVERTISSEMENT

La présentation des informations et les termes utilisés dans ce document n'impliquent nullement l'expression d'une quelconque opinion de la part de Cités et Gouvernements Locaux Unis d'AFRIQUE,

Ce document a été réalisé avec le soutien financier de l'Union européenne.

Le contenu de ce document est de la responsabilité de CGLU Afrique et sous aucun prétexte il ne peut être interprété comme le reflet du positionnement de l'Union européenne.



Conception et édition :Hamza bernoussi

Toutes les photos de ce volume sont publiées sous licence Creative Commons

(<https://creativecommons.org/licences/>). Certains droits réservés.

SOMMAIRE

INTRODUCTION	4
I- Le DEL à l'échelle de la politique publique de l'Etat au Sénégal	5
II- Le DEL à l'échelle des collectivités territoriales	9
III- Les dynamiques DEL au Sénégal	12
IV- Praticiens et compétences en DEL	19
V- Pistes d'études thématiques DEL	21
CONCLUSION	23
Bibliographie	24

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Analyse FFOM du DEL au Sénégal	8
Tableau 2 : Répartition thématique des expériences DEL au Sénégal	12
Tableau 3 : Principales interventions en DEL au Sénégal	14
Tableau 4 : Principales approches DEL utilisées au Sénégal	18

INTRODUCTION

La présente mission consiste à élaborer le rapport pays de l'état des lieux du développement économique local au Sénégal. De manière spécifique, il s'agira de systématiser un diagnostic situationnel du développement économique local à la lumière du cadre institutionnel et stratégique d'une part, et d'autre part, des dynamiques en cours. Le rapport a été commandité par Cités et Gouvernements Locaux Unis d'Afrique (CGLUA) qui constitue la voix commune de l'ensemble des gouvernements locaux africains ainsi que leur organe représentatif au sein des différentes instances mondiales. Cette institution a souhaité dans le cadre du présent exercice qui concerne plusieurs pays d'Afrique, contribuer à combler le déficit d'informations sur les dynamiques de développement économique local dans le continent.

Le Sénégal est un pays d'Afrique de l'Ouest regroupant 14 millions d'habitants. Malgré un taux de croissance de 6.4%, la précarité et les disparités socio-territoriales restent préoccupantes (ANSD, 2014). La tradition de démocratie et de décentralisation reste un fait établi que renforce la réforme institutionnelle majeure à travers l'Acte III de la décentralisation. Depuis 2014, le Sénégal s'est doté d'un nouveau référentiel économique, à savoir le Plan Sénégal émergent qui a comme vision : « Un Sénégal émergent en 2035 avec une société solidaire dans un État de droit ».

La place de plus en plus importante prise par le développement économique local (DEL) au Sénégal est la résultante d'une part, du bilan mitigé des stratégies de développement post colonial initiées par un État centralisé et interventionniste, et d'autre part, du faible impact des politiques de décentralisation, de développement local et d'aménagement du territoire sur la promotion des territoires. C'est dire que le DEL cherche à se positionner comme un paradigme innovant pouvant induire de nouvelles dynamiques socio-économiques à l'échelle des territoires. Visant la création de richesses à partir de la valorisation des ressources territoriales, une perspective DEL s'inscrit foncièrement dans un processus de développement territorial du moment où elle considère le territoire comme une échelle stratégique de promotion de dynamiques endogènes de mobilisation des ressources en vue de répondre aux défis de la communauté.

Le DEL ne dispose pas encore d'un corpus théorique établi et stabilisé mais témoigne plutôt d'une notion polysémique, diffuse voire nébuleuse qui est redéfinie en fonction du contexte, des acteurs et des enjeux en présence, ce qui révèle aussi sa complexité et sa richesse (ONU Habitat 2009 ; GIZ 2007 ; BM 2003 ; Bryant et all 2004). Le cadre théorique du DEL interroge à la fois la vision du développement et celle de l'économie pour revendiquer un mode de régulation territoriale inclusif et maîtrisé par les acteurs locaux qui mise sur la revitalisation des ressources territoriales ainsi que sur la gouvernance économique locale. Le DEL se démarque ainsi d'une vision néoclassique voire libérale du développement et de l'économie pour réaffirmer le fait que le développement ne se résume pas à la croissance économique d'une part, et d'autre part, que l'économie est à la fois guidé par des principes marchand, non marchand et non monétaire (Polanyi 1983; Granovetter 2000). Prenant ses distances par rapport aux théories de la modernisation et de la dépendance, le DEL s'inscrit foncièrement dans un processus de développement territorial du moment où il considère le territoire comme une échelle stratégique de promotion de dynamiques endogènes de développement.

Les variables d'analyse interrogeront le contexte institutionnel et stratégique, les pratiques DEL à l'échelle des collectivités territoriales, la portée des dynamiques DEL, la disponibilité de compétences et d'expertises en DEL et enfin, des pistes de recherches sur le DEL. La méthodologie utilisée combine revue documentaire et entretiens avec des personnes ressources. Les résultats de divers processus relatifs au DEL au Sénégal ont été également mis à contribution.

Le rapport est structuré autour de cinq parties : le DEL à l'échelle de la politique publique de l'Etat est suivi de la description du DEL à l'échelle des collectivités territoriales. La troisième partie systématise les dynamiques DEL au Sénégal, suivie de la présentation sur les praticiens et compétences en DEL. Enfin, la cinquième partie dégage des pistes pour des études thématiques DEL au Sénégal.

I- Le DEL à l'échelle de la politique publique de l'Etat au Sénégal

Cette partie revisitera le cadre institutionnel et stratégique du DEL au Sénégal avant d'analyser de manière plus spécifique la place du DEL dans les politiques de décentralisation et de développement local. Enfin, une analyse FFOM permettra de systématiser les forces, faiblesses, opportunités et menaces du DEL au Sénégal.

0.1. Cadre stratégique et institutionnel du DEL

Le cadre juridique et législatif de la décentralisation renforcé par le nouveau code des collectivités locales (Loi n° 2013-10 du 28 décembre 2013) élaboré à la faveur de l'acte III de la décentralisation, positionne de fait les collectivités locales (CL) dans leur rôle d'impulsion et d'animation du DEL. Toutefois, il faudra attendre 2012 pour voir le Sénégal se doter d'une stratégie DEL comme une des composantes de la stratégie nationale de développement territorial. La stratégie DEL a été déclinée comme suit : « Un développement durable et équilibré basé sur un aménagement spatial cohérent garantissant l'émergence de territoires viables ainsi que le renforcement des collectivités locales ». Elle a été répartie autour de trois axes stratégiques : Cadre juridique, réglementaire et organisationnel du DEL, Dispositif d'accompagnement technique et système d'information économique du DEL et enfin, Financement du développement économique local (PNDL, 2012). Néanmoins, au-delà du déficit d'appropriation de cette stratégie à la fois par les producteurs et par les promoteurs du DEL (l'Etat, les collectivités locales, le secteur privé, les partenaires au développement) l'élaboration d'une stratégie spécifique en DEL et non en complément d'un autre processus, semble être plus appropriée pour garantir un cadre institutionnel adéquat au DEL.

Au-delà du cadre institutionnel, le Sénégal reste marqué par un cadre stratégique mettant en relief deux orientations majeures, à savoir le Plan Sénégal Émergent (PSE) et l'Acte III de la décentralisation. Le PSE met l'accent sur la création de richesses et d'emplois, le renforcement de la gouvernance et le développement des secteurs stratégiques ayant des impacts significatifs sur l'amélioration du bien-être des populations. Il s'articule autour de trois axes : transformation structurelle de l'économie, Capital humain, protection sociale et développement durable et enfin, Gouvernance, Institutions, Paix et Sécurité. Malgré l'importance accordée aux infrastructures structurantes, le PSE ne positionne pas le DEL comme orientation stratégique du fait qu'il reste soumis plus à une approche sectorielle qu'à une approche territoriale de développement. Autrement dit, l'émergence de territoires viables est annoncée comme résultant de la transformation de l'économie et non pas comme principe d'action devant amener une reconfiguration du modèle de développement.

Quant à l'Acte III de la décentralisation, il vise une refondation de l'action territoriale de l'Etat en vue de promouvoir des territoires viables, compétitifs et porteurs de développement durable à l'horizon 2022. Le DEL reste perceptible dans cette réforme institutionnelle majeure à travers : la mise en place de pôles territoriaux de développement, le transfert aux collectivités locales de nouvelles compétences à caractère économique, l'érection du département comme collectivité locale, le projet de révision de l'architecture fiscale entre l'Etat et ces dernières, le projet de territorialisation des politiques publiques. Il faudra attendre certainement la deuxième phase de l'Acte III avec l'émergence des pôles territoriaux et surtout, la territorialisation des politiques publiques pour pouvoir davantage apprécier la place du DEL dans le cadre de l'Acte III de la décentralisation.

En fin de compte, le DEL reste une préoccupation annoncée dans la plupart des documents stratégiques ainsi que dans les réformes institutionnelles, mais il reste pour le moment insuffisamment mis en œuvre par l'Etat sénégalais. Une perspective DEL appellerait la reconfiguration du mode de régulation encore marqué par l'approche sectorielle et centralisée pour construire un Sénégal émergent à partir d'abord, de territoires émergents.

0.2. Place du DEL dans les politiques de décentralisation, de développement local et d'aménagement du territoire

Une politique de décentralisation ancrée mais inachevée

Au Sénégal, la tradition de décentralisation demeure un fait établi qui a démarré avec les quatre communes en 1872 et que consacrent les Actes I, II et III. L'Acte I du processus de décentralisation est souvent rattaché aux lois de 1972 marquées par la Réforme de l'Administration Territoriale et Locale (loi n° 72-02 du 1^{er} février 1972) et par la création d'un nouveau type de CL, à savoir la Communauté Rurale (loi n° 72-25 du 25 avril 1972). Mais ce sera surtout en 1996, avec ce qui est convenu d'appeler l'Acte II de la décentralisation, que le Sénégal marquera des avancées majeures en matière de décentralisation-régionalisation. Trois ordres de collectivités locales (région, commune et communautés rurales) dotées de la personnalité juridique et de l'autonomie financière, tout en étant soumises au contrôle administratif a posteriori et se voyant transférer neuf domaines de compétences, marqueront l'Acte II. Actuellement, des réformes majeures sont en cours à travers l'Acte III de la décentralisation comme l'érection de pôles territoriaux de développement, l'érection du département en collectivité locale, la communalisation universelle et enfin, la territorialisation des politiques publiques.

Toutefois, la politique de décentralisation n'a pu favoriser l'émergence de territoires viables voire d'économies territoriales soutenues. En effet, la logique administrative sous tendant le processus de décentralisation a mis en relief les aspects institutionnels au détriment de ceux économiques et n'a pas permis une spécialisation des compétences transférées en fonction de la vocation des territoires. Les contraintes de la politique de décentralisation ont poussé certains chercheurs et élus locaux à l'assimiler à un transfert des coûts et des charges que l'Etat ne pouvait plus supporter du fait de la crise des finances publiques qu'un véritable transfert de responsabilités en vue de promouvoir le développement local. Les CL attendent aujourd'hui une décentralisation plus économique, source d'autonomisation des territoires et de redistribution des pouvoirs entre le niveau central et le niveau territorial. Celle-ci leur permettrait d'être moins dépendantes financièrement de l'Etat et ainsi, d'être mieux outillées en vue d'assurer la délivrance de services publics locaux de qualité. À un autre niveau, elle permettrait aux territoires de mieux contribuer au renforcement de la compétitivité nationale en misant sur leur spécialisation.

Une politique de développement local à orientation sociale

Quant à la politique publique de développement local, ses tendances récentes laissent entrevoir des avancées majeures. Entre autres, on peut relever : la mise en œuvre du Programme national de développement local, le renforcement institutionnel, technique et logistique des Agences régionales de développement comme dispositif d'appui technique aux CL, la réaffirmation de la position stratégique de ces dernières induisant ainsi un transfert intégral de la maîtrise d'ouvrage aux CL ou encore, la mise en œuvre d'une plateforme minimale d'infrastructures de base (PMIB). Celle-ci, constituée d'infrastructures et d'équipements sociaux de base (dans les domaines de la santé, de l'hydraulique et de l'éducation), a permis au Sénégal d'assurer la démocratisation de l'accès aux services sociaux de base et ainsi, de réduire considérablement la ruralisation de la pauvreté.

Toutefois, la prédominance de l'orientation sociale de la politique de développement local cloisonnée autour d'une politique de lutte contre la pauvreté rurale ne garantit pas les conditions d'une construction d'économies territoriales solides et durables, source de création de richesses et de revitalisation territoriale. Cette orientation stratégique entretient la dépendance des collectivités locales au financement de l'État, étouffe les dynamiques d'auto promotion socio-économique territoriale et inhibe la prise en charge de certains enjeux tels les dépenses d'entretien/ réparation/ réhabilitation des infrastructures. De tels constats renseignent sur le faible impact des politiques de décentralisation et de développement local sur le bien-être des populations tout en appelant à leur virage économique.

Une politique d'aménagement du territoire peu efficiente et peu équilibrée

Le territoire national sénégalais reste marqué par un déséquilibre spatial et socio-économique appréciable à travers la concentration des infrastructures et des établissements humains au Nord-Ouest, la macrocéphalie urbaine autour de Dakar la capitale ou encore, l'attrait des villes par ailleurs peu préparées conduisant à un dépeuplement des zones rurales (Seck, 1970 ; Seck et Mondjanagni, 1975). Actuellement, la persistance des déséquilibres territoriaux, la faible cohérence territoriale, l'enclavement notamment des sites de production, la carence en infrastructures structurantes (routes, infrastructures de conditionnement et de transformation des produits locaux) qu'accentue le problème récurrent d'entretien et de maintenance de l'existant, la carence dans l'offre de services de qualité ou encore, des ressources naturelles surexploitées ou dégradées restent encore des défis importants qui minent l'équité territoriale et le développement des territoires (PNAT, 1999 ; Diakhaté, 2011).

En fin de compte, la place du DEL au niveau des politiques publiques traduit le difficile repositionnement stratégique des territoires au sein du mode de régulation sénégalais en reconstruction. L'expérience du Sénégal renseigne sur le fait que malgré les réformes institutionnelles, l'État, même s'il n'est plus le seul acteur des territoires, est resté l'acteur prédominant de l'action publique tant nationale que territoriale. Autrement dit, la subordination du local au national est restée une constante dans les politiques publiques et l'État semble se complaire plus dans une dynamique de mise en œuvre d'une politique territorialisée de développement local que dans un soutien hardi aux politiques et initiatives territoriales initiées et/ou portées par les acteurs territoriaux. Un tel enjeu éclaire sur la nature des relations entre État et collectivités locales ainsi que sur la prépondérance de l'approche sectorielle soumise au paradigme de la logique tutélaire et hiérarchique.

0.3. Analyse FFOM du DEL au Sénégal

Tableau 1 : Analyse FFOM du DEL au Sénégal

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> □ Une préoccupation de l'Etat □ Existence d'un cadre juridique favorable au DEL □ Existence d'un cadre stratégique DEL □ Le cadre institutionnel de l'Acte III, notamment l'érection de pôles territoires, le repositionnement du département en CL et enfin, la territorialisation des politiques publiques □ Une prise de conscience aigüe des élus locaux, des collectivités locales sur les opportunités du DEL en termes de revitalisation territoriale □ Forte mobilisation des partenaires au développement □ Émergence d'un secteur privé local de plus en plus dynamique □ Une diversité d'expériences DEL portées par une pluralité d'acteurs □ Une présence de dispositifs d'appui technique et financier 	<ul style="list-style-type: none"> □ absence de fonds spécifiques d'appui au DEL □ les contraintes du cadre financier entre l'Etat et les collectivités locales □ absence de dispositif de production de l'information économique locale □ faiblesse des infrastructures structurantes au niveau des territoires : désenclavement, infrastructures de conditionnement et de transformation des produits locaux □ difficile structuration des opérateurs économiques locaux □ absence de dispositif d'appui à la valorisation des potentialités économiques locales □ déficits techniques de collectivités, des organisations du secteur privé et des chambres consulaires sur le DEL □ faibles liens entre secteur privé local, collectivités locales et chambres consulaires □ faible appréhension du DEL par les outils de planification nationale et locale □ difficulté d'opérationnalisation du DEL dans les politiques publiques et dans les documents cadres stratégiques □ centralisation de la chaîne fiscale □ absence d'un cadre juridique, réglementaire et stratégique spécifique au DEL

OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> □ le PSE et ses projets structurants sur les territoires □ Émergence de pôles territoriaux de développement □ mise en place de territoires plus viables : département, pôles □ structuration du département en collectivités locales □ L'ambition affichée de l'Etat consacrée par le virage économique de la politique de décentralisation et de développement local □ Accent de plus en plus mis sur la valorisation des ressources locales 	<ul style="list-style-type: none"> □ exploitation des ressources par les multinationales et l'agro-business sans revitalisation des territoires □ plus une logique de lutte contre la pauvreté qu'une orientation DEL □ faible collaboration entre les partenaires intervenant sur les mêmes filières ou sur le même territoire □ le DEL comme espace de reproduction des inégalités du système économique mondiale : PPP □ les conditions de retrait des partenaires au développement des dynamiques DEL

II- Le DEL à l'échelle des collectivités territoriales

Cette partie vise à analyser le DEL à l'échelle des acteurs territoriaux notamment les CL et le secteur privé local. Un point concernera les finances publiques locales

2.1. Les collectivités locales et le DEL

L'architecture institutionnelle renseigne sur deux ordres de CL au Sénégal dotés d'une personnalité morale et d'une autonomie financière tout en s'administrant librement par des conseils élus au suffrage universel : les communes et les départements. L'article 3 du code des CL assigne à celles-ci une compétence générale de conception, de programmation et de mise en œuvre des actions de développement économique, social et environnemental d'intérêt local. Cette compétence incite les CL à déployer toutes initiatives utiles en vue de créer les conditions favorables au développement local et à la gouvernance territoriale. En fin de compte, le DEL demeure partie intégrante de la compétence générale des CL et/ ou est une compétence de fait liée à la fonction de productivité des CL (Article 27, 81, 110, 172, 278, 303 du code des collectivités locales). Le repositionnement des CL autour du DEL peut s'apprécier également à travers le transfert de nouvelles compétences à caractère économique ainsi que l'érection du département en collectivité locale. Ce sera certainement à travers la phase II de l'Acte III avec la mise en place des pôles territoriaux que le positionnement des collectivités locales sur le DEL sera plus prononcé.

Au Sénégal, plusieurs CL expérimentent des dynamiques DEL : le Programme Économie Urbaine de la Commune de Saint-Louis¹, le crédit municipal de la ville de Guédiawaye, le guichet de l'entreprise du Conseil Régional de Louga, les CL du bassin arachidier avec l'appui de la GIZ/ PRODDEL, la promotion des filières avec l'ONUDI au niveau de Toubacouta et de Pout, le PSDAR avec les CL de Saint-Louis, ou encore le PADEL/ PNDL en relation avec Art Gold sur les trois départements de la région de Louga.

1 Depuis 2010, le PEU est devenu Direction de l'appui et du partenariat avec le secteur privé

Ces initiatives démontrent le degré de prise de conscience de plus en plus aigüe ainsi que la volonté politique des élus locaux de jeter les bases d'un DEL durable capable de répondre aux défis socio-économiques des territoires (sous-emploi de jeunes, faible exploitation des ressources territoriales, dévitalisation, faible recouvrement des ressources fiscales, entrepreneuriat local...).

Toutefois, les élus locaux démontrent une saisie limitée des enjeux du DEL appréciable à travers une absence de vision stratégique pour un développement économique ancré sur les potentialités locales. S'y ajoute, la difficulté des CL sénégalaises à impulser, initier, piloter ou animer une dynamique DEL sans l'appui structurant d'un partenaire stratégique, confirmant ainsi la forte dépendance ainsi que la durabilité de ces expériences, ce qui questionne l'appropriation institutionnelle, la maîtrise locale voire, le portage local ou encore la question du déficit de ressources humaines qualifiées au sein des collectivités locales. Par ailleurs, la faible appréhension de la dynamique économique locale dans les documents de planification locale, l'absence d'un mécanisme de production de l'information économique locale ainsi que d'une politique d'attractivité territoriale inhibent le positionnement des collectivités locales dans le DEL. Enfin, la vulnérabilité des processus DEL aux transitions politiques pose tout l'enjeu de la continuité de l'action publique locale.

2.2. Le secteur privé et le DEL

Les acteurs du secteur privé sont les grands absents des dynamiques DEL au Sénégal : le faible positionnement des organisations socioprofessionnelles sur le DEL, la faible structuration des secteurs en filière, la faible saisie des enjeux et des opportunités en termes de démarche filières ou chaîne de valeur semblent être à l'origine de la position de bénéficiaires voire de cibles des acteurs du privé. Les expériences de partenariat public privé demeurent presque méconnues ou si elles existent n'apportent que peu de valeur ajoutée à l'économie locale. L'expansion des initiatives économiques populaires a permis à certaines de se structurer autour de PME/ PMI, mais la grande majorité évolue entre lutte contre la pauvreté et dynamique d'entrepreneuriat.

Les acteurs du secteur privé les plus actifs sur le DEL sont les chambres de commerce. Établissements publics à caractère professionnel, elles ont pour mission de défendre les intérêts des différentes branches économiques dont elles assument la représentation auprès des pouvoirs publics et de contribuer au développement économique de leur région. L'expérience des chambres de commerce de Dakar et de Kaolack démontre que le rapport au DEL émerge comme champ structurant. Certaines comme celles de Dakar et de Kaolack, disposent d'observatoire économique, de département intelligence économique ou encore de projets structurants tournant notamment autour de la réhabilitation de ports. Le défi des chambres de commerce se trouve au niveau de leur vision DEL encore marquée par leur mission traditionnelle, leur dynamique entrepreneuriale limitée, leur fonctionnement souvent rigide voire vulnérable aux enjeux politiques ou encore le niveau de qualification de leurs ressources humaines.

Le secteur privé international reste présent à l'échelle des territoires dans tous les secteurs d'activités : agriculture, pêche, mines...Toutefois, leur sensibilité DEL reste peu prouvée du moment où la finalité de leur intervention n'est pas le développement local durable du territoire et que leur démarche ne témoigne pas d'une interaction dynamique entre acteurs sous tendue par une vision stratégique.

Inscrits dans une logique de maximisation du profit et parfois sans préoccupation de la responsabilité sociétale, les entreprises, multinationales, agrobusiness...ne cherchent ni à avoir des retombées sur l'économie locale, ni à structurer le tissu économique autour d'un système productif local, ni à prendre en charge les incidences néfastes de leurs interventions (dans le domaine de la santé, de la préservation des ressources naturelles...) encore moins à stimuler l'emploi local. Leur impact se situerait plutôt dans la dynamisation de certaines PME positionnées en sous-traitants. C'est ce qui permet de comprendre l'émergence de mouvements sociaux locaux très remontés contre le pillage des ressources par les multinationales. Enfin, la plupart de ces multinationales ne contribuent pas au budget des collectivités locales et disposent souvent d'exonération de la part de l'État qui peine à verser les compensations nécessaires, faisant ainsi perdre aux territoires d'importants moyens financiers.

À l'échelle des acteurs territoriaux, le DEL est dans un état embryonnaire. Si les élus locaux semblent désormais prendre conscience des enjeux du DEL et ceci, malgré la faible capacité des exécutifs locaux à s'engager dans un processus DEL, les acteurs économiques locaux ne semblent guère, par contre, se positionner dans une perspective DEL, si ce n'est à l'initiative des partenaires au développement. Du reste, la relation collectivité locale et secteur privé local reste peu développée : les enjeux de la gouvernance économique locale restent peu perceptibles des deux côtés. Au Sénégal, à l'initiative du PADEL/ PNDL ont émergé des maisons de développement local dont l'ambition était de s'appuyer sur un modèle d'animation de l'économie territoriale pour assurer une coproduction des acteurs d'un territoire en vue d'élaborer une stratégie de promotion de leur propre développement sur la base d'un partenariat entre le public et le privé. La maison de développement local, installée dans chacun des trois départements de la région de Louga, cherche à s'orienter dans la promotion d'une gouvernance multi acteurs intégrant les espaces déconcentration, décentralisation et privé. Toutefois, le déficit d'appropriation de ce dispositif à la fois par les collectivités locales et par le secteur privé local, la faiblesse des résultats au regard des ambitions affichées, le portage du dispositif par les partenaires expliquent l'arrêt de l'expérience à la fin du PADEL. Les CL des trois départements cibles du projet ne semblent pas pour le moment disposer des moyens techniques et financiers pour continuer la mise en œuvre de ce dispositif.

Par ailleurs, si la gouvernance territoriale demeure une pratique ancrée à travers les dispositifs et les dynamiques (cadre de concertation, budget participatif...), la gouvernance économique locale reste, par contre, un grand défi au regard de l'orientation jusque-là sociale des processus de développement local. Certainement, l'animation économique locale devrait aider à la prise de conscience des acteurs. Enfin, l'un des grands défis du DEL à l'échelle des territoires au Sénégal demeure l'absence de dispositif de production de l'information économique locale. Les secteurs à valeur ajoutée, les niches de création de richesses, les filières porteuses, les informations sur les chaînes de valeur, les documents de marketing territorial constituent des trous noirs inhibant le positionnement de potentiels investisseurs sur l'économie locale. Ainsi, la plupart des CL ne maîtrisent ni leurs avantages concurrentiels, ni leur activité motrice ni même le mode de fonctionnement de leur économie dont une grande partie reste soumise au secteur informel et de ce fait, éprouvent beaucoup de difficultés à s'engager dans une politique de renforcement de la compétitivité des entreprises locales.

2.3. Les finances publiques locales

Le diagnostic sur les finances publiques locales au Sénégal révèle un constat effarant révélateur du retard du pays sur ce domaine (MATCL, 2012). Du point de vue de l'Etat, il est noté : une fiscalité locale étroite et inadaptée, la centralisation de la chaîne fiscale avec tous les retards constatés dans l'émission des rôles d'impôts, la non maîtrise de l'information fiscale par les CL et leur non implication dans la gestion des impôts locaux, l'existence de nombreuses exemptions et exonérations que l'Etat peine à compenser. Du point de vue des collectivités locales, le constat renseigne sur le déficit de ressources propres, la méconnaissance de l'assiette fiscale expliquant d'ailleurs l'existence d'un potentiel fiscal insuffisamment mobilisé, des problèmes d'adressage, le décalage entre les ressources mobilisées par les CL et l'ampleur des besoins d'investissement (routes, assainissement, infrastructures économiques...) des territoires, les difficultés à mettre en place un dispositif performant de recouvrement fiscal, la prédominance des dépenses de fonctionnement sur celles d'investissement et d'entretien/ maintenance des infrastructures.

Quant aux transferts financiers de l'Etat aux CL, ils concernent le fonds de dotation de la décentralisation (FDD), le fonds d'équipement des collectivités locales (FECL), le budget consolidé d'investissement (BCI), le fonds national d'appui à l'éclairage public et enfin, le fonds de péréquation et d'appui aux CL. Au regard du principe de compensation des compétences transférées par des ressources adéquates, on notera la modicité des ressources transférées par l'Etat aux CL et ceci malgré les efforts réels consentis dans l'augmentation des fonds de dotation ces dernières années.

III- Les dynamiques DEL au Sénégal

La plupart des dynamiques DEL sont portées soit, par l'Etat à travers ses dispositifs d'appui, soit, par les partenaires au développement. On note également une intervention encore timide des agences régionales de développement et des chambres consulaires. Les promoteurs du DEL constituent les structures d'appui qui ne revendiquent pas nécessairement une approche DEL, même si leurs activités contribuent directement ou indirectement au renforcement des dynamiques. L'analyse du dispositif d'appui technique et financier du DEL permet de repérer les services d'impulsion, de consolidation et de promotion des dynamiques DEL. La plupart des expériences DEL qui se déroulent au Sénégal investissent au moins deux domaines thématiques (95%). Les rares interventions qui se concentrent sur un seul champ thématique sont la plupart des cas des institutions de financement ou d'aménagement de sites à usage économique.

Tableau 2 : Répartition thématique des expériences DEL au Sénégal

Champs thématiques	Effectif	%
Structures avec 1 domaine thématique	2	5%
Structures avec 2 domaines thématiques	40	95%
Total structures	42	100%
Champs thématiques		
Gouvernance économique : EG	29	36%
Développement de l'entreprise : ED	31	39%
Développement de moyens d'existence : LID	2	2%
Développement des localités : LoD	12	15%
Développement de la main d'œuvre : WD	6	8%
Total	80	100%

Les champs thématiques les plus investis par les interventions en DEL au Sénégal concernent le développement de l'entreprise (39%) la promotion de la gouvernance économique (36%) et enfin, le développement des localités (15%). Les préoccupations de renforcement des capacités de la main d'œuvre restent peu importantes dans les dynamiques DEL (8%) tandis que les interventions pour le développement des moyens d'existence restent marginales (2%). C'est dire que du point de vue général, les interventions portent soit sur la gouvernance économique, soit sur le développement de l'entreprise, soit sur le développement des localités mais en l'associant avec un autre champ.

Concernant les territoires d'intervention, la grande majorité des interventions investissent le milieu rural en vue de valoriser des potentialités économiques des territoires. C'est que les interventions cherchent plutôt à valoriser les ressources territoriales et que la valorisation des ressources des territoires urbains reste peu posée, traduisant les errements de la politique d'aménagement du territoire et d'urbanisation. À ce propos, les zones reculées ou défavorisées mais regorgeant de ressources naturelles pas ou peu exploitées, sont ici privilégiées. Le bassin arachidier autour de Kaolack-Kaffrine jusqu'à la partie orientale autour de Tambacounda, le sud autour de la Casamance et de Kolda, l'axe Louga/ Saint-Louis et enfin, la zone des Niayes autour notamment de Thiès, semblent constituer la zone d'intervention privilégiée des projets/ programmes d'appui au DEL. C'est la région de Dakar (la capitale) ainsi que les grands centres urbains qui semblent être les territoires les moins investis par les interventions en DEL.

Quant à l'échelle territoriale, elle reste variable. Si certains comme le PADEL/ PNDL privilégient une approche départementale en investissant les trois départements de la région de Louga, d'autres, ont une entrée plus large telle la région ou même plusieurs régions. C'est le cas de structures comme le Programme d'Aménagement et de développement économique des Niayes (PADEN) qui couvre quatre régions ou encore le PRODEL/ GIZ qui intervient dans le bassin arachidier (Kaolack, Kaffrine, Kougheul...). Certaines interventions par contre ne valorisent ni l'entrée territoire, ni l'entrée par les collectivités locales, mais se centrent au contraire sur la filière cible directement. C'est le cas notamment de programmes soutenus de l'USAID tels : le programme de croissance économique, le CLUSA.

Concernant les types d'appui, la grande majorité des dispositifs apportent un appui technique et financier. L'appui financier exclusif n'est encore offert que par certaines institutions financières comme la Caisse nationale de crédit agricole. On notera également que certains dispositifs issus de l'Etat se limitent souvent à un appui technique en termes d'encadrement, d'orientation, d'appui-conseil et de renforcement de capacités.

Tableau 3 : Principales interventions en DEL au Sénégal

Types de structure	Statut	Territoire d'intervention	Domaines thématiques	Types d'appui
Programme d'Appui au DEL (PADEL/ PNDL)	État	Louga/ Kébémér/ Linguère	EG et ED	Technique et financier
Programme d'Aménagement et de développement économique des Niayes (PADEN)	Partenaires au développement	Zone des Niayes	ED et LID	Technique et financier
Agence de Développement et d'Encadrement des Petites et Moyennes Entreprises	État	Territoire national	ED et WD	Technique et financier
Maisons de développement local (MDL)	État	Louga/ Kébémér/ Linguère	EG et ED	Technique et financier
Agence de développement économique local (ADEL)	État	Louga/ Kébémér/ Linguère	EG et ED	Technique et financier
Programme d'Appui à la Décentralisation et au Développement Local : PRODEL/ GIZ	Partenaires au développement	Bassin arachidier	EG et ED	Technique et financier
Programme d'appui aux filières agricoles (PAFA)	État	Territoire national	EG et LOD	Technique et financier
ONUDI	Partenaires au développement	Territoire national	ED et WD	Technique et financier

Types de structure	Statut	Territoire d'intervention	Domaines thématiques	Types d'appui
Programme National de Développement Local	État	Territoire national	LOD et ED	Technique et financier
ASEPEX	État	Territoire national	ED et EG	Technique
ANIDA : Agence nationale d'Insertion et de Développement agricole	État	Territoire national	ED et EG	Technique et financier
Agence d'Aménagement et de Promotion des Sites Industrielles	État	Territoire national	LOD	Technique
ADL : Agence de développement local	État	Territoire national	EG et LID	Technique et financier
CNCAS : Caisse nationale de crédit agricole	État	Territoire national	ED et EG	Financier
Agence nationale de promotion pour l'emploi des jeunes (ANPEJ)	État	Territoire national	ED et WD	Technique et financier
Projet d'appui à la promotion de l'emploi des jeunes (PAPEJ)	État	Territoire national	ED et WD	Technique et financier

Stratégie de Croissance Accélérée	État	Territoire national	EG	Technique
Programme Intégré d'Appui au Développement Économique et Social des Populations en Casamance (PIADES-PC)	État	Casamance	EG et LOD	Technique et financier
Programme d'Appui au Développement Économique de la Casamance (PADEC)	État	Casamance	EG et LOD	Technique et financier
Projet d'Appui au Développement Économique Rural en Casamance (PA-DERCA)	État	Casamance	EG et LOD	Technique et financier
Agences régionales de développement	État	Territoire national	EG et LOD	Technique et financier
PPP/ ADC	Collectivités locales	Saint-Louis	EG et ED	Technique
Appui au développement agricole et rural à travers la formation et la promotion de la Région de Saint-Louis : PSDAR/ ARD	Partenaires au développement	Saint-Louis	ED et EG	Technique et financier
Chambres de commerce et d'industrie	État	Territoire national	ED et EG	Technique
Types de structure	Statut	Territoire d'intervention	Domaines thématiques	Types d'appui
USDA/ CLUSA « Projet de Renforcement de la chaîne de valeur du Mil » CLUSA/ USAID	Partenaires au développement	Kaolack	EG et ED	Technique et financier
Programme de Croissance Économique/ USAID	Partenaires au développement	Kaolack, Saint-Louis	EG et ED	Technique et financier
USAID/ Wulanafa	Partenaires au développement	Kaolack	EG et ED	Technique et financier
LUX Développement	Partenaires au développement	Louga	LOD et WD	Technique et financier
Fonds National de Promotion de l'Entreprenariat Féminin	Public	Territoire national	ED et WD	Technique et financier
GRDR	Partenaires au développement	Territoire national et sous régional	EG et LOD	Technique et financier
Agence de Promotion des Investissements et des grands travaux (APIX)	État	Territoire national	ED et LOD	Technique
Agence Nationale d'aménagement du territoire	État	Territoire national	EG et ED	Technique

Programme de développement de l'élevage au Sénégal-Oriental et en Casamance : PDSOC	État	Casamance	EG et LOD	Technique et financier
Fonds de garantie des investissements prioritaires : FONGIP	État	Territoire national	ED et EG	Technique et financier
Fonds souverain d'investissements stratégiques : FONSIS	État	Territoire national	ED et EG	Technique et financier
Banque nationale pour le développement économique : BNDE	État	Territoire national	ED et EG	Technique et financier
Programme sénégallo-allemand d'Appui à la Compétitivité et à la Croissance des PME et à la Performance du secteur de la Micro Finance : PACC-PME PMF	Partenaires au développement	Dakar, Thiés, Ziguinchor, Saint-Louis, Kaolack	ED et EG	Technique et financier
PADAER : programme d'appui au développement agricole et à l'entrepreneuriat rural	Partenaires au développement	Tambacounda, Kédougou, Matam, Bakel	ED et EG	Technique et financier

Types de structure	Statut	Territoire d'intervention	Domaines thématiques	Types d'appui
BamtaareSodefitex	Privé	Tambacounda, Kolda, Fatick, Kaolack	ED et EG	Technique et financier
MCA : Millenium Challenge Account	Partenaires au développement	Saint-Louis, Kolda, Casamance	ED et LOD	Technique et financier
PLASEPRI : Plateforme d'appui au secteur privé et à la valorisation de la diaspora sénégalaise en Italie	Partenaires au développement	Territoire national	ED et LOD	Technique et financier
PNIA-PAPSEN : Programme d'appui au programme national d'investissement agricole	Partenaires au développement	Thiés, Diourbel, Sédhoiu, Kolda	ED et LOD	Technique et financier

Le positionnement des collectivités locales dans le DEL reste timide : la plupart ne disposent ni de mécanismes spécifiques de promotion de l'économie locale, ni d'une vision stratégique clairement définie. Par ailleurs, la faible appréhension de la dynamique économique locale dans les documents de planification locale, l'absence d'un mécanisme de production de l'information économique locale ainsi que d'une politique d'attractivité territoriale inhibent le positionnement des collectivités locales dans le DEL. Les déficits techniques des CL expliquent également leur difficulté à initier et piloter une stratégie DEL.

En tant que structures d'appui technique aux collectivités locales, les agences régionales de développement, devenues à la faveur du décret N° 2008-517 du 20 mai 2008, des établissements publics locaux à caractère administratif, investissent le DEL surtout en leur qualité de structure d'ancrage de certains projets/ programmes. C'est le cas du PSDAR avec la coopération espagnole (ARD de Saint-Louis), du PADEL/ PNDL (ARD de Louga et de Ziguinchor), du PADAC, du PIADESCP et de Art Gold (ARD de Ziguinchor) ou encore, du PROADELKO (ARD de Kolda)². Des initiatives ardues sont notées au niveau de l'ARD de Kaolack qui a mis en place une Plateforme DEL dont la mission consiste à mettre en place un cadre de dialogue en vue de contribuer à la compétitivité des filières et activités économiques porteuses de la région. L'ARD de Kolda, elle, a initié la structuration d'une plateforme de services à l'employabilité des jeunes ainsi que des tables filières. Les diverses expériences des ARD en DEL révèlent une intervention timide évoluant entre ambitions affichées et déficit de vision voire de stratégies opérantes parce que se déroulant sans renforcement de capacités de leur personnel et sans contenu programmatique de leur division économie locale. La faible appréhension du DEL dans les plans locaux de développement ainsi que l'absence d'un mécanisme de production d'une information économique locale pertinente et actualisée constituent des défis majeurs interpellant les ARD.

L'intervention des partenaires au développement constitue un déterminant dans l'expansion des dynamiques DEL au Sénégal. On notera la présence marquée des institutions liées au système des Nations Unies (FENU, ONU Habitat, ONUDI, PNUD), de la coopération bilatérale (GIZ, USAID, FSD, ACDI, JICA, AECID, Coopération italienne...) et de manière marginale, de la coopération décentralisée. L'intervention des partenaires au développement dans le DEL soulève un certain nombre de questionnements : l'appropriation territoriale d'ordre institutionnel, social et privé des interventions, la domination technique, informationnelle et financière des partenaires sur les autres acteurs, le risque de marginalisation des collectivités locales du fait d'une concentration exclusive sur les opérateurs économiques, le déficit d'articulation entre interventions... Par ailleurs, l'adaptation des concepts, des stratégies et des outils par rapport à la réalité socio-territoriale africaine, la maîtrise technique des outils en vue de leur opérationnalisation pose de réels problèmes aux acteurs territoriaux.

Les approches d'intervention restent plurielles et hybrides. Les dispositifs appuyés par l'USAID tels le PCE, WulaaNafa ou encore CLUSA se réclament de l'approche chaîne de valeur et/ ou de l'approche filière tandis que les dynamiques appuyées par l'ONUDI font référence à l'approche cluster et celle dite filière. Le PAFA se réclame de l'approche sectorielle qui s'intègre souvent dans le cadre d'actions de coopération internationale où le partenaire vient en appui à un programme étatique national. Le PRODDEL/ GIZ tout comme le PADEL/ PNDL valorisent surtout une approche territoriale qui suppose la mise en place d'un dispositif d'intervention et de pilotage territorial du développement qui permet d'accompagner les acteurs dans l'élaboration et la mise en œuvre de leurs projets. Le projet MCA Sénégal (Millennium Challenge Account) vient de finaliser d'importantes réalisations dans le Nord et le Sud du pays en termes de construction d'adducteurs favorisant une présence permanente de l'eau, l'aménagement de cuvettes ou encore, le désenclavement. Enfin, certains projets utilisent une approche entrepreneuriale en appui à des individus ou à des groupements.

2 Respectivement : Programme intégré de développement économique local (Podor), Programme d'appui au développement économique local, Programme d'Appui à la Diversification des Activités Agricoles en Casamance, Programme Intégré d'Appui au Développement Économique et Social des Populations en Casamance, Programme d'appui au développement économique local de la région de Kolda

Tableau 4 : Principales approches DEL utilisées au Sénégal

Types d'approches	Atouts	Faiblesses
Approche filière	<p>Appui ciblé, concentré sur un seul produit</p> <p>Participe de la structuration de l'activité</p> <p>Spécialisation et responsabilisation dans le système productif</p> <p>Entrée par la production- la transformation-la commercialisation</p>	<p>Freine l'émergence des autres filières</p> <p>Néglige la synergie avec les autres filières</p> <p>Risques de défection sur les filières longues</p> <p>Faible prise en compte des impacts environnementaux</p> <p>Articulation faible avec les CL</p>
Approche chaîne de valeur	<p>Cherche à résoudre les contraintes de la filière</p> <p>Optimise la valeur ajoutée de chaque maillon de la chaîne de production</p> <p>Imbrication fonctionnelle des divers maillons, met en relation diverses catégories d'acteurs</p>	<p>La panne d'un des maillons inhibe toute la chaîne de production</p> <p>Difficulté à concilier les conflits d'intérêts entre les diverses parties prenantes</p>
Approche sectorielle	<p>Articulation avec les priorités nationales, reste centrée sur la matière première</p> <p>Cible un ou plusieurs produits et intègrent tous les acteurs impliqués dans l'approvisionnement</p>	<p>Se limite à une seule activité</p> <p>Problème de ciblage</p> <p>Ne favorise pas l'intégration des divers secteurs</p>
Approche territoriale	<p>Prise en charge systémique de plusieurs problèmes transversaux</p> <p>Diversification des revenus</p> <p>Meilleure prise en compte des réalités socio-culturelles</p> <p>Utile dans la gestion des conflits</p> <p>Vient en continuité à l'approche filière</p>	<p>Processus long et complexe à cause de la diversité des acteurs et des centres d'intérêt contradictoire</p> <p>Faible pouvoir de négociation</p>
Approche entrepreneuriale	<p>Cible les entrepreneurs individuels ou communautaires</p> <p>Opportunités de développement personnel et de création de richesses pour la communauté</p>	<p>Beaucoup de déperdition</p> <p>Approche basique, ne restitue pas l'entrepreneur dans son contexte</p> <p>Problème de ciblage</p> <p>Ne garantit pas le développement territorial</p>

Le DEL au Sénégal est dans une phase de construction des premiers jalons et d'expérimentation. La mise en œuvre d'activités de promotion d'une économie locale durable assujetties à une vision stratégique constitue une pratique émergente voire balbutiante au Sénégal. Ainsi, les dynamiques DEL restent pour le moment embryonnaires, dispersées et expérimentales parce que ne disposant ni d'un cadre de référence institutionnel et stratégique, ni d'un référent conceptuel stabilisé et consensuel. En outre, elles demeurent peu capitalisées et sont souvent circonscrites au territoire d'expérimentation ou aux parties prenantes. Les questionnements sur le DEL demeurent nombreux : la production d'une information économique locale pertinente et actualisée ainsi que la réalisation d'infrastructures structurantes tirant l'économie locale constituent des préalables qui, s'ils ne sont pas suffisamment pris en charge, risquent d'inhiber la consolidation voire l'expansion des expériences DEL au Sénégal. La domination technique et financière des dynamiques DEL par les partenaires au développement devant un secteur privé faible et des CL disposant de faibles capacités techniques et financières ne garantit pas l'appropriation locale et la durabilité des expériences DEL. D'autres interrogations mettent en relief la question de la fiscalité locale, la promotion et la maîtrise du partenariat public-privé, la définition d'un territoire pertinent pour le DEL, la maîtrise locale et la durabilité des projets/ programmes, les difficultés à élaborer et à mettre en œuvre une stratégie DEL à l'échelle des divers ordres de CL, le déficit de l'expertise sur le DEL, la possibilité de désagréger certaines données économiques à l'échelle territoriale.

IV- Praticiens et compétences en DEL

Les praticiens du DEL sont forgés généralement sur le tas, soit à partir d'une formation en rapport avec le DEL, soit dans le cadre de projets/ programmes intervenant dans le domaine. Autrement dit, aucune formation spécifique sur le DEL n'est offerte dans les universités et instituts de formation du Sénégal. La plupart des experts du DEL proviennent généralement de sociologie, d'économie, de gestion et d'agriculture. Mais cette formation générale ne suffit pas, c'est à la lumière de leurs activités professionnelles de terrain renforcées souvent par des formations de courte durée, que certains se sont résolument tournés vers le DEL. Cet état de fait est encore plus perceptible avec les praticiens du DEL évoluant dans les structures d'appui telles les projets/ programmes de l'Etat ou des partenaires ou intervenant dans certaines institutions comme les chambres consulaires ou les agences régionales de développement. C'est le cas par exemple de tous ces praticiens ayant capitalisé beaucoup d'expériences dans le cadre de projets d'appui à l'entrepreneuriat rural, aux filières agricoles, à l'encadrement des petites et moyennes entreprises et qui se positionnent aujourd'hui comme les experts du domaine.

Un tel état de fait traduit plusieurs défis : le déficit structurel d'expertise et de compétences en DEL au Sénégal, la difficulté à dégager un consensus au niveau des concepts, des approches et des outils d'intervention en DEL, le défi relatif à l'acclimatation des approches et des outils utilisés dans le DEL. Ainsi, la plupart des fiches de postes lancées sur le DEL arrivent difficilement à trouver une expertise locale confirmée d'une part, et d'autre part, de réelles difficultés subsistent dans la mise en œuvre d'interventions en DEL du fait d'une appropriation souvent approximative des approches et des outils. Le décalage entre certaines approches et la réalité vécue sur le terrain ainsi que le placage incohérent et mal approprié de stratégies et d'outils issus du monde industrialisé occidental (cluster, district industriel, chaîne de valeur, filière...) risquent de forcer et de déstabiliser la réalité socio-territoriale africaine.

Dans le milieu universitaire sénégalais, l'offre de formation est restée disciplinaire à travers les unités de formation et de recherche et les départements. C'est à la faveur de la mise en œuvre du système LMD (licence- master- doctorat) que des formations professionnelles ont été promues à travers notamment l'ouverture de masters professionnels.

C'est dans ce cadre qu'il a été noté l'inscription de certains éléments de DEL dans la formation académique. En effet, plus soucieux d'offrir des formations en phase avec la demande du marché en vue d'éviter de reproduire les domaines déjà saturés, les masters professionnels offrent une belle opportunités à la fois pour de jeunes étudiants, mais également pour des professionnels déjà établis de bénéficier d'une formation proche du DEL. C'est ainsi que l'Université Gaston Berger de Saint-Louis, dans le cadre du master professionnel Ingénierie en développement local ouvert depuis 2008,³ offre une formation en DEL en l'inscrivant comme un des parcours de spécialisation. L'École nationale supérieure d'agriculture (ENSA) de Thiès dispose également d'un master chaine de valeur. À l'université de Thiès et à l'université de Bambey, il a été relevé divers cours en rapport avec le DEL, tels les cours de marketing territorial, d'études filières...

Concernant les écoles de formation, aucune offre de formation sur le DEL n'a été relevée. Habituellement, elles offrent des formations assez basiques (restauration, informatique, couture, coiffure) ou assez spécialisées (génie civil, bâtiment, froid industriel...) qui ne sont pas d'ailleurs en corrélation avec les potentialités économiques des territoires. C'est pourquoi, certains projets ou certaines institutions offrent des formations à la carte plus en phase avec les caractéristiques des milieux ou des cibles. C'est le cas par exemple du PRODDEL/ GIZ qui a développé tout un programme de renforcement de capacités destiné aux opérateurs économiques locaux de ses territoires d'intervention (bassin arachidier). La chambre de commerce de Kaolack offre également diverses sessions de formations pour les femmes entrepreneures en vue de valoriser le potentiel des produits locaux. Mais la saturation précoce de ces types de formations ne milite pas pour leur démultiplication. En effet, la plupart des femmes formées investissent le sous-secteur de la transformation fruits et légumes sur un même territoire.

Signalons l'initiative pionnière des études ECOLOC avec le Programme Développement Municipal durant les années 1990 qui ont permis pour les territoires investis (Saint-Louis, Kébémér, Dagana) la systématisation de l'information économique locale, l'élaboration de comptes économiques locaux, la caractérisation de la dynamique des acteurs de l'économie locale et même, la définition d'une vision de développement économique territorial (Warr 2006 ; FENU 2006). Toutefois, au-delà de la lourdeur du processus et des soucis de maîtrise locale de la dynamique enclenchée, un décalage subsiste entre les efforts fournis durant l'élaboration des documents ECOLOC et l'attention requise pour la mise en œuvre. On signalera l'initiative de l'ONU Habitat qui a débouché sur l'élaboration d'une série de manuels sur le DEL ou encore l'approche développée par le FENU à travers le Système d'Analyse Financière et Institutionnelle des Collectivités Territoriales (SAFIC) qui, après audits institutionnel, organisationnel, fiscal et financier de la CL, dégage un plan d'action de redressement financier et institutionnel (PARFIC).

En fin de compte, l'un des grands défis du DEL au Sénégal, c'est la faible disponibilité des compétences en DEL, l'absence de structures de formation spécifiques et les difficultés de mise en œuvre d'approches et d'outils adaptés aux caractéristiques des économies territoriales fortement marquées par le secteur informel. Les efforts fournis restent encore trop timides pour permettre au pays de disposer d'une masse critique de personnes ressources capables d'initier, de piloter et de gérer une dynamique DEL. Ce sont de tels défis qui expliquent la difficulté à prendre en compte le secteur informel dans les dynamiques DEL, malgré son poids dans les économies locales.

3 Master offert par l'UFR Lettres et Sciences humaines. Notons qu'un projet de certificat en DEL est en cours de démarrage dans la même institution.

V- Pistes d'études thématiques DEL

À partir de l'analyse croisée des dynamiques DEL et des défis ressortis, c'est quelques 26 études thématiques en DEL qui sont proposées. Elles sont réparties autour de trois grands groupes : les études stratégiques qui concernent le cadre référentiel, les guides méthodologiques en vue de combler les insuffisances techniques et enfin, un ensemble d'études générales à réaliser pour renseigner soit les dynamiques en cours, soit éclairer les interventions.

Études stratégiques

Les études stratégiques interrogent l'adaptabilité de ce cadre aux dynamiques en cours. Il s'agira ainsi d'élaborer une stratégie DEL comme document cadre de référence partagé par les acteurs du domaine. En outre, la place du DEL dans les documents cadres stratégiques ainsi que dans le cadre institutionnel et juridique reste tout aussi importante pour orienter les interventions des acteurs.

1. Élaboration d'une stratégie nationale DEL au Sénégal
2. Diagnostic du degré de prise en compte du DEL dans les politiques publiques et dans les documents stratégiques du Sénégal
3. Étude sur le cadre juridique, institutionnel et réglementaire du DEL au Sénégal

Confection de guides méthodologiques

La confection de divers guides répond à un souci pratique de mettre à la disposition des acteurs territoriaux et des institutions d'appui divers outils en vue d'assurer un accompagnement de qualité.

1. Confection d'un guide d'élaboration et de mise en œuvre d'une stratégie DEL à l'échelle des communes et des départements du Sénégal
2. Confection d'un guide d'élaboration d'une stratégie de marketing territorial
3. Confection d'un guide méthodologique pour la réalisation d'études filières : diagnostic, priorisation et élaboration de plans de filières
4. Confection d'un guide sur la démarche et les outils d'animation économique territoriale
5. Confection d'un guide sur l'intégration de la dimension DEL dans les outils de planification locale
6. Confection d'un guide d'élaboration d'études filières
7. Confection d'un guide sur la méthodologie d'élaboration des comptes économiques territoriaux

Études générales

Les études générales recouvrent un ensemble d'études répondant à des objectifs concrets au regard des insuffisances et des défis constatés en matière de promotion du DEL. Il s'agit d'études pratiques destinées à combler les manquements constatés dans la mise en œuvre du DEL.

1. Étude- capitalisation des dynamiques DEL au Sénégal
2. Étude sur la mise en place d'un dispositif de production de l'information économique locale à l'échelle des territoires
3. Étude sur la mise en place d'un observatoire du DEL
4. Étude sur les mécanismes de financement des projets de territoire
5. Étude sur les modalités de mise en place d'un fonds de développement territorial
6. Place du DEL dans la mise en œuvre des pôles territoires et dans le développement territorial
7. Étude sur les synergies et complémentarités entre les interventions des projets/ programmes en faveur du DEL
8. Pratiques innovantes en DEL au Sénégal ?(processus, outils, approches, démarche, dispositifs)
9. Secteur informel et DEL au Sénégal
10. Étude sur la place du DEL dans l'offre de formation des universités et instituts de formation
11. Étude sur les approches, dispositifs et outils de promotion du DEL : une perspective africaine
12. Étude sur la démarche de structuration des économies locales et de promotion du DEL à l'échelle des collectivités locales
13. Étude sur les dispositifs d'appui technique et financier du DEL
14. Étude sur les dispositifs organisationnels et les instruments de financement du secteur privé local
15. Étude sur la méthodologie d'analyse et d'appui aux filières
16. Étude sur le profil des métiers et des compétences en matière de DEL

CONCLUSION

Au Sénégal, les dynamiques DEL sont dans une phase de construction des premiers jalons et d'expérimentation. Elles restent pour le moment embryonnaires et dispersées parce que ne disposant ni d'un cadre de référence institutionnel et stratégique, ni d'un référent conceptuel stabilisé et consensuel. En outre, elles demeurent peu capitalisées et sont souvent circonscrites au territoire d'expérimentation ou aux parties prenantes. C'est que la mise en œuvre d'activités de promotion d'une économie locale durable assujetties à une vision stratégique constitue une pratique émergente voire balbutiante au Sénégal. Les acteurs les plus présents sur le champ du DEL sont constitués des partenaires au développement, de certains programmes de l'État et de manière marginale, de certaines chambres consulaires et de certaines collectivités locales et ARD.

Les questionnements sur le DEL demeurent nombreux : la production d'une information économique locale pertinente et actualisée ainsi que la réalisation d'infrastructures structurantes tirant l'économie locale constituent des préalables qui, s'ils ne sont pas suffisamment pris en charge, risquent d'inhiber la consolidation voire l'expansion des expériences DEL au Sénégal. La domination technique et financière des dynamiques DEL par les partenaires au développement devant un secteur privé faible et des collectivités locales disposant de faibles capacités techniques et financières, ne garantit pas l'appropriation locale et la durabilité des expériences DEL. D'autres interrogations mettent en relief la question de la fiscalité locale, la promotion et la maîtrise du partenariat public-privé, la définition d'un territoire pertinent pour le DEL, la maîtrise locale et la durabilité des projets/ programmes, les difficultés à élaborer et à mettre en œuvre une stratégie DEL à l'échelle des divers ordres de collectivités locales, le déficit de compétences et d'expertise sur le DEL, les difficultés à désagréger certaines données économiques à l'échelle territoriale. Il reste à l'État de donner une impulsion DEL dans ses orientations stratégiques tout en investissant certains axes structurants pour davantage implémenter le DEL au Sénégal. Il s'agit entre autres de la mise en place d'un dispositif de production de l'information économique territoriale, d'un fonds de soutien aux projets de territoires, d'un programme de valorisation des potentialités territoriales, d'un fonds spécifique dédié au désenclavement des sites de production et à la construction/ équipement des infrastructures de conditionnement et de transformation des produits locaux.

Diverses dynamiques DEL sont en train d'être expérimentées au Sénégal par divers types d'acteurs mais leur consolidation et leur expansion appellent la définition d'un cadre institutionnel stratégique approprié mais également, l'instauration d'espaces de négociation pour statuer sur son référent analytique, sa finalité, sa vision, ses stratégies, ses outils voire, son territoire optimal. Dans ce cadre, il ne serait pas superflu de s'appuyer sur le DEL pour refonder non seulement l'État, le pilotage des politiques de décentralisation-développement local mais également, les stratégies de développement, la politique économique, la politique d'aménagement des territoires ou encore le rapport État/ territoire dans un contexte d'Acte III de la décentralisation. Enfin, un accent particulier devrait être mis dans le renforcement des compétences en DEL.

Bibliographie

- Abdelmalki, L., et Cl, Courlet, 1996, *Les nouvelles logiques du développement. Globalisation versus localisation*, L'Harmattan, Logiques sociales, 415p.
- ANSD, 2014, *Recensement Général de la population, de l'habitat, de l'agriculture et de l'élevage*. Rapport définitif. 418p
- ARD Kaolack, 2015, *Plateforme DEL. Rapport annuel 2014*, 25p.
- Ayadalot, P, 1986, *Les milieux innovateurs en Europe*, Paris Economica/ GREMI.
- Banque Mondiale, 2006, « Développement économique local : manuel pour l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies et des plans d'actions », 87p
- Benko, Georges et Alain, Lipietz, 1992, *Les régions qui gagnent : districts et réseaux. Les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, PUF, 424p.
- Bennett, J, 2011, *Développement économique local. Une introduction succincte aux concepts et méthodologies de base*, GIZ.
- Bryant, C, et S, Cofsky, 2004, *Politiques publiques en développement économique local. Comparaison internationale des approches, des programmes et des outils. Développement économique Canada*, 112p.
- Comeau, Y, L, Favreau, B, Lévesque et M, Mendel, 2001, *Emploi, Economie sociale, Développement local. Les nouvelles filières*, PUQ, Collection Pratiques et Politiques sociales, 302p.
- Diakhaté, M, M, 2011, *L'aménagement du territoire au Sénégal : Principes, pratique et devoirs pour le XIe siècle*, Paris, Ed. L'Harmattan, 255 p.
- Diop, A, 2012, *Contribution pour une politique d'aménagement et de développement des territoires du Sénégal*, GERAD, 95 p.
- FENU, 2006, *Le développement économique local : principes, fondements et étude de cas sur la démarche ECOLOCOC*, Atelier régional des chargés de programme/ FENU, Niamey du 11 au 18 Décembre 2006.
- Freund, B, et B, Lootvet, 2005, « OÙ le partenariat public-privé devient l'instrument privilégié du développement économique local. L'exemple de Durban, Afrique du Sud », In *Revue Tiers-Monde*, 2005, tome 46 N° 181, pp. 45-70.
- GIZ, 2007, *Développement économique et régional. Vers un cadre commun des interventions du LRED et du GIZ en Afrique du Sud*, 112p.
- Granovetter, Mark, 2000, *Le marché autrement. Les réseaux dans l'économie*, Desclée de Brouwer, 239p.
- Horr, M, 2001, *Approche systémique de la compétitivité régionale*, GTZ Cotonou, 28p.
- MATCL, 2012, *Stratégie nationale de développement territorial, Rapport diagnostic*, 56p.
- MGDAT, 2015, *Rapport Général du Comité national de pilotage de l'Acte 3 de la décentralisation. « Vers des territoires viables, compétitifs et porteurs de développement durable »*, 293p.

- Ministère de l'économie et des finances, 1999, *Plan national d'aménagement du territoire. Document de vulgarisation*, 30p.
- Ndiaye, S, 2005, « Économie populaire et Développement local en contexte de précarité. L'entrepreneuriat communautaire dans la ville de Saint-Louis (Sénégal) ». *Thèse de doctorat, UQAM/*, 444p.
- Ndiaye, S, 2011, « Etude Capitalisation des expériences de développement économique local au Sénégal », PRODEL/ GIZ/ ARD de Saint-Louis, 118p.
- Ndiaye, S, 2012, « Etude Capitalisation des expériences de développement économique local au Sénégal : cas des Régions de Tambacounda, Kolda et Ziguinchor », PRODEL/ GIZ, 99p.
- Ndiaye, S, 2012, *Formulation de la stratégie de développement économique local en contribution à l'élaboration de la stratégie nationale de développement territorial*. PADEL/ PNDL et UNDP/ UNCDF. 2012, 60p
- Ndiaye, S, 2014, *Guide de mise en œuvre du DEL à l'intention des acteurs territoriaux*, PADEL/ PNDL, 66p
- Ndiaye S, 2016, « Le développement économique local au Sénégal : configuration et dynamiques » *Revue Sénégalaise de sociologie*
- ONU Habitat, 2009, *Promouvoir le Développement Économique Local par la planification Stratégique*, Volume 2 Manuel, 243p.
- Pecqueur, B, 2000. *Le développement local. Pour une économie des territoires*, 2^e édition revue et corrigée, SYROS, Alternatives économiques, 132p.
- PNDL, 2011, *Évaluation du Programme national de développement local, Rapport final*, 211 p.
- Polanyi, K, 1983, *La grande transformation : aux origines politiques et économiques de notre temps*. Gallimard, 419p.
- Proulx, M-U (éd), 1998, *Territoires et développement économique*, L'Harmattan, 364p.
- République du Sénégal, 2011 ; *Document de Politique Economique et Sociale DPES 2011-2015, 2011. Un Sénégal sur la rampe de l'émergence dans un environnement harmonieux et solidaire*. 131p
- République du Sénégal, 2014, *Plan Sénégal émergent 2014-2035*, 107p.
- Rücker, A, et G, Trah, 2007. *Développement Economique Local et Régional. Vers un cadre commun des interventions du LRED de la GTZ en Afrique du Sud*, GIZ, Division 41, 112p.
- Sow, P, T, 2004, *Développement économique local. Etudes de cas : le Sénégal*, FENU, 49p.
- Warr, B et all. 2006. *Etude pour la relance de l'économie locale du département de Kébémér (ECOLOC). Résumé du rapport de synthèse*, PADMIR, 21p.

TABLE DES MATIÈRES

<u>SOMMAIRE</u>	2
<u>INTRODUCTION</u>	3
<u>I- Le DEL à l'échelle de la politique publique de l'Etat au Sénégal</u>	5
<u>1.1. Cadre stratégique et institutionnel du DEL</u>	5
<u>1.2. Place du DEL dans les politiques de décentralisation, de développement local et d'aménagement du territoire</u>	6
<u>Une politique de décentralisation ancrée mais inachevée</u>	6
<u>Une politique de développement local à orientation sociale</u>	6
<u>Une politique d'aménagement du territoire peu efficiente et peu équilibrée</u>	7
<u>1.3. Analyse FFOM du DEL au Sénégal</u>	7
<u>II- Le DEL à l'échelle des collectivités territoriales</u>	9
<u>2.1. Les collectivités locales et le DEL</u>	9
<u>2.2. Le secteur privé et le DEL</u>	10
<u>2.3. Les finances publiques locales</u>	11
<u>III- Les dynamiques DEL au Sénégal</u>	12
<u>IV- Praticiens et compétences en DEL</u>	18
<u>V- Pistes d'études thématiques DEL</u>	20
<u>Études stratégiques</u>	20
<u>Confection de guides méthodologiques</u>	21
<u>Études générales</u>	21
<u>CONCLUSION</u>	23
<u>Bibliographie</u>	24

Cités et Gouvernements Locaux Unis d'Afrique
Secrétariat Général
22, rue Essaadyine, Hassan - Rabat, Royaume du Maroc
Téléphone : + 212 537 26 00 62 / + 212 537 26 00 63
Télécopieur : + 212 537 26 00 60
Site web : www.cglua.org