

République du Sénégal

-----0-----

Un peuple-Un But-Une foi



**MINISTRE DES COLLECTIVITES TERRITORIALES,
DU DEVELOPPEMENT ET DE L'AMENAGEMENT DES
TERRITOIRES**



**OBSERVATOIRE NATIONAL DE LA
DECENTRALISATION ET DU
DEVELOPPEMENT LOCAL**

RAPPORT THÉMATIQUE 2

Juillet 2021

Direction des Systèmes d'Information et de l'Observatoire

~~~~~°°°~~~~~

## RAPPORT N°02/2021

# Chiffres clés de l'information financière et budgétaire des collectivités territoriales du Pôle Casamance

Avec l'appui financier de



Juillet 2021

## Table des matières

|                                                                                                  |                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| ❖ Introduction.....                                                                              | 5                                  |
| ❖ Définition des concepts clés .....                                                             | 6                                  |
| <b>I. Profil financier et budgétaire des collectivités territoriales.....</b>                    | <b>7</b>                           |
| <b>II. Région Kolda .....</b>                                                                    | <b>9</b>                           |
| 2.1. Communes et département de Kolda .....                                                      | 9                                  |
| • Budget des CT et fonds de transfert consolidé des CT du département de Kolda .....             | 9                                  |
| • Les recettes recouvrées et les dépenses exécutées du département de Kolda .....                | 11                                 |
| • Les ratios financiers du département de Kolda.....                                             | 15                                 |
| 2.2. Communes et département de Medina Yoro Foulah .....                                         | 17                                 |
| • Budget des CT et fonds transférés des CT du département de MYF.....                            | 17                                 |
| • Recettes recouvrées & dépenses exécutée des CT du département de MYF .....                     | 18                                 |
| • Ratios financiers des CT du département de MYF .....                                           | 22                                 |
| 2.3. Communes et département de Vélingara .....                                                  | 23                                 |
| • Budget des CT et fonds transférés des CT du département de Vélingara.....                      | 23                                 |
| • Recettes recouvrées & dépenses exécutées des CT du département de Vélingara.....               | 25                                 |
| • Ratios financiers des CT du département de Vélingara .....                                     | <b>Erreur ! Signet non défini.</b> |
| 2.4. Synthèse régionale de Kolda .....                                                           | 30                                 |
| • Budget des CT et fonds transférés consolidés des CT de la région de Kolda .....                | 30                                 |
| • Recettes recouvrées et dépenses exécutées consolidées des CT de la région de Kolda             | 32                                 |
| <b>III. Région Sédhiou.....</b>                                                                  | <b>35</b>                          |
| 3.1. Communes et département de Bounkiling .....                                                 | 35                                 |
| • Budget des CT et fonds transférés consolidés des CT du département de Bounkiling.              | 35                                 |
| • Recettes recouvrées et dépenses exécutées consolidées des CT du département de Bounkiling..... | 37                                 |
| • Ratios financiers consolidés des CT du département de Bounkiling .....                         | 43                                 |
| 3.2. Communes et département de Goudomp .....                                                    | 45                                 |
| • Budget des CT et fonds transférés consolidés des CT du département de Goudomp ..               | 45                                 |
| • Recettes recouvrées et dépenses exécutées consolidées des CT du département de Goudomp.....    | 46                                 |
| • Ratios financiers des CT du département de Goudomp .....                                       | 49                                 |
| 3.3. Communes et département de Sédhiou .....                                                    | 54                                 |
| • Budget des CT et fonds transférés consolidés des CT du département de Sédhiou ....             | 54                                 |

|                                                                                                          |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| • Recettes recouvrées et dépenses exécutées consolidées des CT du département de Sédhiou.....            | 55         |
| • Ratios financiers des CT du département de Sédhiou .....                                               | 57         |
| 3.4. Synthèse régionale .....                                                                            | 64         |
| • Budget des CT et fonds transférés consolidés des CT de la région de Sédhiou .....                      | 64         |
| • Recettes recouvrées et dépenses exécutées consolidées des CT de la région département de Sédhiou ..... | 65         |
| • Ratios financiers des CT du département de Sédhiou.....                                                | 68         |
| <b>IV. Région Ziguinchor.....</b>                                                                        | <b>71</b>  |
| 4.1. Communes et département de Bignona.....                                                             | 71         |
| • Budget des CT et fonds transférés consolidés des CT du département de Bignona .....                    | 71         |
| • Recettes recouvrées et dépenses exécutées consolidées des CT département Bignona.....                  | 72         |
| • Ratios financiers des CT du département de Bignona .....                                               | 76         |
| 4.2. Communes et département de Oussouye .....                                                           | 82         |
| • Budget des CT et fonds transférés consolidés des CT du département de Oussouye.....                    | 82         |
| • Recettes recouvrées et dépenses exécutées consolidées des CT du département de Oussouye .....          | 83         |
| • Ratios financiers des CT du département de Oussouye .....                                              | 86         |
| 4.3. Communes et département de Ziguinchor.....                                                          | 90         |
| • Budget des CT et fonds transférés consolidés des CT du département de Ziguinchor.....                  | 90         |
| • Recettes recouvrées et dépenses exécutées consolidées CT département Ziguinchor.....                   | 91         |
| • Ratios financiers des CT du département de Ziguinchor .....                                            | 93         |
| 4.4. Synthèse régionale .....                                                                            | 97         |
| • Budget des CT et fonds transférés consolidés des CT de la région de Ziguinchor .....                   | 97         |
| • Recettes et dépenses réelles consolidées des CT de la région de Ziguinchor .....                       | 98         |
| • Ratios financiers des CT de la région de Ziguinchor.....                                               | 100        |
| <b>V. Situation du Pôle Casamance.....</b>                                                               | <b>102</b> |
| • Budget et fonds transférés consolidés des CT du Pôle Casamance .....                                   | 102        |
| • Prévisions budgétaires consolidés des CT du Pôle Casamance par région .....                            | 103        |
| • Recettes et dépenses consolidées des CT des trois régions de la Casamance .....                        | 106        |
| • Ratios financiers des CT des trois régions de la Casamance.....                                        | 108        |
| <b>VI. Recommandations générales.....</b>                                                                | <b>114</b> |
| <b>Conclusion générale.....</b>                                                                          | <b>115</b> |

## Introduction

La loi n° 2013-10 du 28 décembre 2013 portant Code général des Collectivités territoriales a consacré l'entrée en vigueur de la réforme dite de « l'Acte III de la décentralisation » qui a pour ambition de réaliser le virage économique de la décentralisation.

Pour contribuer à l'opérationnalisation réussie de cette réforme, l'Agence de Développement local (ADL), durant la phase pilote de l'Observatoire national de la Décentralisation et de Développement local (ONDDL) dans le Pôle Casamance, a accompagné les collectivités territoriales dans la gouvernance locale administrative, financière et budgétaire, le renforcement des capacités techniques en mettant en place un mécanisme de suivi de l'utilisation des fonds transférés par l'Etat et des autres ressources financières des collectivités territoriales.

L'ONDDL contribue à faciliter l'accès à une information territoriale fiable et désagrégée en même temps qu'il renforce les responsabilités des collectivités territoriales dans le sens d'une synergie d'actions concertées entre acteurs territoriaux pour une promotion optimale du développement économique et social harmonieux des territoires.

Le présent rapport décrit le profil financier et budgétaire et aborde les différents aspects liés aux efforts des collectivités territoriales en matière de gouvernance financière. Le profil financier et budgétaire permet d'analyser les éléments ci-après :

- le budget prévisionnel des collectivités territoriales pour mieux prendre en charge les préoccupations des population locales ;
- l'évolution des fonds transférés par l'Etat (FDD & FECT) aux collectivités territoriales ;
- les efforts de mobilisation des ressources financières en termes de recettes recouvrées de fonctionnement et d'investissement ;
- les dépenses exécutées sur la base des prévisions budgétaires, ainsi que leur montant annuel dans les rubriques de fonctionnement et d'investissement avec un accent sur la masse salariale ;
- les indicateurs financiers comme le taux de recouvrement, le taux d'exécution, les fonds transférés par rapport aux recettes globales, ainsi que les ratios per

Capita, notamment le rapport Population/Budget, Population/Recettes et Population /Fonds transférés, etc.

## Définition des concepts clés

Dans ce rapport, nous essayons de s'accorder sur la définition de quelques concepts clés. La définition que nous retenons ici va dans le sens d'une meilleure compréhension des termes ci-dessous utilisés dans ce document.

**Recettes de fonctionnement** : C'est la somme des recettes fiscales et non fiscales y compris les reports de budget. Les recettes de fonctionnement proviennent de la fiscalité directe locale notamment taxe d'habitation, taxe sur le foncier bâti et le foncier non bâti, taxe, des recettes fiscales indirectes, des dotations versées par l'État, des ressources d'exploitation des domaines et des produits financiers.

**Recettes réelles de fonctionnement** : Elles constituent le total des recettes fiscales et des recettes non fiscales mobilisées sur l'exercice hors report (article 120).

**Recettes d'investissement** : Elles représentent la somme des recettes d'investissement : fonds de concours (105), dons et legs en capital (106), résultat d'investissement reporté (123) et emprunts ou dettes à long terme (16). On y ajoute les « frais de bornage » qui, de par leur nature, relèvent du financement de l'investissement même si, en matière comptable, ils sont inscrits en fonctionnement<sup>1</sup>.

**Recettes totales** : C'est la somme des recettes de fonctionnement et des recettes d'investissement hors excédents de fonctionnement capitalisés (115).

**Dépenses réelles de fonctionnement** : C'est le total des dépenses de fonctionnement hors prélèvements pour les dépenses d'investissement (68).

**Dépenses de fonctionnement : Classification par nature**

---

<sup>1</sup> Guide des ratios financiers des communes 2004, 2005, 2006 et 2008 -2010, Agence de développement Municipal (ADM)

**Total des dépenses de fonctionnement** : Il représente l'ensemble des matières et fournitures consommées (chapitre 61), transports consommés (62), autres services consommés (63), charges et pertes diverses (64), frais de personnel (65), impôts et taxes (66), frais financiers (67), prélèvements pour dépenses d'investissement (68)<sup>2</sup>.

### **Dépenses de fonctionnement : Classification par services**

**Total des dépenses de fonctionnement** : C'est l'excédent de dépenses de la gestion close (chapitre 100), dettes, redevances, assurances (110), contingents et participations (210), cabinet du Maire (313), secrétariat et bureaux (321), mairies d'arrondissement (322), recettes municipales (331), perceptions municipales (341), abattoirs, halles, marchés et entrepôts frigorifiques (351), propriétés communales (361), protections des populations contre les accidents et les fléaux calamiteux (371), voiries, squares et jardins (381), nettoiemnts (391), ateliers et garages (401), service des eaux (441), assainissement (412), éclairage public (421), intervention en matière économique (431), éducation, jeunesse, culture et sports (441), santé, hygiène et actions sociales (451), cimetières et pompes funèbres (461), fêtes et cérémonies publiques (508), dépenses diverses (509), opérations financières (600)<sup>3</sup>.

### **Dépenses d'investissement**

**Total des dépenses d'investissement** : Il représente les équipements administratifs (chapitre 701), la voirie (702), la protection contre les accidents et les fléaux calamiteux (703), les infrastructures à caractère industriel, commercial ou artisanal (704), les équipements de santé, d'hygiène et d'action sociale (705), les équipements pour l'éducation, la jeunesse, la culture et les sports (706), les équipements pour l'information (707), les équipements pour le tourisme (708), les actions de développement (709), les acquisitions de gros matériel (711), les études générales (721), les opérations financières (731).

---

<sup>2</sup> idem

<sup>3</sup> idem

**Dépenses totales :** C'est le total des dépenses réelles de fonctionnement et des dépenses d'investissement.

**Masse salariale :** Elle représente les traitements, les salaires et les indemnités du personnel communal (chapitre 65). Elle est décomposée de salaires de base (article 650 et 651), de charges sociales (654), de primes et d'indemnités (653), de frais de recyclage (655), de frais médicaux du personnel (656) et de frais d'hospitalisation (657)<sup>4</sup>.

**Report :** Il est constitué du résultat de fonctionnement (120) ou du résultat d'investissement (122) de l'année (n-1) reporté à l'année (n).

**Taux de recouvrement de recettes :** C'est le rapport entre les recettes réelles et les prévisions de recettes exprimé en pourcentage.

**Taux de réalisation des dépenses :** C'est le rapport entre les dépenses réelles et les prévisions de dépenses exprimé en pourcentage.

**Budget prévisionnel consolidé :** C'est le montant des budgets prévisionnels des collectivités territoriales d'un département.

---

<sup>4</sup> Guide des ratios financiers des communes 2004, 2005, 2006 et 2008 -2010, Agence de Développement Municipal (ADM)



## I. Profil financier et budgétaire des collectivités territoriales

### I.1. Région Kolda

#### I.1.1. Communes et département de Kolda

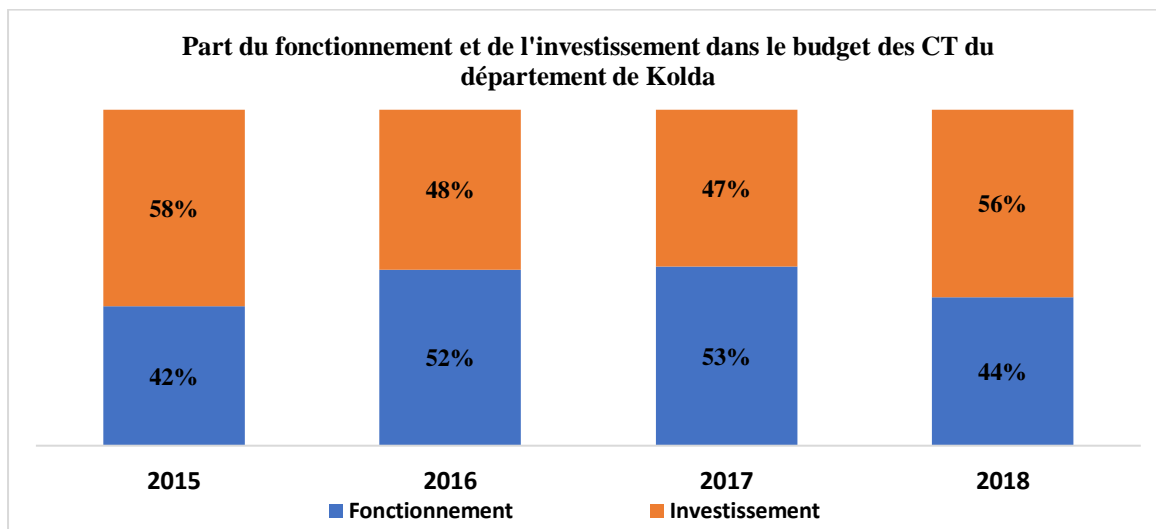
- **Budget des Collectivités territoriales et fonds de transfert consolidés des Collectivités territoriales du département de Kolda**

**Tableau 1:** Évolution du budget prévisionnel consolidé des Collectivités territoriales du département de Kolda de 2015 à 2018 ( en millions de F CFA)

| Année                                                   | 2015     | 2016      | 2017     | 2018     |
|---------------------------------------------------------|----------|-----------|----------|----------|
| <b>Fonds transférés consolidés (millions de FCFA)</b>   |          |           |          |          |
| <b>FDD</b>                                              | 596,71   | 552,41    | 572,02   | 561,00   |
| <b>FECT et fonds de concours</b>                        | 349,05   | 331,84    | 319,24   | 390,856  |
| <b>Total Fonds transférés</b>                           | 945,76   | 884,26    | 891, 26  | 951, 86  |
| <b>Budget prévisionnel consolidé (millions de FCFA)</b> |          |           |          |          |
| <b>Fonctionnement</b>                                   | 1 877,03 | 1 997, 60 | 1 941,33 | 2 016,71 |
| <b>Investissement</b>                                   | 2 641,54 | 1 814, 40 | 1 693,62 | 2 543,72 |
| <b>Budget total</b>                                     | 4 518,57 | 3 812, 00 | 3 634 95 | 4 560,43 |
| <b>Budget moyen</b>                                     | 301,24   | 254,13    | 242,33   | 304,03   |

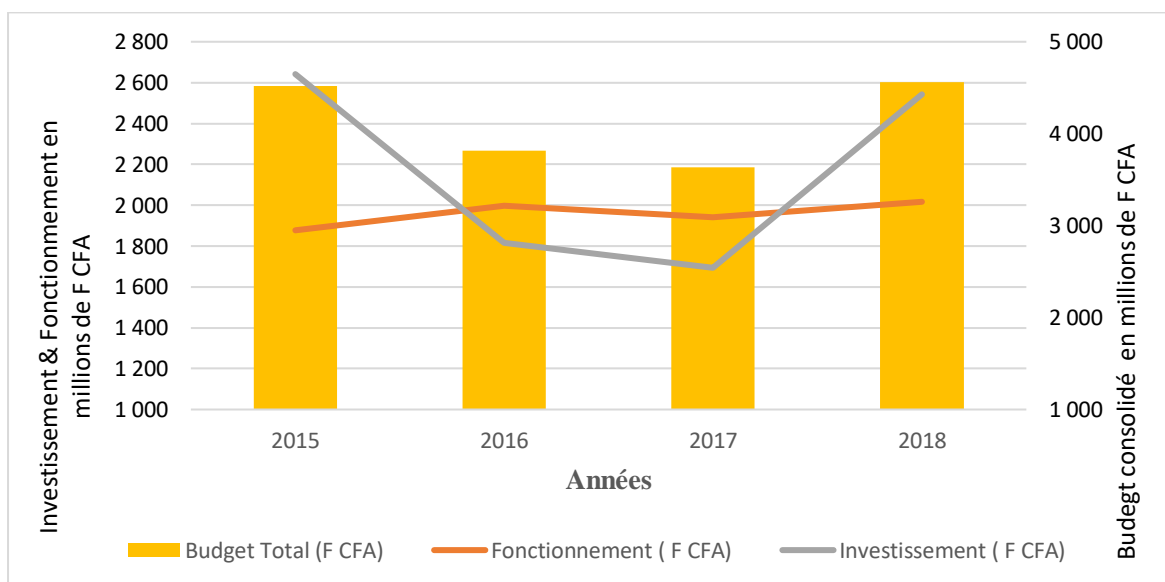
Les prévisions budgétaires consolidées de collectivités territoriale au département de Kolda sont estimées à plus de 4.5 milliards en 2018 contre 3.6 milliards de F CFA en 2017 tandis que le budget moyen (moyenne quadriennale) est évalué à 275 millions par CT. Seules trois collectivités territoriales ont un budget prévisionnel au-dessus de la moyenne : Il s'agit de la commune de Kolda, du conseil départemental de Kolda et de la commune de Thietty.

**Graphique 1 : Part du fonctionnement et de l'investissement dans le budget consolidé des CT du département de Kolda**



Dans les budgets prévisionnels consolidés des collectivités territoriales du département de Kolda, la part du fonctionnement et de l'investissement varie d'une année à une autre avec des écarts de 4 à 10%.

**Graphique 2 :** Evolution du budget consolidé des CT du département de Kolda de 2015 à 2018 (en millions de F CFA)



L'évolution du budget d'investissement est très irrégulière avec une baisse considérable de plus de 50% notée entre 2015 et 2017 passant de 2.68 milliards à 1.7

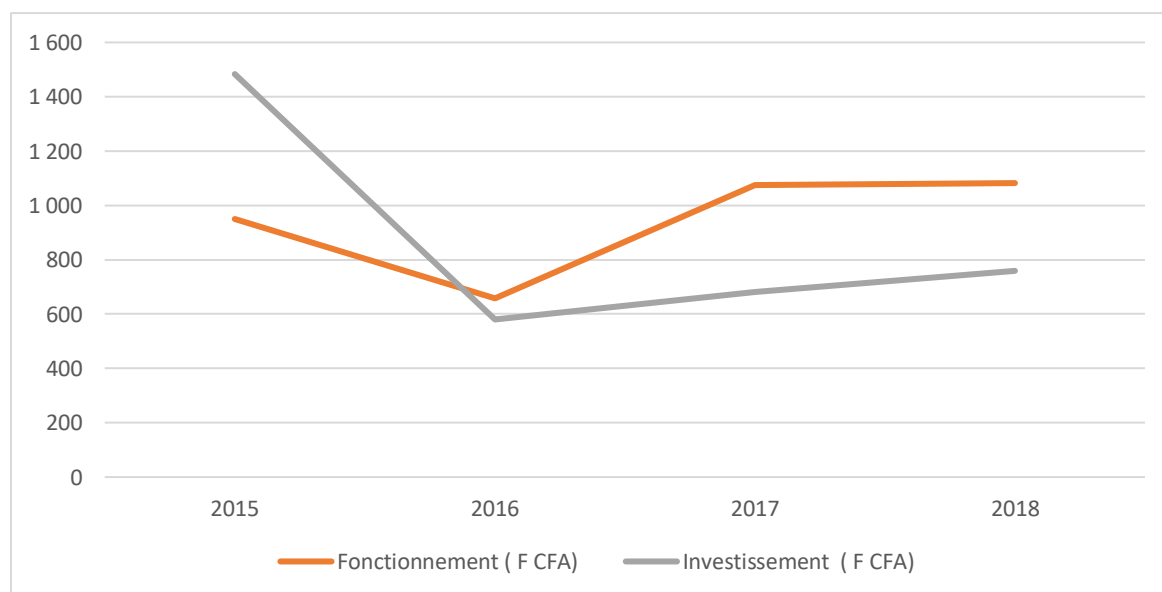
milliard. Par contre, l'évolution du fonctionnement est assez constante avec une légère hausse de 12% entre 2015 et 2018.

- **Les recettes recouvrées et les dépenses exécutées du département de Kolda**

*Tableau 2: Evolution du budget réel consolidé des CT du département de Kolda de 2015 à 2018 ( en million de F CFA)*

| Année                                          | 2015  | 2016  | 2017  | 2018  |
|------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| <b>Recettes réelles consolidées recouvrées</b> |       |       |       |       |
| <b>Fonctionnement (F CFA)</b>                  | 950   | 658   | 1 074 | 1 082 |
| <b>Investissement (F CFA)</b>                  | 1 484 | 580   | 682   | 759   |
| <b>Dépenses réelles consolidées Exécutées</b>  |       |       |       |       |
| <b>Fonctionnement</b>                          | 971   | 970   | 1 039 | 1 001 |
| <b>Investissement</b>                          | 1 265 | 375   | 466   | 501   |
| Budget réel consolidé                          |       |       |       |       |
| <b>Masse salariale</b>                         | 349   | 449   | 402   | 408   |
| <b>Recettes totales recouvrées</b>             | 2 433 | 1 238 | 1 756 | 1 841 |
| <b>Dépenses totales exécutées</b>              | 2 236 | 1 344 | 1 505 | 1 503 |

**Graphique 3 :** Evolution des recettes consolidées recouvrées par les collectivités territoriales du département de Kolda de 2015 à 2018 ( en millions de F CFA)

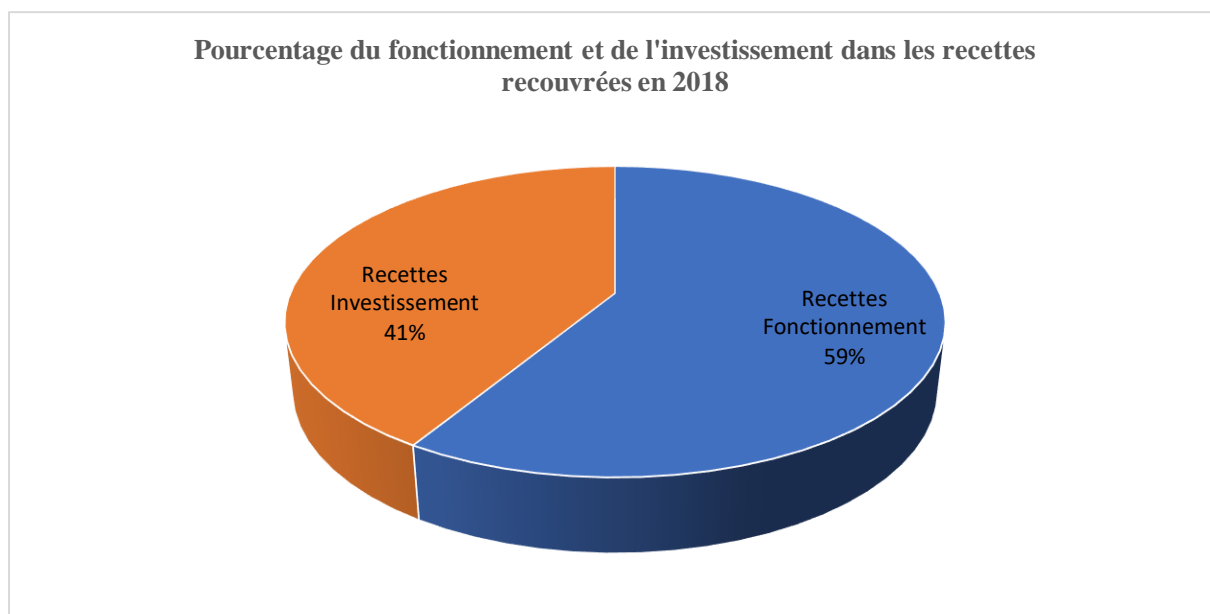


Les recettes recouvrées, en 2018, par les collectivités territoriales du département de Kolda, sont estimées à 1.841.457.320 FCFA. Ces recettes, d'un montant de 2,43 milliards en 2015, ont connu une baisse de 30% entre 2015 et 2018. Cette baisse est constatée plus dans les recettes d'investissement qui sont passées de 1 483 506 003 FCFA en 2015 à 759.313.849 FCFA en 2018 avec une forte chute de l'ordre de 580.119.210 FCFA en 2016.

Les recettes de fonctionnement, quant à elles, ont connu une hausse globale de 14% entre 2015 et 2018 passant respectivement de 949 853 629 FCFA à 1 082 143 471 FCFA avec une baisse de 657 760 714 FCFA en 2016.

Ainsi, l'évolution des recettes réelles est globalement irrégulière avec une forte chute en 2016 pour les recettes de fonctionnement et d'investissement avant de s'accroître en 2017. Cette forte baisse peut s'expliquer par la part importante du report dans le budget de 2015 à la suite de la mise en place des conseils municipaux et départementaux en août de 2014.

**Graphique 4 : Pourcentage du fonctionnement et de l'investissement dans les recettes recouvrées en 2018**



Ces recettes réelles sont fortement dominées par le fonctionnement à hauteur de 59% pour un montant de 1 082 143 471 F CFA mobilisé par les collectivités territoriales.

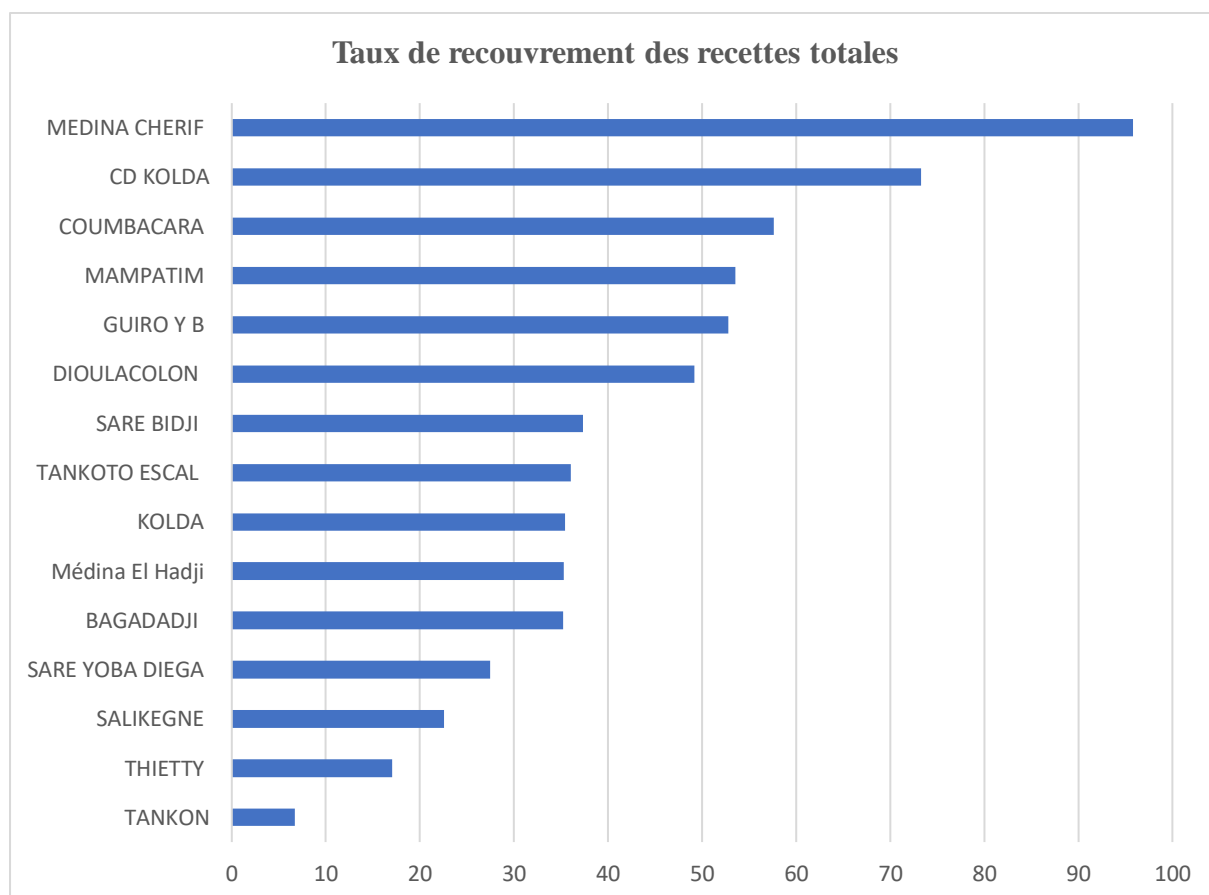
Globalement, un faible taux de recouvrement des recettes par les collectivités territoriales est noté à l'exception de certaines communes dépassant la barre des 50% de recouvrement. Il s'agit de Médina Chérif (97%), du conseil départemental de Kolda (73%), de Coumbacara (58%), de Mampatim (53%) et de Guiro Yoro Bocar (53%).

Les onze (11) autres collectivités territoriales ne sont pas parvenues à mobiliser 50% des prévisions de recettes.

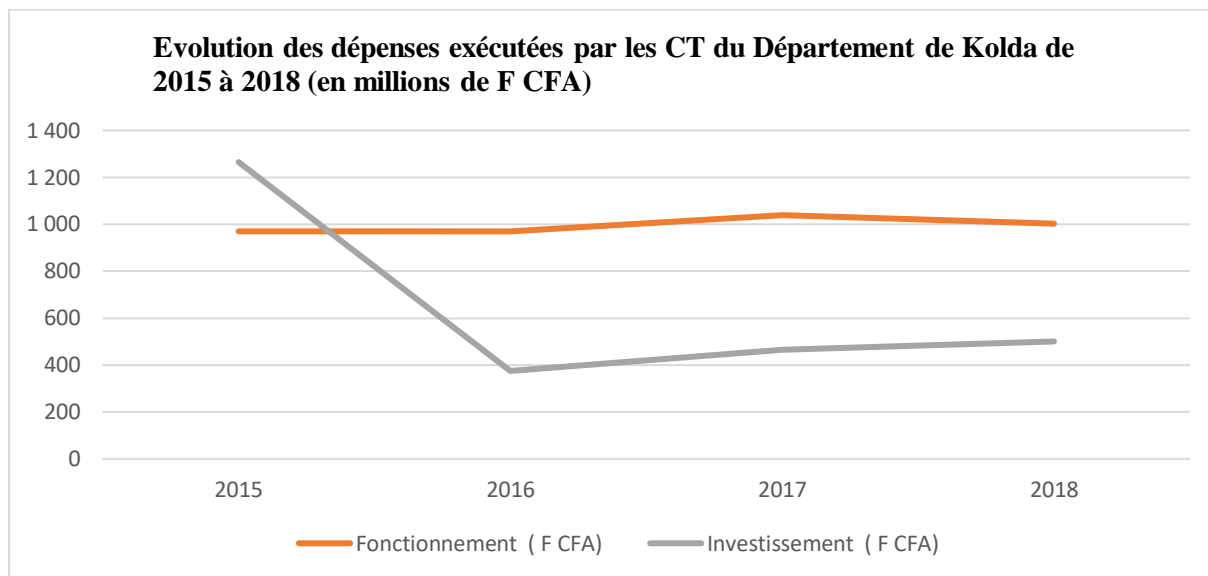
Cette faiblesse du taux de recouvrement peut s'expliquer à deux niveaux par :

- le manque de sincérité budgétaire des collectivités territoriales ;
- l'absence de mécanisme efficace de recouvrement des recettes.

**Graphique 5** : Taux de recouvrement des recettes globales des collectivités territoriales du département de Kolda en 2018 (en %)

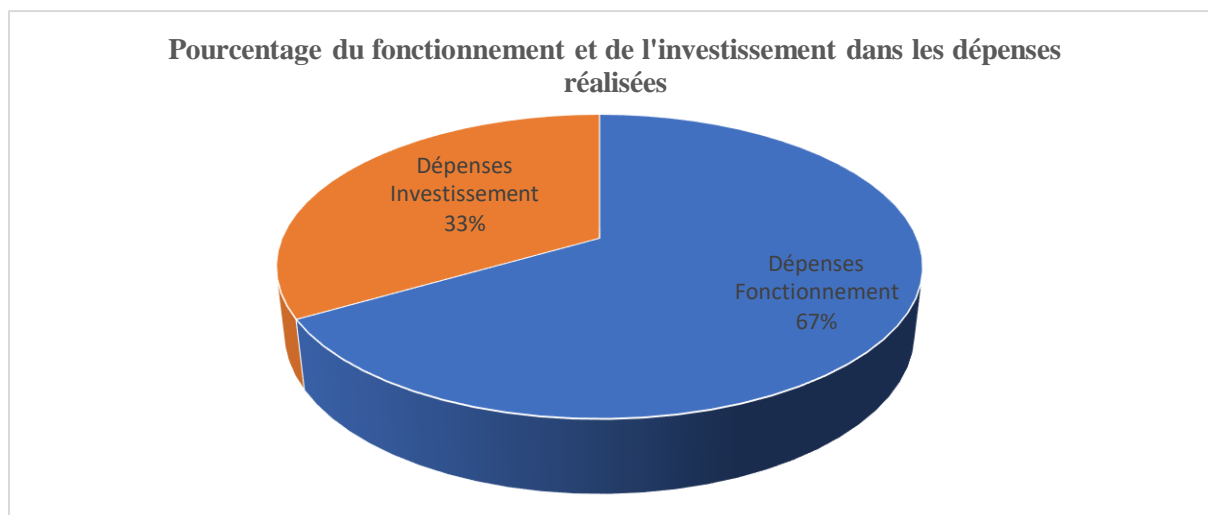


**Graphique 6 :** Evolution des dépenses exécutées par les CT du département de Kolda de 2015 à 2018 (en millions de francs CFA)



Les dépenses réelles ont connu la même allure que les recettes avec une évolution irrégulière marquée par une tendance baissière notamment dans l’investissement à partir de 2016.

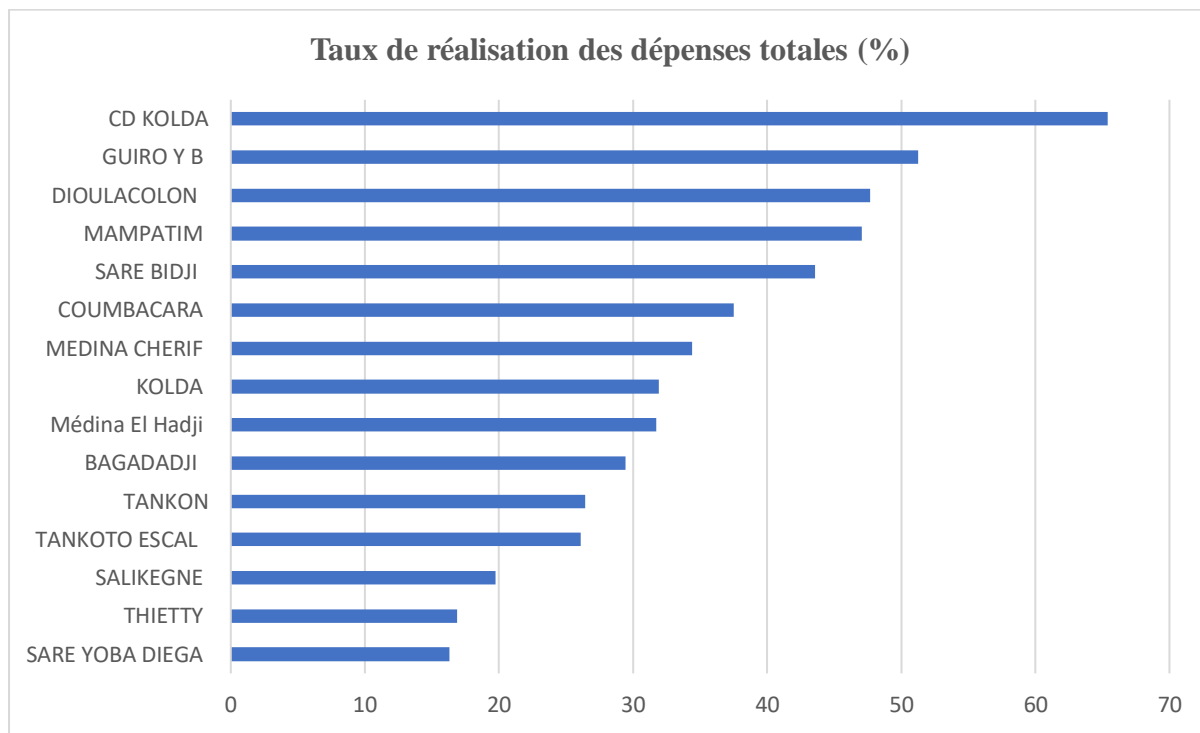
**Graphique 7 :** Part du fonctionnement et de l’investissement dans les dépenses réalisées par les collectivités territoriales du département de Kolda en 2018



Les dépenses effectuées par les collectivités territoriales du département de Kolda sont dominées par le fonctionnement qui représente 67% des dépenses totales en valeur relative, et 1 001 321 402 F CFA en valeur absolue en 2018.

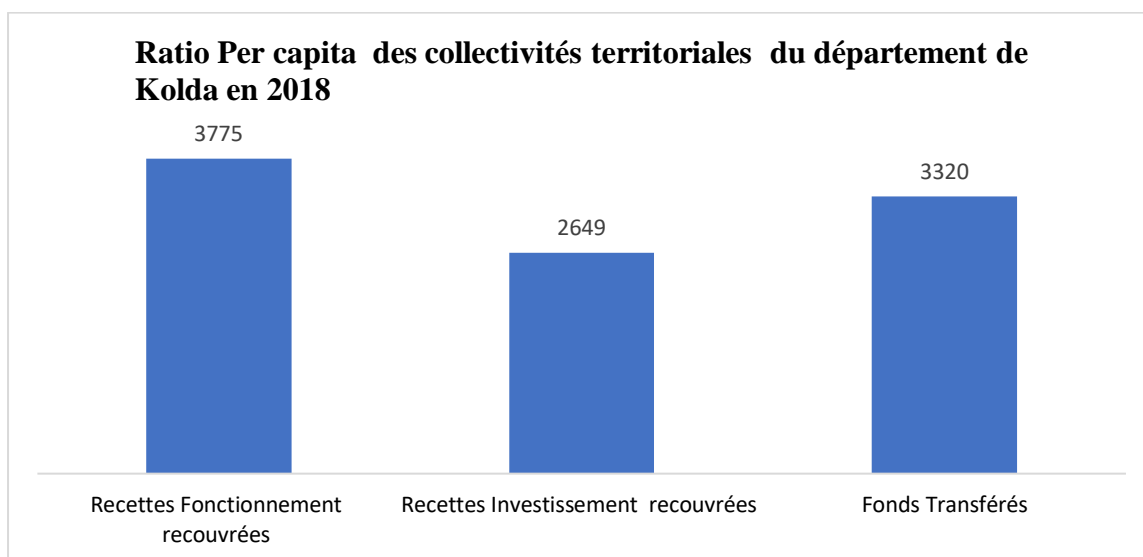
Ainsi, le taux de réalisation des dépenses est globalement faible comme l'illustre le graphique ci-dessous.

**Graphique 8 : Taux de réalisation des dépenses totales des CT du département de Kolda en 2018**



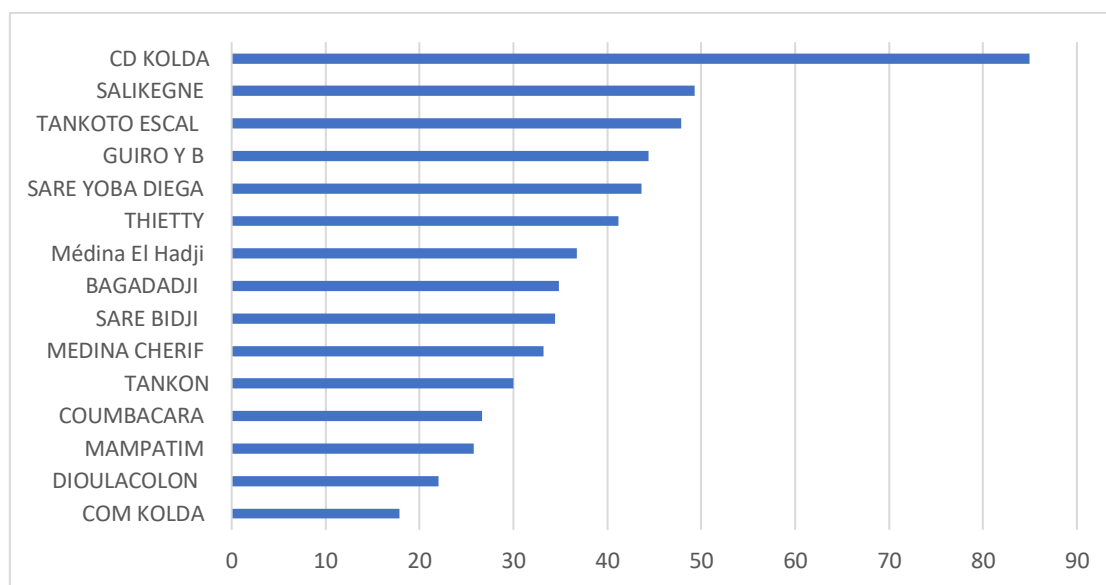
- **Les ratios financiers du département de Kolda**

**Graphique 9 : Recettes réelles per capita des Collectivités territoriales du département de Kolda en 2018 (en F CFA)**



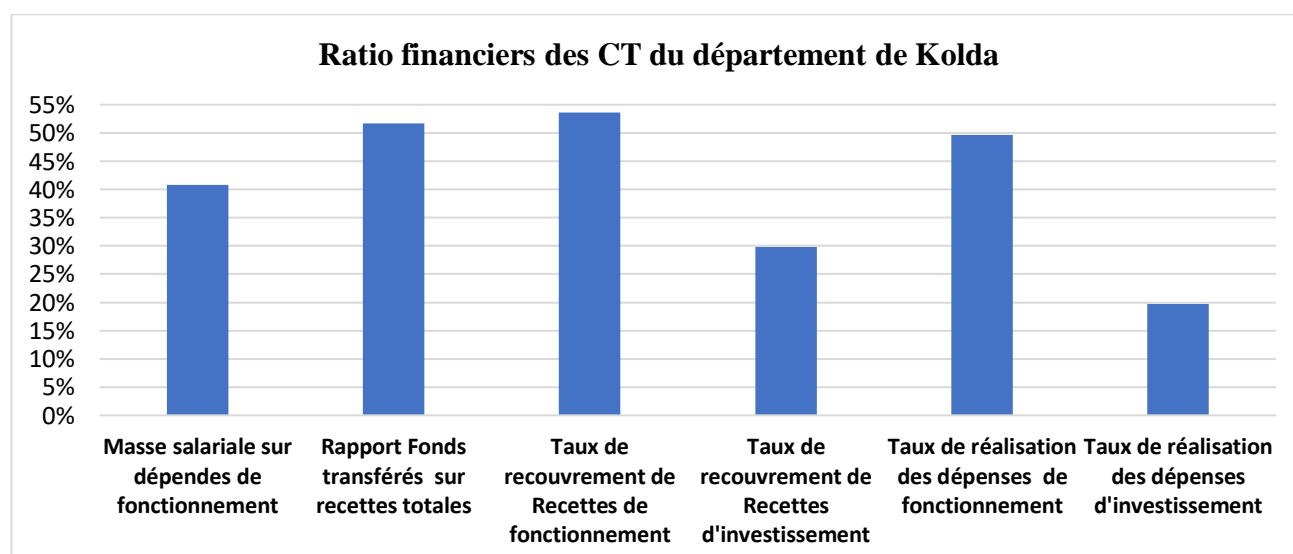
Les ratios per capita montrent une réelle différence par rapport aux indicateurs retenus. Ainsi, un partage équitable des recettes globales des collectivités territoriales donnerait 6 100F CFA par citoyen des CT de Kolda dont plus de la moitié proviendrait des fonds transférés avec un montant de 3 300F CFA/l'unité.

**Graphique 10 :** Masse salariale sur les dépenses de fonctionnement des CT du département de Kolda en 2018 (en %)



La part de la masse salariale dans le fonctionnement varie d'une collectivité à une autre. Elle varie de 18% dans la commune de Kolda à 87% dans le conseil départemental de Kolda.

**Graphique 11 :** Synthèse des ratios financiers des CT du département de Kolda en 2018





La synthèse des ratios financiers donne une cartographie globale de la situation des différents indicateurs du département Kolda. Elle permet d'établir deux constats :

- La faiblesse des taux de recouvrement des recettes et de réalisation des dépenses dans le budget réel ;
- La part importante de la masse salariale dans les dépenses de fonctionnement et la dépendance des collectivités territoriales sur les fonds transférés pour l'Etat.

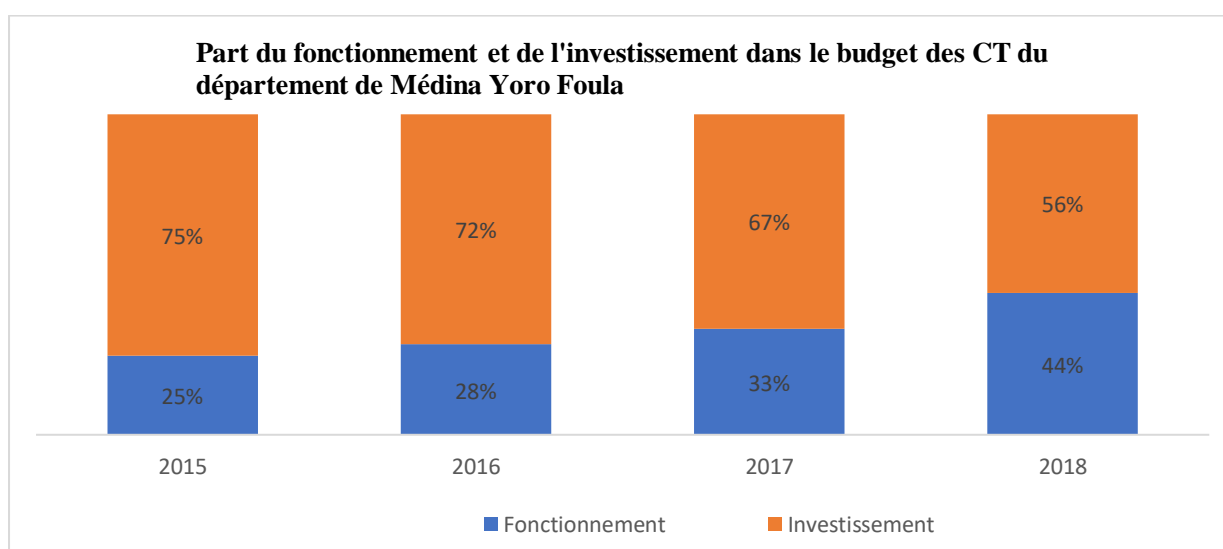
### I.1.2. Communes et département de Medina Yoro Foulah

- **Budget des Collectivités territoriales et fonds transférés des collectivités territoriales du département de Média Yoro Foula**

**Tableau 3:** Evolution du budget prévisionnel consolidé des CT du département de Médina Yoro Foulah de 2015 à 2018 (en millions de F CFA)

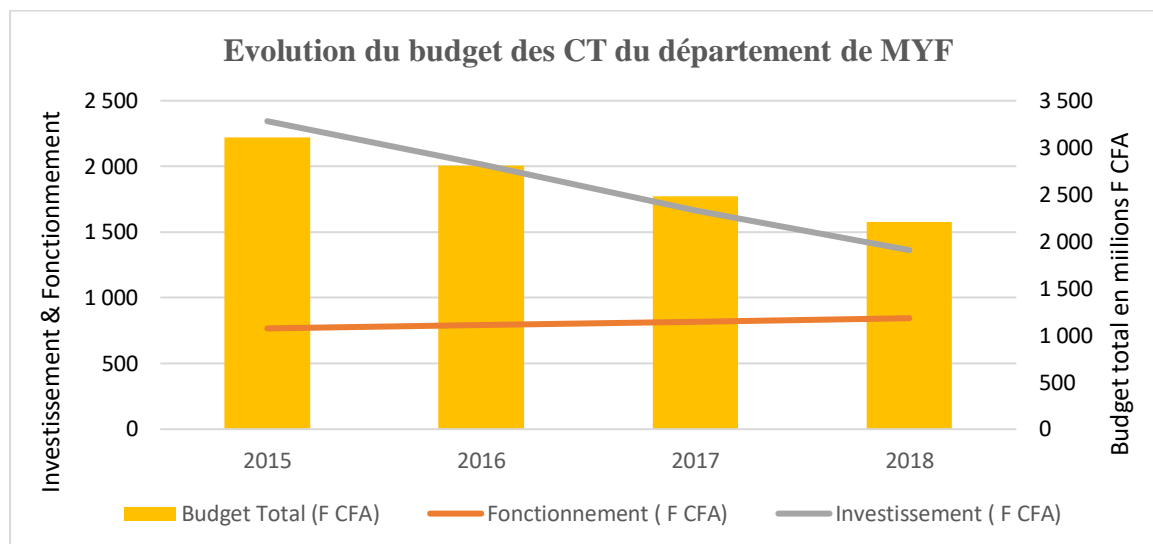
| <b>Profil budgétaire des Collectivités territoriales du département de Médina Yoro Foula</b> |             |             |             |             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Année</b>                                                                                 | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> |
| <b>Fonds Transférés consolidés (en millions de FCFA)</b>                                     |             |             |             |             |
| <b>FDD</b>                                                                                   | 316         | 343         | 364         | 364         |
| <b>FECT et fonds de concours</b>                                                             | 154         | 177         | 212         | 254         |
| <b>Total Fonds transférés</b>                                                                | 470         | 520         | 576         | 618         |
| <b>Budget consolidé (en millions de FCFA)</b>                                                |             |             |             |             |
| <b>Fonctionnement ( F CFA)</b>                                                               | 767         | 791         | 819         | 845         |
| <b>Investissement ( F CFA)</b>                                                               | 2 344       | 2 016       | 1 663       | 1 363       |
| <b>Budget Total (F CFA)</b>                                                                  | 3 111       | 2 807       | 2 482       | 2 208       |

**Graphique 12 :** Part du fonctionnement et de l'investissement dans le budget des collectivités territoriales du département de Médina Yoro Foulah



Dans les CT du département de MYF, la part de l'investissement dans les prévisions budgétaires est supérieure à celle du fonctionnement de 2015 à 2018.

**Graphique 13** : Evolution du budget des CT du département de Médina Yoro Foulah (en millions de F CFA)



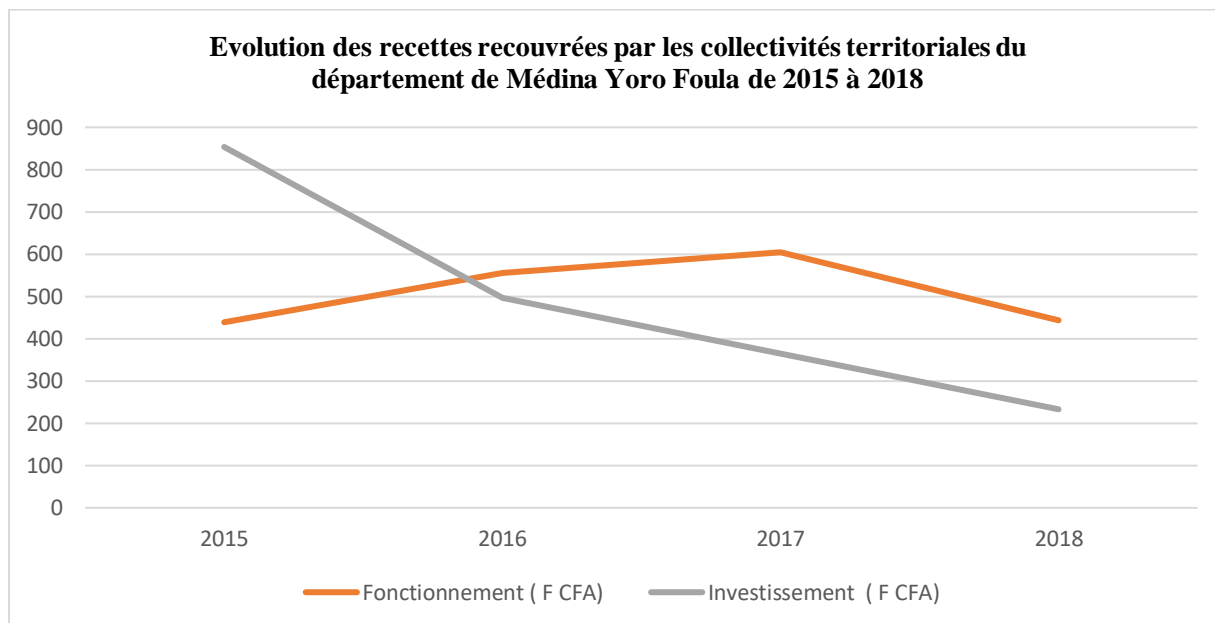
Les prévisions budgétaires en investissement et en fonctionnement ont connu une hausse de 13% entre 2015 et 2018 avec une légère baisse en 2017.

- **Recettes recouvrées & dépenses exécutées des collectivités territoriales du département de Médina Yoro Foula**

**Tableau 4** : Evolution du budget réel consolidé des CT du département de médina Yoro Foulah de 2015 à 2018 ( en million de F CFA)

| Année                                          | 2015         | 2016       | 2017       | 2018       |
|------------------------------------------------|--------------|------------|------------|------------|
| <b>Recettes réelles consolidées recouvrées</b> |              |            |            |            |
| Fonctionnement ( F CFA)                        | 439          | 556        | 605        | 443        |
| Investissement ( F CFA)                        | 854          | 497        | 365        | 233        |
| <b>Dépenses réelles consolidées exécutées</b>  |              |            |            |            |
| Fonctionnement ( F CFA)                        | 424          | 497        | 592        | 379        |
| Investissement ( F CFA)                        | 788          | 443        | 392        | 256        |
| <b>Budget réel consolidé</b>                   |              |            |            |            |
| Masse salariale                                | 177          | 182        | 218        | 233        |
| Recettes totales recouvrées                    | 1 293        | 1 053      | 970        | 676        |
| <b>Dépenses totales exécutées</b>              | <b>1 212</b> | <b>939</b> | <b>984</b> | <b>634</b> |

**Graphique 14 :** Evolution des recettes recouvrées par les CT du Département de Médina Yoro Foulah de 2015 à 2018 (en millions de F CFA)

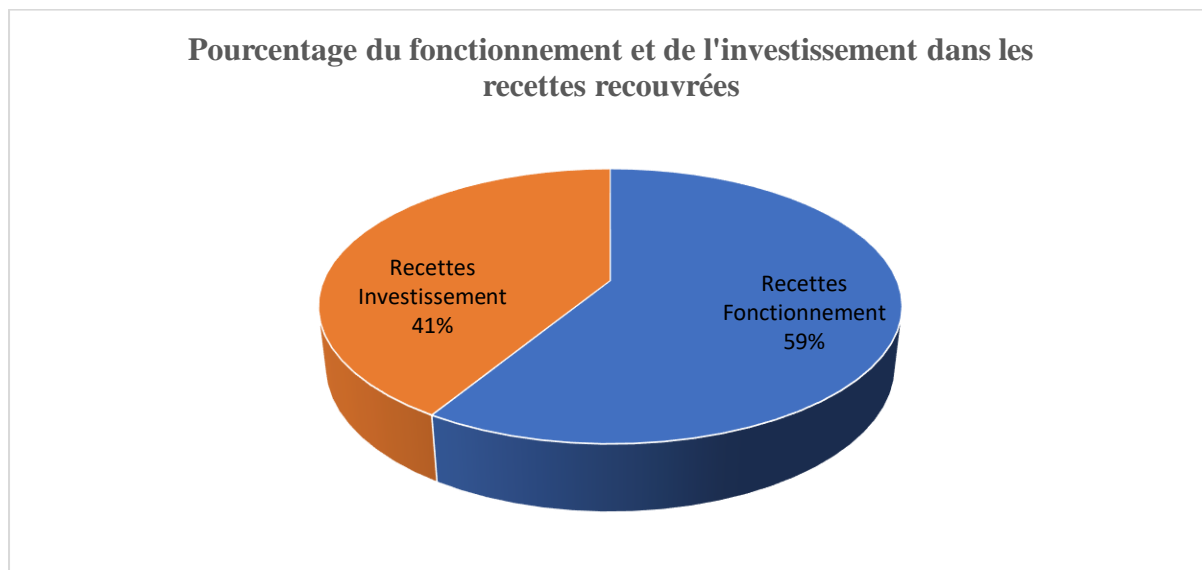


Les recettes réelles recouvrées par les collectivités territoriales du département de MYF sont passées de 1,2 milliard à 1.8 milliard de F CFA entre 2015 et 2018, soit une augmentation de 40%. Toutefois, deux baisses successives d'environ 1 milliard et de 900 millions sont enregistrées respectivement en 2016 et 2017. Cette situation irrégulière des recettes globales est due à la forte baisse des recettes d'investissement qui sont passées de 787 millions en 2015 à 392 millions en 2017, soit une baisse de 50% environ.

Dans la même période, les recettes réelles de fonctionnement recouvrées sont passées du simple au double, entre 2015 et 2018, passant de 423 741 220 FCFA à 1 082 143 471 FCFA.

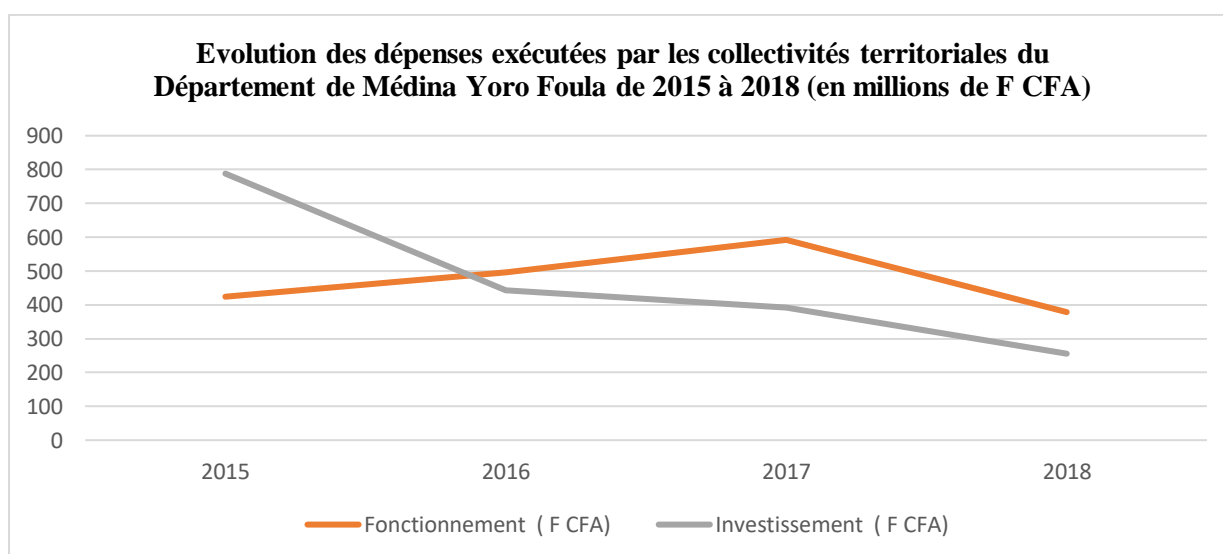
Ainsi, beaucoup d'efforts de recouvrement des recettes sont notés dans les collectivités territoriales de Médina Yoro Foula, contrairement à celles de Kolda où les recettes sont en baisse durant la même période.

**Graphique 15 :** Pourcentage du fonctionnement et de l'investissement dans les recettes recouvrées des collectivités territoriales du département de Médina Yoro Foulah en 2018



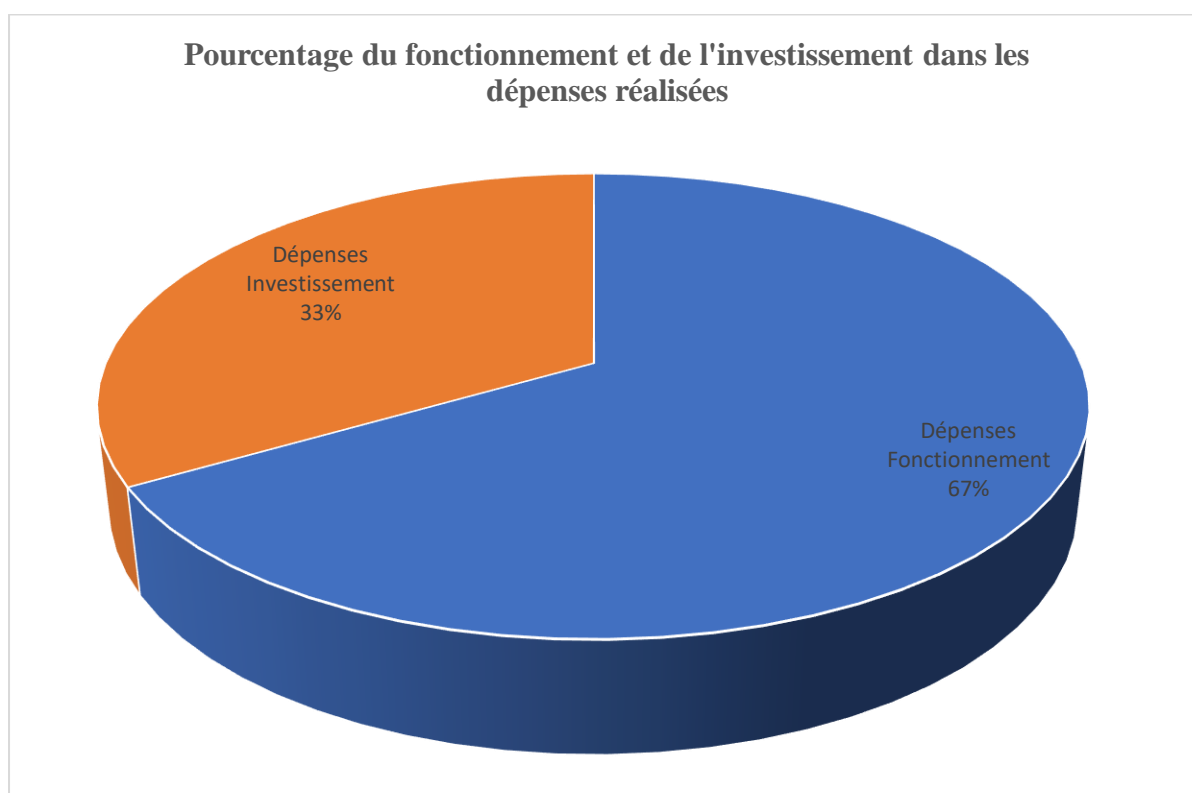
Si les recettes prévisionnelles sont dominées à plus de 70% par l'investissement, il en va autrement des recettes réelles des collectivités territoriales de MYF. Les recettes réelles des collectivités territoriales de MYF sont majoritairement composées de ressources de fonctionnement à hauteur de 59%. Ce qui dénote une faiblesse des investissements dans ces collectivités territoriales souvent dépourvues de plusieurs infrastructures à caractère économique.

**Graphique 16 :** Evolution des dépenses exécutées par les collectivités territoriales du département de Médina Yoro Foulah de 2015 à 2018 (en millions de F CFA)



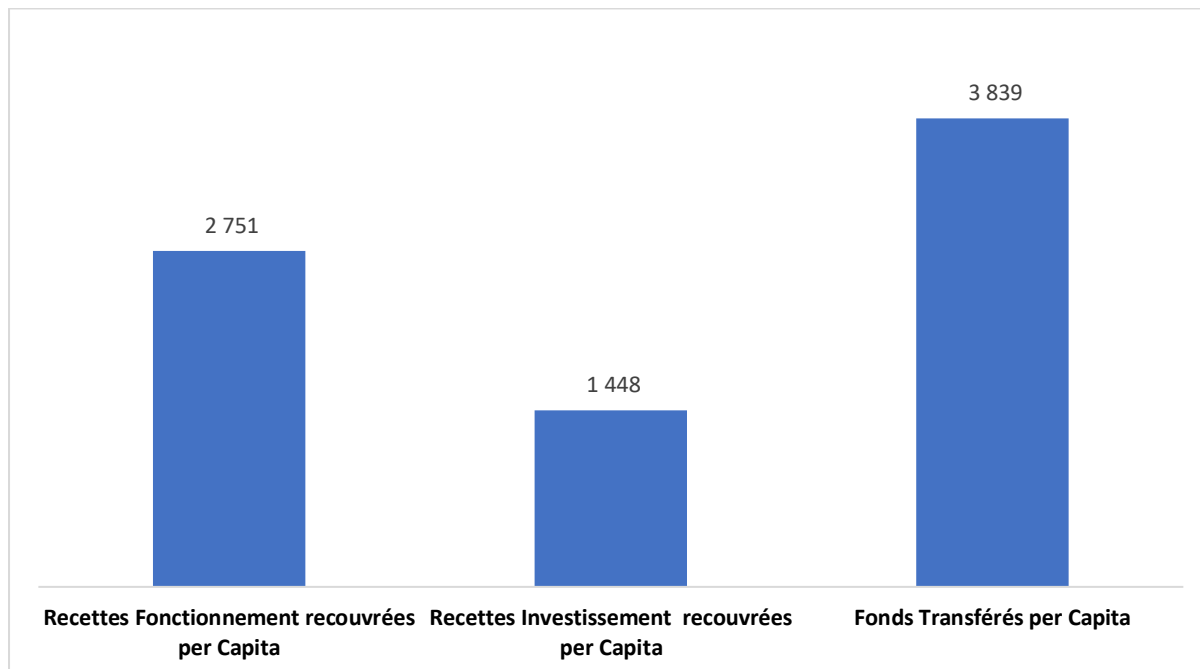
Les dépenses globales réalisées par les collectivités territoriales ont connu une augmentation de plus de 40% entre 2015 et 2018 passant de 1 292 551 070 F CFA à 1.841.457.320 F CFA. Toutefois, cette croissance des dépenses est en contraste avec la baisse de 101% des investissements enregistrée entre 2015 et 2017. Ainsi, les dépenses d'investissement sont passées de 787 886 396 F CFA en 2015 à 392 424 259 F CFA en 2017. Pendant la même période, une croissance de 136% est notée sur les recettes de fonctionnement des CT de MYF entre 2015 et 2018. Ceci explique la faible part de l'investissement (33%) dans les dépenses réalisées.

**Graphique 17** : Part du fonctionnement et de l'investissement dans les dépenses réalisées par les CT du département de Médina Yoro Foulah en 2018



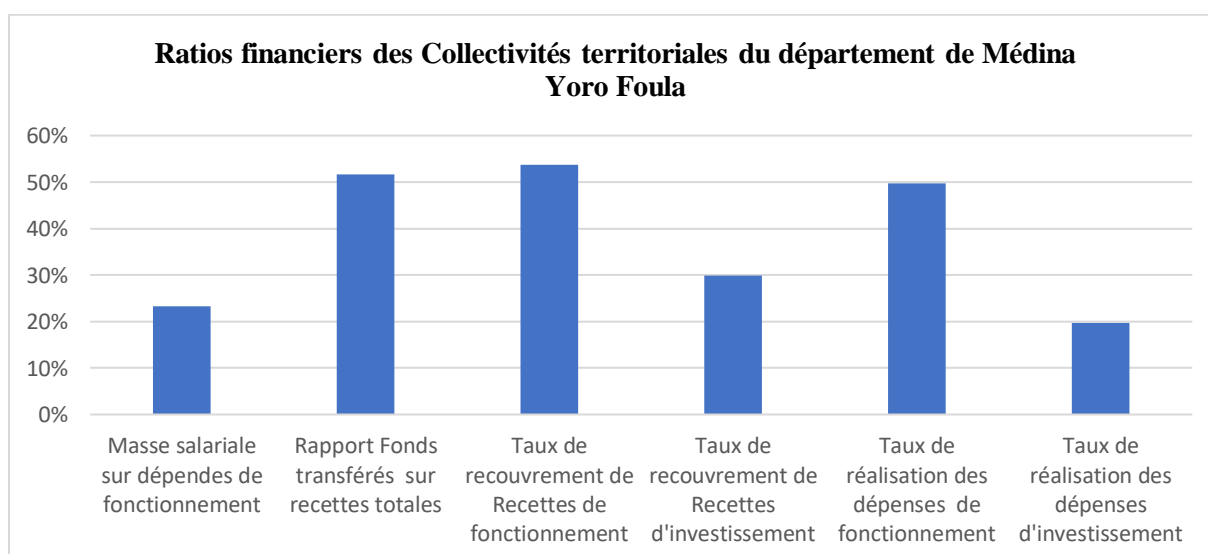
- **Ratios financiers des collectivités territoriales du département de Médina Yoro Foula**

**Graphique 18** : Recettes réelles per capita des collectivités territoriales du département de Médina Yoro Foulah en 2018 (en F CFA)



Les recettes recouvrées par habitant dans les collectivités territoriales de MYF sont estimées à 11.000 F CFA dont plus de 50% (5 915 F CFA) proviennent des fonds transférés.

**Graphique 19** : Synthèse des ratios financiers des CT du département de Médina Yoro Foulah en 2018



La masse salariale occupe près du quart (25%) des dépenses de fonctionnement des collectivités territoriales. Cette moyenne, relativement faible, cache des disparités d'une collectivité à une autre avec des taux dépassant les 50%.

Les indicateurs de recettes sont marqués par la forte dépendance des CT de MYF aux fonds transférés qui représentent plus de 50% des recettes globales.

L'autre fait marquant est la faiblesse des taux de recouvrement des recettes d'investissement et de réalisation des dépenses d'investissement.

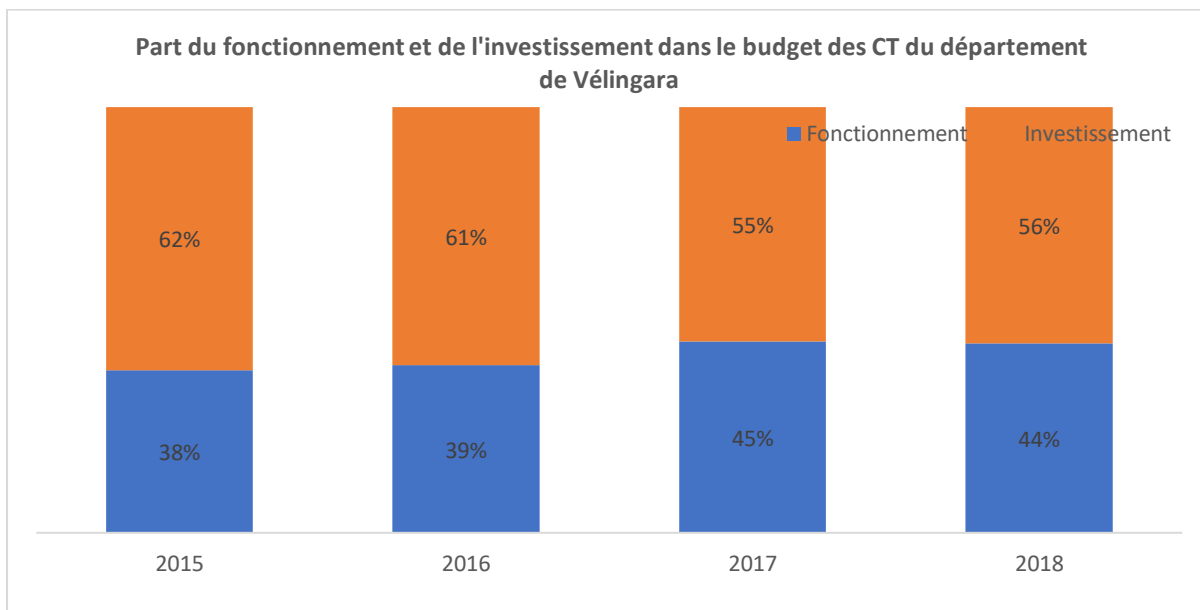
### I.1.3. Communes et département de Vélingara

- Budget des CT et fonds transférés des CT du département de Vélingara

*Tableau 5: Evolution du budget prévisionnel consolidé des CT du département de Vélingara de 2015 à 2018 (en millions de F CFA)*

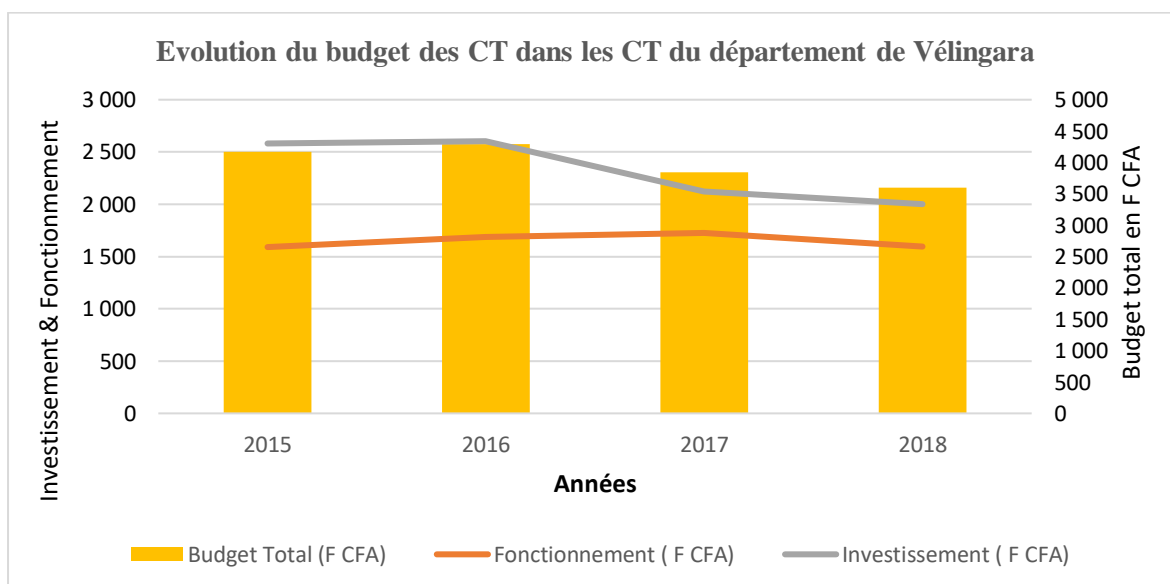
| <b>Profil budgétaire des collectivités territoriales du département de Vélingara</b> |             |             |             |             |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Année</b>                                                                         | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> |
| <b>Fonds consolidés transférés</b>                                                   |             |             |             |             |
| <b>FDD</b>                                                                           | 397         | 436         | 453         | 425         |
| <b>FECT et fonds de concours</b>                                                     | 207         | 409         | 428         | 455         |
| <b>Total Fonds transférés</b>                                                        | 604         | 845         | 881         | 879         |
| <b>Budget consolidé</b>                                                              |             |             |             |             |
| <b>Fonctionnement ( F CFA)</b>                                                       | 1 591       | 1 686       | 1 726       | 1 598       |
| <b>Investissement ( F CFA)</b>                                                       | 2 583       | 2 603       | 2 120       | 2 001       |
| <b>Budget Total (F CFA)</b>                                                          | 4 4 173     | 4 289       | 3 846       | 3 599       |

**Graphique 20** : Part du fonctionnement et de l'investissement dans le budget des CT du département de Vélingara



Les budgets prévisionnels d'investissement des collectivités territoriales de Vélingara représentent plus de 55% des prévisions totales.

**Graphique 21** : Evolution du budget des Collectivités territoriales du département de Vélingara de 2015 à 2018 (en millions de F CFA)



A l'image des collectivités territoriales de Kolda et de MYF, celles du département de Vélingara enregistrent une baisse de leurs prévisions budgétaires entre 2015 et 2018.

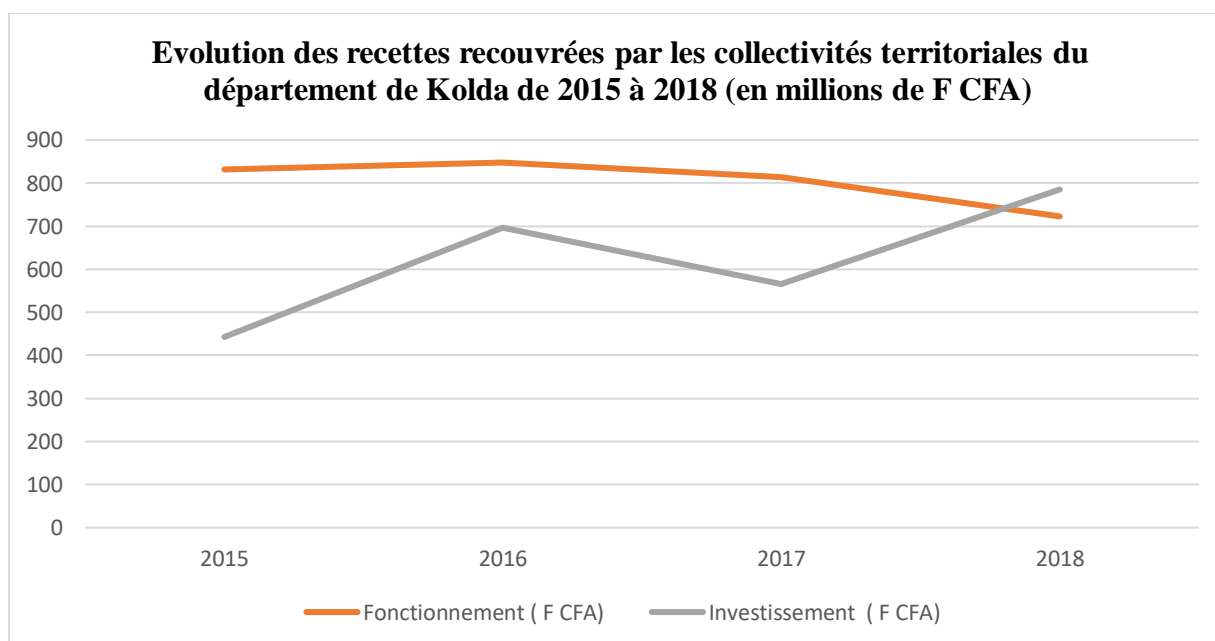


- **Recettes recouvrées & dépenses exécutées des Collectivités territoriales du département de Vélingara**

**Tableau 6:** Evolution du budget réel consolidé des CT du département de Vélingara de 2015 à 2018 (en millions de F CFA)

| Année                                          | 2015          | 2016          | 2017          | 2018          |
|------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Recettes réelles consolidées recouvrées</b> |               |               |               |               |
| <b>Fonctionnement ( F CFA)</b>                 | 831 773 275   | 847 529 073   | 813 431 435   | 746 639 080   |
| <b>Investissement ( F CFA)</b>                 | 442 617 369   | 696 918 031   | 565 259 837   | 809 294 028   |
| <b>Dépenses réelles consolidées exécutées</b>  |               |               |               |               |
| <b>Fonctionnement ( F CFA)</b>                 | 689 910 800   | 781 527 934   | 787 498 086   | 701 478 322   |
| <b>Investissement ( F CFA)</b>                 | 177 433 871   | 616 609 873   | 462 163 124   | 643 353 049   |
| <b>Budget réel consolidé</b>                   |               |               |               |               |
| <b>Masse salariale</b>                         | 287 432 275   | 211 035 521   | 292 826 317   | 368 312 932   |
| <b>Recettes totales recouvrées</b>             | 1 274 390 644 | 1 544 447 104 | 1 378 691 272 | 1 555 933 108 |
| <b>Dépenses totales exécutées</b>              | 867 344 671   | 1 398 137 807 | 1 249 661 210 | 1 344 831 371 |

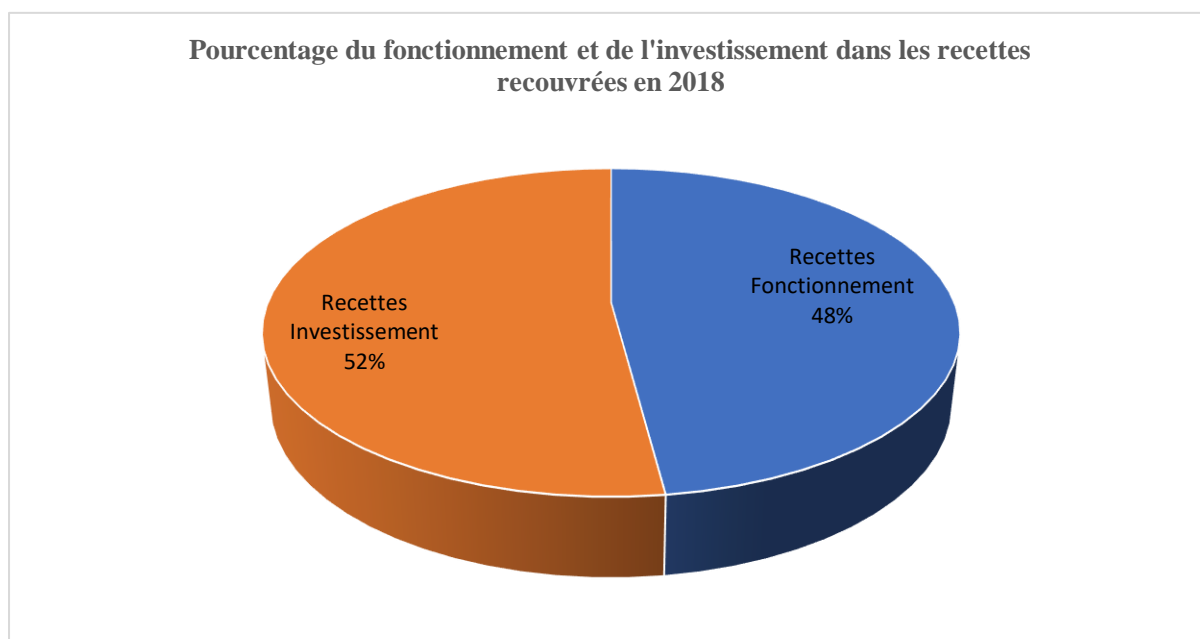
**Graphique 22 :** Evolution des recettes recouvrées par les collectivités territoriales du département de Vélingara de 2015 à 2018 (en millions de F CFA)



L'évolution des recettes réelles globales des collectivités territoriales du département de Vélingara entre 2015 et 2018 laisse apparaître une dichotomie dans l'allure de la courbe de croissance.

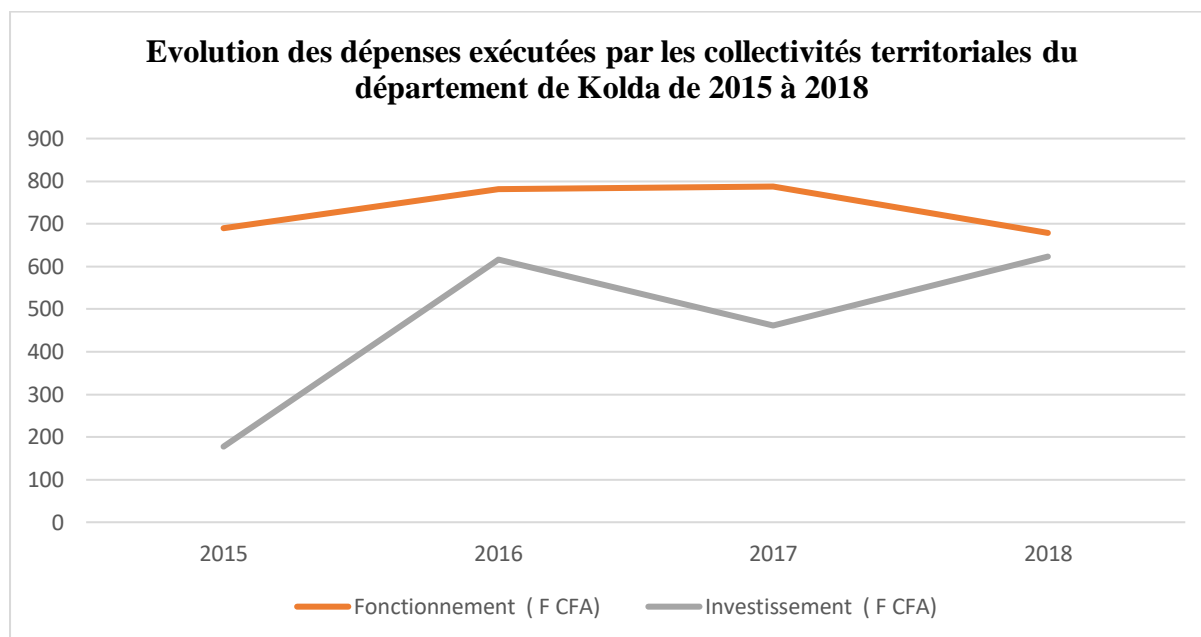
Même si les recettes de fonctionnement sont marquées par une croissance baissière, celles de l'investissement évoluent en dents de scie avec une tendance haussière globale de plus de 80% passant de 442 617 369 F CFA en 2015 à 809 294 028 F CFA en 2018.

**Graphique 23** : Pourcentage du fonctionnement et de l'investissement dans les recettes recouvrées des collectivités territoriales du département de Vélingara en 2018



Le profil financier des Collectivités territoriales de département de Vélingara est différent de celui des autres collectivités territoriales de la région de Kolda dans le budget desquelles le fonctionnement est systématiquement supérieur à l'investissement. Dans ces Collectivités territoriales, les recettes d'investissement occupent 52% des recettes totales recouvrées en 2018.

**Graphique 24** : Evolution des dépenses exécutées par les collectivités territoriales du département de Vélingara de 2015 à 2018 (en millions de F CFA)

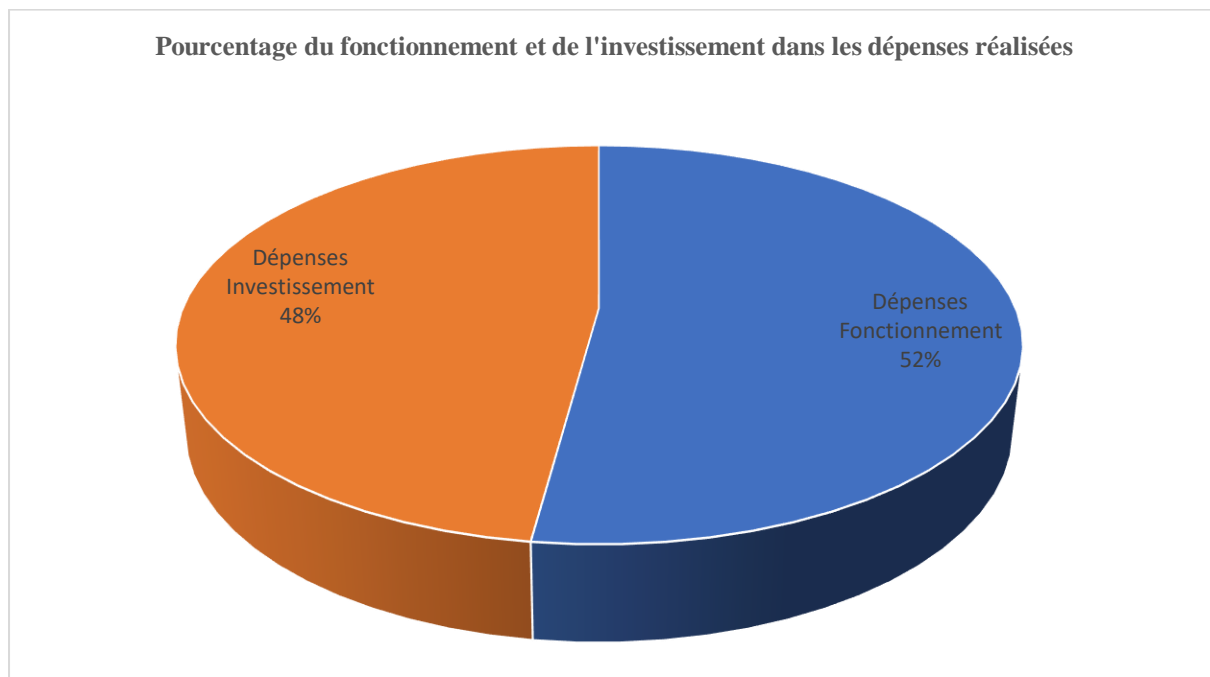


Les dépenses réalisées par les Collectivités territoriales du département de Vélingara ont connu une évolution irrégulière entre 2015 et 2018.

La courbe des dépenses d'investissement présente une allure en dents de scie avec une croissance de 200% entre 2015 et 2016 passant de 200 000 000 F CFA à plus de 600 000 000 F CFA, avant de connaître une baisse de 25% en 2017, puis une autre hausse de 30% en 2018.

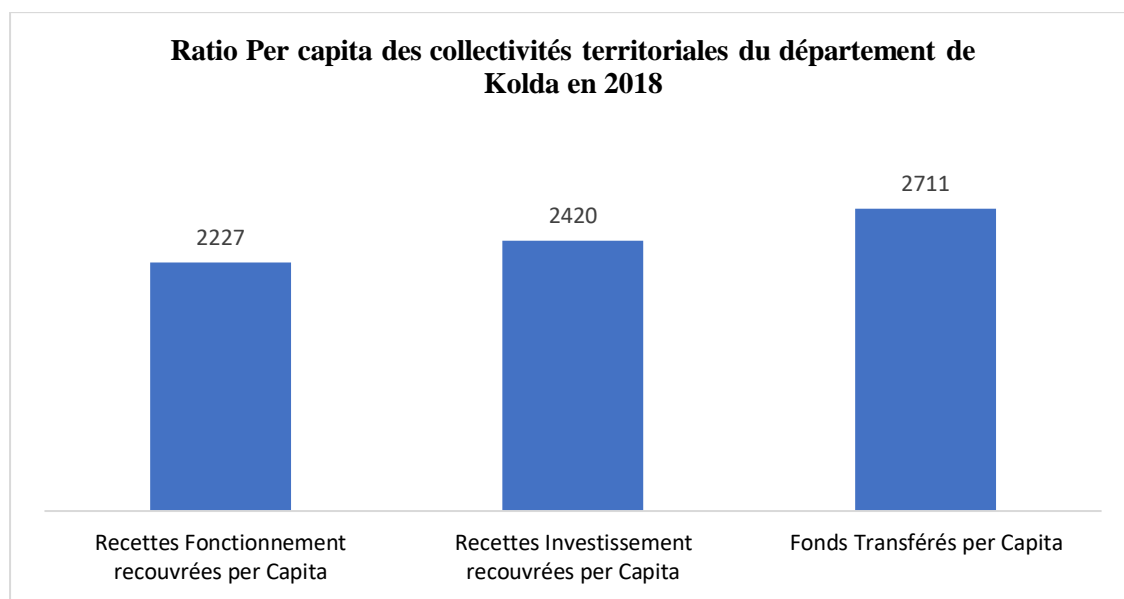
A l'opposé, la courbe des dépenses de fonctionnement est assez constante, oscillant entre 700 000 000 F et 780 000 000 F CFA sur la période 2015-2018, avec une situation stationnaire entre 2016 et 2017.

**Graphique 25** : Part du fonctionnement et de l'investissement dans les dépenses réalisées par les collectivités territoriales du département de Vélingara en 2018



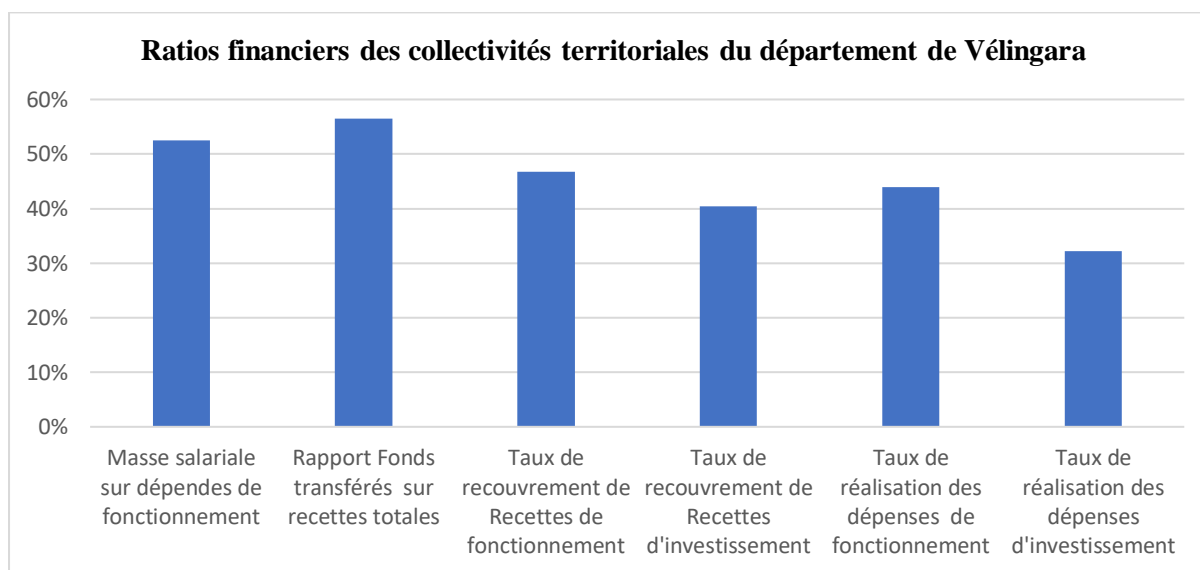
Même si les recettes totales recouvrées sont légèrement dominées par celles de l'investissement, les dépenses de fonctionnement réalisées, quant à elles, occupent 52% des dépenses totales au titre de l'année 2018.

**Graphique 26** : Recettes réelles per capita des Collectivités territoriales du département de Vélingara en 2018



Même si les recettes totales mobilisées par les collectivités territoriales du département de Vélingara sont très élevées comparées à celles des autres collectivités territoriales, les recettes par habitant sont relativement faibles avec moins de 4 800 F CFA dont 60% proviennent des fonds transférés par l'Etat. Ce qui donne un ratio per capita pour les recettes propres estimé à 2 100 F CFA.

**Graphique 26** : Synthèse des ratios financiers des CT du département de Vélingara en 2018



La part de la masse salariale sur les dépenses de fonctionnement des collectivités territoriales du département de <sup>5</sup> Vélingara est assez importante (52%) comparée à celle des Collectivités territoriales du département de Médina Yoro Foula (25%).

Cette importance de la masse salariale est plus remarquée dans le conseil départemental de Vélingara et dans certaines communes où le pourcentage des charges salariales et assimilées occupe plus de 80% des dépenses de fonctionnement.

<sup>5</sup> Une analyse approfondie devrait permettre de vérifier pour savoir si c'est les recettes de fonctionnement qui sont faibles ou c'est plutôt la masse salariale qui est faible

#### I.1.4. Synthèse régionale de Kolda

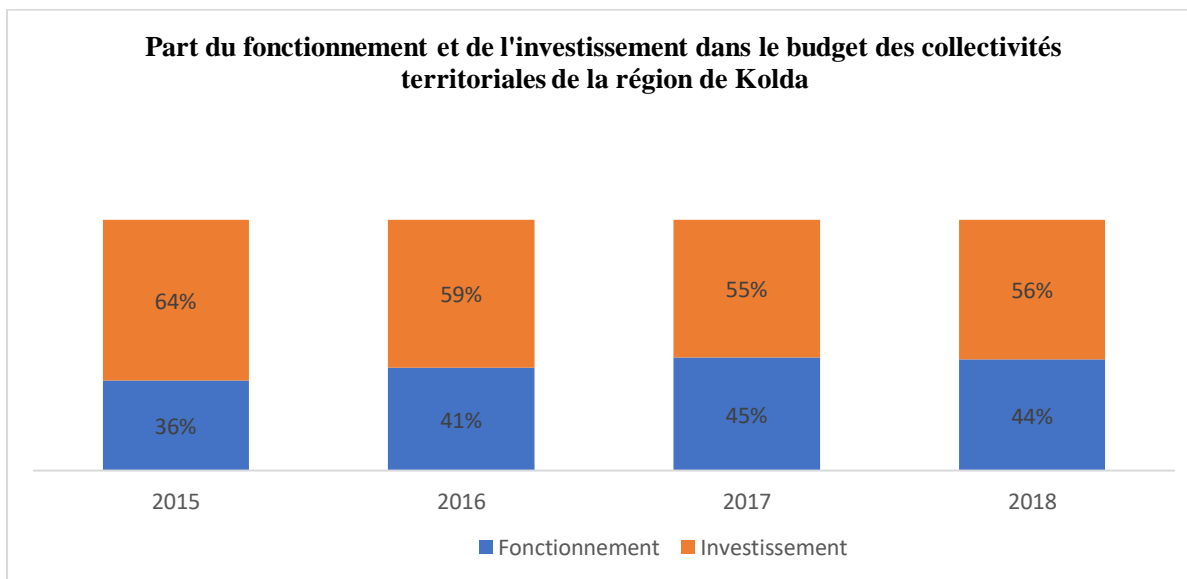
- **Budget des collectivités territoriales et fonds transférés consolidés des Collectivités territoriales de la région de Kolda**

*Tableau 7: Évolution du budget prévisionnel consolidé des CT de la région de Kolda de 2015 à 2018 (en millions de F CFA)*

| <b>Profil financier de la région de Kolda</b> |                |                |               |               |
|-----------------------------------------------|----------------|----------------|---------------|---------------|
| <b>Année</b>                                  | <b>2015</b>    | <b>2016</b>    | <b>2017</b>   | <b>2018</b>   |
| <b>Fonds Transférés consolidés</b>            |                |                |               |               |
| <b>FDD</b>                                    | 1 309 209 538  | 1 331 208 781  | 1 389 560 461 | 1 546 600 000 |
| <b>FECT et fonds de concours</b>              | 710 431 862    | 917 798 747    | 959 196 396   | 1 236 535 851 |
| <b>Total Fonds transférés</b>                 | 2 019 641 400  | 2 249 007 528  | 2 348 756 857 | 2 783 135 851 |
| <b>Budget consolidé</b>                       |                |                |               |               |
| <b>Fonctionnement ( F CFA)</b>                | 4 234 649 926  | 4 473 970 860  | 4 485 770 638 | 5 631 415 153 |
| <b>Investissement ( F CFA)</b>                | 7 568 358 759  | 6 433 806 554  | 5 476 589 698 | 7 088 569 103 |
| <b>Budget Total (F CFA)</b>                   | 11 803 008 685 | 10 907 777 414 | 9 962 360 336 | 12 19 984 256 |

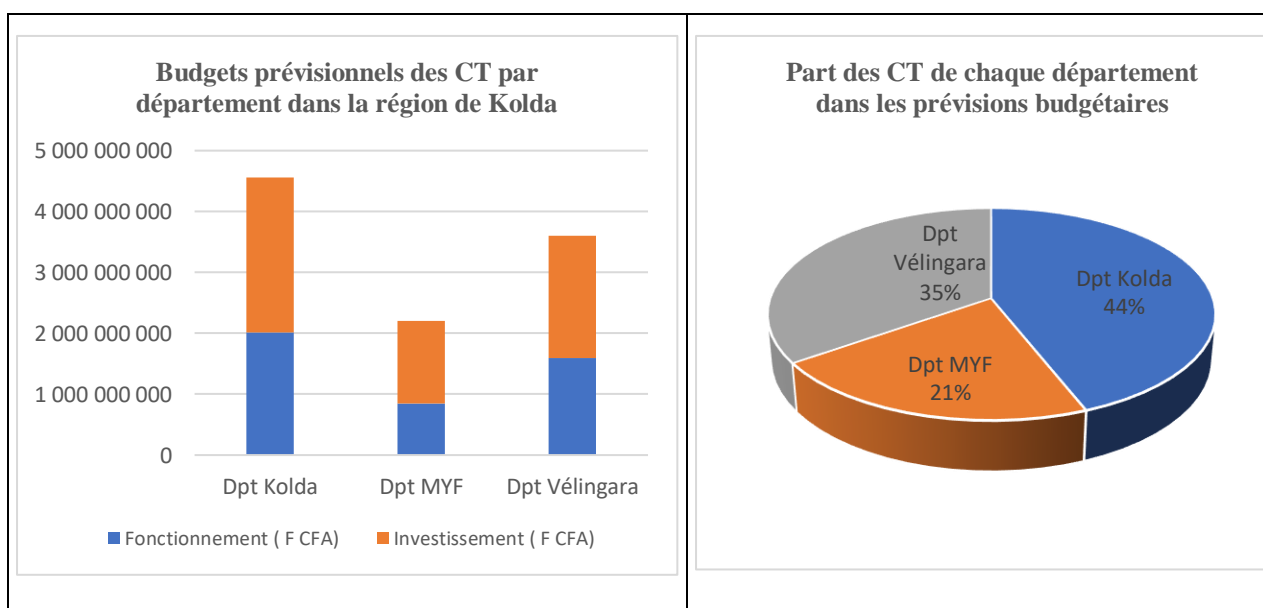
Le montant global des prévisions budgétaires annuelles est estimé à plus de 12 milliards de francs CFA avec environ 58% pour le budget d'investissement et 42% pour le budget de fonctionnement.

**Graphique 28** : Part du fonctionnement et de l'investissement dans le budget des collectivités territoriales de la région de Kolda



Les prévisions budgétaires globales sont inégalement réparties entre les départements de la région de Kolda. En effet, les collectivités territoriales du département de Kolda occupent 44% du budget prévisionnel régional contre 21% pour celles de Médina Yoro Foula.

**Graphique 27** : Répartition des prévisions budgétaires des collectivités territoriales de la région de Kolda en 2018



- **Recettes recouvrées et dépenses exécutées consolidées des Collectivités territoriales de la région de Kolda**

*Tableau 8: Évolution du budget réel consolidé des CT de la région de Kolda de 2015 à 2018 ( en millions de FCFA)*

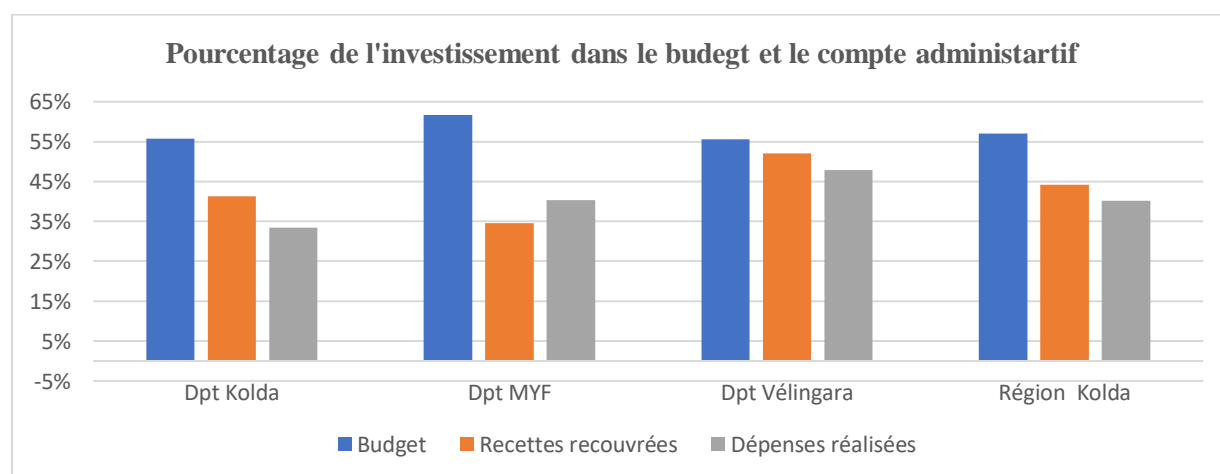
| Année                                          | 2015          | 2016          | 2017          | 2018          |
|------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Recettes réelles consolidées recouvrées</b> |               |               |               |               |
| Fonctionnement ( F CFA)                        | 2 220 620 270 | 2 060 923 505 | 2 492 048 112 | 2 910 926 022 |
| Investissement ( F CFA)                        | 2 779 681 076 | 1 774 170 536 | 1 612 111 367 | 2 327 921 726 |
| <b>Dépenses réelles consolidées exécutées</b>  |               |               |               |               |
| Fonctionnement ( F CFA)                        | 2 084 531 878 | 2 247 886 548 | 2 418 237 071 | 2 704 121 126 |
| Investissement ( F CFA)                        | 2 230 269 666 | 1 434 171 717 | 1 320 916 392 | 1 645 764 957 |
| <b>Budget réel consolidé</b>                   |               |               |               |               |
| Masse salariale                                | 813 242 026   | 841 686 743   | 912 218 135   | 1 009 401 589 |
| Recettes totales recouvrées                    | 5 000 301 346 | 3 835 094 041 | 4 104 159 479 | 5 238 847 748 |
| Dépenses totales exécutées                     | 4 314 801 544 | 3 682 058 265 | 3 739 153 463 | 4 349 886 083 |

La part de l'investissement dans le budget et le compte administratif ou (compte de gestion) est différente d'une année à l'autre.

Dans les prévisions budgétaires, la part de l'investissement est supérieure à 50%, avec notamment 55% pour le niveau régional et 63% dans le département de MYF.

Par contre, pour les recettes recouvrées et les dépenses réelles exécutées des CT de la région, elles sont respectivement estimées à 44% et à 40% du total des recouvrements et réalisations.

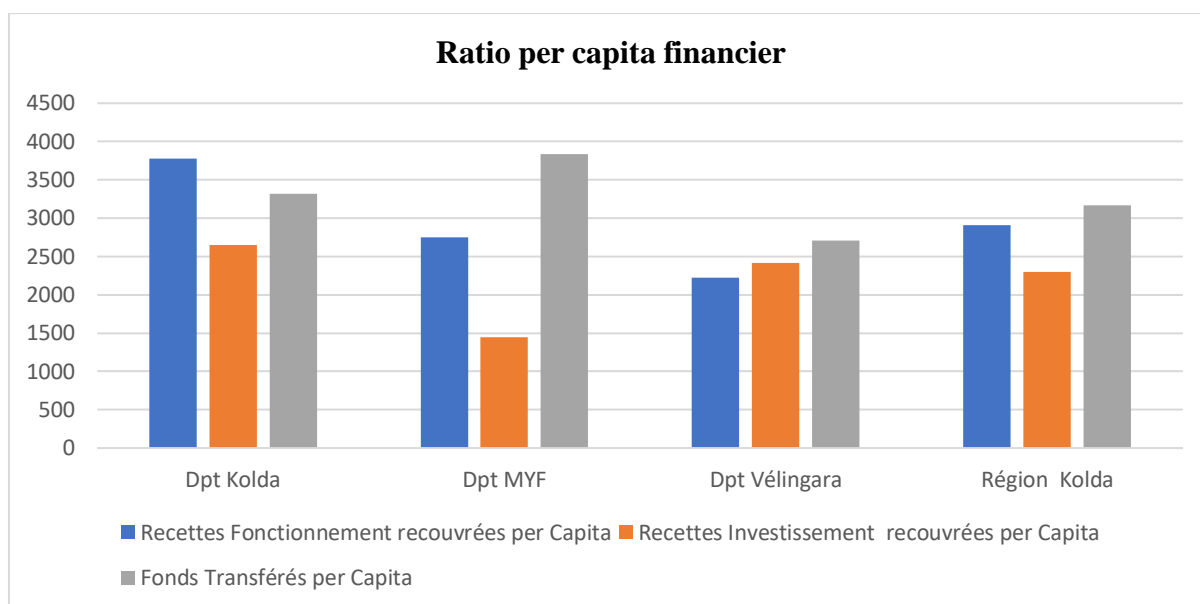
**Graphique 28 : Pourcentage du fonctionnement et de l'investissement dans les budgets et les comptes administratifs des CT de la région de Kolda par département en 2018**





- **Ratios financiers et per capita**

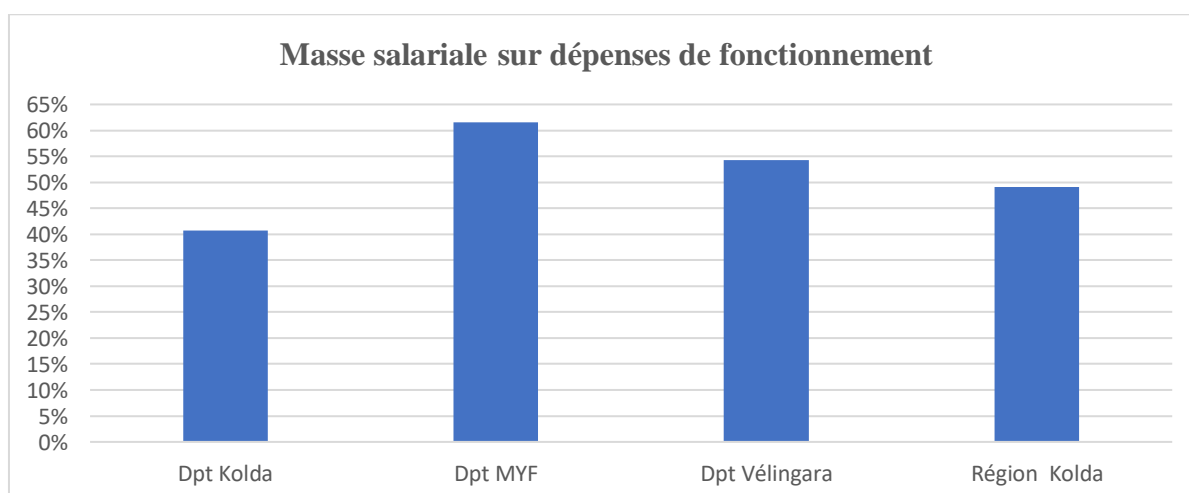
**Graphique 29** : Recettes réelles per capita des collectivités territoriales de la région de Kolda par département en 2018



Les recettes financières moyennes régionales par habitant restent dominées par la part importante qu'y occupent les fonds transférés à la fois dans le fonctionnement et dans l'investissement.

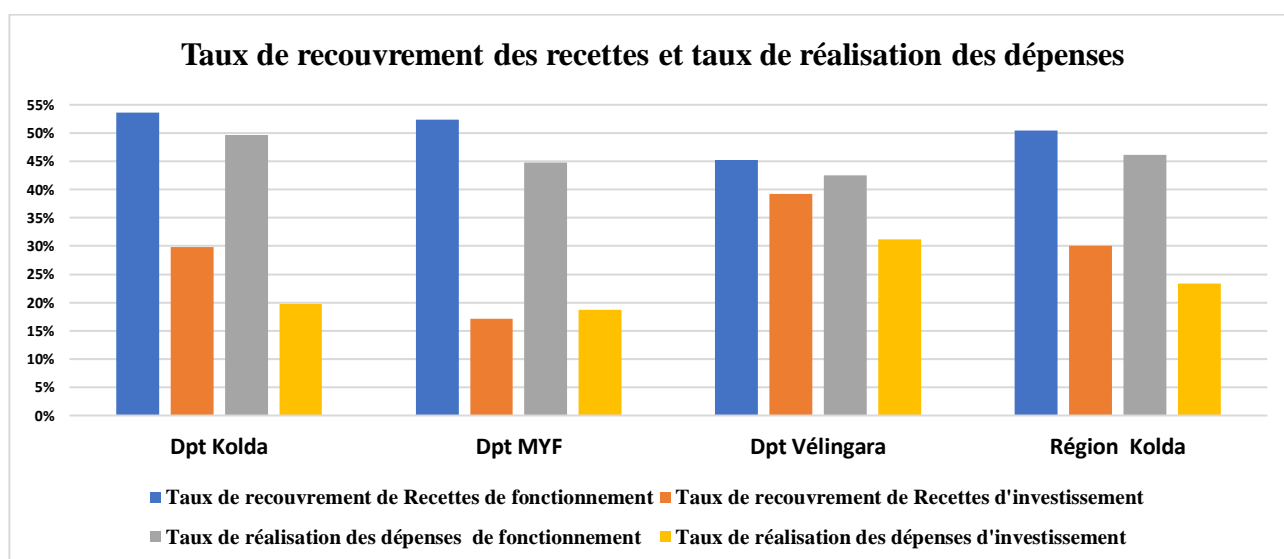
Les fonds de transfert par habitant sont évalués à 3 200 FCFA, soit plus de 65% des recettes globales par habitant des Collectivités territoriales à l'échelle régionale estimées à 5 300 F CFA.

**Graphique 30** : Masse salariale sur les dépenses de fonctionnement des collectivités territoriales de la région de Kolda par département en 2018



La masse salariale occupe près de 40% à 60% des dépenses de fonctionnement des CT de la région de Kolda avec une moyenne régionale de 49% et une moyenne départementale de 41% à Kolda, 54 % à Vélingara et 62% à Médina Yoro Foulah. Ceci confirme que les charges salariales occupent une bonne place dans les dépenses réelles de fonctionnement des Collectivités territoriales de la région de Kolda. Cette situation est due à la fois à l'augmentation croissante des charges salariales et à une diminution des recettes de fonctionnement.

**Graphique 31** : Synthèse des ratios financiers des collectivités territoriales de la région de Kolda par département en 2018



Dans l'investissement comme dans le fonctionnement, le taux de recouvrement des recettes et le taux de réalisation des dépenses est moyen, voire faible.

Dans tous les départements, le taux de recouvrement des recettes de fonctionnement et de réalisation des dépenses de fonctionnement est relativement moyen et avoisine les 50%. Par contre, le taux d'investissement est faible dans les collectivités territoriales de la région (moins de 30%), sauf dans le département de Vélingara où ce taux se situe entre 35% et 40%.

## I.2. Région Sédhiou

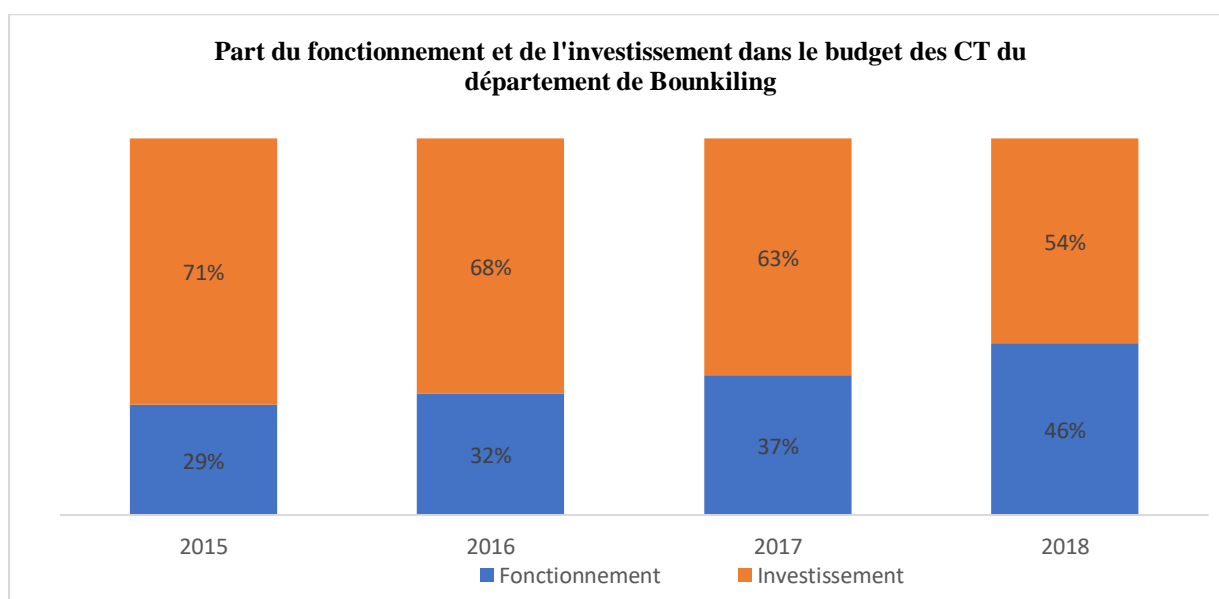
### I.2.1. Communes et département de Bounkiling

- Budget des CT et fonds transférés consolidés des collectivités territoriales du département de Bounkiling

Tableau 9: Évolution du budget prévisionnel consolidé des CT du département de Bounkiling de 2015 à 2018 (en millions de F CFA)

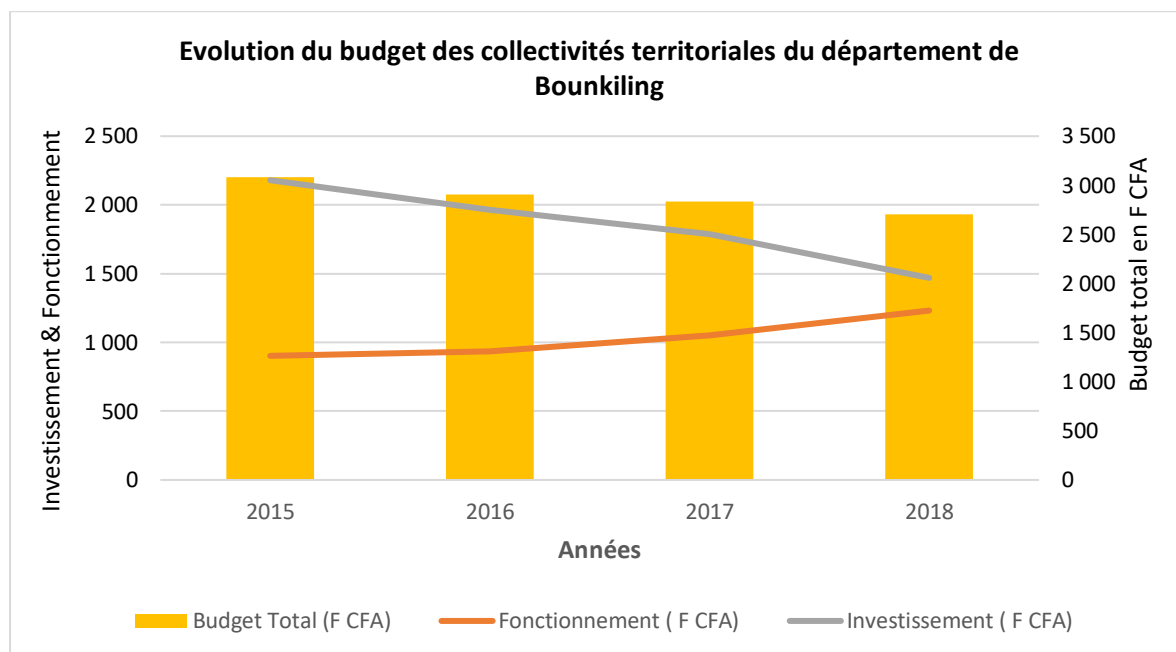
| Profil financier du département de Bounkiling |               |               |               |               |
|-----------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Année                                         | 2015          | 2016          | 2017          | 2018          |
| Fonds transférés consolidés                   |               |               |               |               |
| FDD                                           | 365 000 000   | 394 000 000   | 396 000 000   | 382 101 232   |
| FECL et fonds de concours                     | 284 978 000   | 321 280 000   | 349 357 919   | 386 090 787   |
| Total Fonds transférés                        | 649 978 000   | 715 280 000   | 745 357 919   | 768 192 019   |
| Budget prévisionnel consolidé                 |               |               |               |               |
| Fonctionnement (F CFA)                        | 902 779 377   | 937 058 711   | 1 052 203 713 | 1 231 867 677 |
| Investissement (F CFA)                        | 2 179 761 746 | 1 966 431 280 | 1 785 390 245 | 1 469 745 318 |
| Budget Total (F CFA)                          | 3 082 541 123 | 2 903 489 991 | 2 837 593 958 | 2 701 612 995 |

**Graphique 32** : Part du fonctionnement et de l'investissement dans le budget des collectivités territoriales du département de Bounkiling



De 2015 à 2018, la part de l'investissement est supérieure à celle du fonctionnement dans les prévisions budgétaires des collectivités territoriales de Bounkiling avec un taux de 71% en 2015 et une chute de 54% en 2018. Cela s'explique par le début de mandat avec les élections de 2014.

**Graphique 33** : Evolution du budget des collectivités territoriales du département de Bounkiling (en millions de F CFA)



L'évolution des budgets globaux des CT du département de Bounkiling enregistre une baisse de 14% entre 2014 et 2018, ainsi qu'une forte décroissance de l'investissement de 35% passant de 2,179 milliards à 1,469 milliard en 4 ans. Toutefois, une légère hausse de 36% est notée dans le budget de fonctionnement durant la même période.

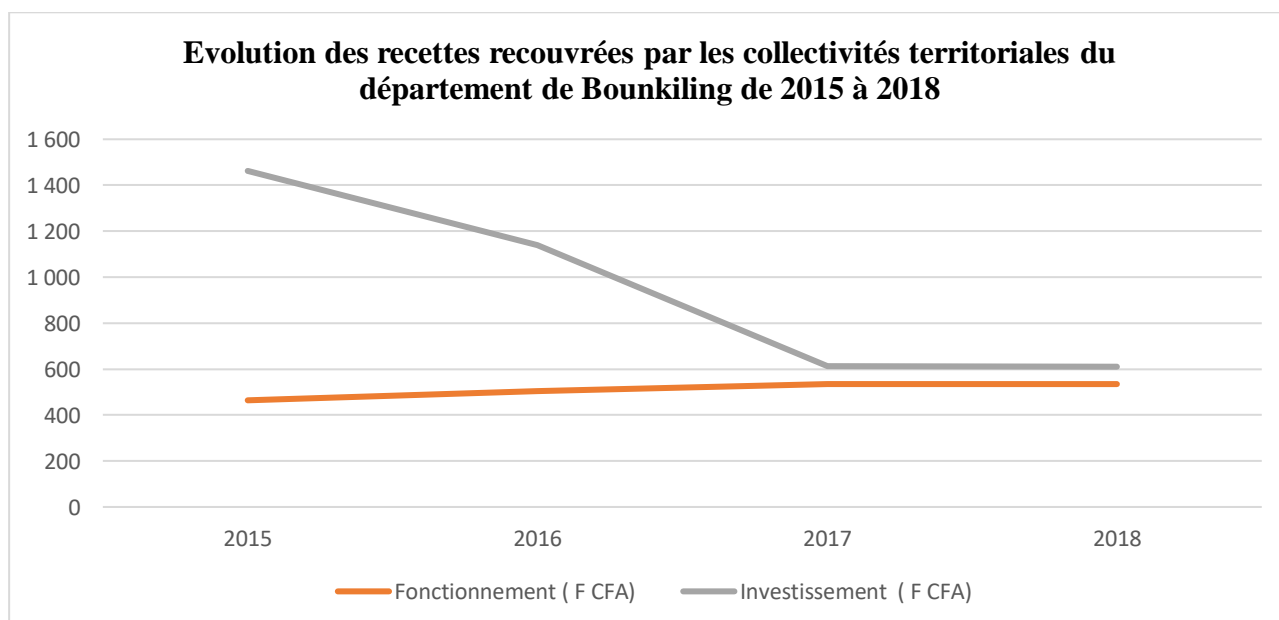
- **Recettes recouvrées et dépenses exécutées consolidées des collectivités territoriales du département de Bounkiling**

*Tableau 10: Évolution du budget réel consolidé des CT du département de Bounkiling de 2015 à 2018 (en millions de F CFA)*

| Année                                          | 2015          | 2016          | 2017          | 2018          |
|------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Recettes réelles consolidées recouvrées</b> |               |               |               |               |
| Fonctionnement ( F CFA)                        | 464 095 283   | 502 849 193   | 533 554 196   | 534 661 793   |
| Investissement ( F CFA)                        | 1462 341 408  | 1 138 753 659 | 613 364 242   | 610 439 211   |
| <b>Dépenses réelles consolidées exécutées</b>  |               |               |               |               |
| Fonctionnement ( F CFA)                        | 452 456 368   | 502 085 180   | 492 274 111   | 488 642 977   |
| Investissement ( F CFA)                        | 711 029 233   | 722 449 589   | 542 073 016   | 510 612 612   |
| <b>Budget réel consolidé</b>                   |               |               |               |               |
| Masse salariale                                | 164 733 556   | 184 693 320   | 201 097 584   | 230 271 580   |
| Recettes totales recouvrées                    | 1 926 436 691 | 1 641 602 852 | 1 146 918 438 | 1 145 101 004 |
| Dépenses totales exécutées                     | 1 163 485 601 | 1 224 534 769 | 1 034 347 127 | 999 255 589   |

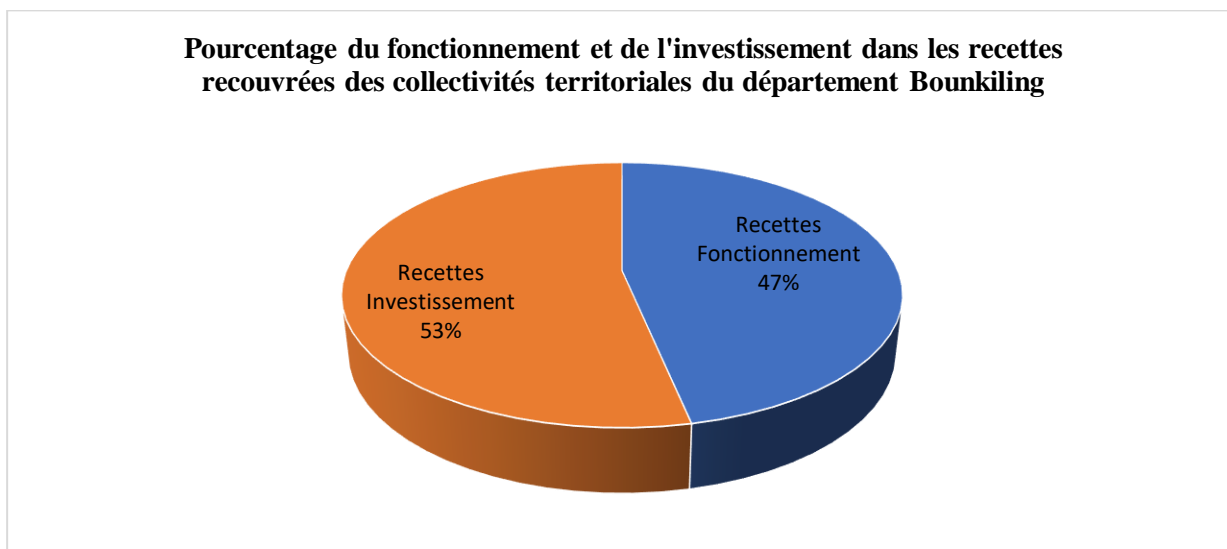
L'évolution des recettes globales des collectivités territoriales affiché une tendance baissière de - 41%<sup>6</sup> pendant la période sous revue passant de 1,926 milliard à 1,145 milliard de Francs CFA.

**Graphique 34 : Evolution des recettes recouvrées par les collectivités territoriales du département de Bounkiling de 2015 à 2018 ( en millions de F CFA)**



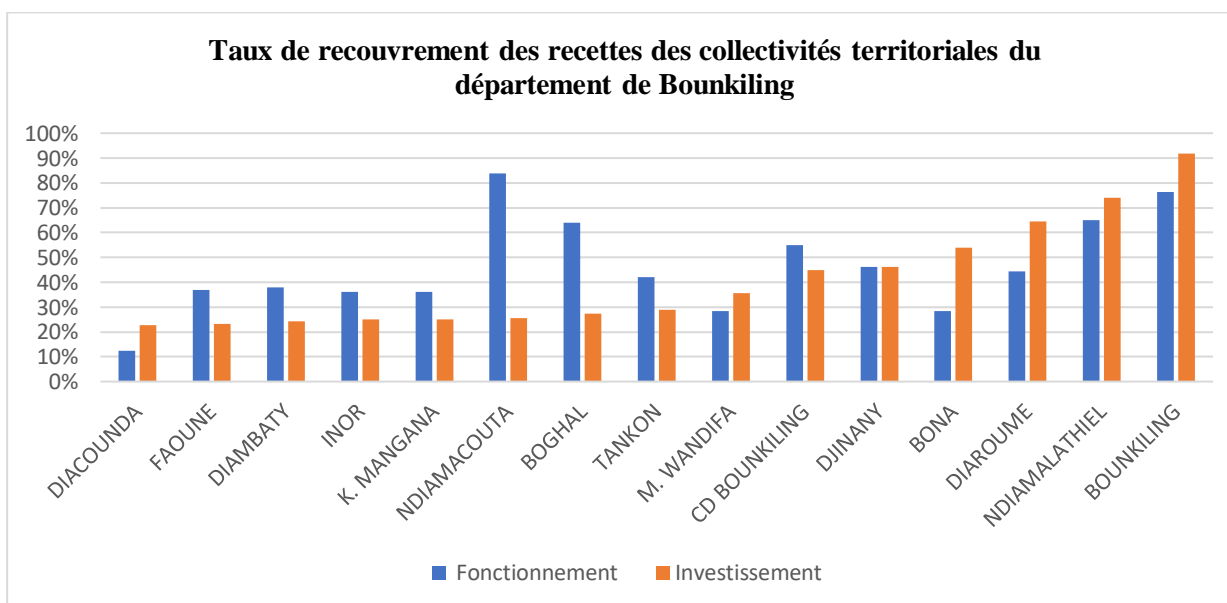
Les recettes d'investissement ont connu une forte baisse de -50% passant de 1,46 milliards à 610 millions entre 2015 et 2018. Par contre, les recettes de fonctionnement, ont connu une légère hausse de 15% passant de 464 millions à 534 millions en 4 ans.

**Graphique 35 :** Pourcentage du fonctionnement et de l'investissement dans les recettes recouvrées des collectivités territoriales du département de Bounkiling en 2018



Les recettes d'investissement recouvrées sont évaluées à 53% tandis que les recettes de fonctionnement recouvrées sont estimées à 47%.

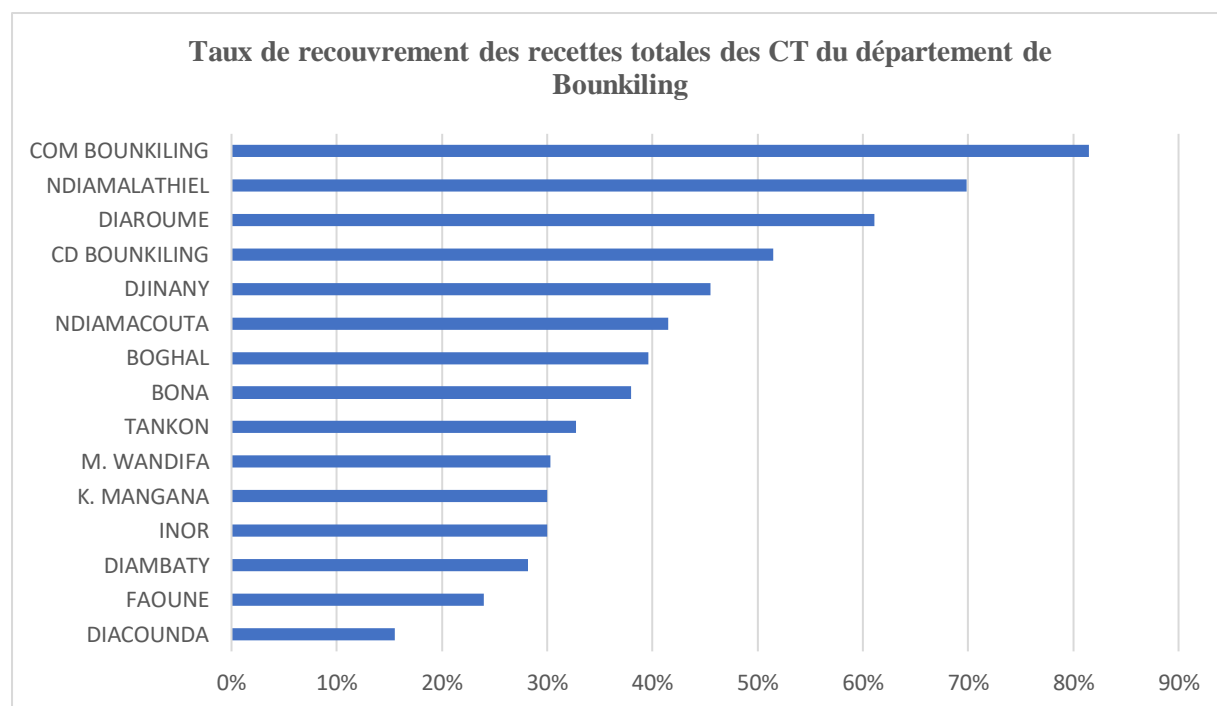
**Graphique 36 :** Taux de recouvrement des recettes d'investissement et de fonctionnement des collectivités territoriales du département de Bounkiling en 2018



Le taux de recouvrement des recettes renseigne sur les efforts de mobilisation des ressources financières par les collectivités territoriales du département de Bounkiling.

De manière globale, ce taux de recouvrement des recettes est faible au niveau départemental et varie de 12% pour les recettes de fonctionnement dans la commune de Diacounda à 91% pour les recettes d'investissement dans la commune de Bounkiling.

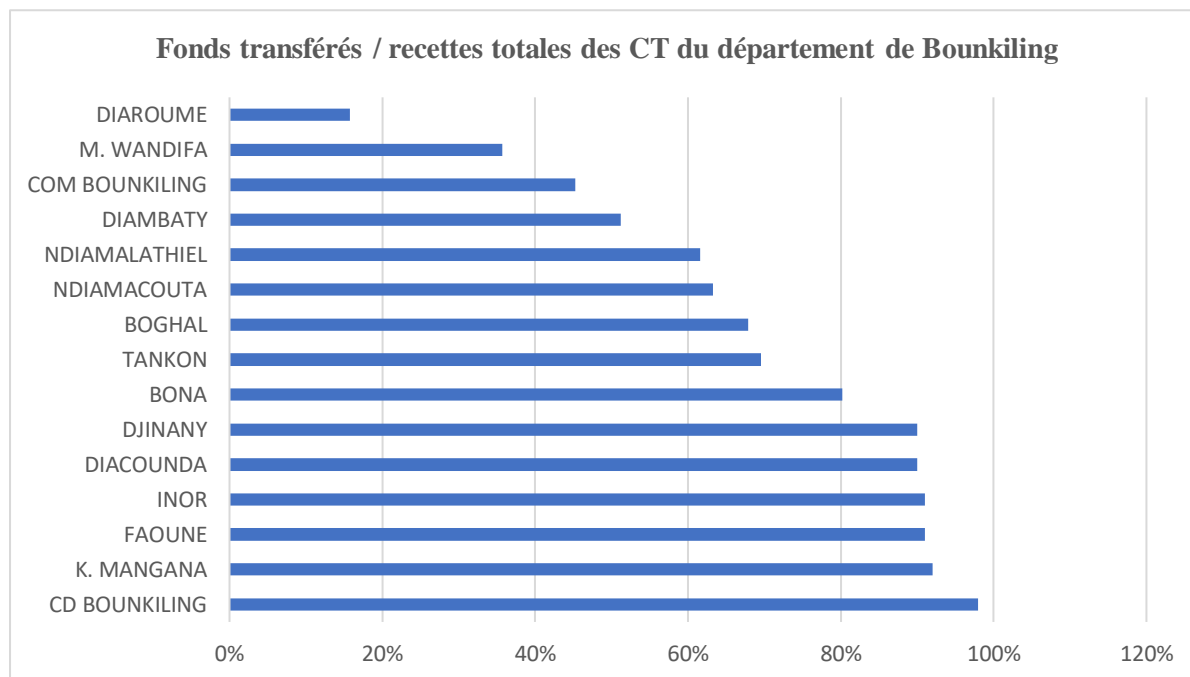
**Graphique 37** : Taux de recouvrement des recettes totales des collectivités territoriales du département de Bounkiling en 2018



En effet, les collectivités territoriales du département de Bounkiling ayant les taux de recouvrement les plus faibles sont Diacounda, Faoune, Diambaty, Inor, Kandio Mangana et Médina Wandifa. Elles ont toutes eu un taux de recouvrement de moins de 30%.

Les collectivités territoriales qui affichent les taux de recouvrement les plus élevés (plus de 45%) sont les communes de Bounkiling, de Nidamalathiel, de Diaroume, de Djinany et le Conseil départemental de Bounkiling. En effet, le conseil département n'ayant pas de fiscalité propre, leurs principales sources de recettes restent les transferts de l'Etat, ce qui explique son niveau élevé de recouvrement.

**Graphique 38** : Fonds transférés sur recettes totales recouvrées dans les collectivités territoriales du département de Bounkiling à 2018



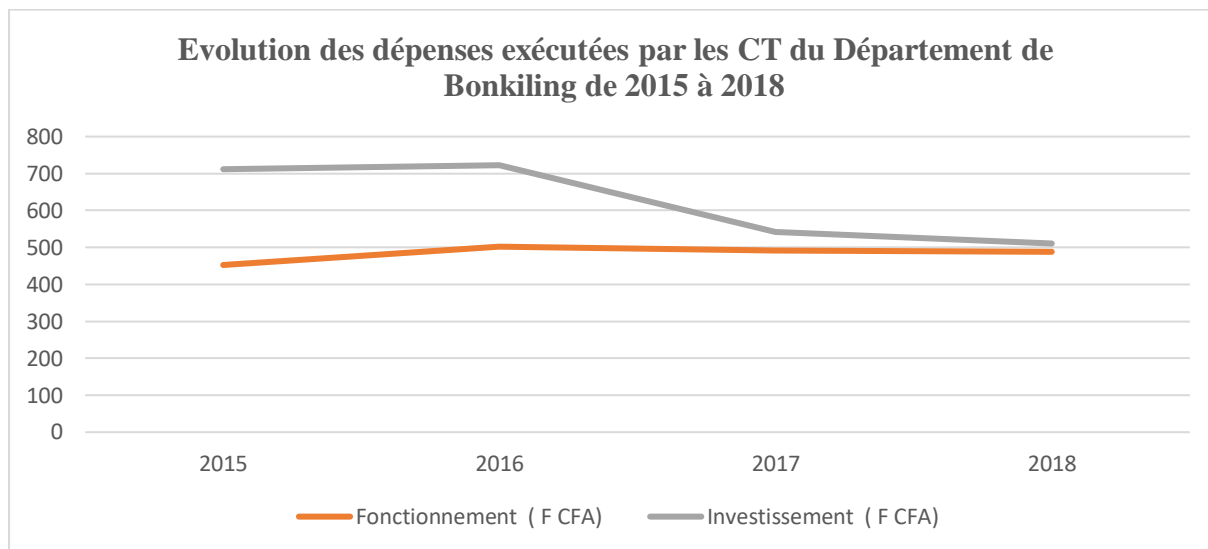
Le rapport entre fonds transférés sur les recettes totales est assez important dans les collectivités territoriales du Département de Bounkiling. Cependant, des disparités notoires existent entre collectivités territoriales.

Cette dépendance est de 98% dans le conseil départemental de Bounkiling, 92% dans les communes de Kandio Mangana, de Faoune (91%), de Inor (91%), de Diacounda (90%), de Djinany (90%), de Bona (80%), de Tanko (69%), de Boghal (68%), de Ndiamacouta (63%) et de Ndiamalathiel (62%). Ceci explique le faible degré d'autonomie des collectivités territoriales marqué par l'insuffisance de ressources propres.

Ainsi, seules trois (3) collectivités territoriales sur les seize (16) que compte le département ont moins de 50% de fonds transférés dans les recettes globales, il s'agit des communes de Diaroume (17%), Médina Wandifa (36%) et Bounkiling (45%). Ce fait s'explique par la centralité de ces trois collectivités territoriales qui se situent sur des axes routiers de grande envergure avec une activité économique importante. Elles sont donc les collectivités territoriales les plus autonomes avec plus de recettes propres que les autres précédemment citées.

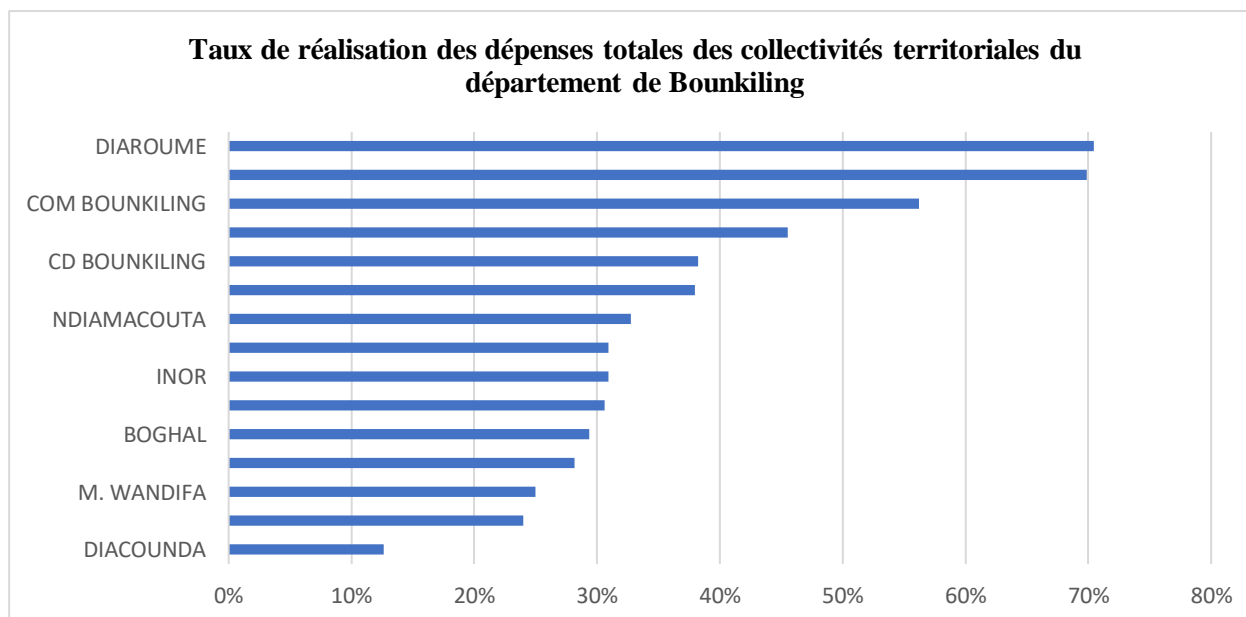


**Graphique 39** : Evolution des dépenses exécutées par les CT du département de Bounkiling de 2015 à 2018 ( en millions de F CFA)



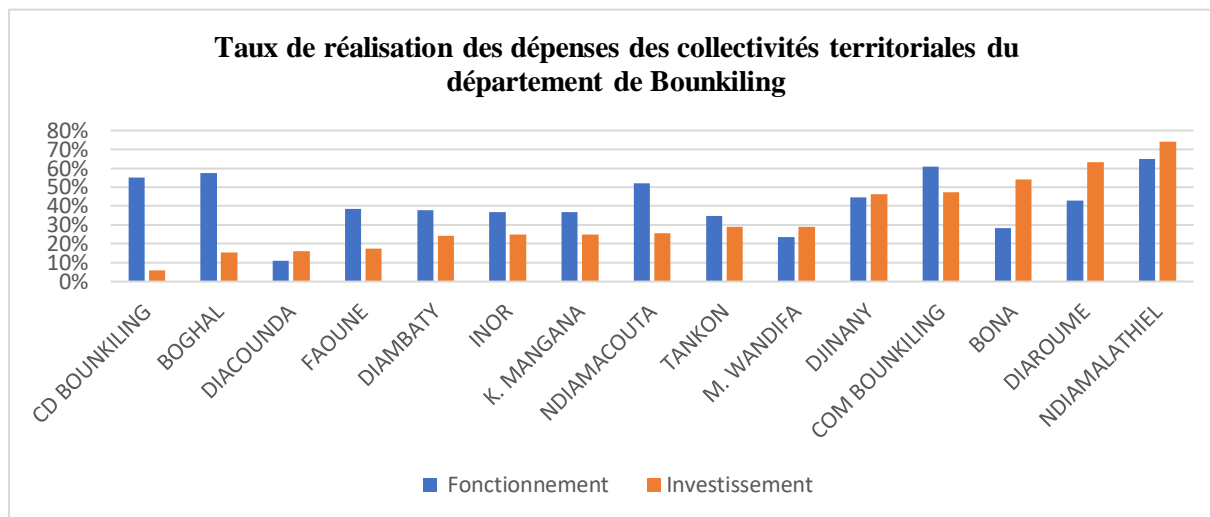
Les dépenses réalisées par les collectivités territoriales du département ont subi une baisse de 38% entre 2015 et 2018 passant respectivement de 711 029 233 F CFA à 510 612 612 F CFA. Cette tendance baissière est plus constatée dans les dépenses d’investissement qui sont estimées à hauteur de -28%. Quant aux dépenses de fonctionnement, elles sont plutôt stationnaires avec une légère hausse de 8%.

**Graphique 40** : Part du fonctionnement et de l’investissement dans les dépenses réalisées par les collectivités territoriales du département de Bounkiling en 2018



Les taux de réalisation des dépenses sont faibles dans la majorité des collectivités territoriales (73% des communes) du département de Bounkiling avec un score de moins de 40 %. Ainsi, trois collectivités territoriales ont pu réaliser plus de 50% de leurs prévisions de dépenses. Il s'agit des communes de Diaroumé (71%), Ndiamalathiel (70%) et Bounkiling (56%).

**Graphique 41** : Taux de réalisation des dépenses totales des collectivités territoriales du département de Bounkiling en 2018

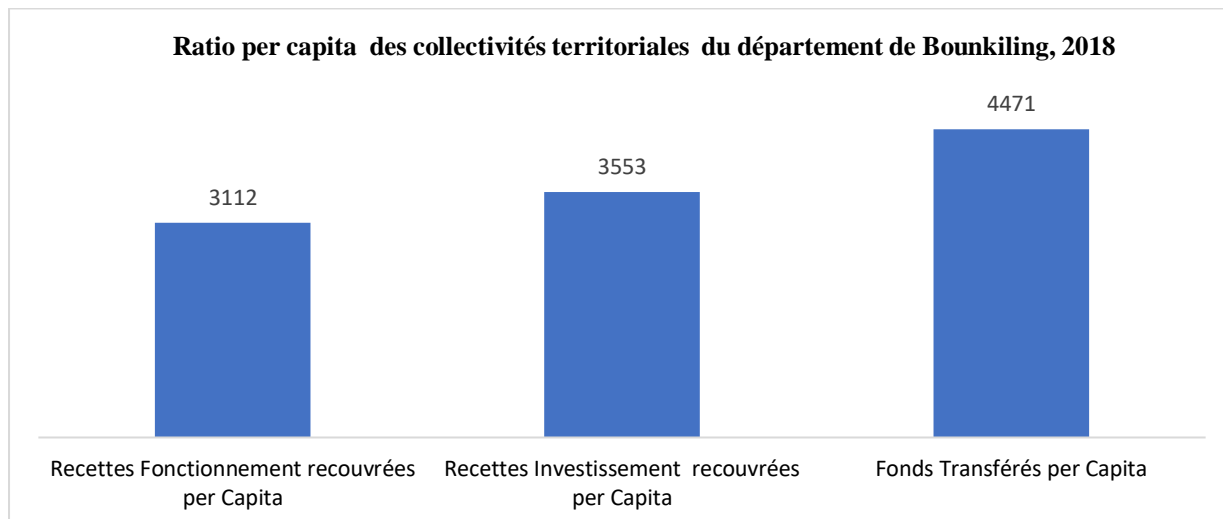


Le taux global de réalisation relativement bas s'explique par la faiblesse des taux d'exécution des dépenses d'investissement avec moins de 30% pour la majorité des collectivités territoriales comme le conseil départemental de Bounkiling (5%), les communes de Boghal (15%), Diacouna (16%), Faoune (17%), Diambaty (22%), Inor (25%), Kandio Mangana (26%), Ndiamacouta (27%), Tanko et Wandifa (29%) chacune.

Par contre, les dépenses de fonctionnement ont connu des taux de réalisation assez importants dans des collectivités territoriales comme Ndimacouta (53%), Ndiamalathiel (65%), Djinany (60%), Boghal (58%) et le conseil départemental de Boukiling (56%).

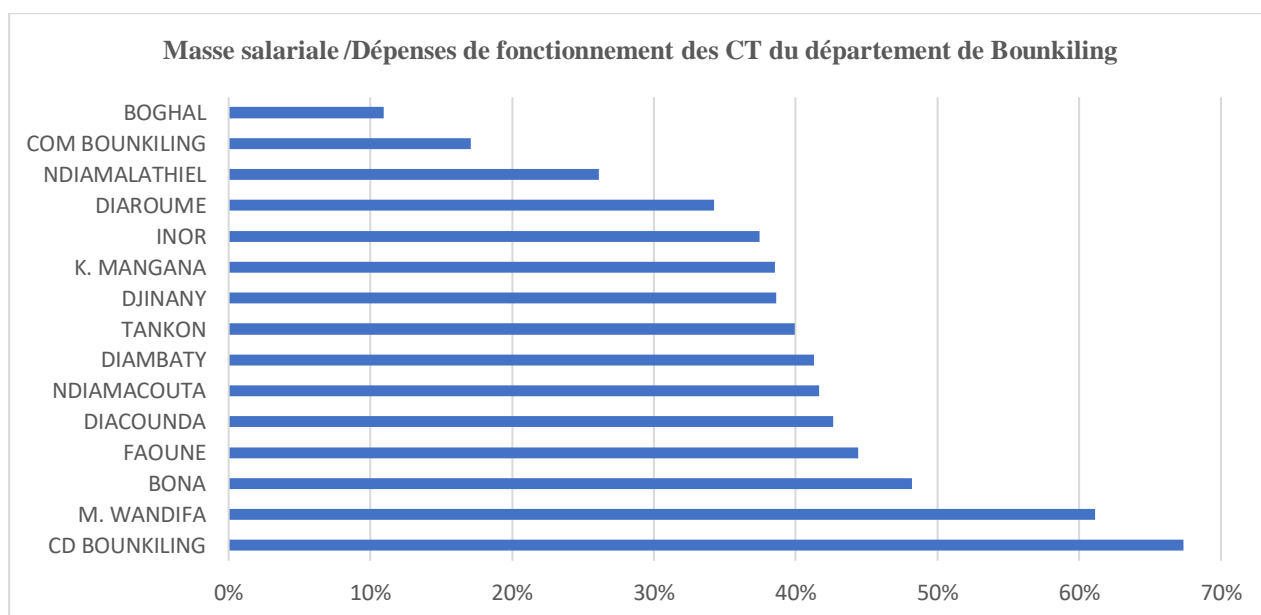
- **Ratios financiers consolidés des collectivités territoriales du département de Bounkiling**

**Graphique 42** : Recettes réelles per capita des collectivités territoriales du département de Bounkiling en 2018



A l'image des collectivités territoriales de la région de Kolda, celles du département de Bounkiling ont également enregistré des ratios de recettes par habitant très faibles dont le global n'atteint guère 7 000 F CFA/habitant. Les 43% des recettes desdits ratios sont constituées des fonds de transferts.

**Graphique 43** : Masse salariale sur les dépenses de fonctionnement des collectivités territoriales du département de Bounkiling en 2018

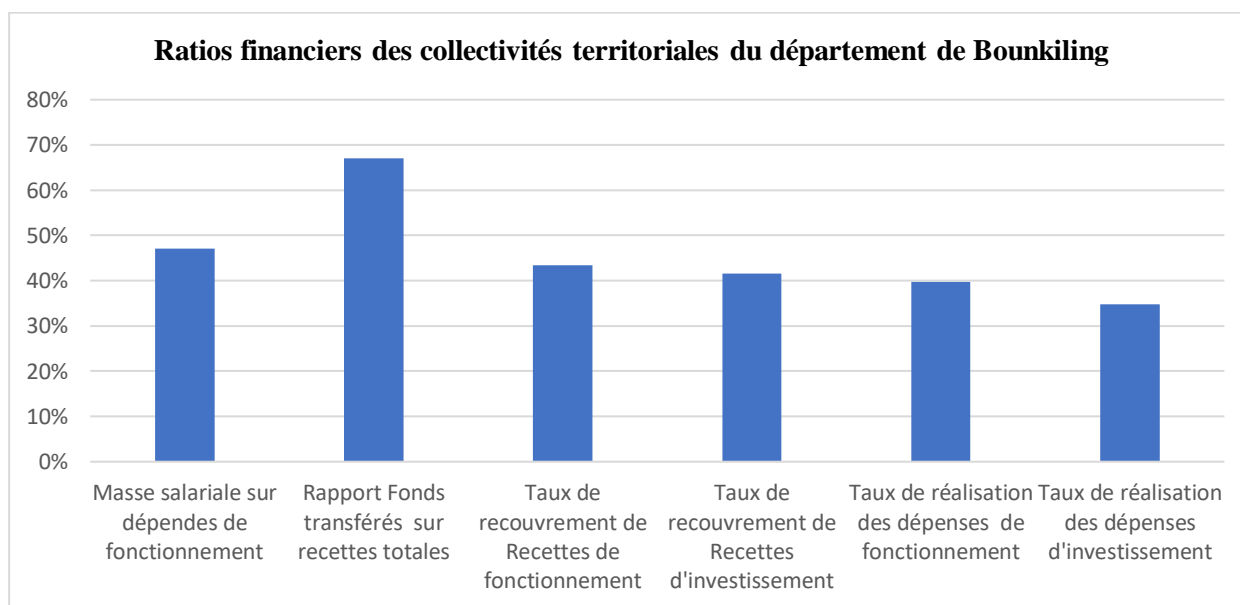


Le rapport entre les charges salariales moyennes départementales et les dépenses de fonctionnement est estimé à un taux inférieur ou égal à 48% pour l'ensemble des collectivités territoriales sauf deux qui dépassent la barre de 60% de masse salariale sur le fonctionnement. Il s'agit du conseil département de Bounkiling (68%) et de la commune de Medina Wandifa (62%).

Par ailleurs, les communes ayant les plus faibles taux de masse salariale rapportés au fonctionnement sont Boghal (11%), Bounkiling commune (17%) et Ndiamalathiel (26%).

Comme l'illustre le graphique ci-dessous, hormis les collectivités territoriales citées, toutes les autres ont un pourcentage de masse salariale compris entre 35% et 47% des dépenses de fonctionnement.

**Graphique 44** : Synthèse des ratios financiers des collectivités territoriales du département de Bounkiling en 2018



Les autres ratios financiers ont tous enregistré des scores inférieurs à 50% hormis le ratio « fonds transférés sur recettes totales » qui est évalué à 68%.

## I.2.2. Communes et département de Goudomp

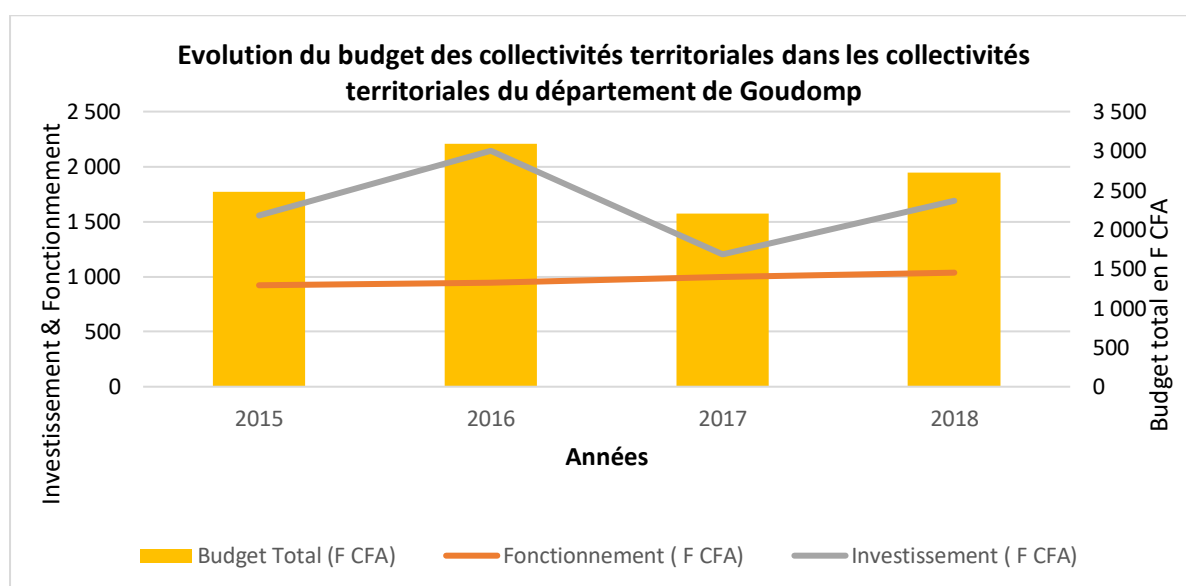
- **Budget des collectivités territoriales et fonds transférés consolidés des collectivités territoriales du département de Goudomp**

**Tableau 11: Évolution du budget prévisionnel consolidé des CT du département de Goudomp de 2015 à 2018 (en millions de F CFA)**

| <b>Profil financier du Département de Goudomp</b> |               |               |               |               |
|---------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Année</b>                                      | <b>2015</b>   | <b>2016</b>   | <b>2017</b>   | <b>2018</b>   |
| <b>Fonds transférés recouverts</b>                |               |               |               |               |
| <b>FDD</b>                                        | 344 500 000   | 386 000 000   | 388 500 000   | 354 500 000   |
| <b>FECL et fonds de concours</b>                  | 185 000 000   | 258 000 000   | 290 000 000   | 261 651 331   |
| <b>Total Fonds transférés</b>                     | 529 500 000   | 644 000 000   | 678 500 000   | 616 151 331   |
| <b>Budget consolidé recouvert</b>                 |               |               |               |               |
| <b>Fonctionnement ( F CFA)</b>                    | 921 705 856   | 943 649 642   | 998 315 763   | 1 036 240 518 |
| <b>Investissement ( F CFA)</b>                    | 1 558 053 751 | 2 143 546 008 | 1 202 506 250 | 1 689 944 096 |
| <b>Budget total (F CFA)</b>                       | 2 479 759 607 | 3 087 195 650 | 2 200 822 013 | 2 726 184 614 |

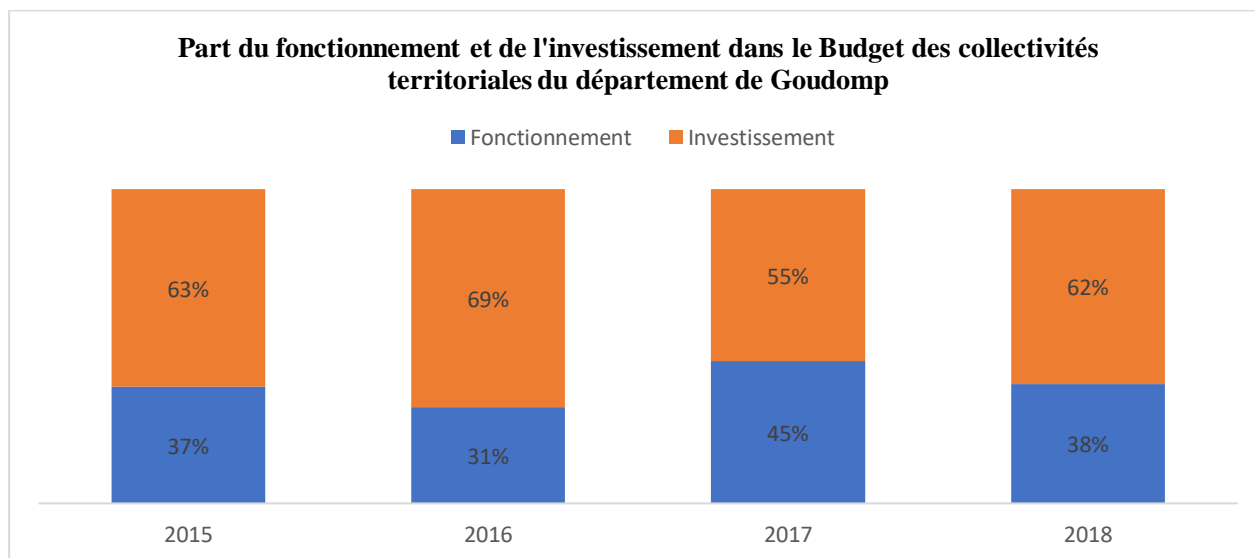
Le budget consolidé des collectivités territoriales du département de Goudomp a connu une évolution irrégulière avec une tendance globale haussière de 9% et un pic noté en 2016. Cependant, le budget de fonctionnement est assez stable avec une légère hausse en 2018.

**Graphique 45 :** Evolution du budget des collectivités territoriales du département de Goudomp entre 2015 et 2018 ( en millions de F CFA)



A l'image des budgets des collectivités territoriales du département de Bounkiling, ceux de Goudomp sont dominés par l'investissement durant les 4 années de façon quasi constante avec une moyenne de 62%.

**Graphique 46 :** Part du fonctionnement et de l'investissement dans le budget des collectivités territoriales du département de Goudomp en 2018



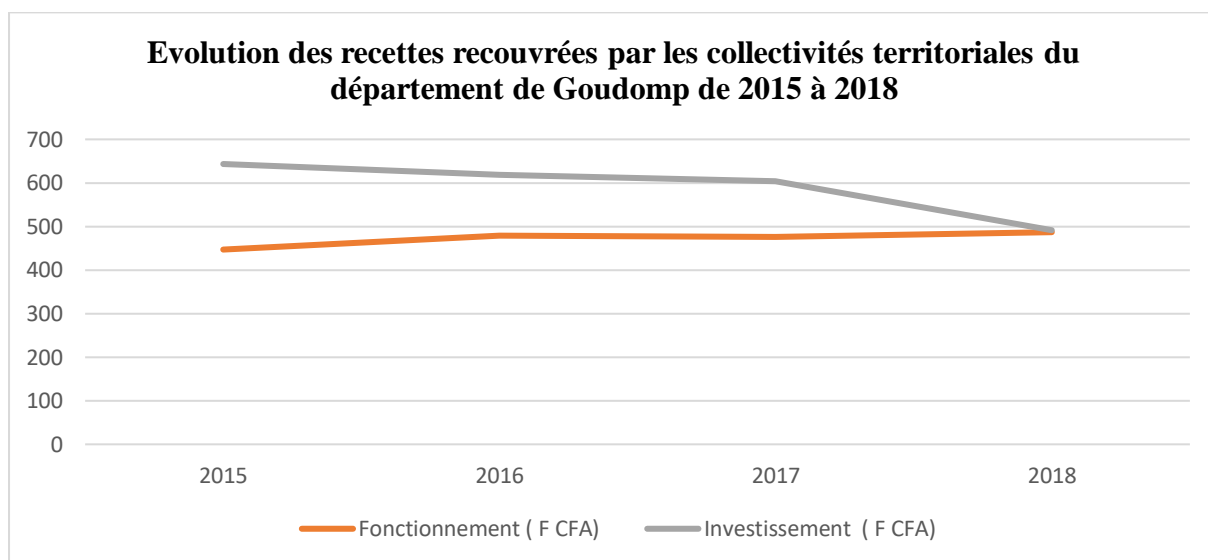
- **Recettes recouvrées et dépenses exécutées consolidées des collectivités territoriales du département de Goudomp**

**Tableau 12:** Évolution du budget réel consolidé des CT du département de Goudomp de 2015 à 2018 ( en million de F CFA)

| Année                                  | 2015          | 2016          | 2017          | 2018        |
|----------------------------------------|---------------|---------------|---------------|-------------|
| <b>Recettes recouvrées consolidées</b> |               |               |               |             |
| Fonctionnement ( F CFA)                | 497 531 228   | 489 323 509   | 531 453 449   | 494 360 777 |
| Investissement ( F CFA)                | 643 378 101   | 619 198 593   | 604 080 263   | 491 505 103 |
| <b>Dépenses exécutées consolidées</b>  |               |               |               |             |
| Fonctionnement ( F CFA)                | 447 044 444   | 479 399 425   | 475 400 713   | 486 944 763 |
| Investissement ( F CFA)                | 585 007 289   | 484 965 943   | 531 359 243   | 448 425 200 |
| <b>Compte administratif</b>            |               |               |               |             |
| Masse salariale                        | 174 603 330   | 179 797 330   | 199 565 330   | 197 193 030 |
| Recettes totales recouvrées            | 1 090 422 545 | 1 098 598 018 | 1 079 480 976 | 978 449 866 |
| Dépenses totales exécutées             | 1 082 538 517 | 974 289 452   | 1 062 812 692 | 942 785 977 |

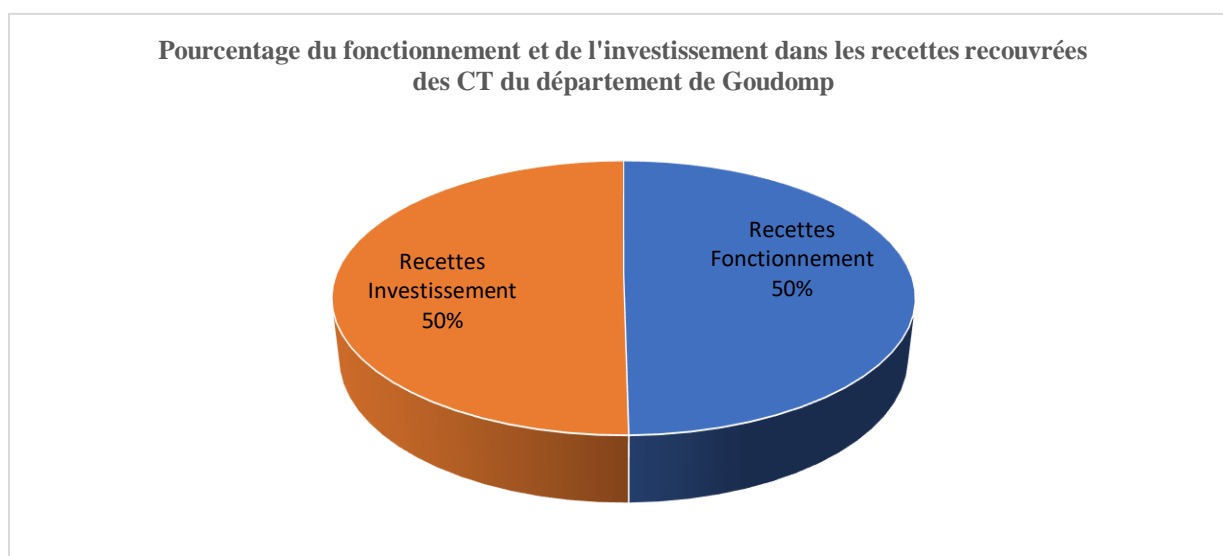
Les recettes réelles des collectivités territoriales du département de Goudomp ont connu une légère évolution, voire une constance d'une année à une autre avec une petite hausse de moins de 25 000 000 F CFA en 4 ans.

**Graphique 47 :** Evolution des recettes recouvrées par les collectivités territoriales du Département de Goudomp de 2015 à 2018 (en millions de F CFA)



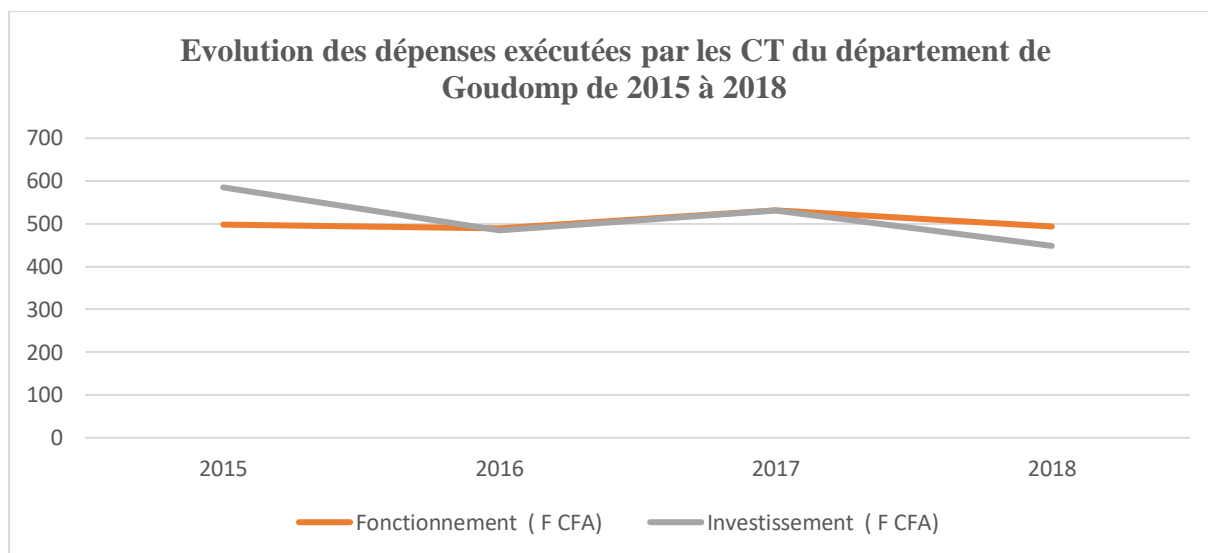
En 2018, les recettes recouvrées de fonctionnement (494 360 777 FCFA) et d'investissement (491 505 103 F CFA) sont à peu près égales avec une légère différence de 3 000 000 F CFA.

**Graphique 48 :** Pourcentage du fonctionnement et de l'investissement dans les recettes recouvrées des collectivités territoriales du département de Goudomp en 2018

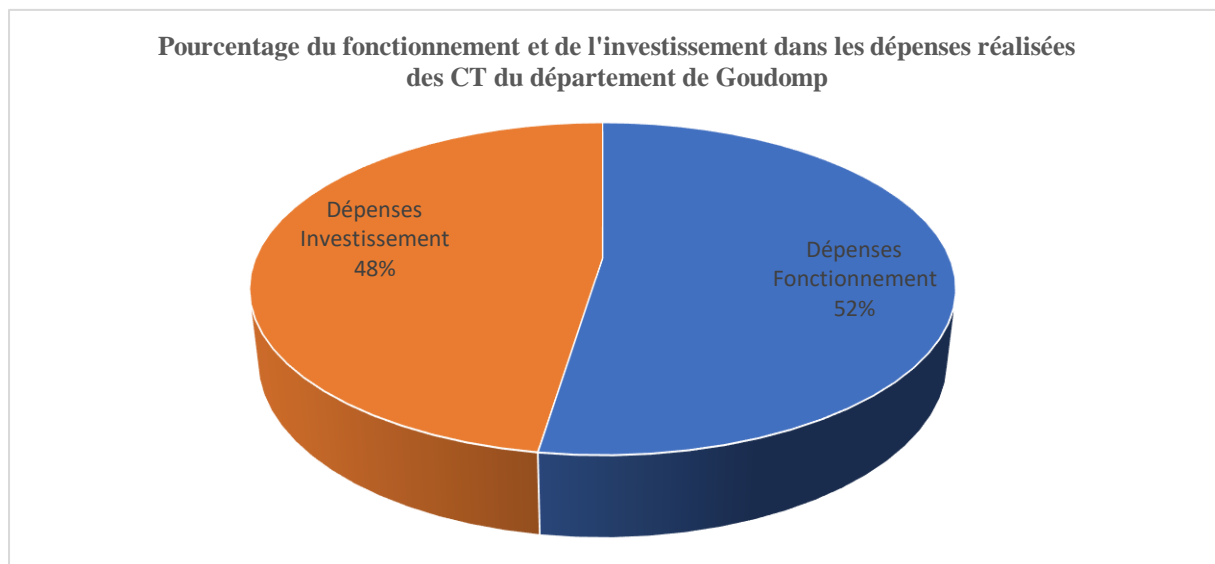


Par rapport aux dépenses exécutées, il est noté une diminution globale de 14% pendant la période considérée passant de 1 082 538 517 F CFA en 2015 à 942 785 977 F CFA en 2018. Ainsi, les dépenses exécutées d'investissement et de fonctionnement ont suivi la même évolution comme l'illustre la courbe ci-dessous.

**Graphique 49 :** Evolution des dépenses exécutées par les collectivités territoriales du département de Goudomp de 2015 à 2018 (en millions de F CFA)



**Graphique 50 :** Part du fonctionnement et de l'investissement dans les dépenses réalisées par les collectivités territoriales du département de Goudomp en 2018

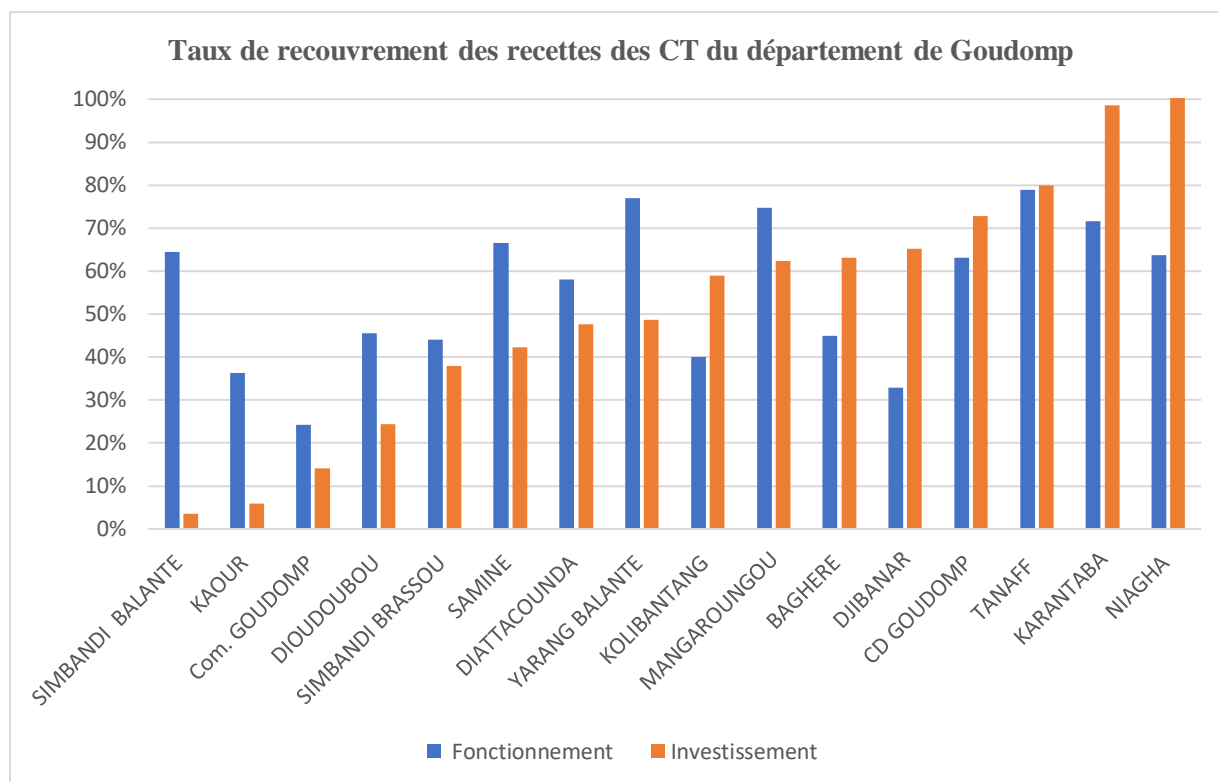


Les dépenses réelles en 2018 sont dominées par celles du fonctionnement à hauteur de 52%.



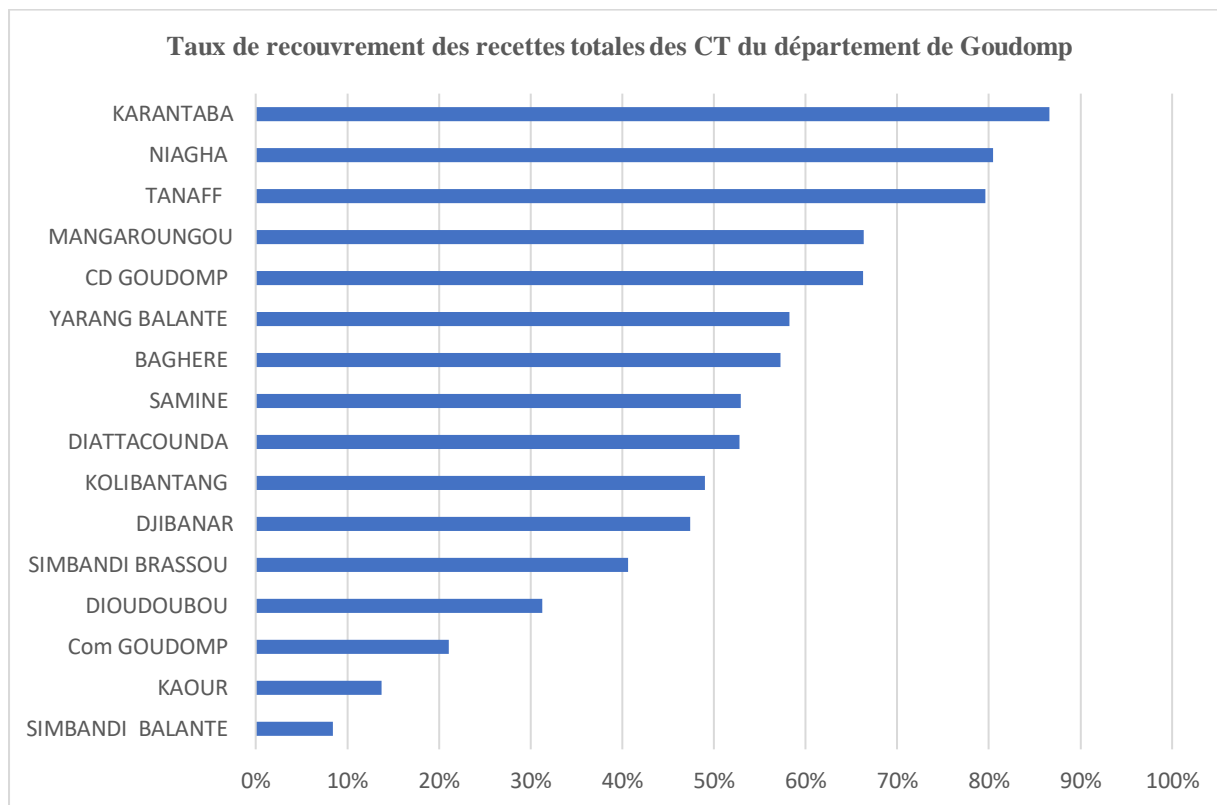
- **Ratios financiers des collectivités territoriales du département de Goudomp**

**Graphique 51** : Taux de recouvrement des dépenses de fonctionnement et d'investissement des collectivités territoriales du département de Goudomp en 2018



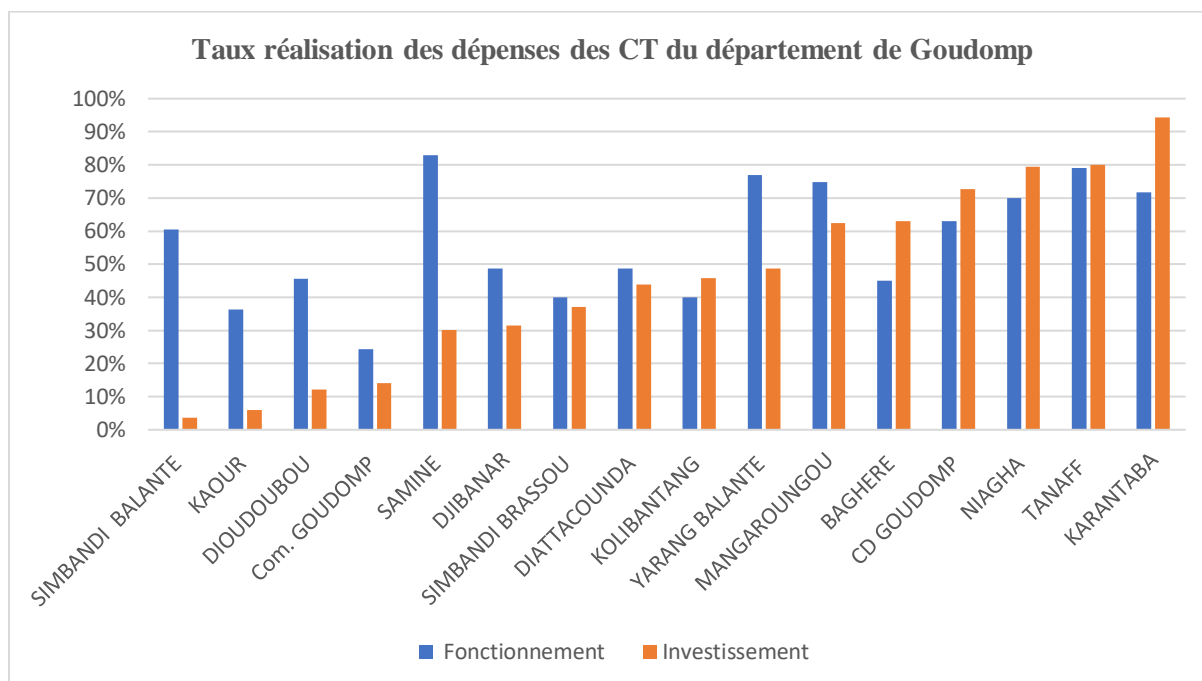
Le taux de recouvrement des recettes est globalement moyen pour les collectivités territoriales du département de Goudomp, notamment pour les recettes de fonctionnement qui varient entre 30 et 80%. La majorité des collectivités territoriales de Goudomp ont un taux de recouvrement des recettes de fonctionnement et d'investissement de plus de 50%.

**Graphique 52 :** Taux de recouvrement des dépenses totales des collectivités territoriales du département de Goudomp en 2018



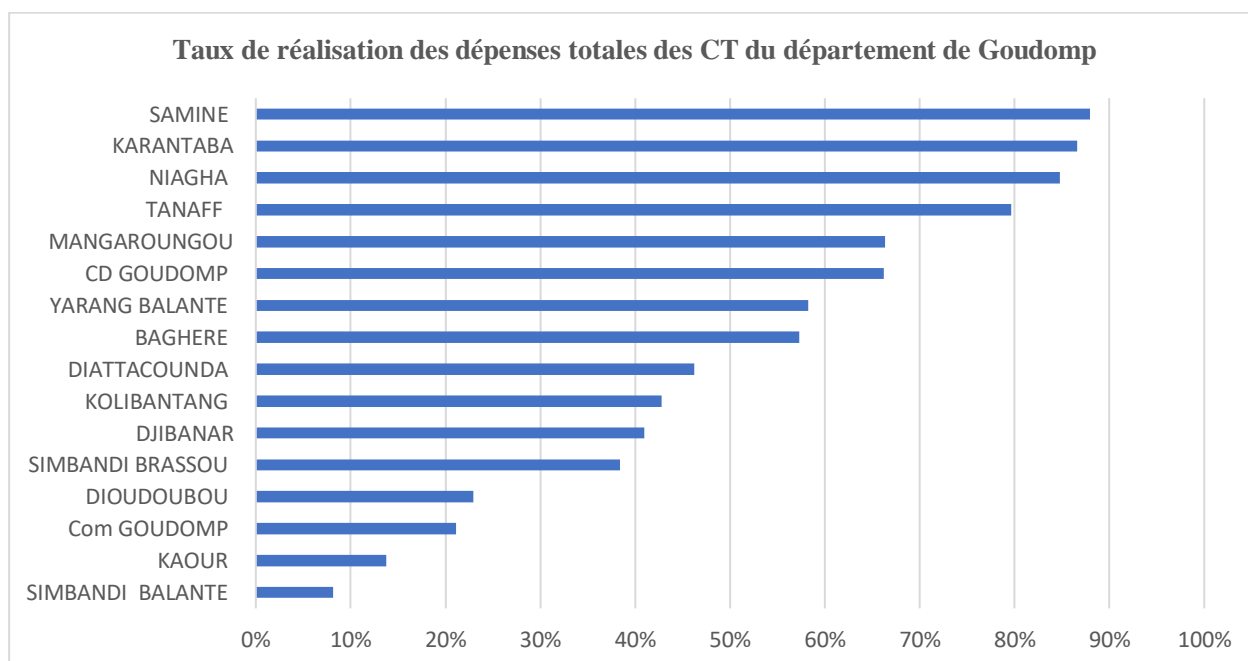
Ainsi, seules trois CT ont un taux de recouvrement des recettes de moins de 30%, il s'agit des communes de Simbandi Balante, Kaour et Goudomp. Ces communes ont besoin d'être renforcées en matière de recouvrement de recettes afin d'améliorer la mobilisation des ressources. Ce faible taux de recouvrement peut aussi être un problème plus grave d'absence de matière imposable.

**Graphique 53 :** Taux de réalisation des dépenses de fonctionnement et d'investissement des collectivités territoriales du département de Goudomp en 2018



Les taux de réalisation des dépenses sont également moyens tandis que les taux de réalisation des dépenses d'investissement sont nettement plus faibles.

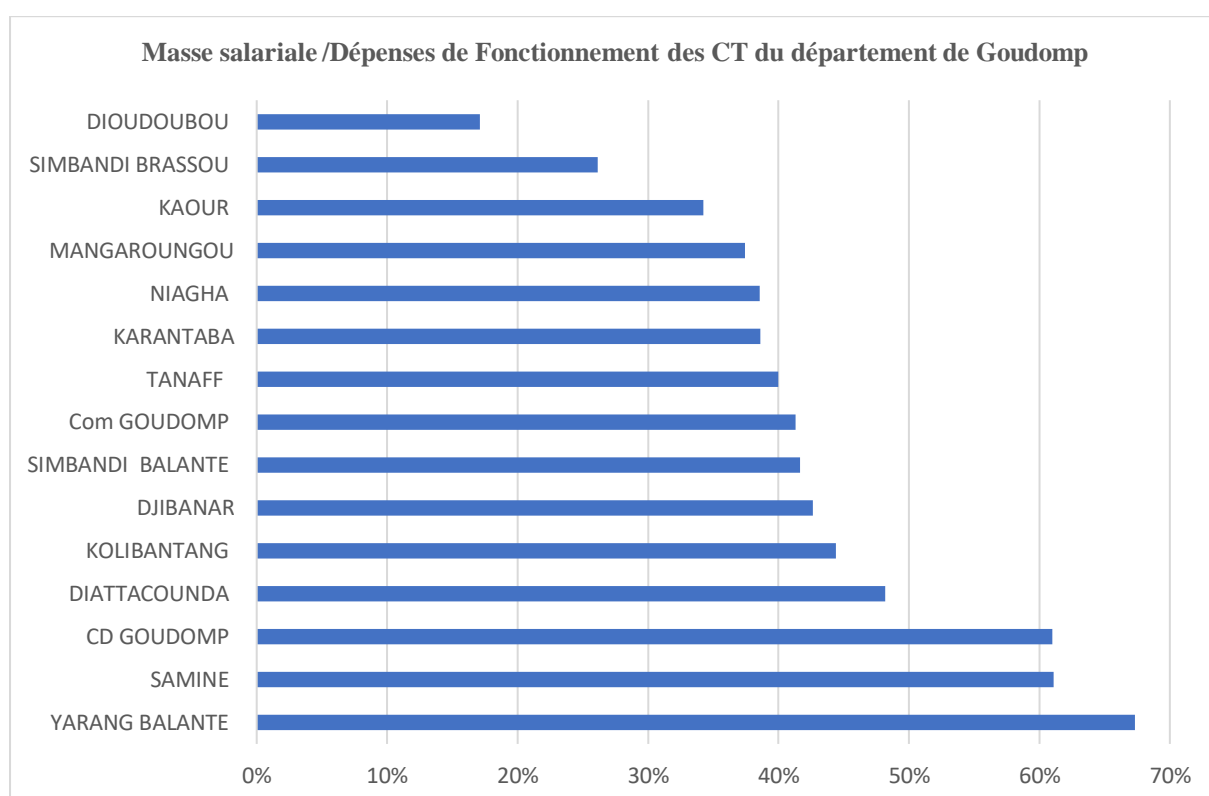
**Graphique 54 :** Taux de réalisation des dépenses totales des collectivités territoriales du département de Goudomp en 2018



Comme dans la plupart des collectivités territoriales, la masse salariale des collectivités territoriales du département de Goudomp est très lourde puisqu'elle occupe plus du tiers des dépenses de fonctionnement.

Dans certaines collectivités territoriales, la masse salariale mobilise plus de la moitié du budget, notamment à Yarang Balante (67%), Samine Escale (62%) et au conseil départemental de Goudomp (62%).

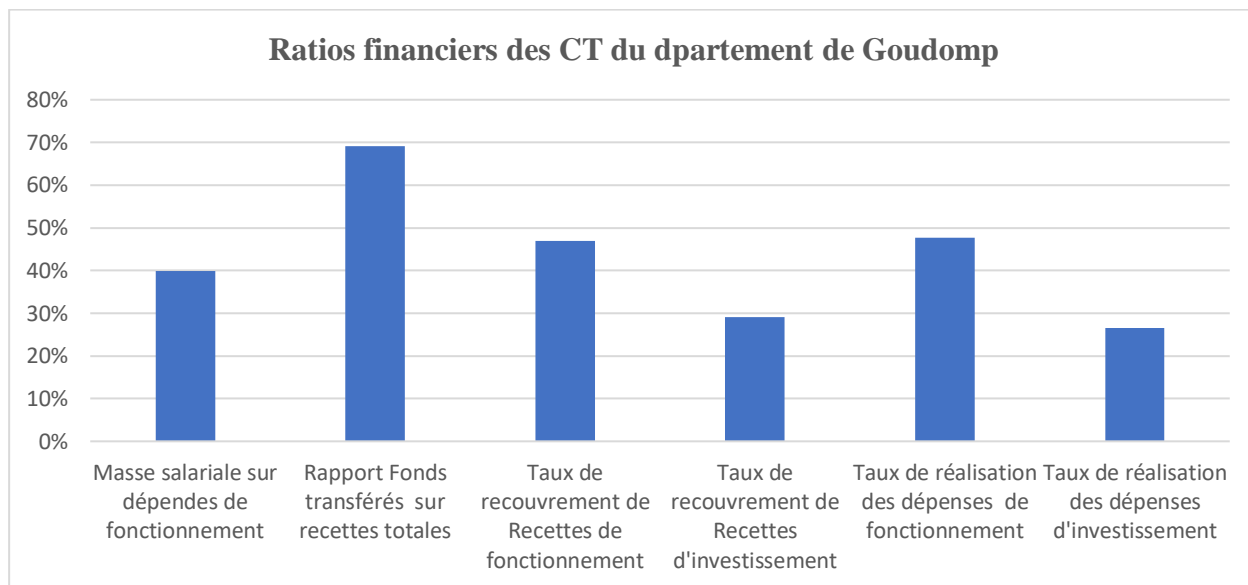
**Graphique 55 :** Masse salariale sur les dépenses de fonctionnement des collectivités territoriales du département de Goudomp en 2018



La cartographie des ratios financiers des collectivités territoriales du département de Goudomp est marquée par une forte dépendance aux fonds de transfert qui représentent 70% des recettes totales. Ceci explique également la faiblesse du taux de recouvrement des recettes des collectivités territoriales.

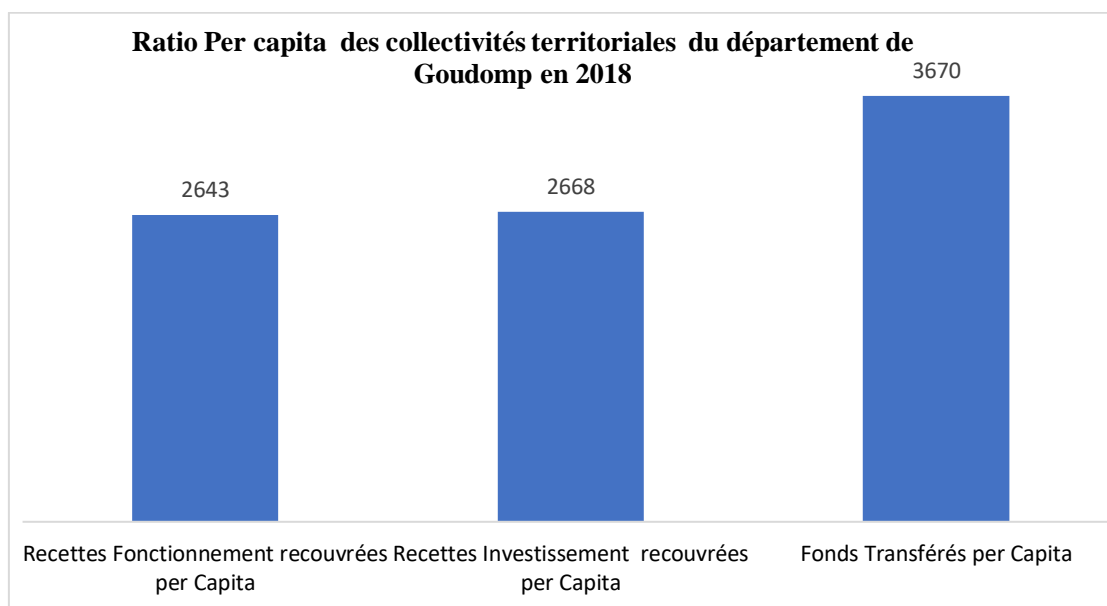
Le taux global de réalisation des dépenses est également faible avec moins de 50%.

**Graphique 56 :** Synthèse des ratios financiers des collectivités territoriales du département de Goudomp en 2018



Les ratios financiers par habitant, du point de vue des recettes, sont très faibles. Ils sont estimés à 5 311 F CFA / habitant dont les 3 670 F CFA, (soit 70%), proviennent du Fonds de Dotation de la Décentralisation (FDD) et du Fonds d'Equipement des collectivités territoriales. Ceci prouve davantage la forte dépendance des recettes des CT par rapport aux fonds transférés et traduit leur faible autonomie.

**Graphique 57 :** Recettes réelles per capita des collectivités territoriales du département de Goudomp en 2018



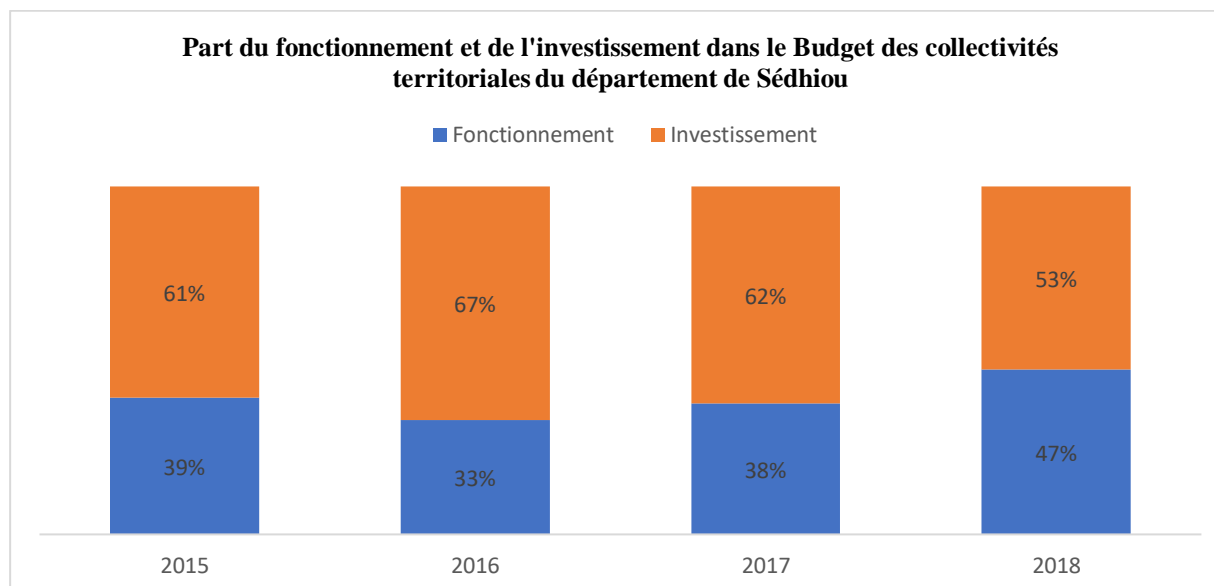
### I.2.3. Communes et département de Sédhiou

- **Budget des collectivités territoriales et fonds transférés consolidés des collectivités territoriales du département de Sédhiou**

**Tableau 13: Évolution du budget prévisionnel consolidé des CT du département de Sédhiou de 2015 à 2018 (en millions de F CFA)**

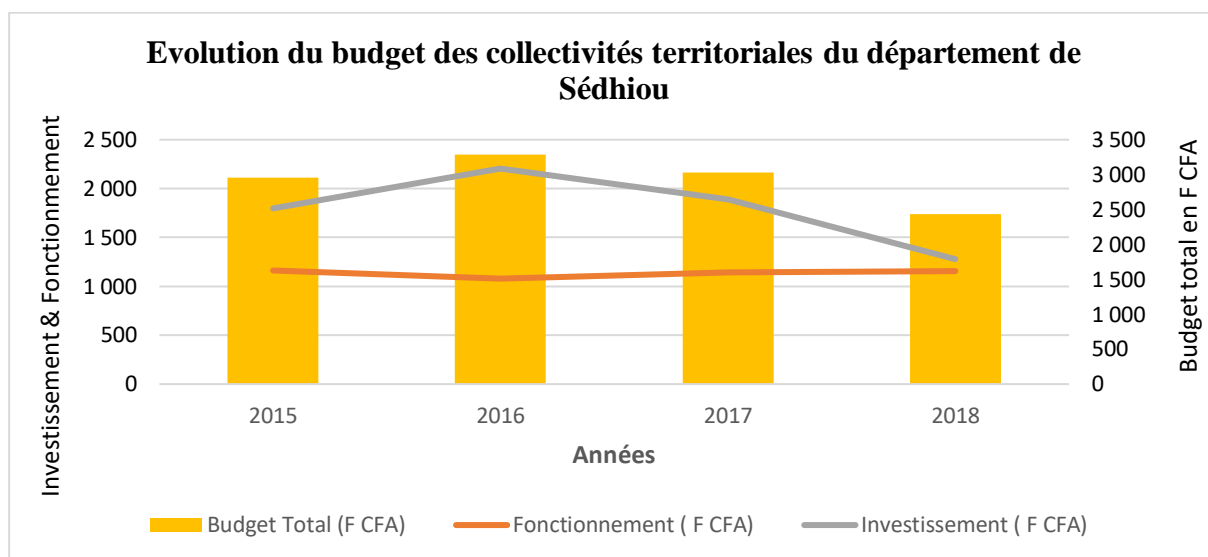
| Année                              | 2015                 | 2016                 | 2017                 | 2018                 |
|------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>Fonds transférés consolidés</b> |                      |                      |                      |                      |
| <b>FDD</b>                         | 420 000 000          | 435 000 000          | 455 900 000          | 437 400 000          |
| <b>FECL et fonds de concours</b>   | 358 060 000          | 297 186 154          | 301 374 000          | 271 330 749          |
| <b>Total Fonds transférés</b>      | 778 060 000          | 732 186 154          | 757 274 000          | 708 730 749          |
| <b>Budget consolidé</b>            |                      |                      |                      |                      |
| <b>Fonctionnement ( F CFA)</b>     | 1 162 034 062        | 1 078 523 266        | 1 140 963 514        | 1 152 405 755        |
| <b>Investissement ( F CFA)</b>     | 1 797 076 214        | 2 204 364 947        | 1 888 583 110        | 1 277 694 934        |
| <b>Budget Total (F CFA)</b>        | <b>2 959 110 276</b> | <b>3 282 888 213</b> | <b>3 029 546 624</b> | <b>2 430 100 689</b> |

**Graphique 58 : Part du fonctionnement et de l'investissement dans le budget des collectivités territoriales du département de Sédhiou entre 2015 et 2018**



Le budget d'investissement occupe plus de la moitié du budget des collectivités territoriales du département de Sédhiou.

**Graphique 59** : Evolution du budget des collectivités territoriales du département de Sédhiou entre 2015 et 2018 (en millions de F CFA)



L'évolution des chiffres de budget des collectivités territoriales du département de Sédhiou est décroissante à l'image de plusieurs collectivités territoriales des régions de Kolda et Sédhiou. Cette diminution du budget se remarque plus dans le budget d'investissement que dans celui du fonctionnement qui est resté constant durant les quatre (4) années couvertes. Cette faiblesse de l'investissement s'explique par la diminution constante des recettes d'investissement.

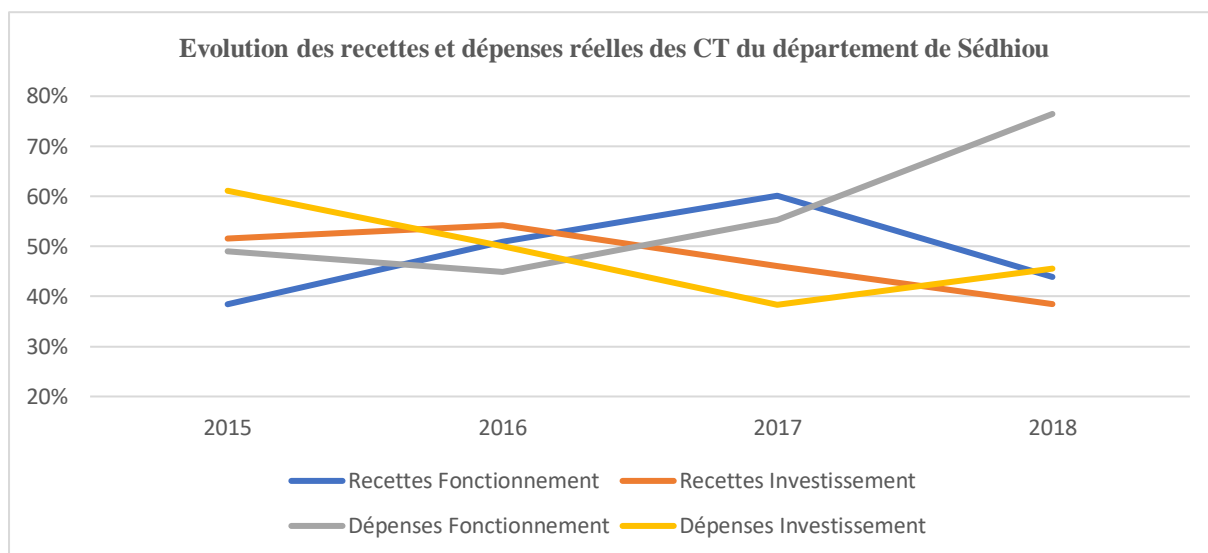
- **Recettes recouvrées et dépenses exécutées consolidées des collectivités territoriales du département de Sédhiou**

**Tableau 14**: Evolution du budget réel consolidé des CT du département de Sédhiou de 2015 à 2018 ( en millions de F CFA)

| Année                                  | 2015          | 2016          | 2017          | 2018        |
|----------------------------------------|---------------|---------------|---------------|-------------|
| <b>Recettes recouvrées consolidées</b> |               |               |               |             |
| Fonctionnement ( F CFA)                | 570 732 211   | 531 381 399   | 579 861 401   | 605 625 093 |
| Investissement ( F CFA)                | 606 407 956   | 629 561 867   | 495 525 902   | 378 553 635 |
| <b>Dépenses exécutées consolidées</b>  |               |               |               |             |
| Fonctionnement ( F CFA)                | 452 456 368   | 591 171 153   | 646 514 250   | 431 634 241 |
| Investissement ( F CFA)                | 711 029 233   | 592 472 287   | 401 778 136   | 360 427 200 |
| <b>Compte administratif</b>            |               |               |               |             |
| Masse salariale                        | 186 312 735   | 197 703 856   | 230 666 472   | 232 829 120 |
| Recettes totales recouvrées            | 1 177 140 167 | 1 160 943 266 | 1 075 387 303 | 984 178 728 |
| Dépenses totales exécutées             | 1 163 485 601 | 1 183 643 440 | 1 048 292 386 | 792 061 441 |

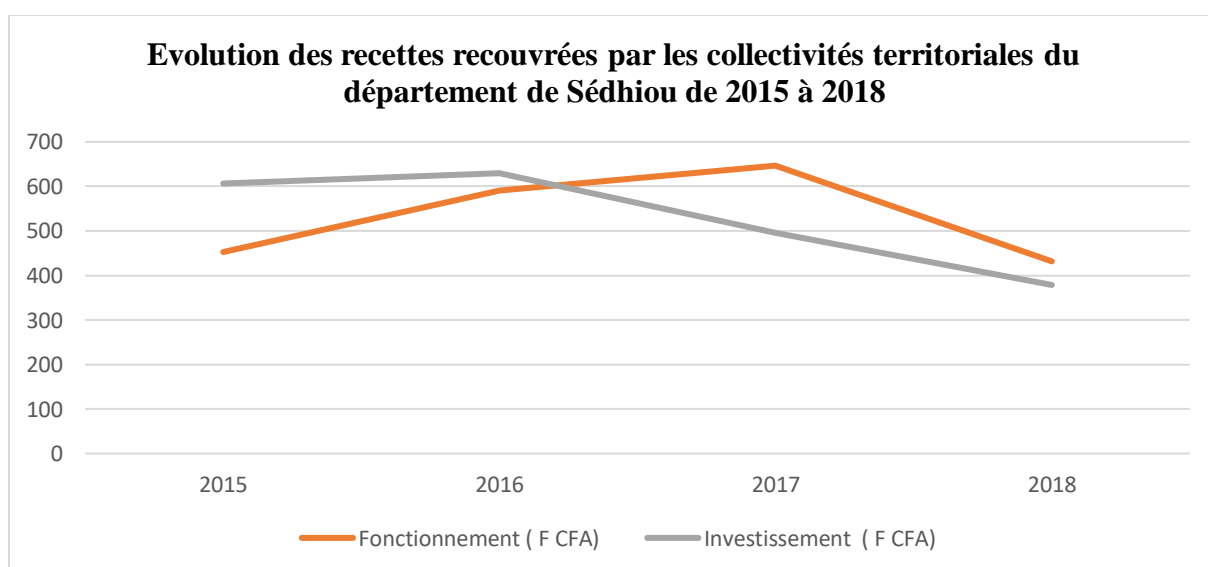
Les taux de recouvrement des recettes et ceux de réalisation des dépenses réelles ont connu une évolution irrégulière comme l'illustre le graphique ci-dessous.

**Graphique 60 :** Evolution des recettes et des dépenses des collectivités territoriales du Département de Sédhiou de 2015 à 2018



S'agissant de l'évolution proprement dite des recettes recouvrées par les collectivités territoriales, elle a connu une diminution importante entre 2015 et 2016, notamment au niveau des recettes d'investissement qui fait apparaître une perte de ressources de plus 30%.

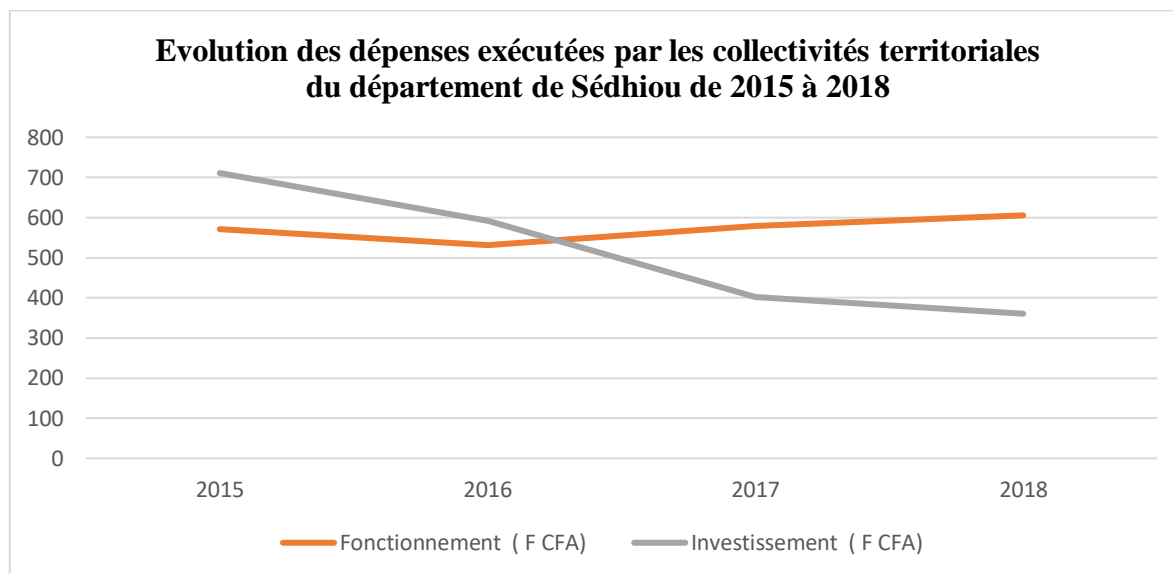
**Graphique 61 :** Evolution des recettes recouvrées par les collectivités territoriales du département de Sédhiou de 2015 à 2018





Les dépenses réelles d'investissement ont connu la même tendance baissière que les recettes d'investissement tandis que les dépenses de fonctionnement ont enregistré une légère hausse, passant de 590 millions francs CFA à 610 Millions francs CFA.

**Graphique 62** : Evolution des dépenses exécutées par les collectivités territoriales du département de Sédhiou de 2015 à 2018

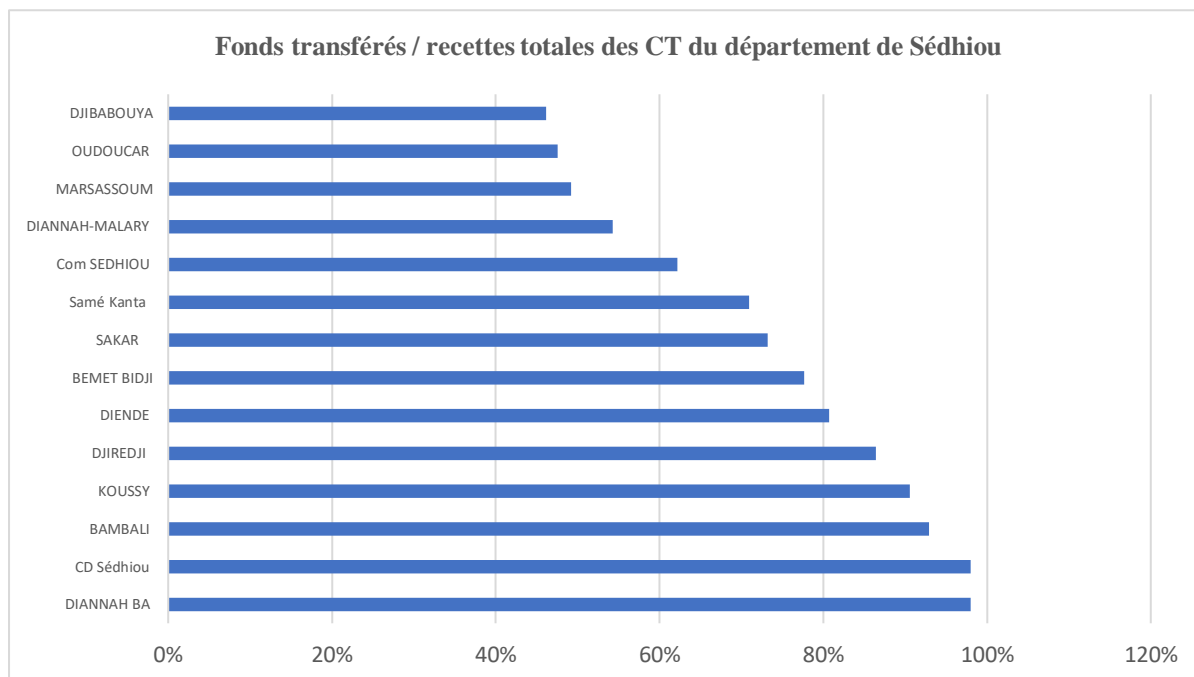


- **Ratios financiers des collectivités territoriales du département de Sédhiou**

Le fonds de dotation de la décentralisation (FDD) et le fonds d'équipement des collectivités territoriales (FECT) occupent une part importante des recettes des collectivités territoriales du département de Sédhiou. Ces fonds transférés représentent plus de 50% des recettes pour la majorité des CT. Seules trois communes ont une part des fonds transférés sur les recettes, inférieure à 50%, avec des scores toujours importants. Il s'agit des communes de Marsassoum (49%), Oudoucar (48%) et Djibabouya (46%).

Le reste des collectivités territoriales est fortement dépendant des ressources transférées par l'Etat qui participent dans certains cas, un taux à hauteur de 80% des recettes de la collectivité à l'image des domaines de Diendé (81%), Djirédji (87%), Koussy (91%), Bambaly (93%), Diannah Bah (97%) et du conseil départemental de Sédhiou (97%).

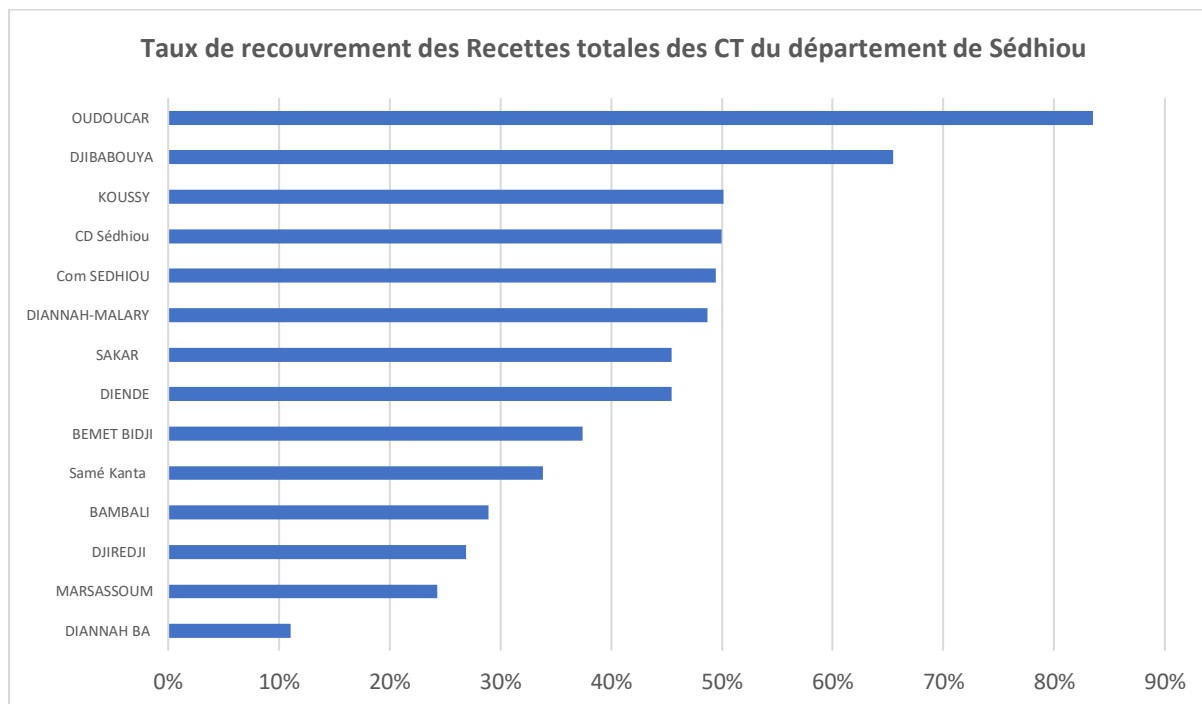
**Graphique 63** : Fonds transférés sur les recettes totales des collectivités territoriales du département de Sédhiou en 2018



Les taux de recouvrement globaux des recettes des collectivités territoriales du département de Sédhiou sont majoritairement bas, voire faibles pour plusieurs collectivités. En effet, seuls 14% des collectivités territoriales enregistrent un taux de recouvrement global de recettes supérieur à 50%. Il s’agit des communes de Oudoucar (83%) et Djibabouya (65%). Ceci pourrait s’expliquer par l’exigence de la sincérité budgétaire et une bonne capacité de mobilisation des ressources financières de la collectivité territoriale.

Ainsi, les treize (13) autres collectivités ont des taux de recouvrement faibles à l’image de Diannah Bah (12%), Marssasoum (24%), Djirédji (25%) et Bambali (28%).

**Graphique 64** : Taux de recouvrement des recettes totales collectivités territoriales du département de Sédhiou en 2018

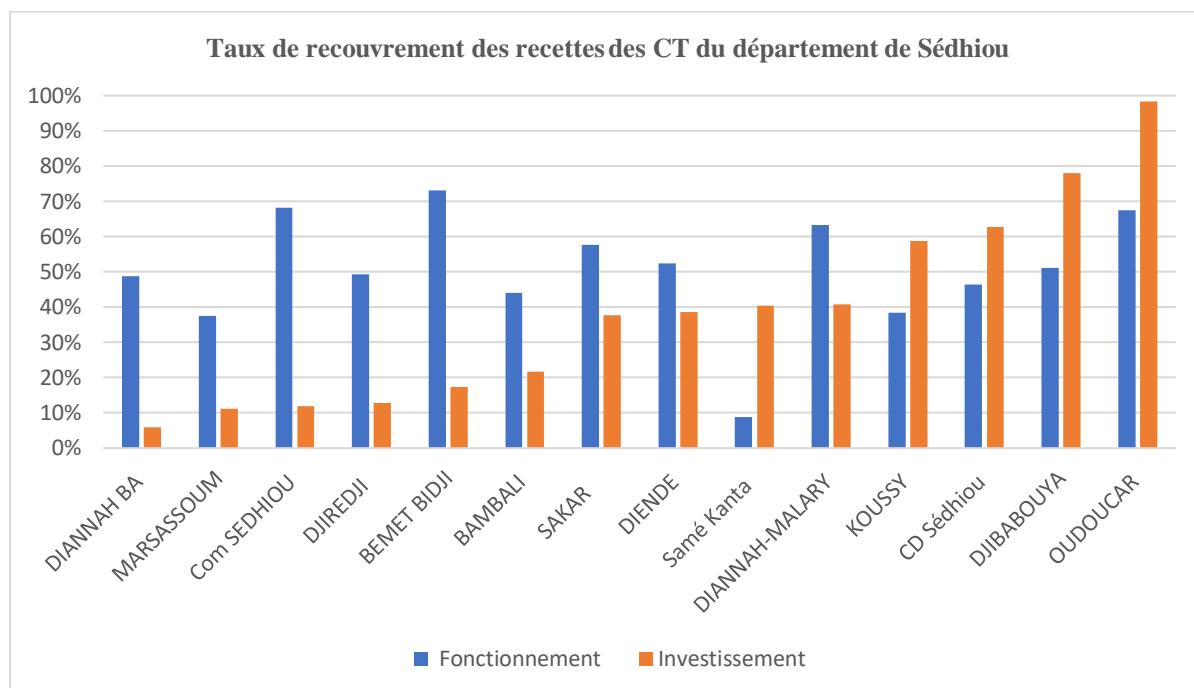


Une analyse comparée des taux de recouvrement des recettes montre que la faiblesse du recouvrement est plus accentuée dans l'investissement que dans le fonctionnement.

C'est dans le recouvrement des recettes d'investissement que l'on enregistre les taux les plus faibles avec 5% à Diannah Ba, 11% à Marssasoum, 12% à Sédhiou commune, 13% à Djirédji et 18% à Bemet Bidjini.

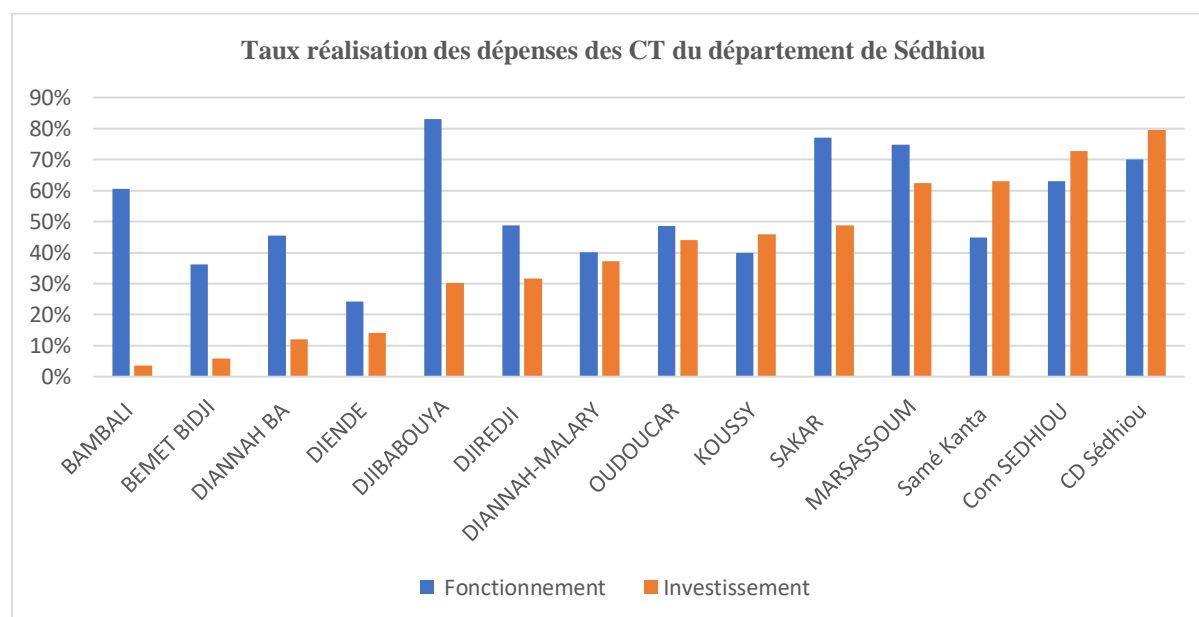
Par ailleurs, toutes ces communes ont des taux de recouvrement de recettes de fonctionnement moyens, voire importants pour certaines d'entre elles notamment Sédhiou commune (68%) et Bemet Bidjini (72%) qui disposent des taux de recouvrement des recettes de fonctionnement les plus élevés du département.

**Graphique 65 :** Taux de recouvrement des recettes d'investissement et de fonctionnement des collectivités territoriales du département de Sédhiou en 2018



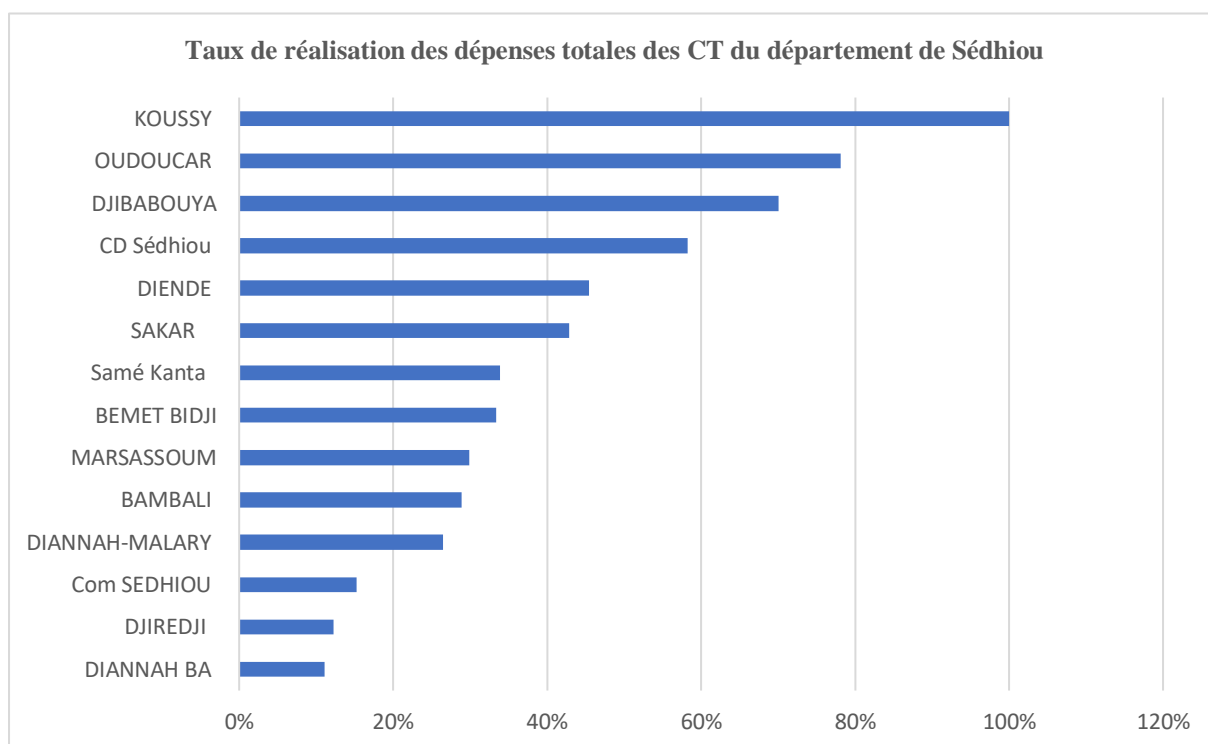
A l'image du taux de recouvrement, le taux de réalisation des dépenses est plus faible dans les collectivités territoriales de Sédhiou avec des scores de plus de 60% de collectivités qui sont inférieurs à 40%.

**Graphique 66 :** Taux de réalisation des dépenses d'investissement et de fonctionnement des collectivités territoriales du département de Kolda en 2018

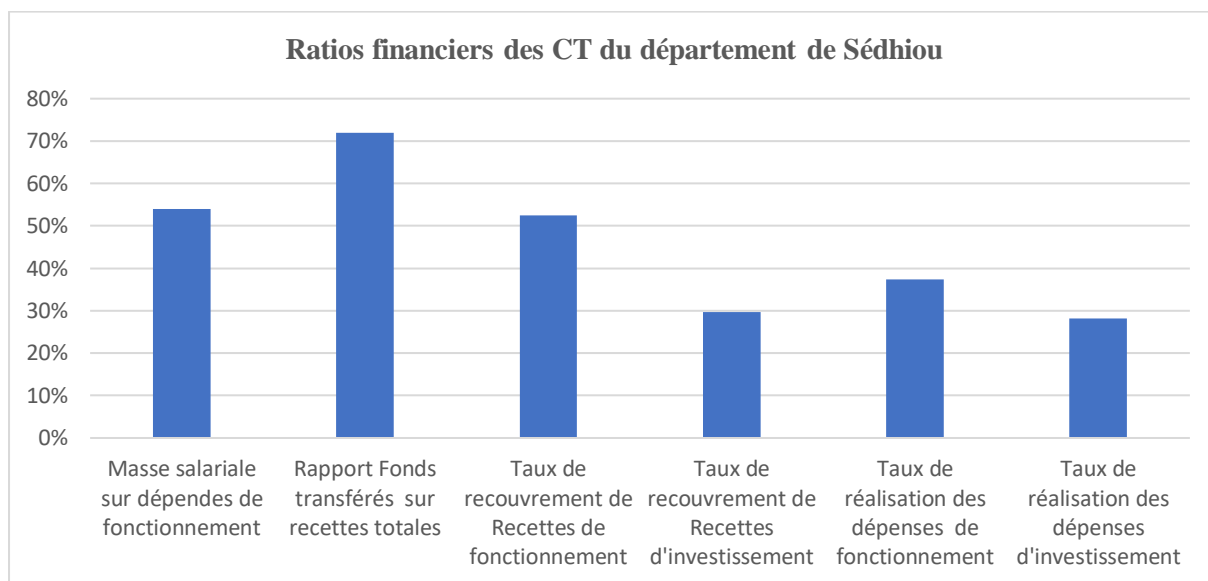


Le taux de réalisation des dépenses est encore plus faible dans l'investissement que dans le fonctionnement avec des niveaux d'exécution très bas situés entre 2% et 6% dans certaines collectivités comme Bambali et Bemet Bidjini. Par ailleurs, d'autres collectivités ont réalisé de bons taux d'exécution des dépenses d'investissement ; il s'agit, entre autres, des communes de Marsassoum (62%), Samé Kanta Peulh (62%), Sédhiou (71%) et du conseil départemental de Sédhiou (79%).

**Graphique 67** : Taux de réalisation des dépenses totales des collectivités territoriales du département de Sédhiou en 2018



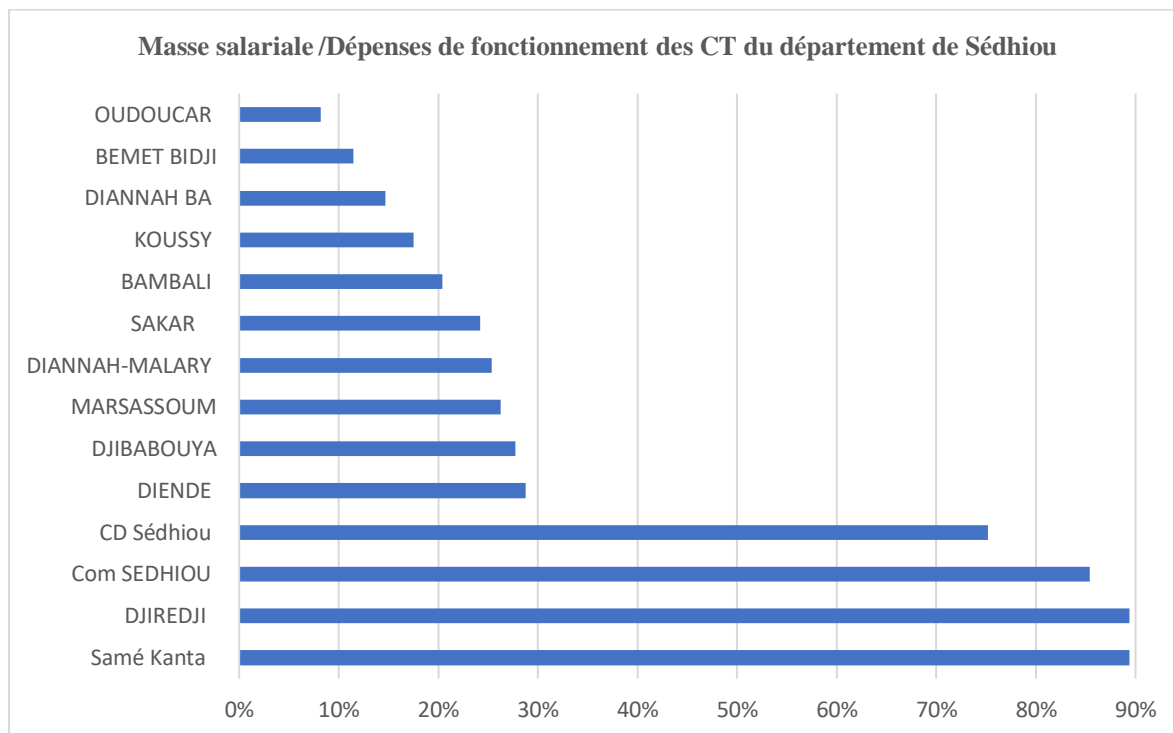
**Graphique 68** : Synthèse des ratios financiers des collectivités territoriales du département de Sédhiou en 2018



La part de la masse salariale sur les dépenses de fonctionnement des collectivités territoriales du département de Sédhiou reste plus ou moins lourde puisqu'elle se chiffre à 52% au niveau départemental. Toutefois, une analyse par collectivité territoriale montre que la majorité des communes ont un pourcentage de masse salariale sur le fonctionnement plus faible qui ne dépasse pas 30% des dépenses de fonctionnement.

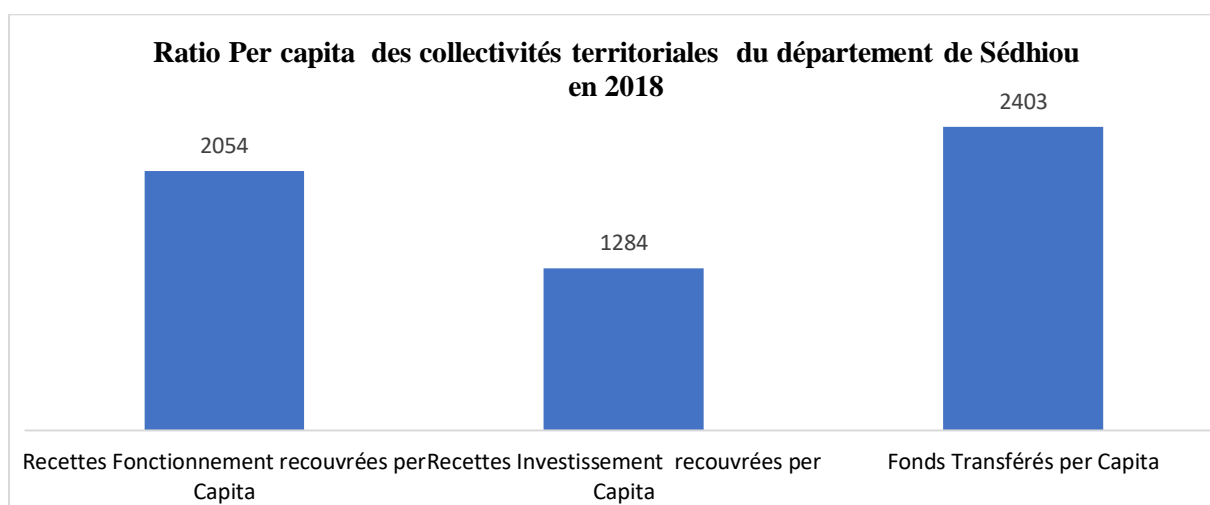
Cependant, dans les quatre (4) collectivités suivantes, la masse salariale accapare plus de 75% du fonctionnement ; dans les quatre (4) collectivités territoriales que sont le conseil départemental de sédhiou (76%), et les communes de Sédhiou (86%), Djiredji (89%) et Same Kanta Peulh (89%).

**Graphique 69** : Masse salariale sur les dépenses de fonctionnement des collectivités territoriales du département de Sédhiou en 2018



Les ratios de recettes par habitant des collectivités territoriales du département de Sédhiou font partie des plus faibles de la région avec moins de 3 500 F CFA/habitant. Cette faiblesse est corrélée à la diminution croissante des recettes recouvrées composées principalement de fonds de transfert.

**Graphique 70** : Recettes réelles per capita des collectivités territoriales du département de Sédhiou en 2018



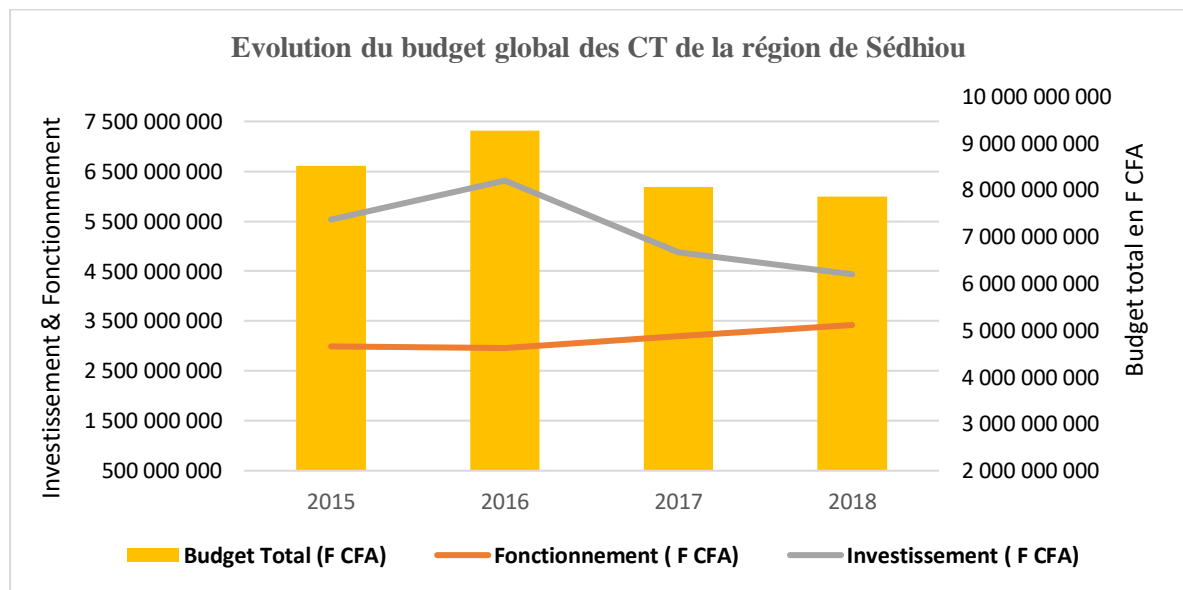
## I.2.4. Synthèse régionale

- **Budget des collectivités territoriales et fonds transférés consolidés des collectivités territoriales de la région de Sédhiou**

Le montant global des prévisions budgétaires de l'ensemble des collectivités territoriales (46) de la région de Sédhiou est estimé entre 8 milliards et 10 milliards F CFA par an durant les quatre (4) dernières années.

Dans ces prévisions budgétaires, l'investissement est largement supérieur au fonctionnement mais cette tendance diminue d'année en année avec une chute de l'investissement et une augmentation du fonctionnement.

**Graphique 71** : Evolution du budget des collectivités territoriales de la région de Sédhiou de 2015 à 2018

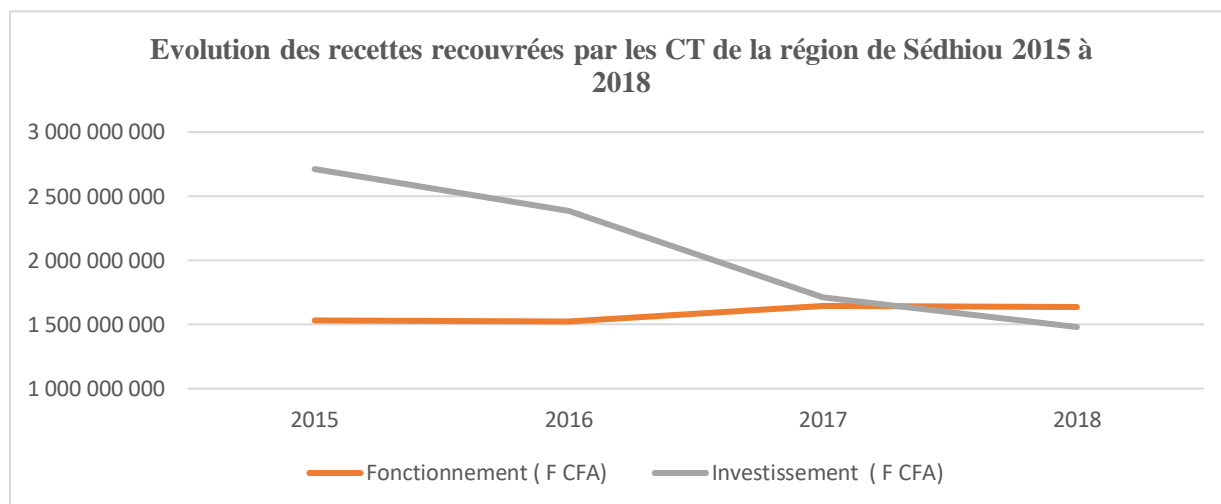


Comme rappelé précédemment, l'évolution des recettes des collectivités territoriales de la région de Sédhiou est globalement baissière.



- **Recettes recouvrées et dépenses exécutées consolidées des collectivités territoriales de la région de Sédhiou**

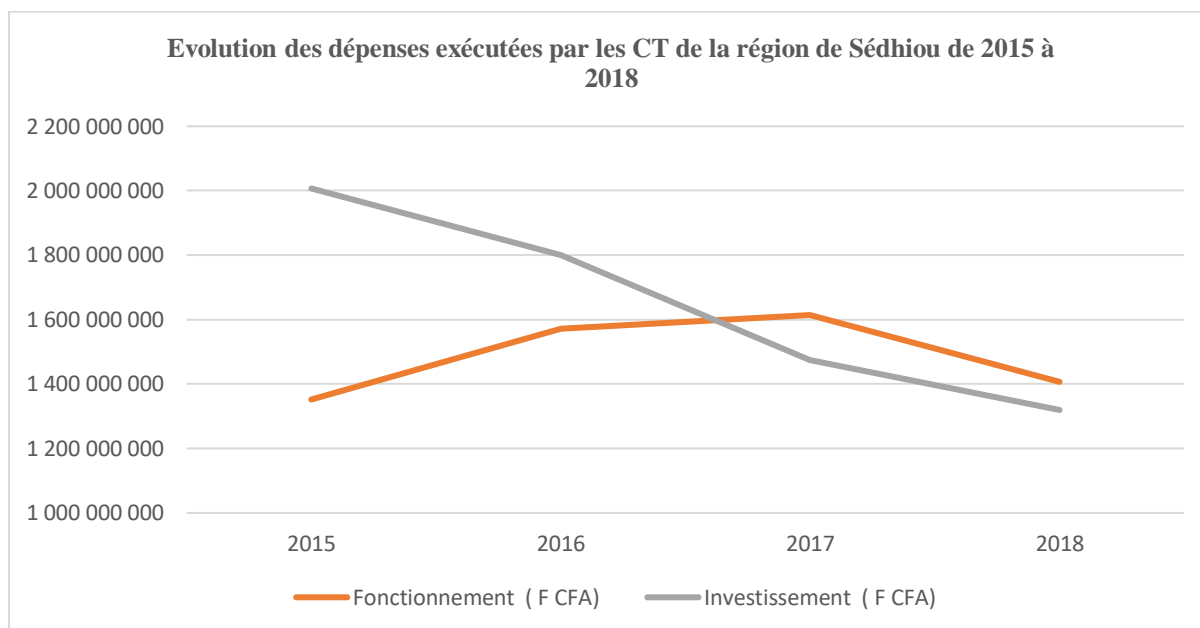
**Graphique 72** : Evolution des recettes recouvrées par les collectivités territoriales de la région de Sédhiou de 2015 à 2018



Les recettes recouvrées au niveau régional sont estimées à plus de 4,4 milliards de francs CFA en 2015. Ce montant mobilisé a diminué de plus de 3,2 milliards en 2018, soit une baisse de 35%.

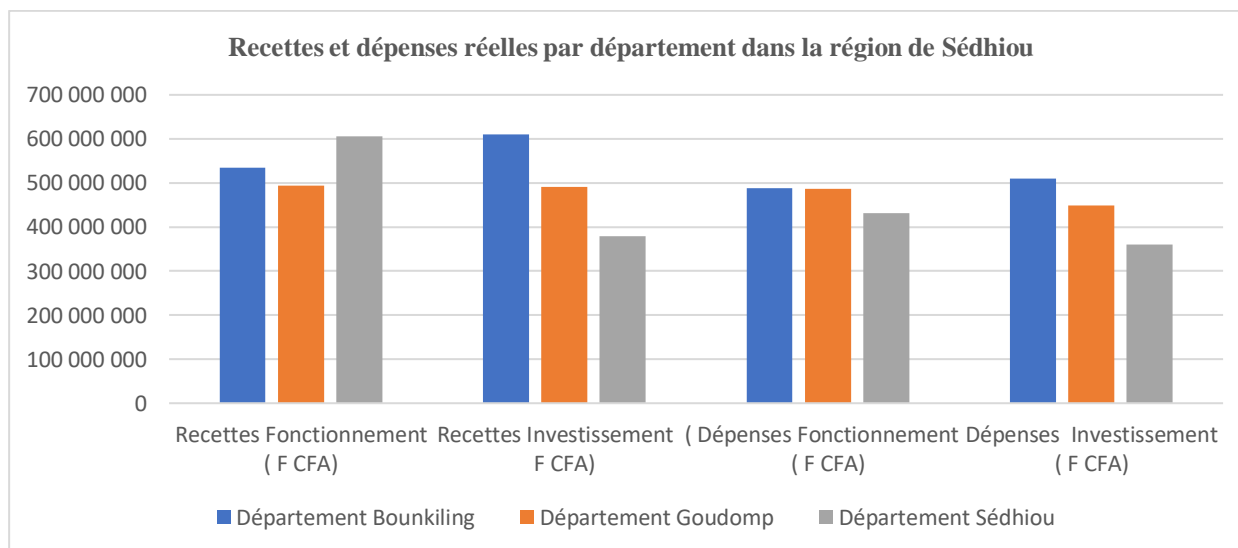
Cette diminution est plus nette pour les recettes d’investissement qui ont connu une baisse de 45% passant de 2,75 milliards en 2015 à 1,5 milliard en 2018, tandis que les recettes de fonctionnement des collectivités territoriales de la région ont augmenté de 10%.

**Graphique 73 :** Evolution des dépenses exécutées par les collectivités territoriales de la région de Sédhiou de 2015 à 2018



A l’image des recettes, les dépenses d’investissement ont connu une diminution de 48% entre 2015 et 2018, tandis que les dépenses de fonctionnement des collectivités territoriales de la région de Sédhiou ont augmenté de 17% entre 2015 et 2017.

**Graphique 74 :** Montant des recettes et dépenses réelles par département dans la région de Sédhiou



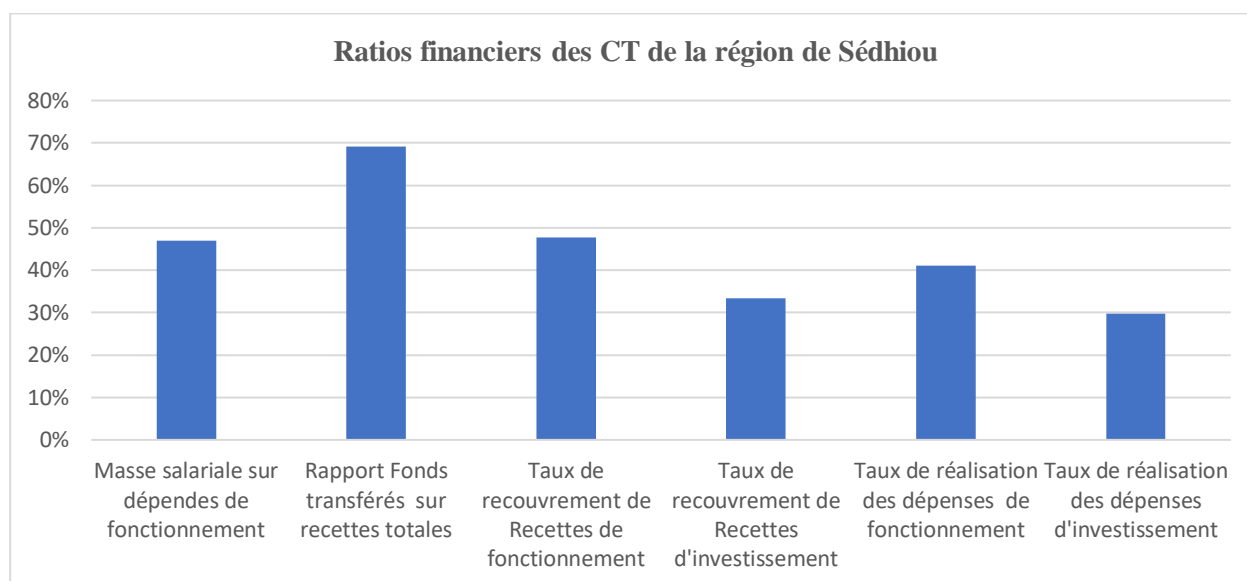
L’analyse comparative entre les collectivités territoriales des trois départements de la région de Sédhiou montre que :

- Les recettes réelles recouvrées de fonctionnement des collectivités territoriales de la région de Sédhiou présentent à peu près le même profil pour chaque département. Pour les recettes recouvrées de fonctionnement, le montant moyen des ressources est estimé à environ 500 000 000 F CFA avec de légères disparités d'un département à un autre. Ces recettes de fonctionnement sont marquées par une légère dominance des collectivités territoriales du département de Sédhiou qui ont mobilisé environ 600 000 000 F CFA en 2018 et celles du département de Goudomp dont le chiffre de recouvrement avoisine les 490 000 000 F FA. Au total, les collectivités territoriales de Sédhiou enregistrent 37% des recettes recouvrées de fonctionnement, celles de Bounkiling 33% et enfin, celles de Goudomp 30%. Cette situation se reflète également dans les dépenses de fonctionnement avec toutefois des différences entre le département de Sédhiou où elles représentent 32% des dépenses globales régionales contre 34% pour les collectivités territoriales de Goudomp et celles Bounkiling ;
- Les recettes recouvrées d'investissement sont inégalement réparties entre les CT des différents départements : les recettes recouvrées d'investissement des CT du département de Bounkiling occupent 41%, soit 610 000 000 FCFA, celles du département de Goudomp 33% et celles du département de Sédhiou 26% des recettes d'investissement régionales. Cette même situation est notée dans les dépenses d'investissement.

Ce faible niveau d'investissement dans le département de Sédhiou pourrait être expliqué par l'intervention d'importants programmes d'investissement de l'Etat dans la zone (Promovilles dans la ville de Sédhiou et PUDC dans certaines communes).

- **Ratios financiers des collectivités territoriales de la région de Sédhiou**

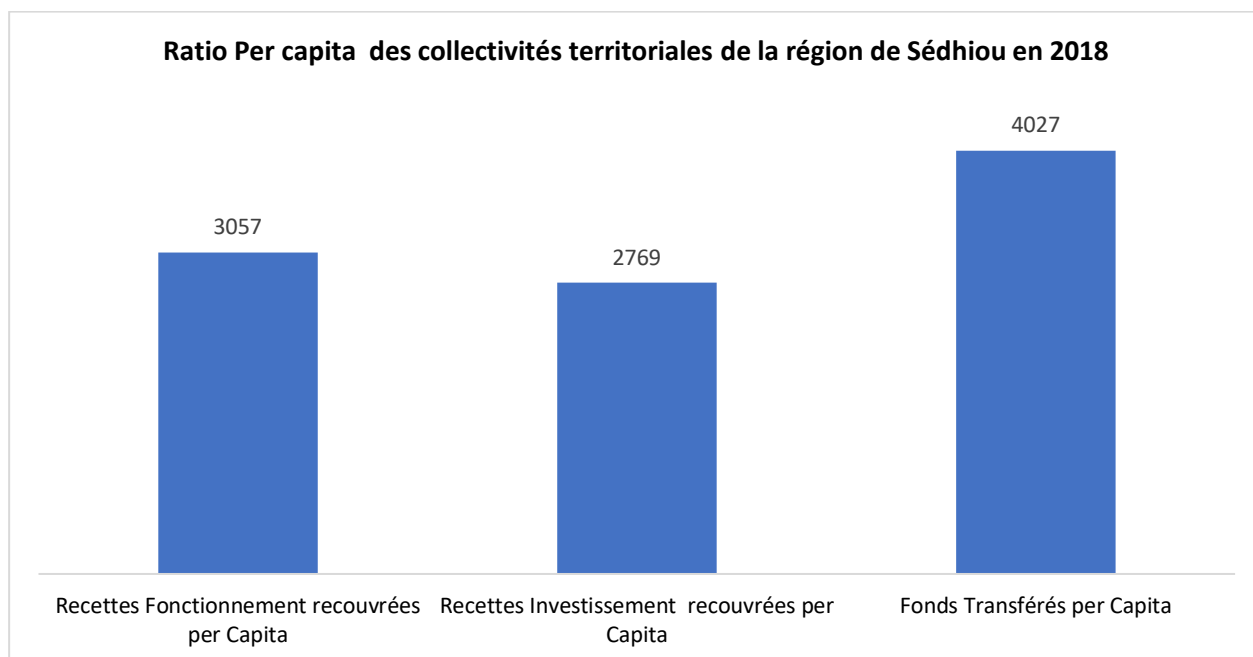
**Graphique 75** : Synthèse des ratios financiers des collectivités territoriales de la région de Sédhiou en 2018



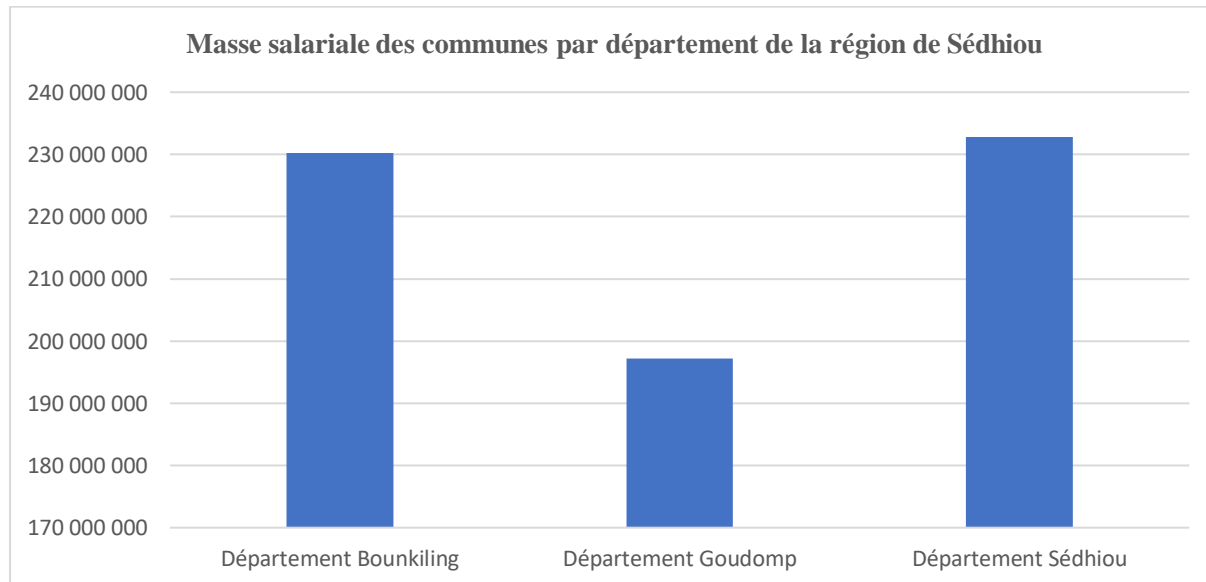
Le profil des ratios financiers des collectivités territoriales de la région de Sédhiou est différent d'un indicateur à un autre. Leur analyse permet de faire les constats suivants :

- La masse salariale occupe 48% des charges de fonctionnement. Ce qui dénote la part importante des charges salariales dans les budgets des collectivités territoriales ;
- Il y a une très forte dépendance des recettes propres recouvrées des collectivités territoriales par rapport aux fonds transférés. Ces derniers représentent 69% des recettes totales recouvrées par les collectivités territoriales de la région ;
- Les taux de recouvrement des recettes et de réalisation des dépenses restent encore faibles parce qu'inférieurs à 50%.

**Graphique 76** : Recettes réelles per capita en F CFA des collectivités territoriales de la région de Sédhiou en 2018

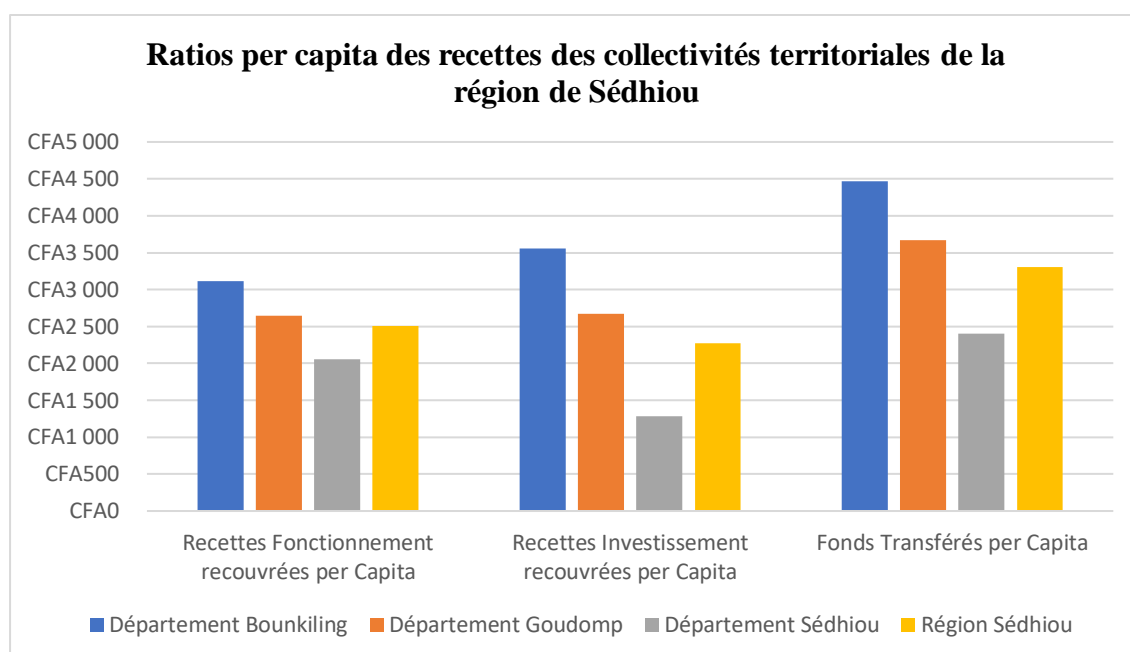


**Graphique 77** : Masse salariale moyenne sur les dépenses de fonctionnement des collectivités territoriales de la région de Sédhiou en 2018



La masse salariale des collectivités territoriales par département est évaluée entre 200 et 240 millions de francs CFA. Les charges salariales des collectivités territoriales des départements de Bounkiling et de Sédhiou sont égales et sont toutes les deux supérieures à celles du département de Goudomp comme l'illustre le graphique ci-dessous.

**Graphique 78** : Recettes réelles moyennes per Capita des collectivités territoriales de la région de Sédhiou en 2018



Les ratios de recettes par habitant des collectivités territoriales de la région de Sédhiou sont faibles, cependant, ils cachent des disparités énormes entre les départements. Les collectivités territoriales du département de Bounkiling ont des recettes moyennes par habitant de 6 500 FCFA, celles de Sédhiou enregistrent les montants de recettes par habitant les plus faibles de la région avec moins de 3 500 FCFA.

## I.3. Région Ziguinchor

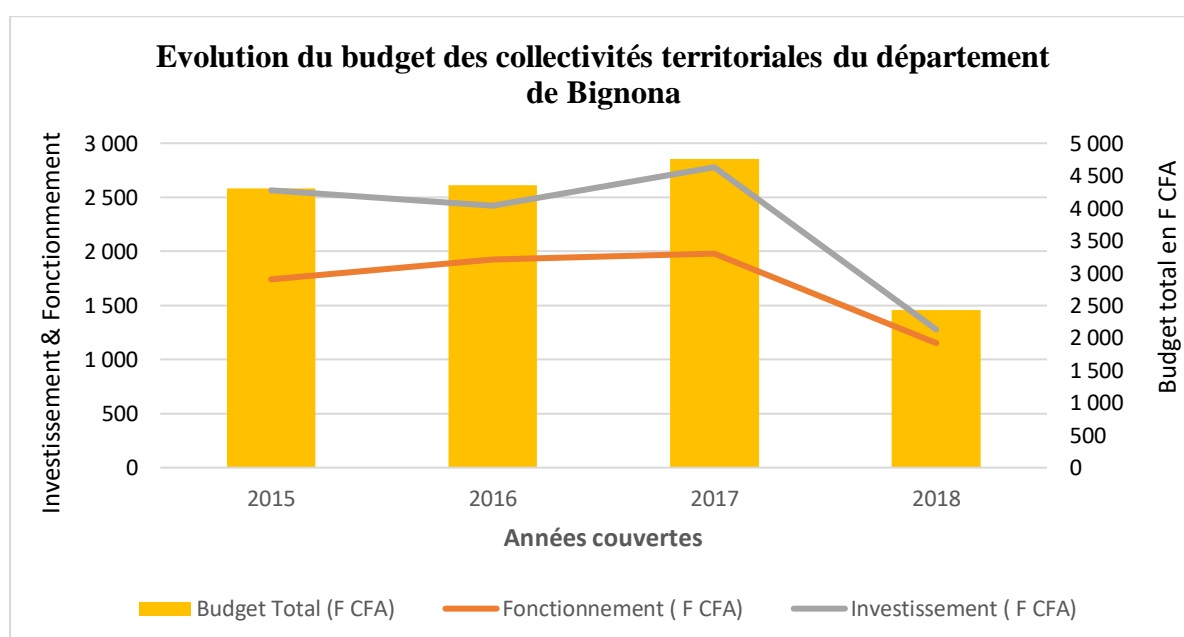
### I.3.1. Communes et département de Bignona

- **Budget des collectivités territoriales et fonds transférés consolidés des collectivités territoriales du département de Bignona**

*Tableau 15: Évolution du budget prévisionnel consolidé des CT du département de Bignona de 2015 à 2018*

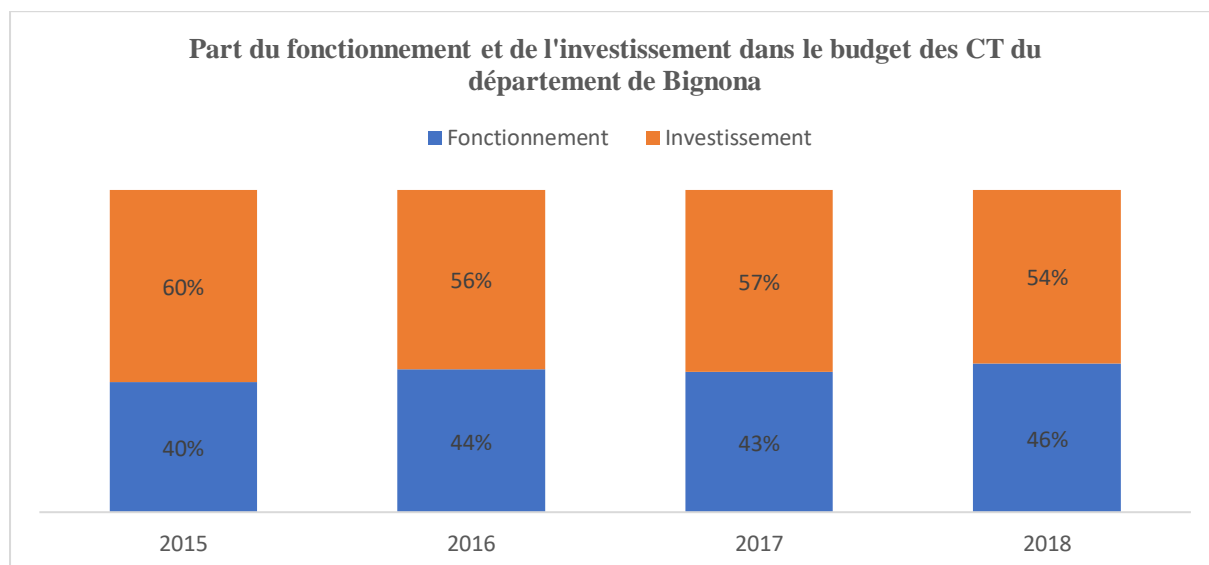
| Profil financier du département de Bignona |               |               |               |               |
|--------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Année                                      | 2015          | 2016          | 2017          | 2018          |
| <b>Fonds transférés consolidés</b>         |               |               |               |               |
| <b>FDD</b>                                 | 741 645 521   | 716 057 000   | 699 924 544   | 577 000 000   |
| <b>FECT et fonds de concours</b>           | 471 183 784   | 576 687 816   | 524 071 450   | 633 159 775   |
| <b>Total fonds transférés</b>              | 1 212 829 305 | 1 292 744 816 | 1 223 995 994 | 1 210 159 775 |
| <b>Budget consolidé</b>                    |               |               |               |               |
| <b>Fonctionnement ( F CFA)</b>             | 1 741 329 466 | 1 925 259 730 | 2 135 526 947 | 1 874 974 002 |
| <b>Investissement ( F CFA)</b>             | 2 565 918 342 | 2 424 878 361 | 2 778 023 871 | 2 194 137 377 |
| <b>Budget total (F CFA)</b>                | 4 307 247 808 | 4 350 138 091 | 4 913 550 818 | 4 069 111 379 |

**Graphique 79** : Evolution du budget des collectivités territoriales du département de Bignona de 2015 à 2018 ( en millions de F CFA)



L'évolution des budgets des vingt collectivités territoriales du département de Bignona est restée assez constante entre 2015 et 2018 avec une légère baisse de 6% durant la période. Le fonctionnement et l'investissement ont, pour leur part, évolué en dents de scie avec un pic en 2017. Ces budgets sont constitués à plus de 50% d'investissement.

**Graphique 80 :** Part du fonctionnement et de l'investissement dans le budget des collectivités territoriales du département de Bignona de 2015 à 2018



- **Recettes recouvrées et dépenses exécutées consolidées des CT du département de Bignona**

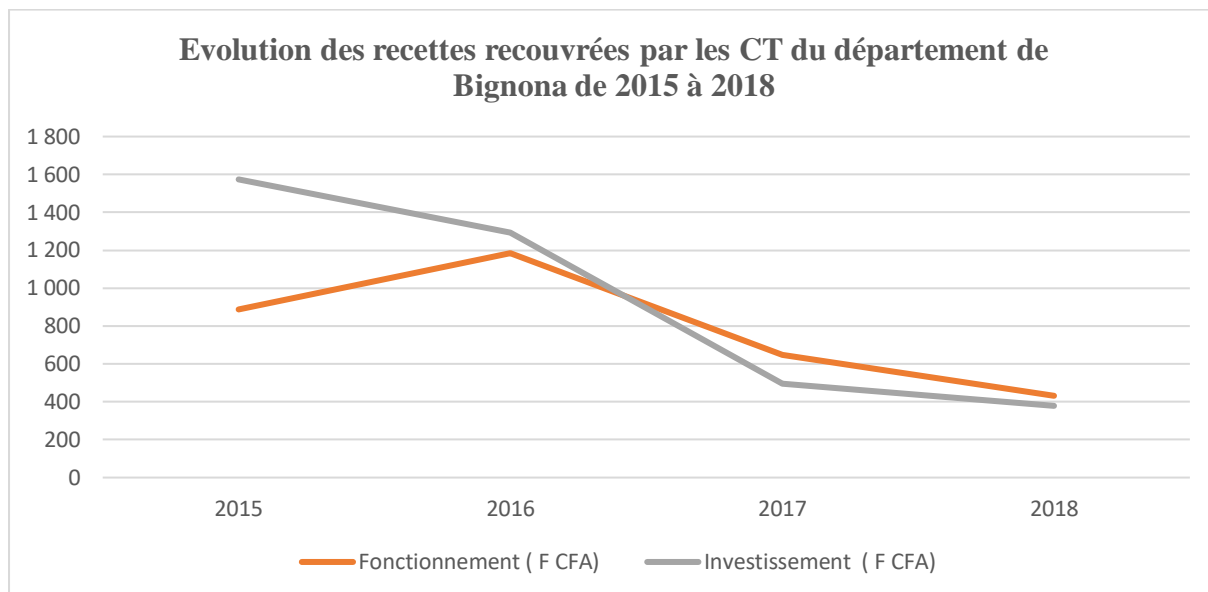
La courbe d'évolution des recettes réelles recouvrées par les CT du département de Bignona est décroissante durant la période d'étude.

Cette tendance baissière est plus notée dans l'investissement qui a évolué de manière irrégulière avec des baisses en 2016 et 2018, ainsi qu'un pic en 2017.

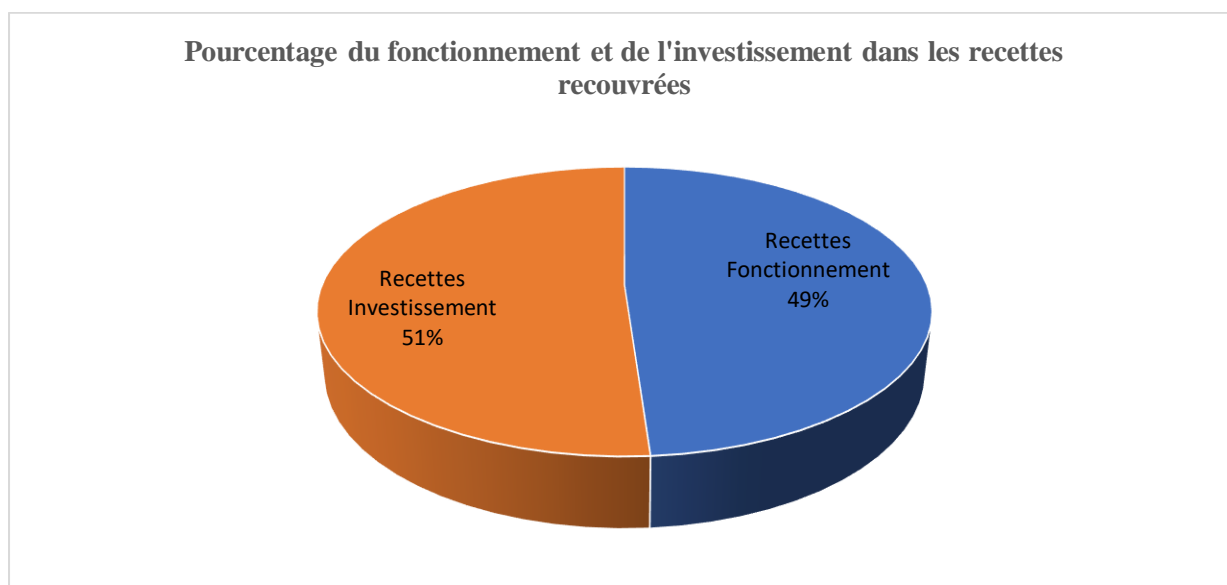
Les recettes de fonctionnement présentent une allure inverse avec une décroissance en 2017 et une hausse en 2016 et 2018.



**Graphique 81 :** Evolution des recettes recouvrées par les collectivités territoriales du département de Bignona de 2015 à 2018 (en millions de F CFA)

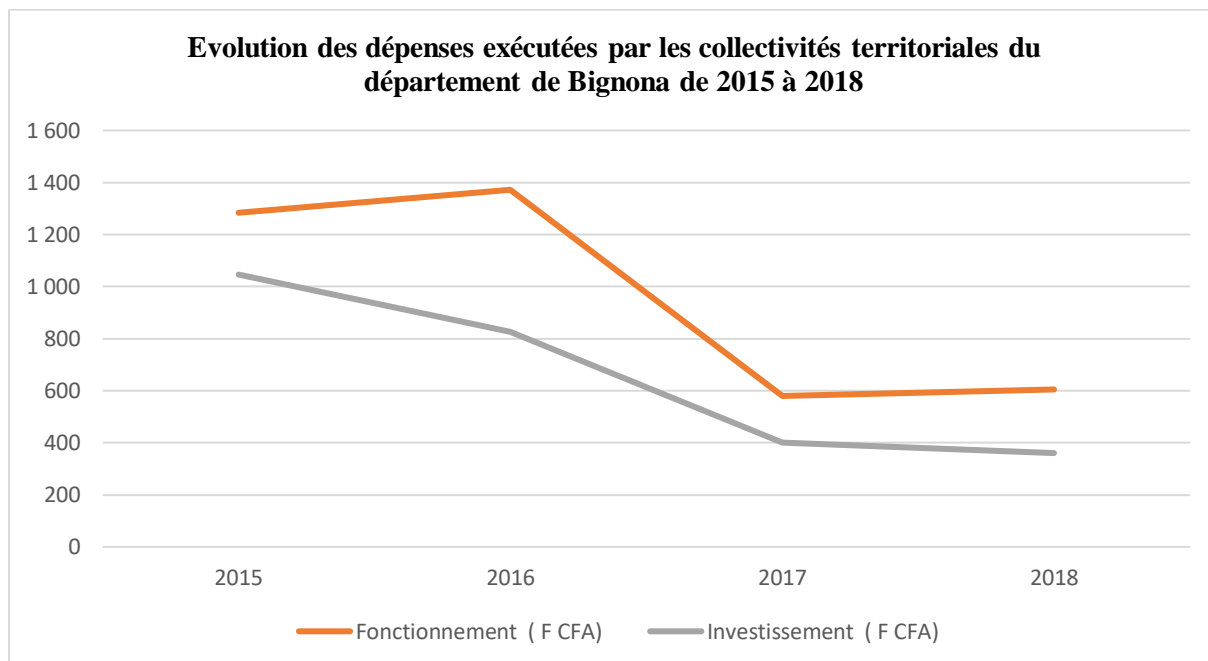


**Graphique 82 :** Pourcentage du fonctionnement et de l'investissement dans les recettes recouvrées des collectivités territoriales du département de Bignona en 2018



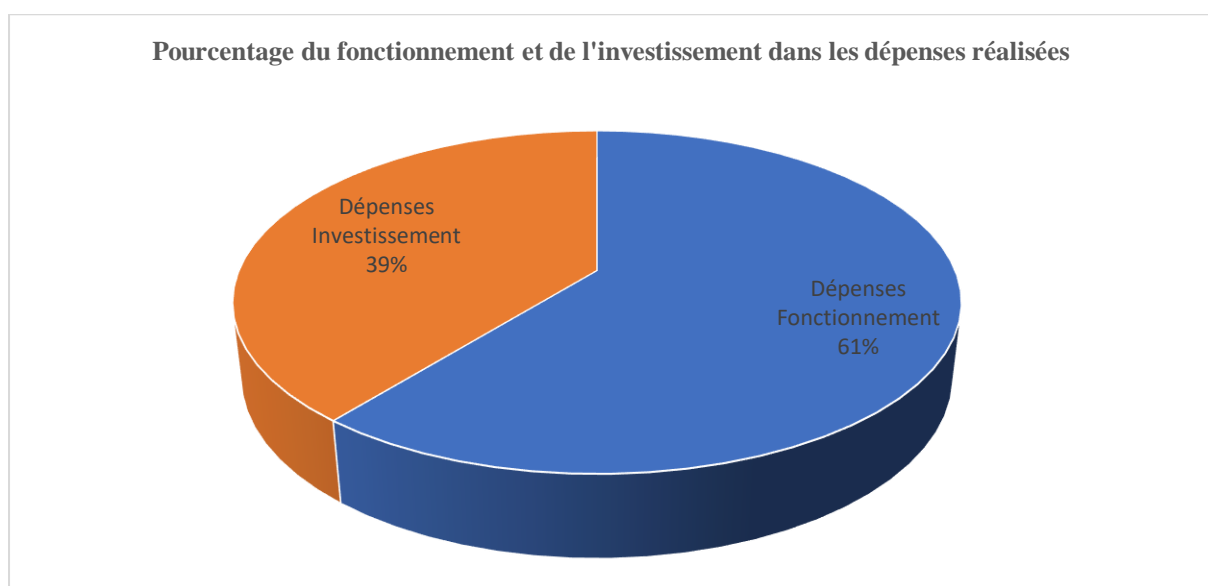
Les recettes réelles recouvrées sont composées de 51% d'investissement et de 49% de fonctionnement. Ainsi, la part de l'investissement diminue de 3 points par rapport aux prévisions budgétaires.

**Graphique 83 :** Evolution des dépenses exécutées par les collectivités territoriales du département de Bignona de 2015 à 2018 (en millions de F CFA)



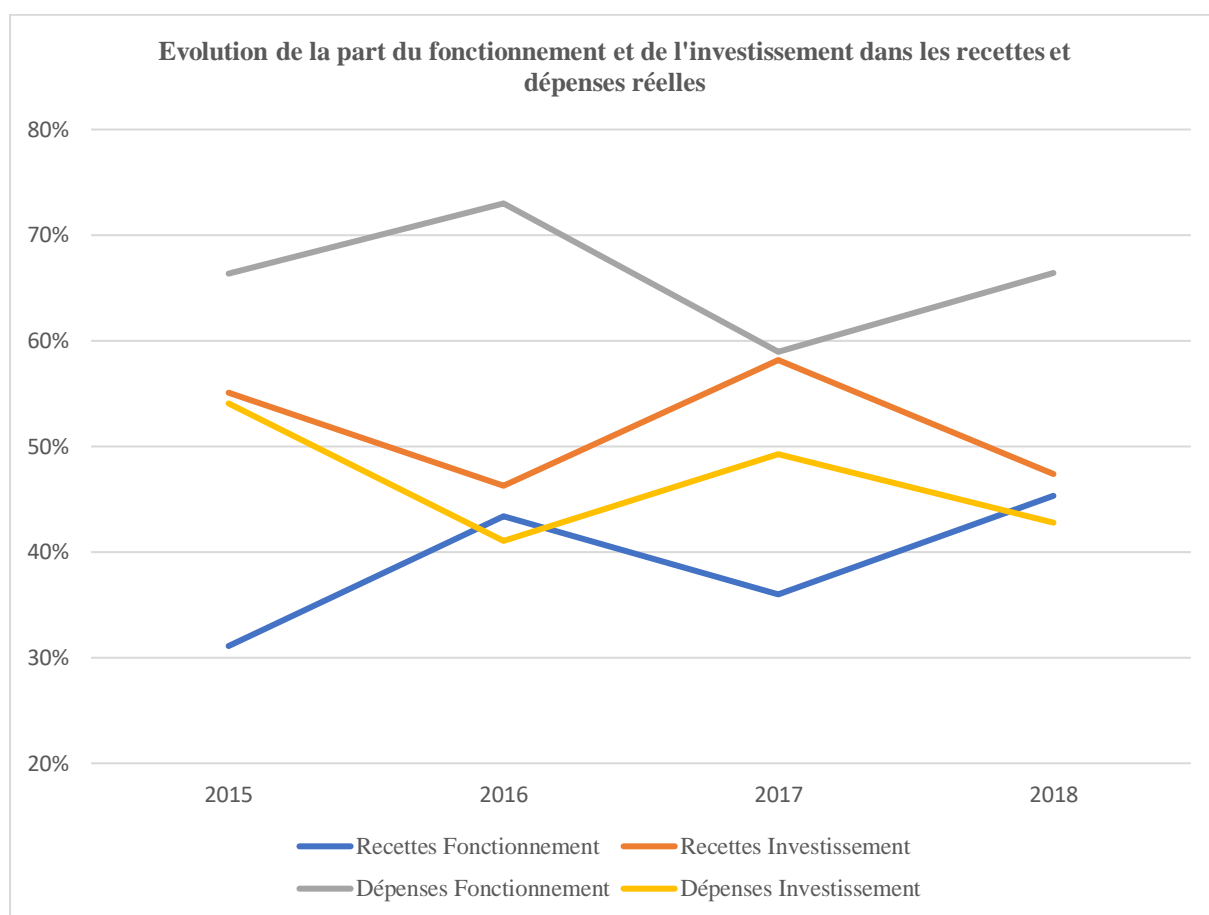
La courbe des dépenses exécutées a la même allure que les recettes réelles recouvrées avec une tendance baissière de 47% notée dans l'investissement qui a évolué de manière irrégulière avec des baisses en 2016 et 2018, ainsi qu'un pic en 2017. Les dépenses de fonctionnement ont diminué de 30% entre 2015 et 2018.

**Graphique 84 :** Part du fonctionnement et de l'investissement dans les dépenses réalisées par les collectivités territoriales du département de Bignona en 2018



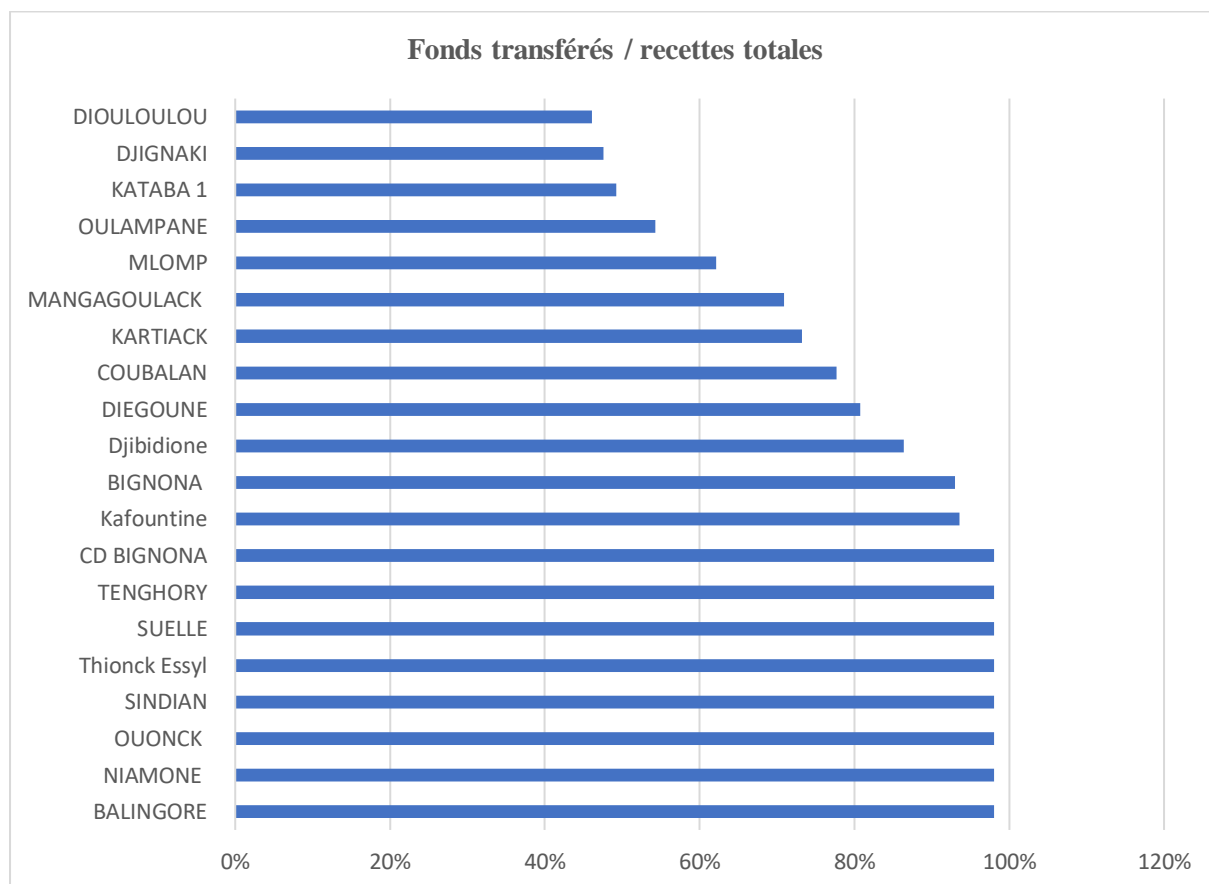
Si les recettes d'investissement représentent 51% du total, les dépenses d'investissement occupent moins de 40% des dépenses totales réalisées. Cette situation est due à la faiblesse de l'exécution des dépenses d'investissement dans les collectivités territoriales du département de Bignona.

**Graphique 85** : Evolution de la part du fonctionnement et de l'investissement dans les recettes et dépenses réelles en 2018



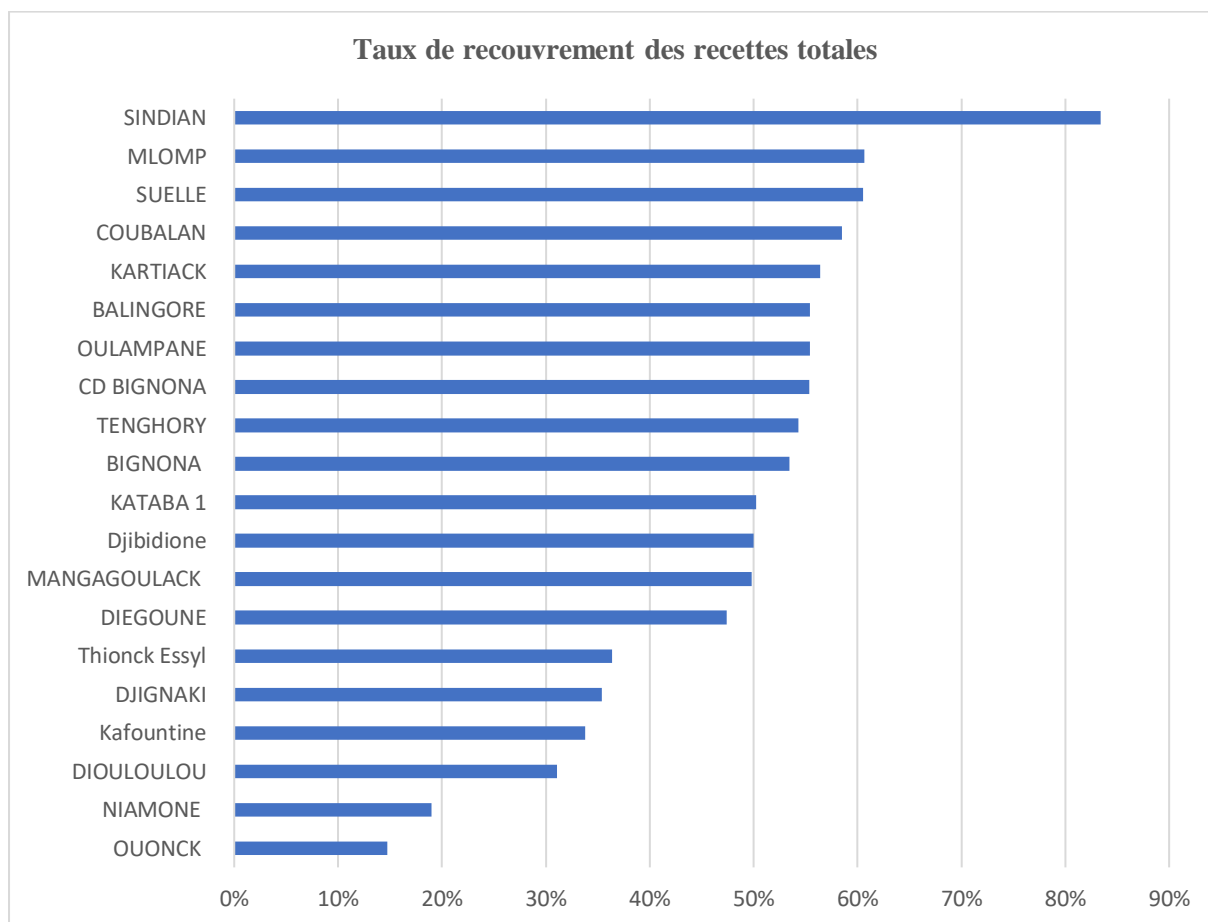
- **Ratios financiers des collectivités territoriales du département de Bignona**

**Graphique 86** : Fonds transférés sur recettes totales des collectivités territoriales du département de Bignona en 2018



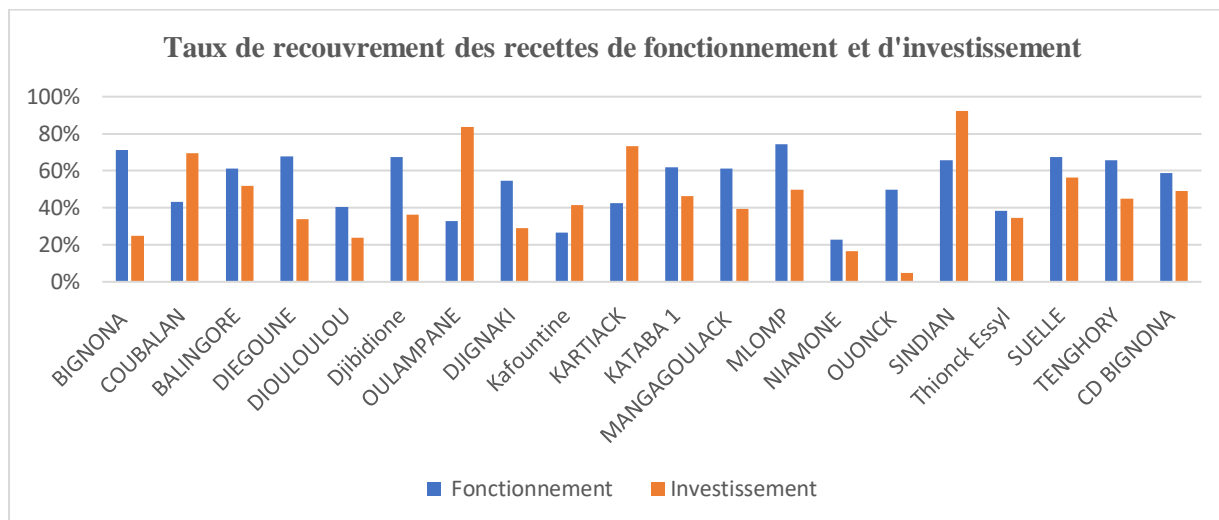
Le ratio fonds transférés sur recettes réelles est marqué par une forte prédominance des transferts de l'Etat sur les ressources financières des Collectivités territoriales du département de Bignona. Ces allocations occupent une part importante des recettes, soit 45% de celles-ci pour toutes les collectivités territoriales. Dans plus de la moitié des collectivités (60%), la part de ces fonds transférés représente plus de 80% des recettes réelles, c'est le cas dans les communes de Balingor, Niamone, Ouonck, Sindia, Thionck Essyl, Suelle, Tenghory et dans le conseil départemental de Bignona, etc.

**Graphique 87** : Taux de recouvrement des recettes totales des collectivités territoriales du département de Bignona en 2018



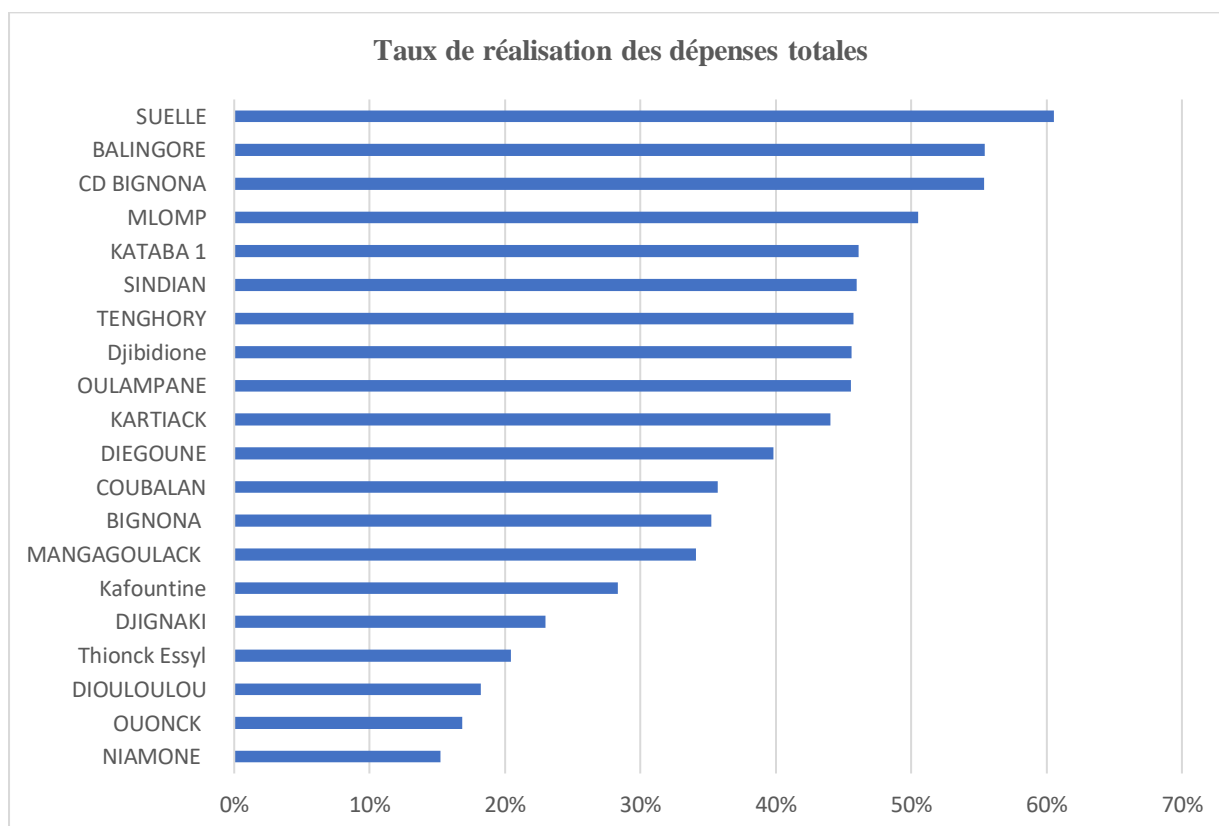
Le graphique ci-dessous montre que le taux de recouvrement des recettes totales dans les collectivités territoriales du département de Bignona est moyen avec de forts scores de mobilisation des recettes enregistrés dans les collectivités territoriales ci-après : commune de Bignona (53%), commune de Tenghory (54%), conseil départemental de Bignona (55%), communes de Oulampane (55%), de Balingore (55%) et de Kartiack (56%). Les communes de Coubalan (58%), de Suelle (61%), de Mlomp (61%) et de Sindia (83%) enregistrent des taux de recouvrement de recettes plus importants.

**Graphique 88 :** Taux de recouvrement des recettes d'investissement et de fonctionnement des collectivités territoriales du département de Bignona en 2018



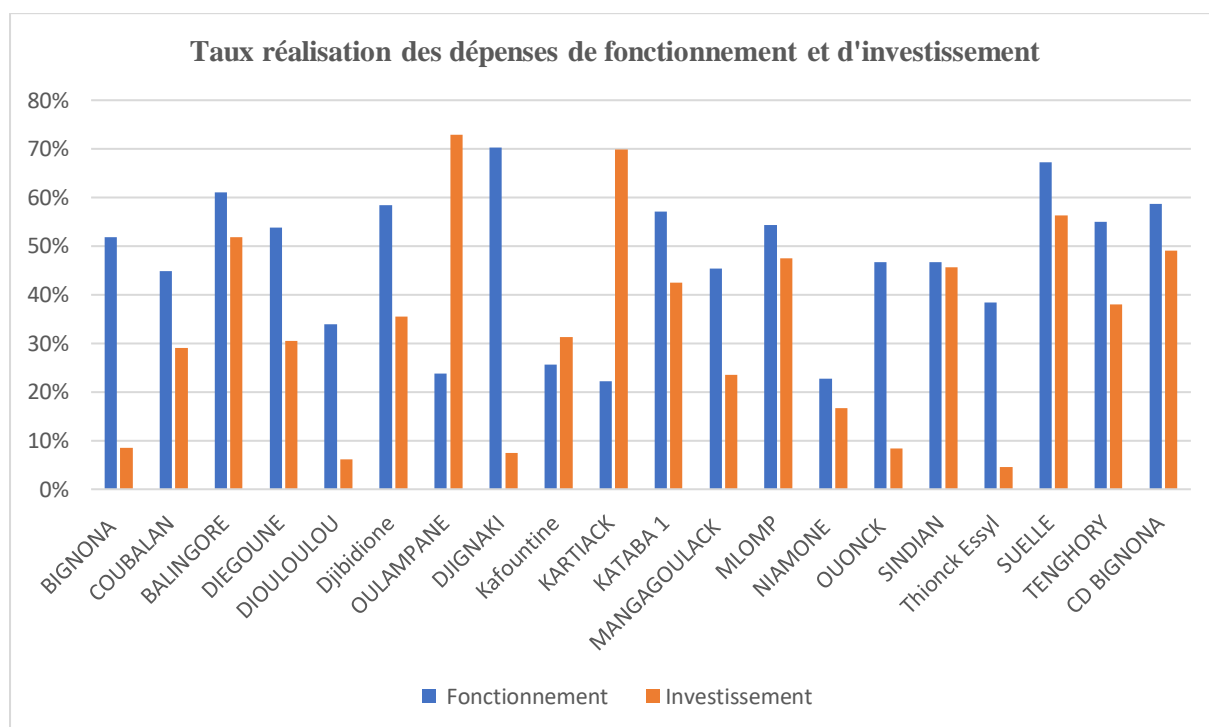
Le taux de recouvrement des recettes est globalement plus faible dans l'investissement que dans le fonctionnement sauf dans les communes de Coubalan, Oulampane et Sindian.

**Graphique 89 :** Taux de recouvrement des recettes totales collectivités territoriales du département de Bignona en 2018

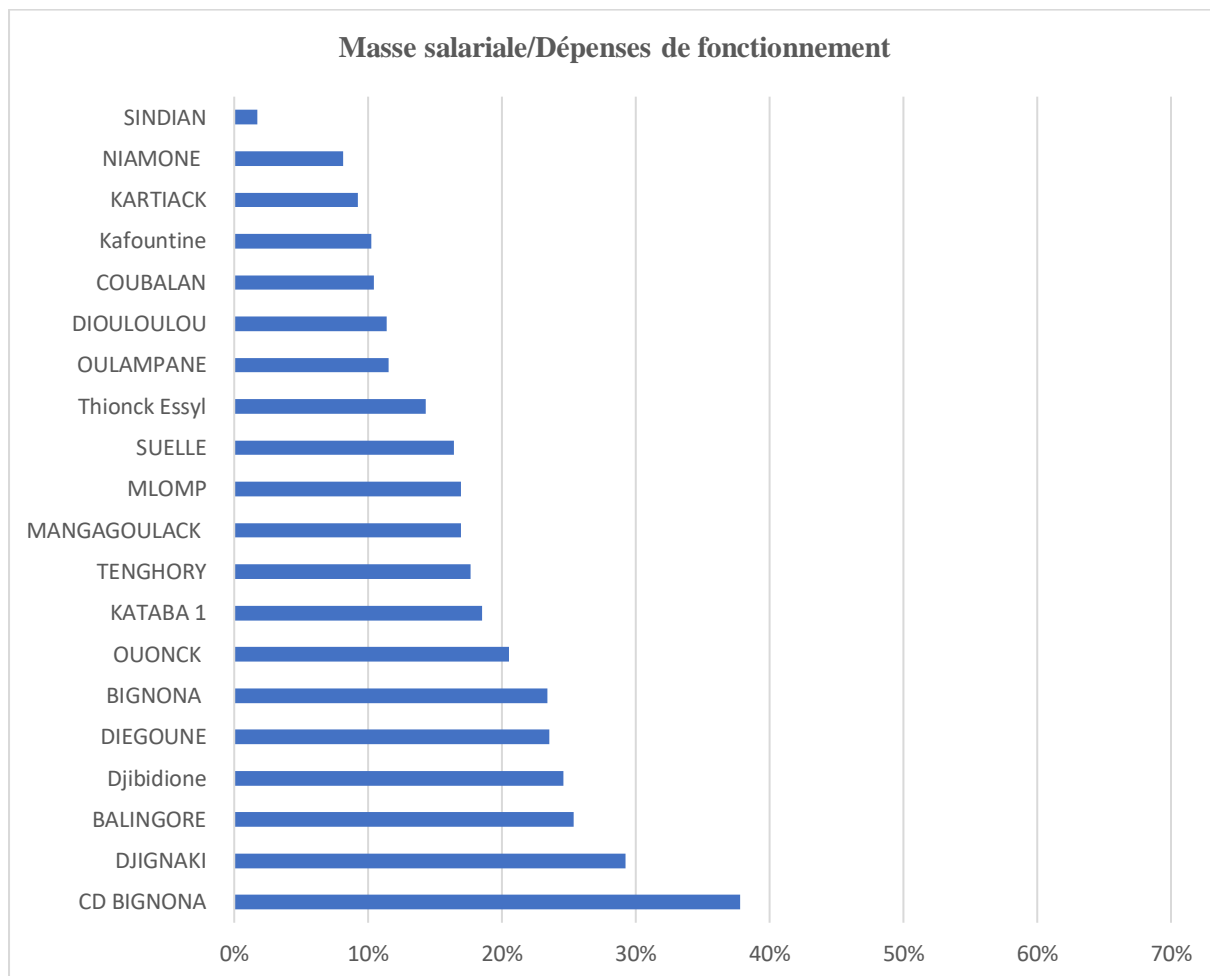


Contrairement aux taux de recouvrement de recettes, les taux de réalisation des dépenses sont globalement faibles pour la majorité des collectivités territoriales du département de Bignona avec des pourcentages inférieurs à 50%. Seules quatre (4) collectivités affichent de bons taux de réalisation des dépenses ; à savoir Suelle (61%), Balingore (57%), CD Bignona (57%) et Mlomp (51%).

**Graphique 90** : Taux de réalisation des dépenses totales des collectivités territoriales du département de Bignona en 2018



**Graphique 91** : Masse salariale sur les dépenses de fonctionnement des collectivités territoriales du département de Bignona en 2018

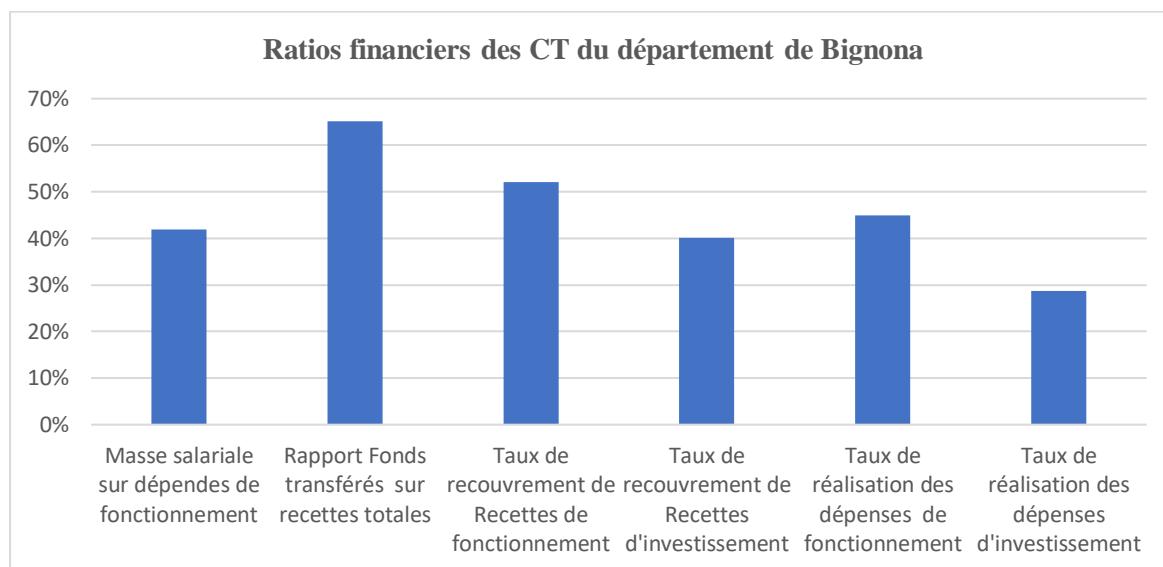


La part de la masse salariale sur les dépenses de fonctionnement dans les collectivités territoriales du département de Bignona ne dépasse pas le seuil raisonnable car toutes les collectivités territoriales ont un pourcentage inférieur à 40.

La majorité des collectivités territoriales (85%) ont une masse salariale inférieure au quart (25%) des dépenses de fonctionnement comme l'illustre le graphique ci-dessous. Ces collectivités territoriales ont des ratios faibles.

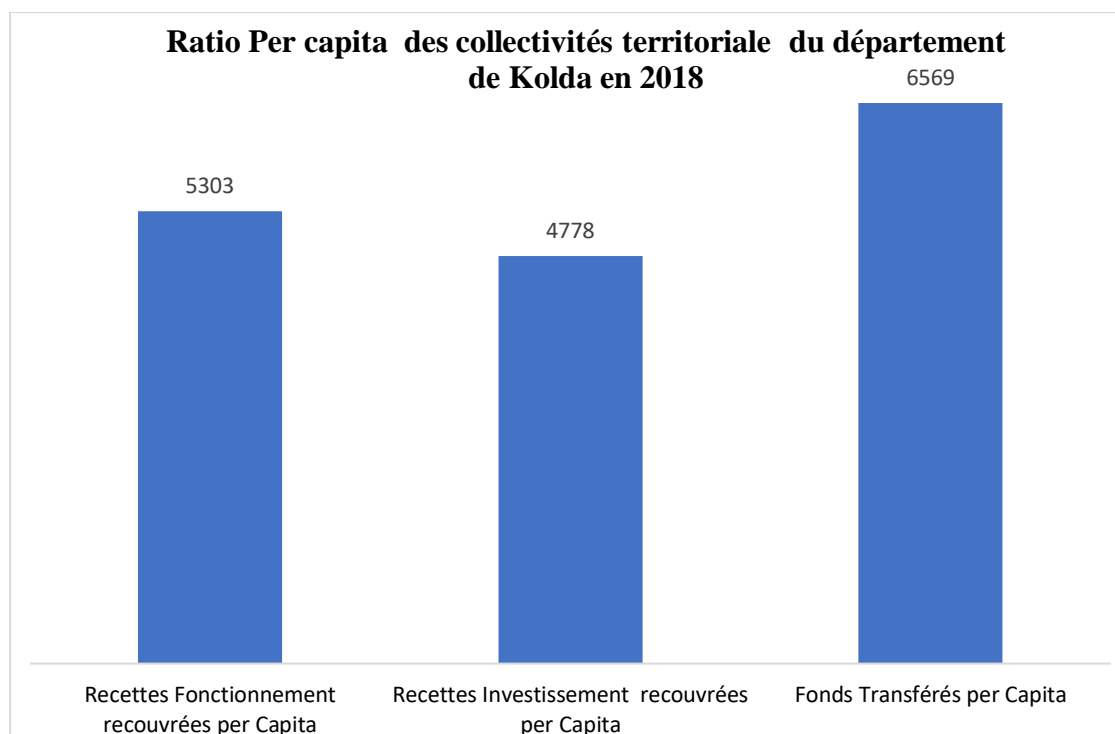


**Graphique 92 :** Synthèse des ratios financiers des collectivités territoriales du département de Bignona en 2018



Les ratios de recettes par habitant des collectivités territoriales de Bignona sont évalués à plus de 10 000 F CFA et font partie des plus importantes par rapport à celles des collectivités territoriales des départements des régions de Sédhiou et de Kolda.

**Graphique 93 :** Recettes réelles per capita en F CFA des collectivités territoriales du département de Bignona en 2018 (en F CFA)



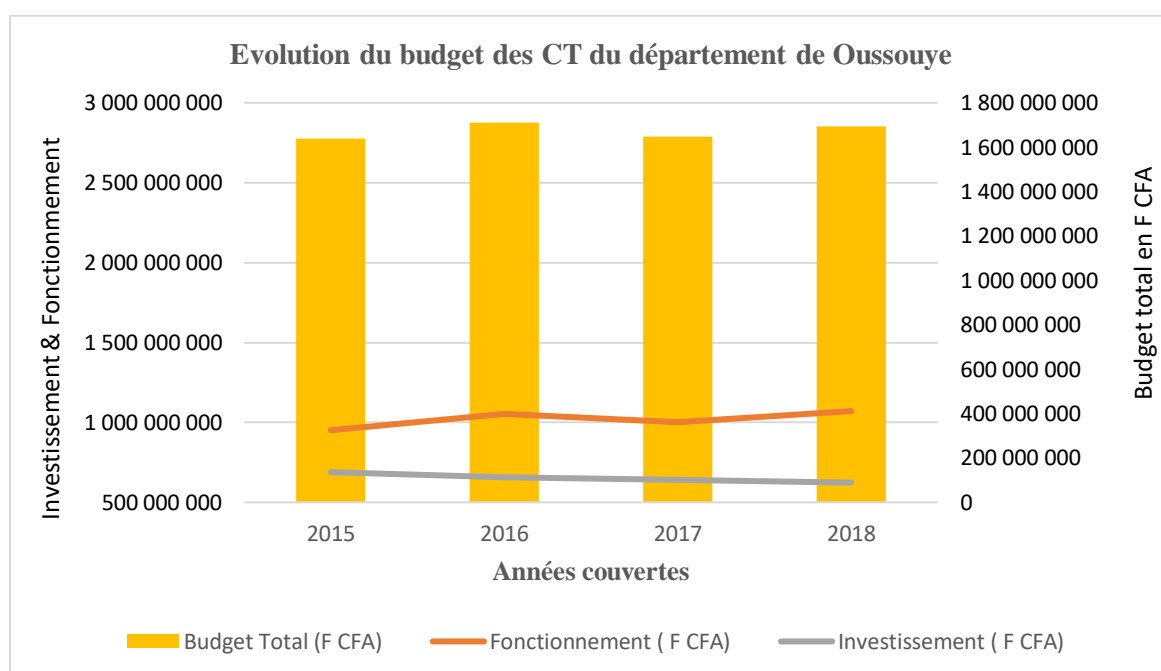
### I.3.2. Communes et département d'Oussouye

- Budget des collectivités territoriales et fonds transférés consolidés des collectivités territoriales du département d'Oussouye

Tableau 16: Évolution du budget prévisionnel consolidé des CT du département de Oussouye de 2015 à 2018

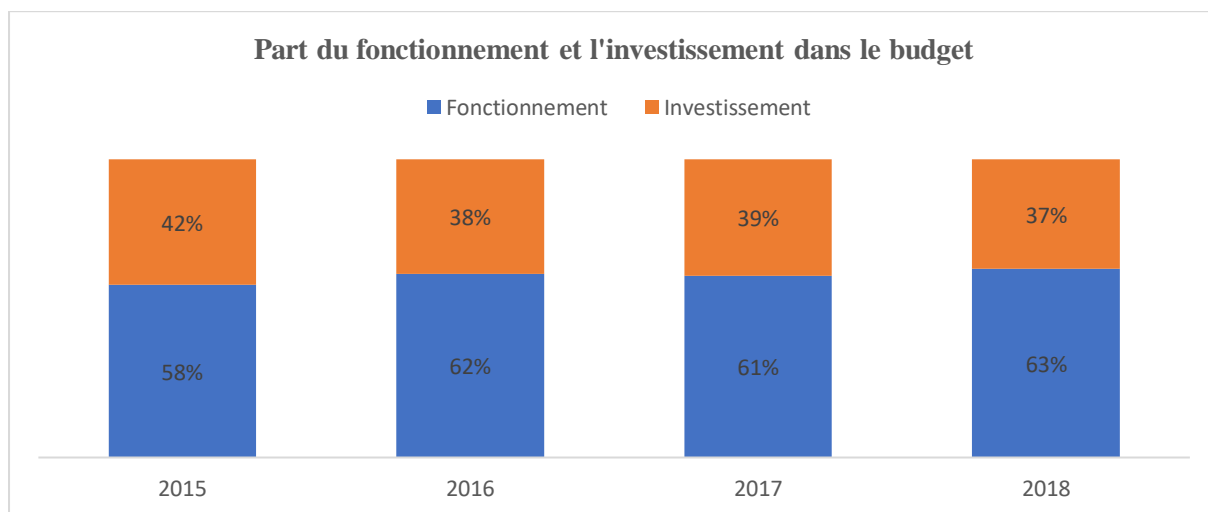
| Profil financier du Département de Oussouye |               |               |               |               |
|---------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Année                                       | 2015          | 2016          | 2017          | 2018          |
| <b>Fonds transférés consolidés</b>          |               |               |               |               |
| <b>FDD</b>                                  | 237 500 000   | 252 000 000   | 257 500 000   | 257 500 000   |
| <b>FECL et fonds de concours</b>            | 157 958 000   | 154 500 000   | 132 000 000   | 102 513 537   |
| <b>Total Fonds transférés</b>               | 395 458 000   | 406 500 000   | 389 500 000   | 360 013 537   |
| <b>Budget consolidé</b>                     |               |               |               |               |
| <b>Fonctionnement ( F CFA)</b>              | 951 287 509   | 1 055 250 632 | 1 003 192 129 | 1 070 798 237 |
| <b>Investissement ( F CFA)</b>              | 688 790 749   | 656 567 684   | 642 734 243   | 623 128 350   |
| <b>Budget Total (F CFA)</b>                 | 1 640 078 258 | 1 711 818 316 | 1 645 926 372 | 1 693 926 587 |

**Graphique 94** : Evolution du budget des collectivités territoriales du département d'Oussouye



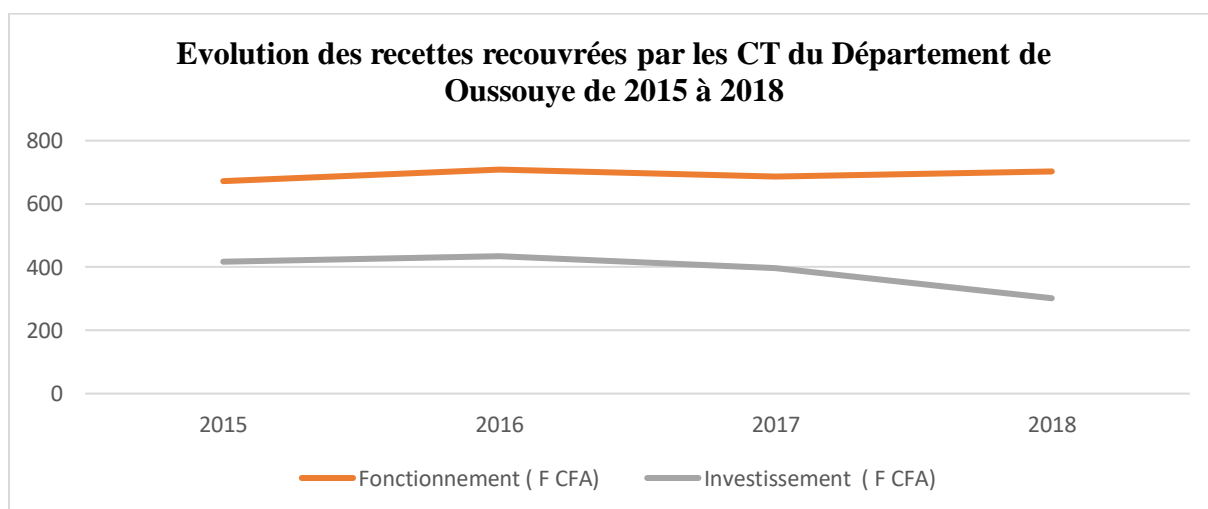
Le budget consolidé de quatre collectivités territoriales du département d'Oussouye est globalement constant durant la période de 2015 à 2018 avec une légère hausse en 2016 et 2018. Ce budget est fortement dominé par le fonctionnement qui représente plus de 60% de celui-ci.

**Graphique 95 :** Part du fonctionnement et de l'investissement dans le budget des collectivités territoriales du département d'Oussouye



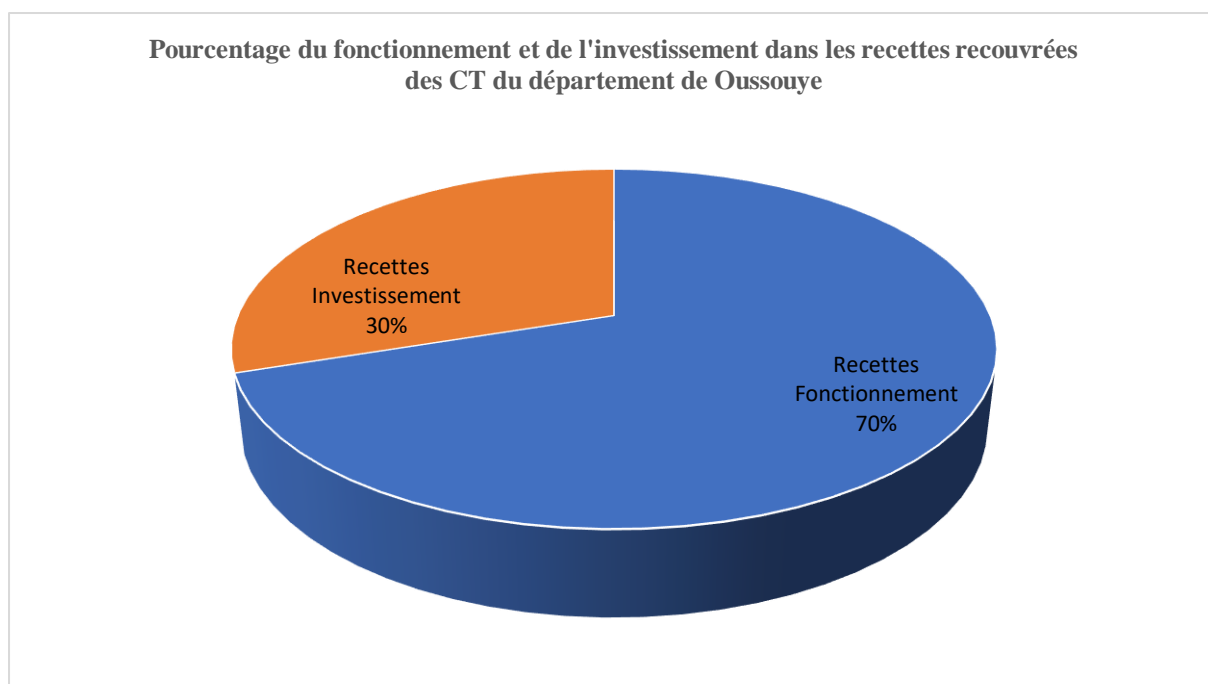
- **Recettes recouvrées et dépenses exécutées consolidées des collectivités territoriales du département d'Oussouye**

**Graphique 96 :** Evolution des recettes recouvrées des collectivités territoriales du Département d'Oussouye de 2015 à 2018 (en millions de F CFA)



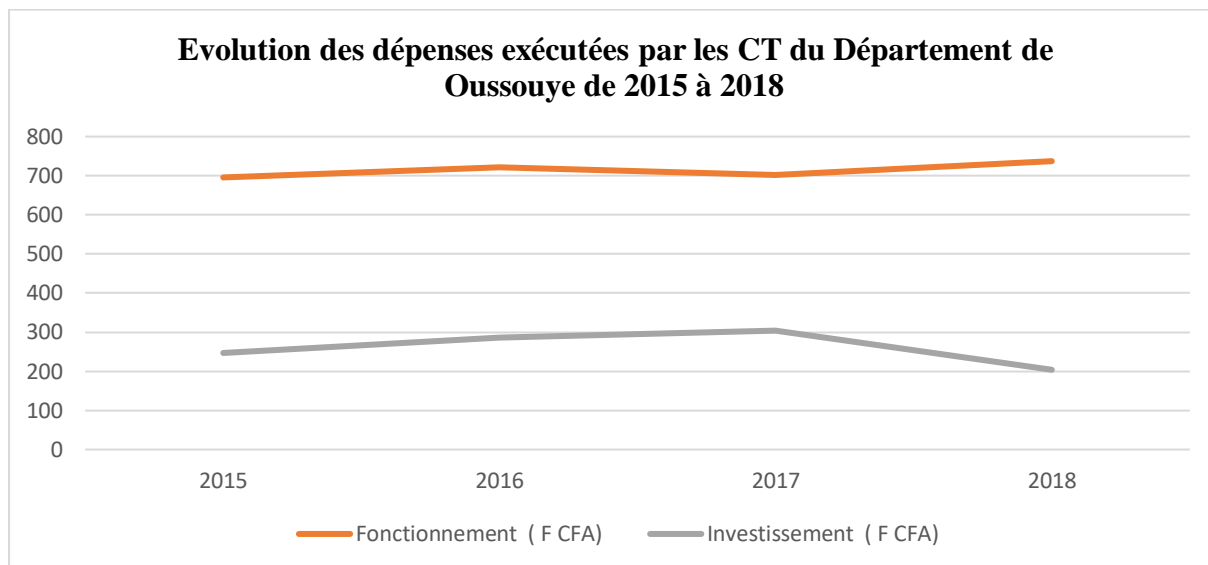
Les recettes de fonctionnement et d'investissement n'ont pas connu la même évolution durant les quatre années de l'étude. Même si les recettes de fonctionnement ont été constantes entre 2015 et 2018, celles liées à l'investissement ont connu une décroissance de 33% durant la même période. Les recettes de fonctionnement représentent 70% des recettes totales.

**Graphique 97** : Pourcentage du fonctionnement et de l'investissement dans les recettes recouvrées des CT du département de Oussouye en 2018



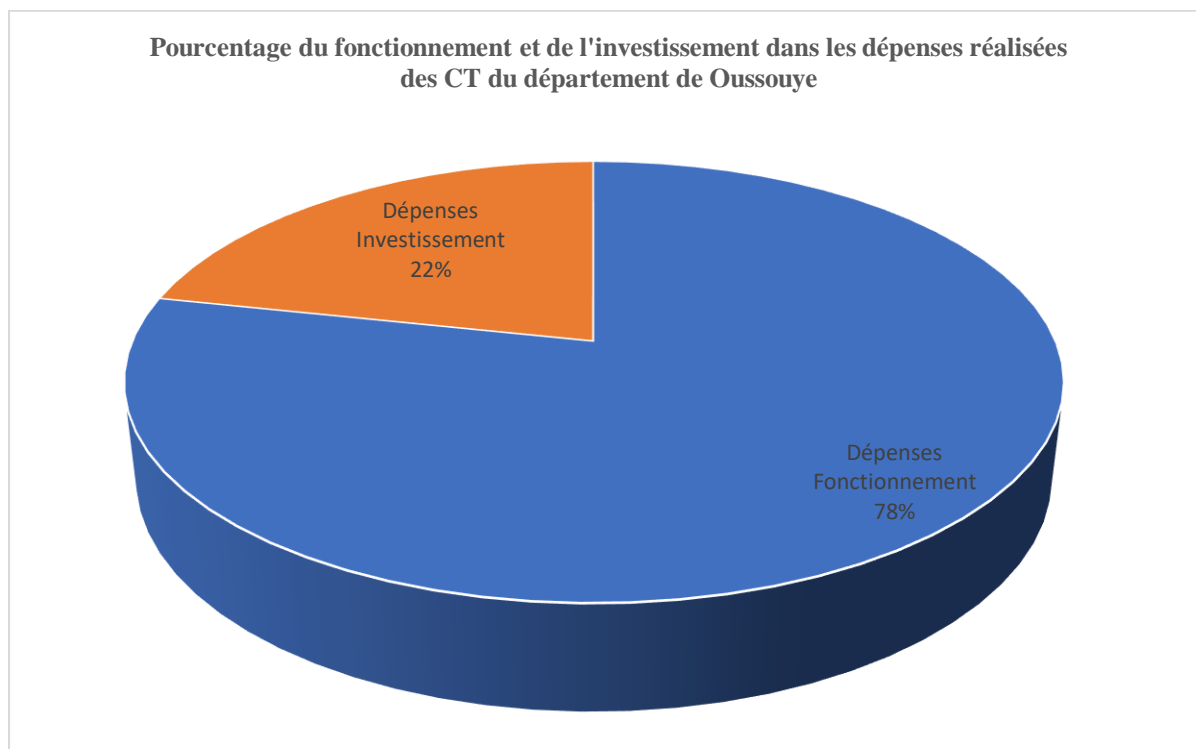
Les dépenses réelles ont connu la même tendance que les recettes. Les dépenses de fonctionnement restent constantes tandis que celles de l'investissement connaissent une diminution.

**Graphique 98 :** Evolution des dépenses exécutées par les collectivités territoriales du département d'Oussouye de 2015 à 2018 (en millions de F CFA)



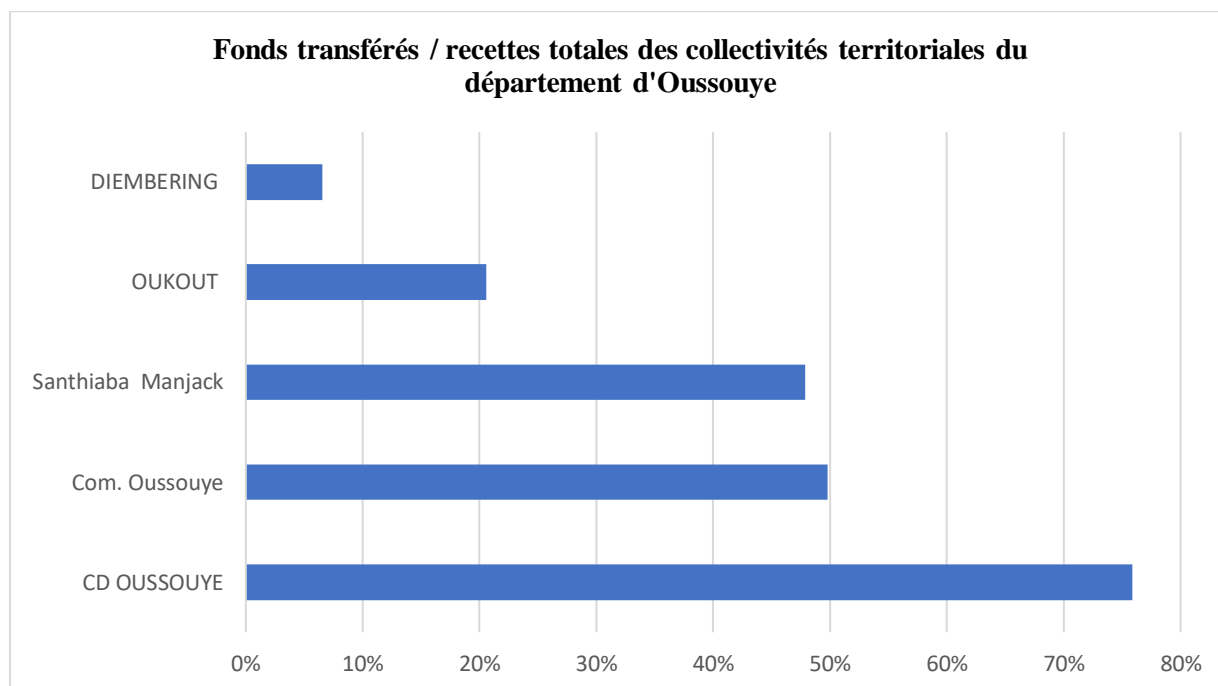
Ces dépenses de fonctionnement représentent 78% des dépenses totales.

**Graphique 99 :** Part du fonctionnement et de l'investissement dans les dépenses réalisées par les collectivités territoriales du département d'Oussouye en 2018



- **Ratios financiers des collectivités territoriales du département de Oussouye**

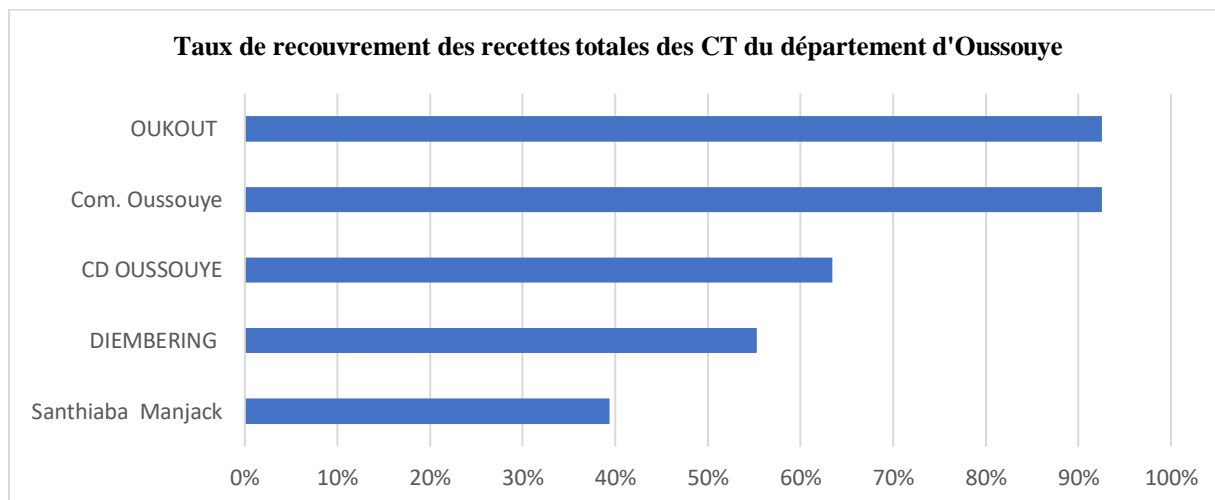
**Graphique 100** : Fonds transférés sur les recettes totales des collectivités territoriales du département d'Oussouye en 2018



La part des fonds transférés sur les recettes totales diffère entre les collectivités territoriales du département d'Oussouye. Si dans la commune de Diembéring, les allocations de l'Etat représentent 6% des recettes, celles allouées au conseil départemental d'Oussouye sont évaluées à 77%.

Les autres communes du département ont tous une part des fonds transférés sur les recettes réelles inférieure à 50%.

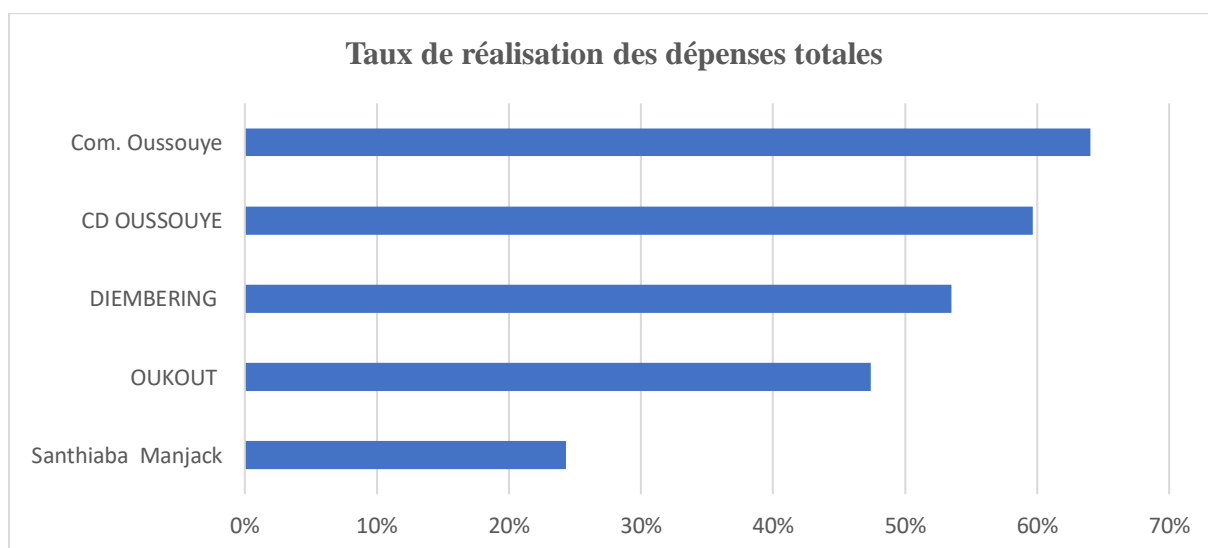
**Graphique 101 :** Taux de recouvrement des recettes totales collectivités territoriales du département d'Oussouye en 2018



Le taux de recouvrement des recettes totales des CT du département d'Oussouye est moyen, voire important au niveau départemental avec des pourcentages de 90% au niveau des deux communes de Oussouye et de Oukout pour (92%) chacune.

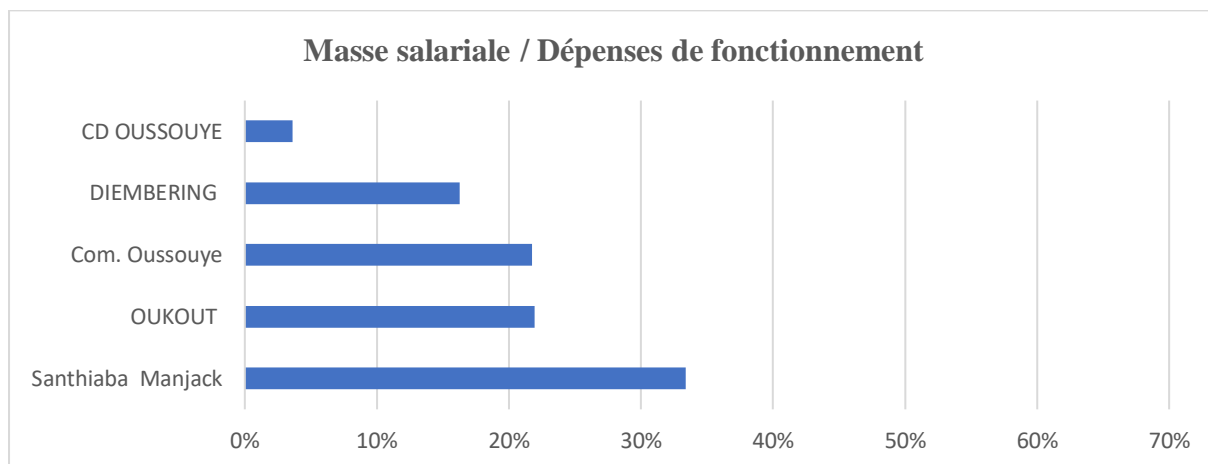
La commune de Santhiaba Manjack a le plus faible taux de recouvrement de recettes. Cette faiblesse s'explique en grande partie par la situation de la commune dont une bonne partie de la population s'est déplacée à cause du conflit de la Casamance.

**Graphique 102 :** Taux de réalisation des dépenses totales des collectivités territoriales du département d'Oussouye en 2018



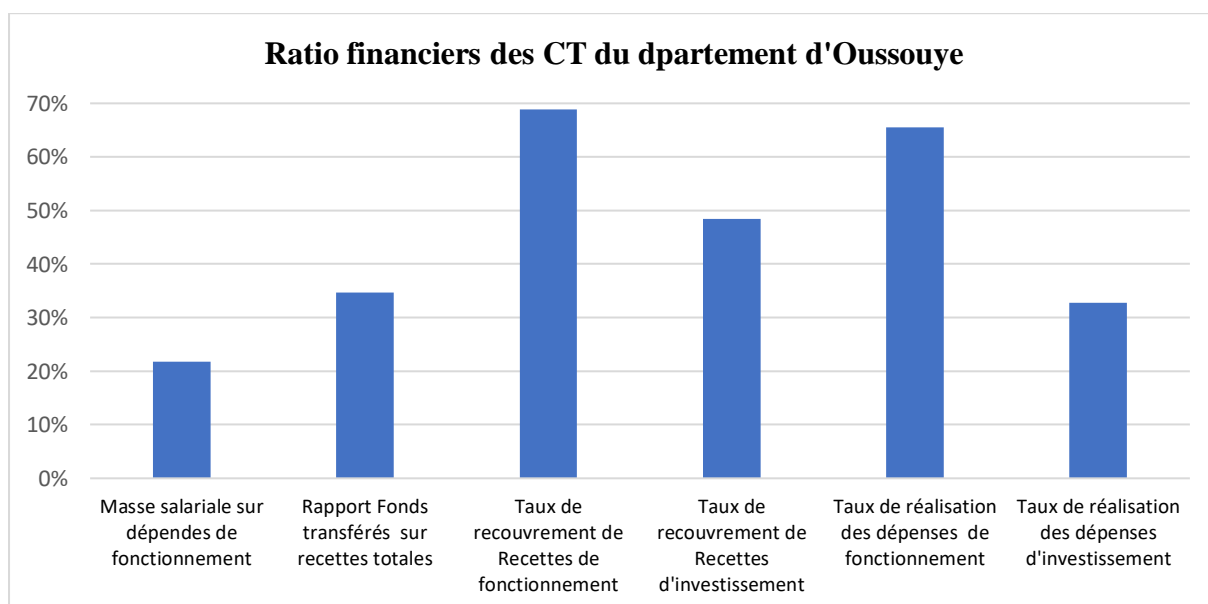
Le taux de réalisation des dépenses est aussi important à l'exception de celui de la commune de Santhiaba Manjanck qui a un taux de 25% du fait des raisons expliquées plus haut.

**Graphique 103 :** Masse salariale sur les dépenses de fonctionnement des collectivités territoriales du département d'Oussouye en 2018



Les charges salariales occupent une faible part dans les dépenses de fonctionnement avec une moyenne de 10%. Aucune collectivité territoriale du département d'Oussouye n'a de charges salariales supérieures à 35% du total des dépenses de fonctionnement.

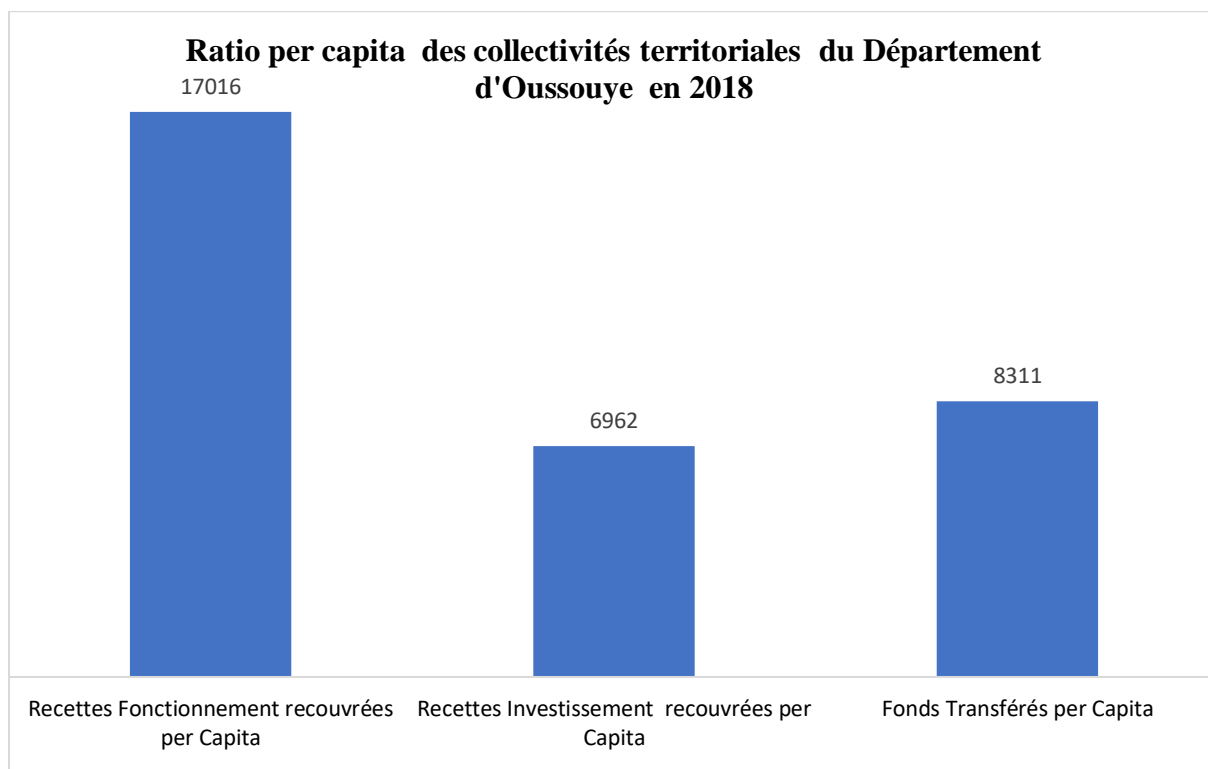
**Graphique 104 :** Synthèse des ratios financiers des collectivités territoriales du département d'Oussouye en 2018





Le graphique ci-dessus résume le comportement des différents ratios financiers des collectivités territoriales du département d'Oussouye. Ainsi, les taux de recouvrement des recettes et des réalisations des dépenses font partie des indicateurs les plus élevés alors que les ratios de fonds transférés et de masse salariale sont les plus faibles.

**Graphique 105 :** Recettes réelles per capita des collectivités territoriales du département d'Oussouye en 2018 (en F CFA)



Les collectivités territoriales du département d'Oussouye disposent des recettes financières par habitant les plus élevées de la Casamance. Elles sont évaluées à 24 000 F CFA/habitant, soit plus du double de celles des collectivités territoriales du département de Bignona et du triple de celles des collectivités territoriales des régions de Kolda et de Sédhiou.

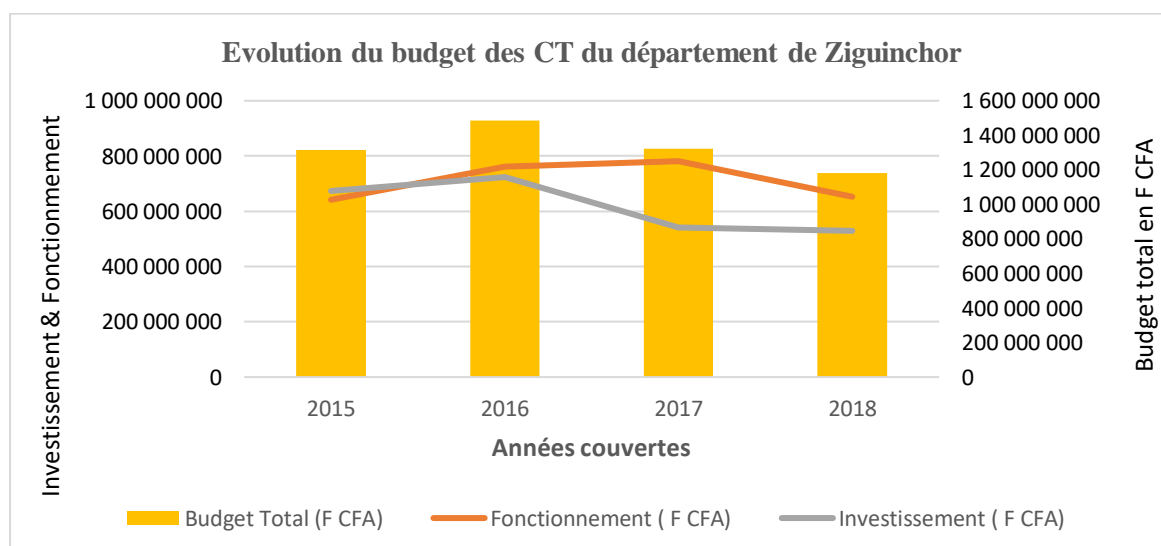
### I.3.3. Communes et département de Ziguinchor

- Budget des collectivités territoriales et fonds transférés consolidés des collectivités territoriales du département de Ziguinchor

*Tableau 17: Évolution du budget prévisionnel consolidé des CT du département de Ziguinchor de 2015 à 2018*

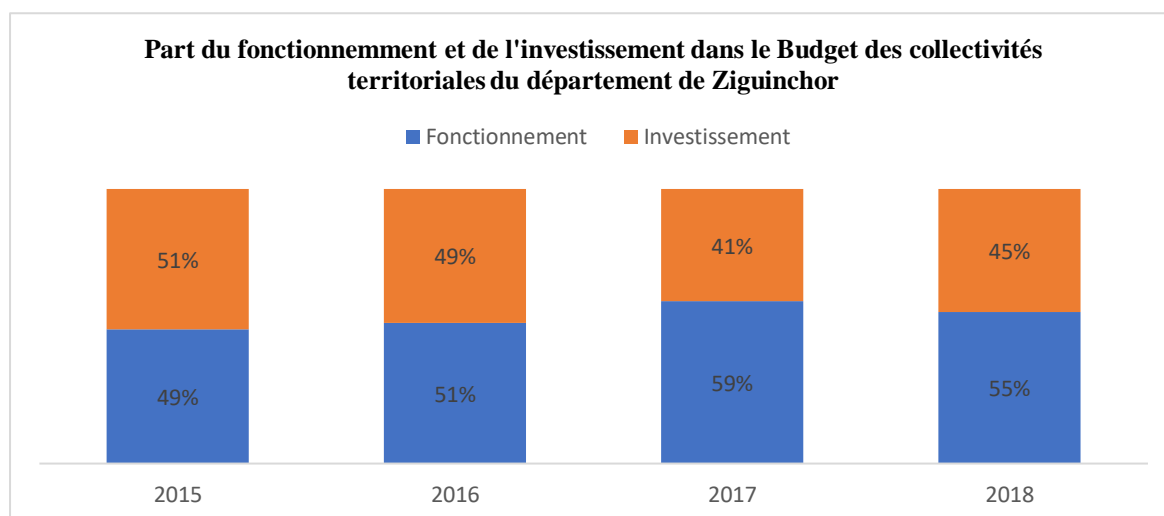
| Profil financier du département de Ziguinchor |               |               |               |               |
|-----------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Année                                         | 2015          | 2016          | 2017          | 2018          |
| <b>Fonds Transférés consolidés</b>            |               |               |               |               |
| <b>FDD</b>                                    | 206 500 000   | 221 000 000   | 224 000 000   | 224 000 000   |
| <b>FECL et fonds de concours</b>              | 206 934 000   | 127 989 000   | 133 000 000   | 117 194 308   |
| <b>Total Fonds transférés</b>                 | 413 434 000   | 348 989 000   | 357 000 000   | 341 194 308   |
| <b>Budget consolidé</b>                       |               |               |               |               |
| <b>Fonctionnement ( F CFA)</b>                | 641 760 018   | 762 180 612   | 781 472 327   | 653 268 959   |
| <b>Investissement ( F CFA)</b>                | 673 773 480   | 723 900 351   | 540 427 264   | 529 291 260   |
| <b>Budget total (F CFA)</b>                   | 1 315 533 498 | 1 486 080 963 | 1 321 899 591 | 1 182 560 219 |

**Graphique 106 :** Evolution du budget des collectivités territoriales du département de Ziguinchor



Le budget des collectivités territoriales des départements est presque constant entre 2015 et 2018 à l'image des collectivités territoriales des départements d'Oussouye et de Bignona.

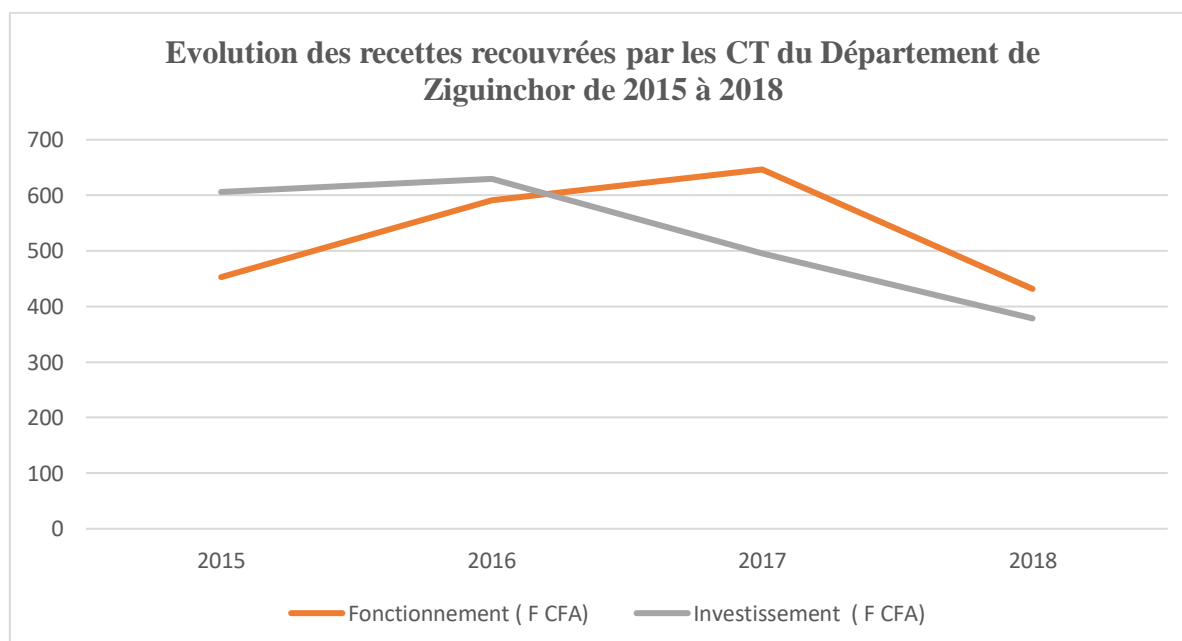
**Graphique 107 :** Part du fonctionnement et de l'investissement dans le budget des collectivités territoriales du département de Ziguinchor



Le budget des collectivités territoriales du département de Ziguinchor est majoritairement orienté vers le fonctionnement à hauteur de 56%.

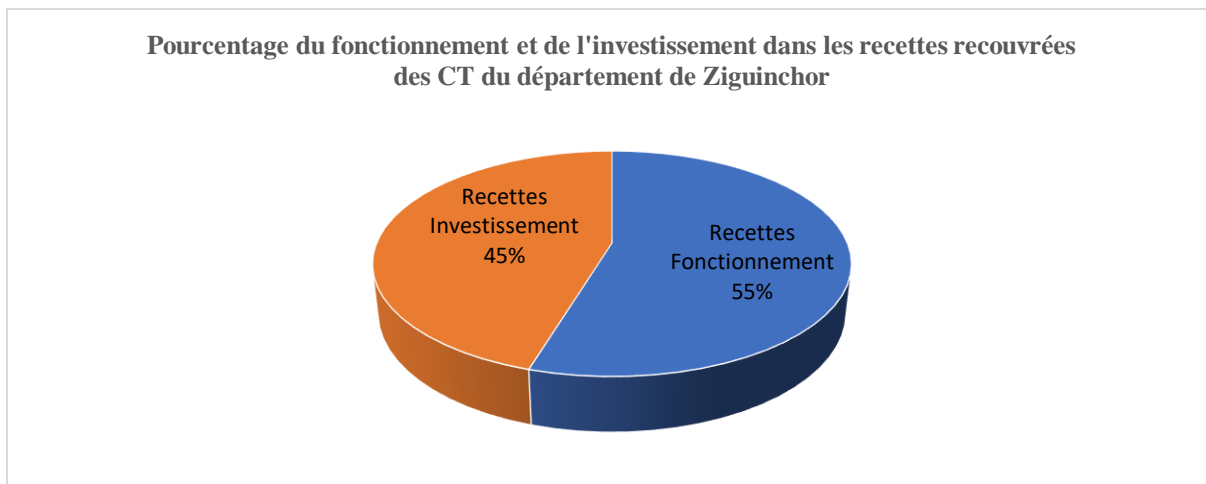
- **Recettes recouvrées et dépenses exécutées consolidées des collectivités territoriales du département de Ziguinchor**

**Graphique 108 :** Evolution des recettes recouvrées par les collectivités territoriales du département de Ziguinchor de 2015 à 2018 (en millions de F CFA)



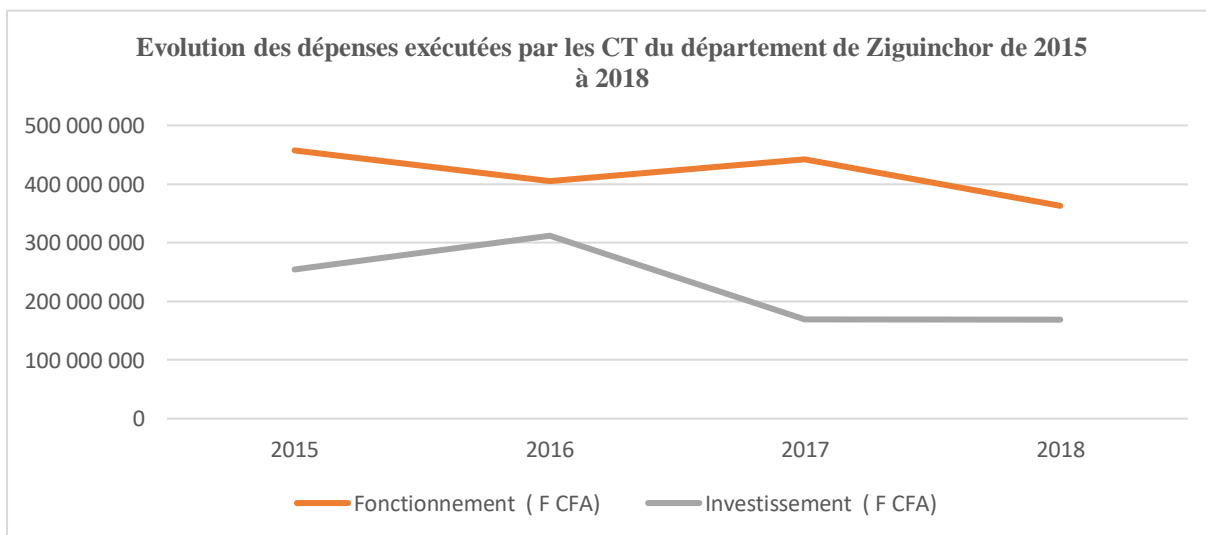
L'évolution des recettes des collectivités territoriales du département de Ziguinchor affiche une faible allure baissière de 15% entre 2015 et 2018. Cette tendance baissière est aussi bien notée dans le fonctionnement que dans l'investissement.

**Graphique 111** : Pourcentage du fonctionnement et de l'investissement dans les recettes recouvrées des collectivités territoriales du département de Ziguinchor en 2018



Les recettes réelles de fonctionnement représentent 55% des recettes totales des collectivités territoriales du département de Ziguinchor.

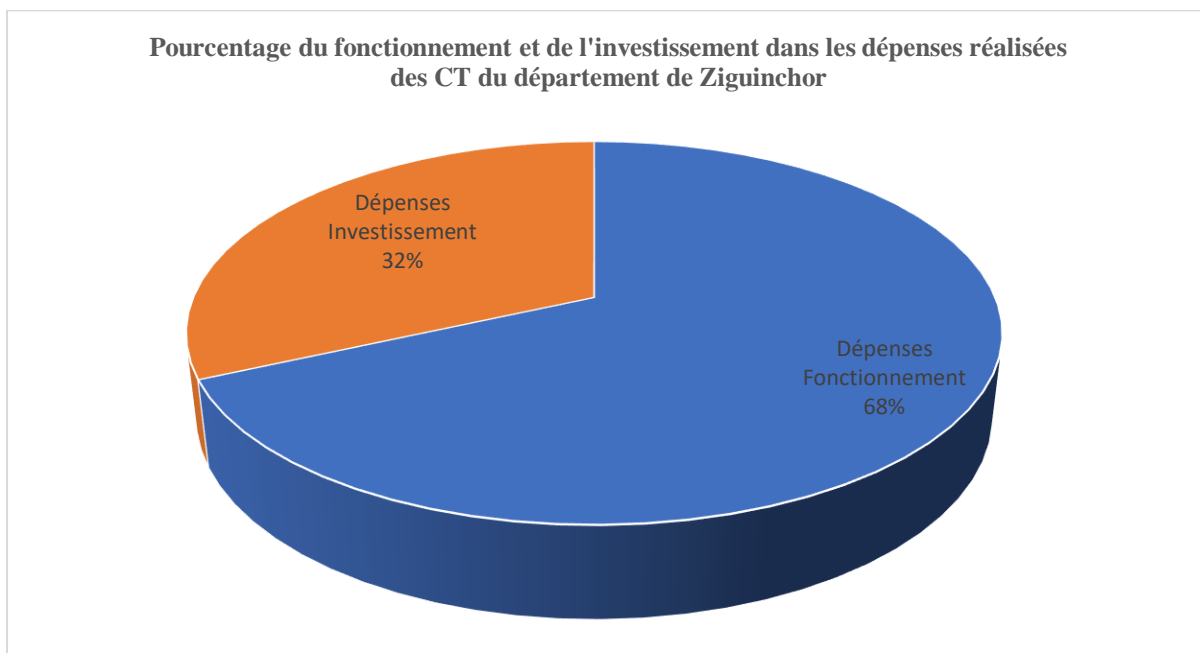
**Graphique 109** : Evolution des dépenses exécutées par les CT du département de Ziguinchor de 2015 à 2018



Entre 2015 et 2018, les dépenses réelles des collectivités territoriales de Ziguinchor ont évolué de manière irrégulière avec une tendance globalement baissière.

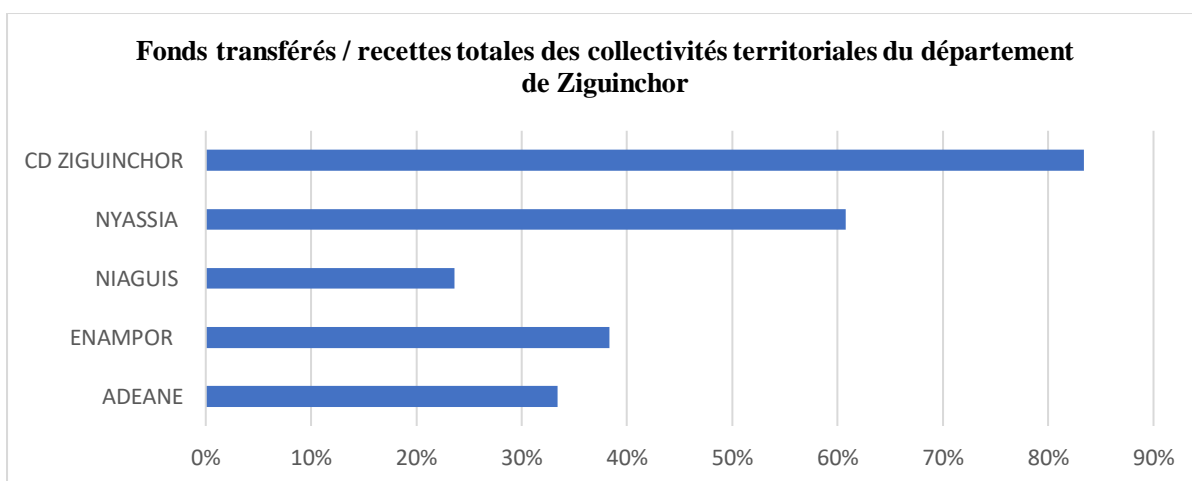
En effet, les dépenses d'investissement ont connu la même situation baissière que les dépenses de fonctionnement avec une diminution en cascade. Dans ces dépenses réalisées, 62% sont exécutées dans le cadre du fonctionnement.

**Graphique 110** : Part du fonctionnement et de l'investissement dans les dépenses réalisées par les collectivités territoriales du département de Ziguinchor en 2018



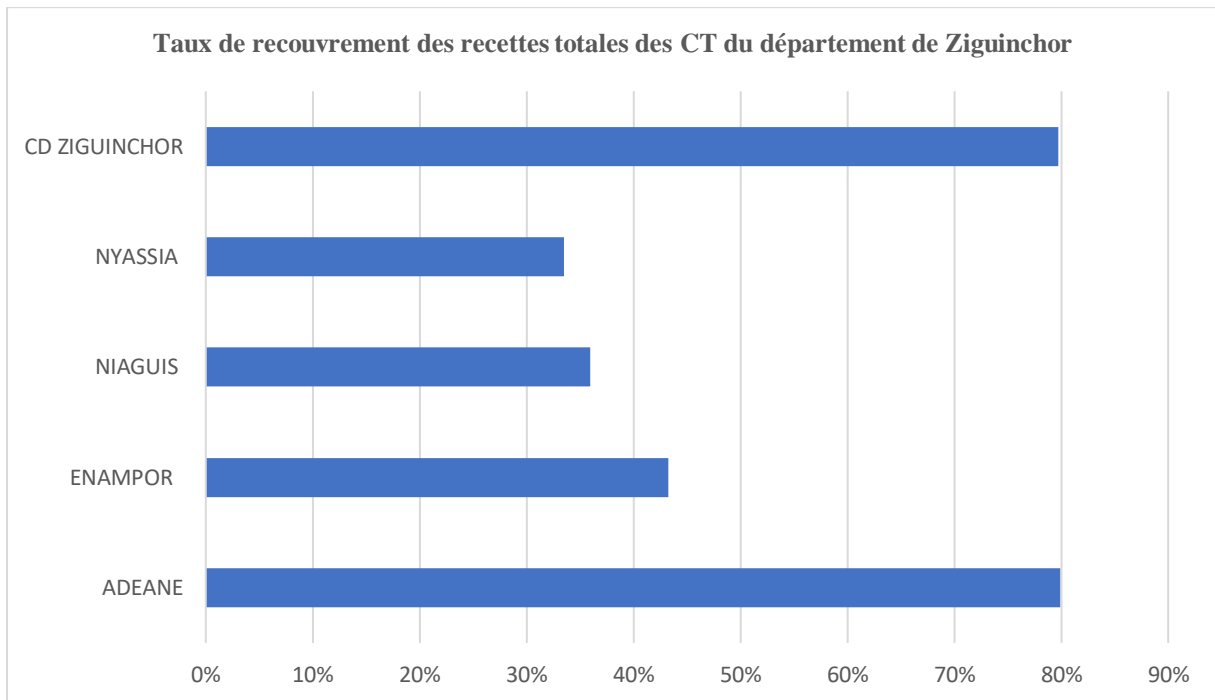
- **Ratios financiers des collectivités territoriales du département de Ziguinchor**

**Graphique 111** : Fonds transférés sur les recettes totales des collectivités territoriales du département de Ziguinchor en 2018



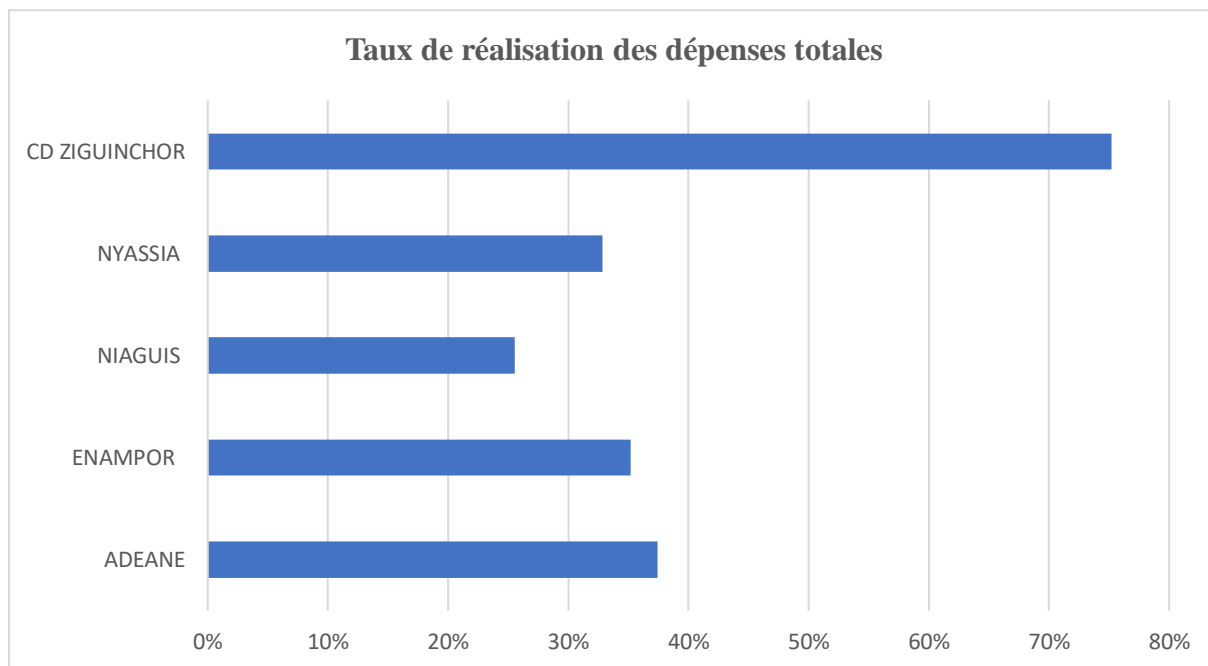
Dans le département de Ziguinchor, les collectivités territoriales dépendent moins des fonds transférés à l'exception du conseil départemental de Ziguinchor et de la commune de Nyassia où les allocations de l'Etat représentent respectivement 83% et 61% des recettes globalement recouvrées.

**Graphique 112** : Taux de recouvrement des recettes totales des collectivités territoriales du département de Ziguinchor en 2018



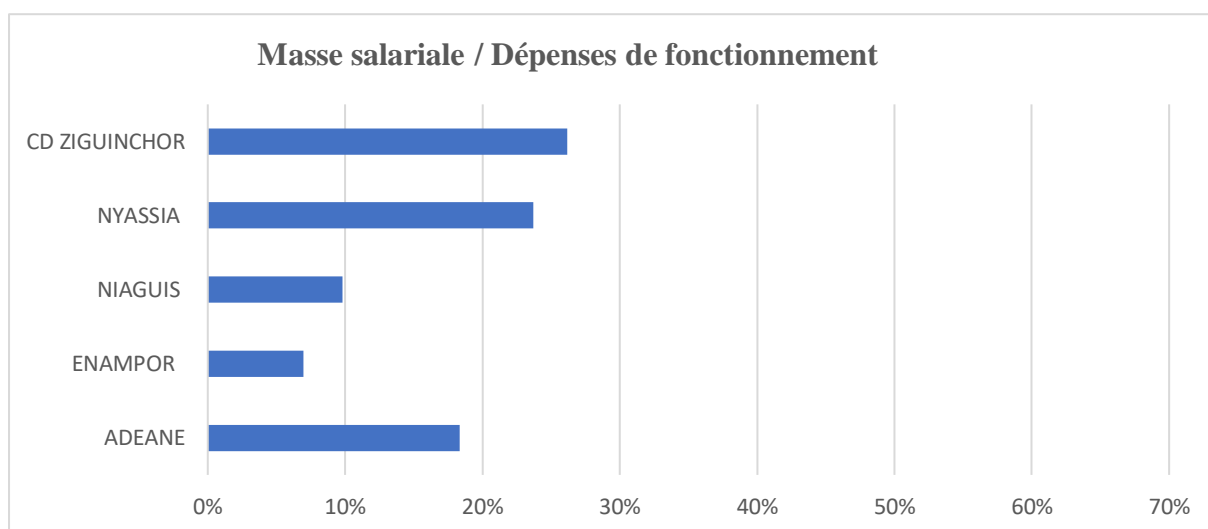
Le taux de recouvrement des recettes est globalement moyen avec des pourcentages record de 79% pour la commune de Adéane et pour le conseil départemental de Ziguinchor. Cependant, les communes de Nyassia, de Niaguis et de Enampor ont des taux plus modestes inférieurs à 50%.

**Graphique 113 :** Taux de réalisation des dépenses totales des collectivités territoriales du département de Ziguinchor en 2018



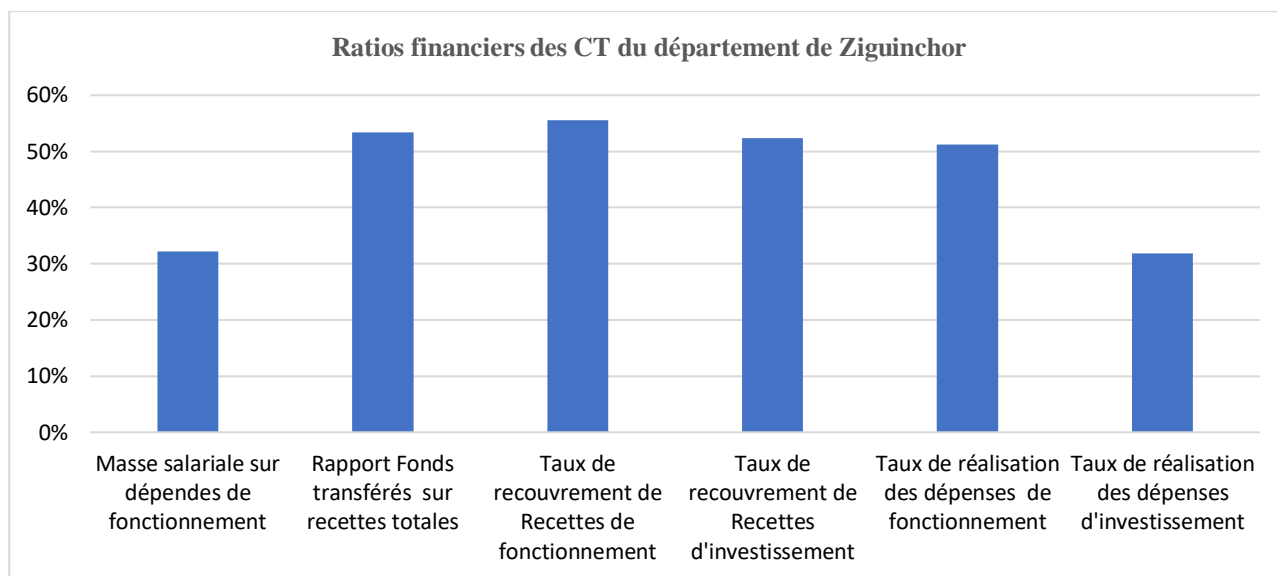
Le taux de réalisation des dépenses est faible pour la majorité des collectivités territoriales du département de Ziguinchor sauf celui du conseil départemental avec plus de 75%.

**Graphique 114 :** Masse salariale sur les dépenses de fonctionnement des collectivités territoriales du département de Ziguinchor en 2018



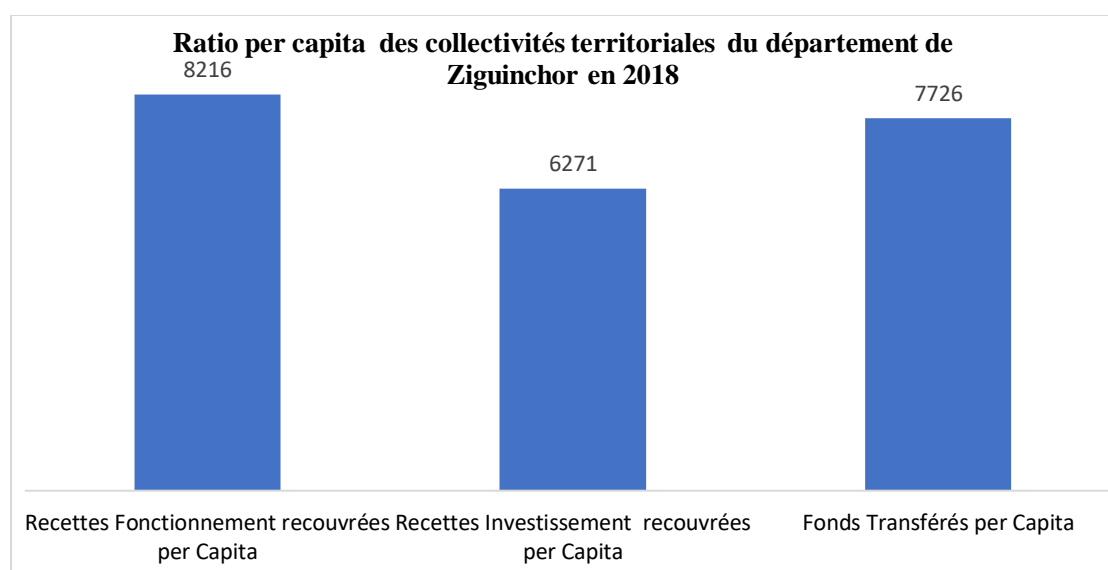
La masse salariale des collectivités territoriales du département de Ziguinchor rapportée aux dépenses de fonctionnement est globalement faible dans l'ensemble avec des ratios inférieurs à 25%. Cependant, dans les communes de Enampor et de Niaguis, le rapport masse salariale sur dépenses est respectivement de 7% et de 10%.

**Graphique 115** : Synthèse des ratios financiers des collectivités territoriales du département de Ziguinchor en 2018



La cartographie des ratios financiers montre des disparités énormes entre les indicateurs financiers.

**Graphique 116** : Recettes réelles per capita des collectivités territoriales du département de Ziguinchor en 2018



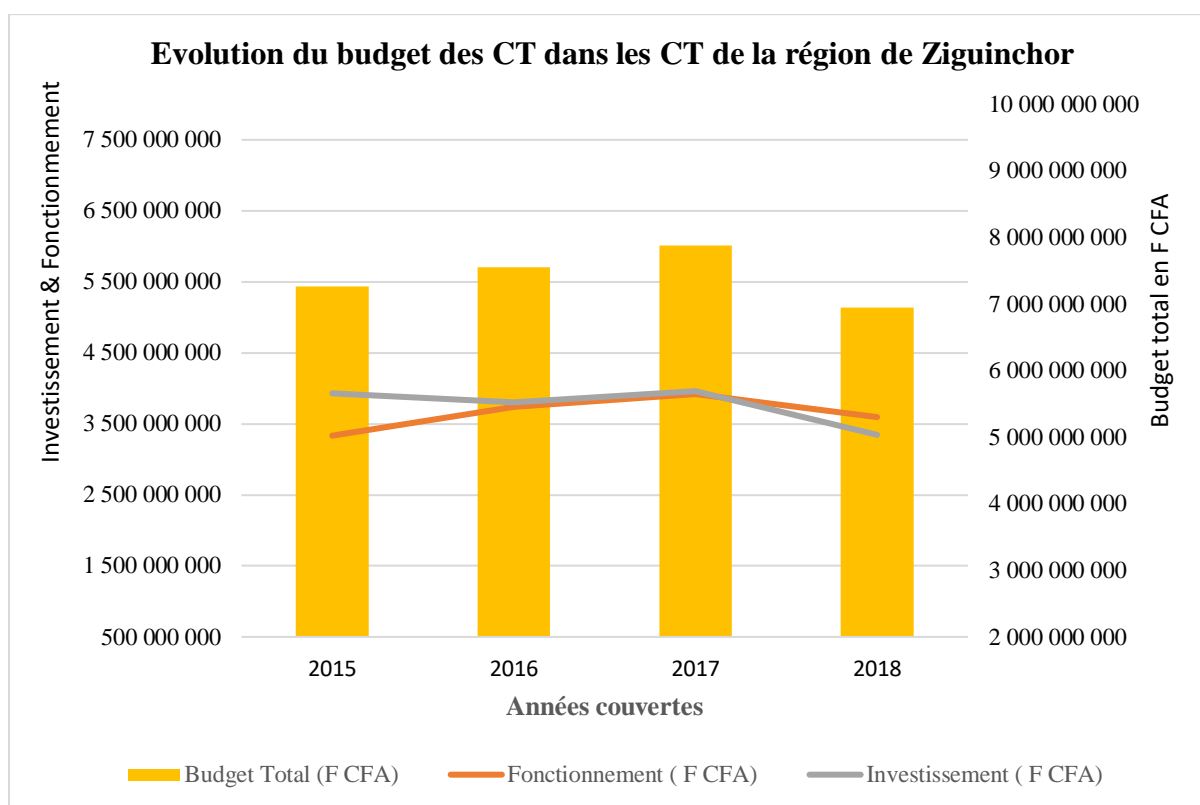


Les recettes recouvrées par habitant se situent à un niveau moyen comparées à celles des autres collectivités territoriales des régions de Kolda et de Sédhiou.

### I.3.4. Synthèse régionale

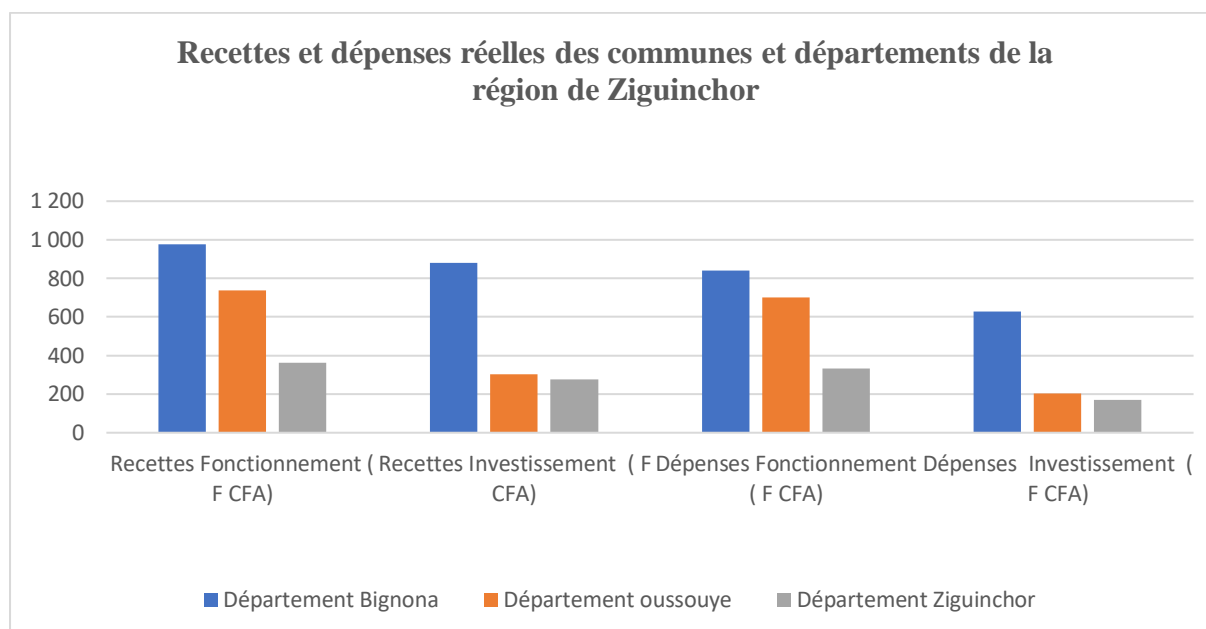
- **Budget des collectivités territoriales et fonds transférés consolidés des collectivités territoriales de la région de Ziguinchor**

**Graphique 117** : Evolution du budget des collectivités territoriales de la région département de Kolda



- **Recettes et dépenses réelles consolidées des collectivités territoriales de la région de Ziguinchor**

**Graphique 118** : Recettes et dépenses réelles cumulées des communes et départements de la région de Ziguinchor en 2018 ( en millions de F CFA)

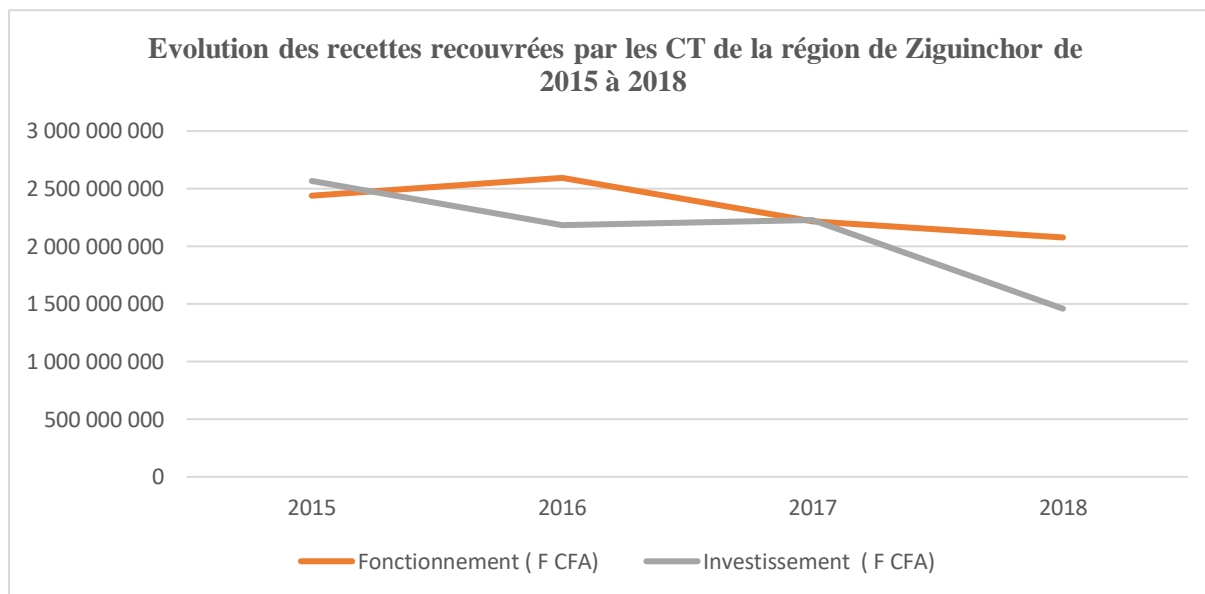


La situation régionale des recettes et des dépenses réelles est marquée par une large dominance des collectivités territoriales du département de Bignona qui occupent la moitié des recettes recouvrées et des dépenses réalisées.

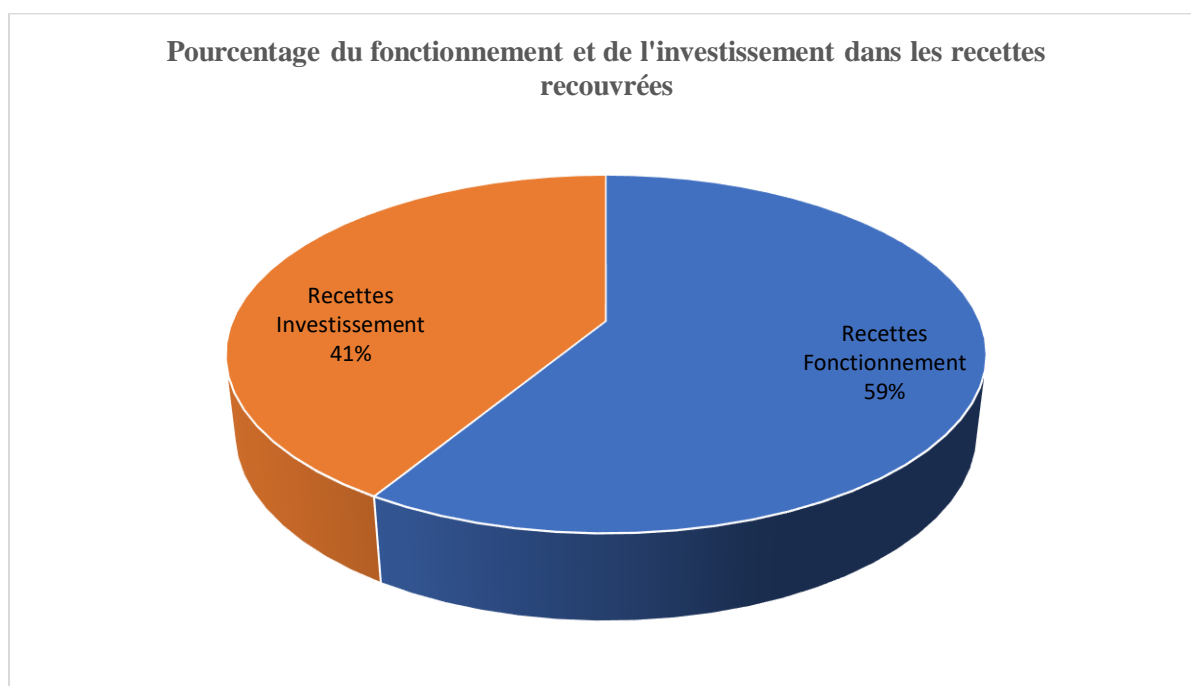
En effet, le département de Bignona regroupe à lui seul plus de 60% des collectivités territoriales de la région de Ziguinchor, soit 20 collectivités territoriales sur 31 que compte la région. Cette situation explique en grande partie le poids de Bignona dans la part du budget consolidé.

Un autre constat s'impose au terme de l'analyse à savoir que les données de la commune de Ziguinchor n'étaient pas disponibles durant la phase de collecte.

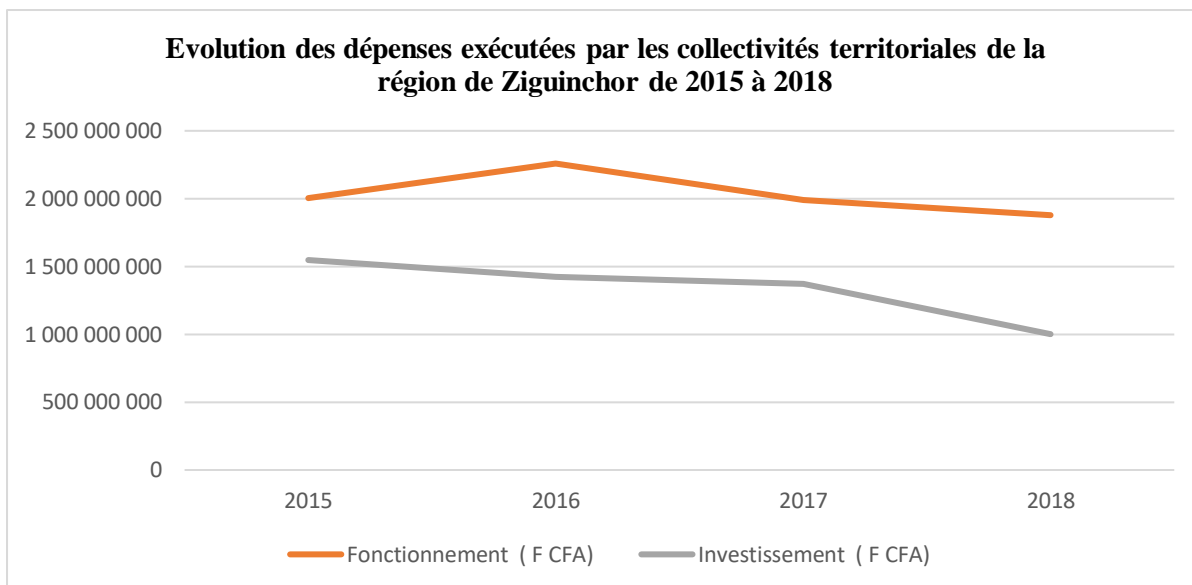
**Graphique 119** : Evolution des dépenses exécutées cumulées par les collectivités territoriales de la région de Ziguinchor de 2015 à 2018



**Graphique 120** : Part du fonctionnement et de l’investissement dans les dépenses réalisées par les collectivités territoriales de la région de Kolda en 2018

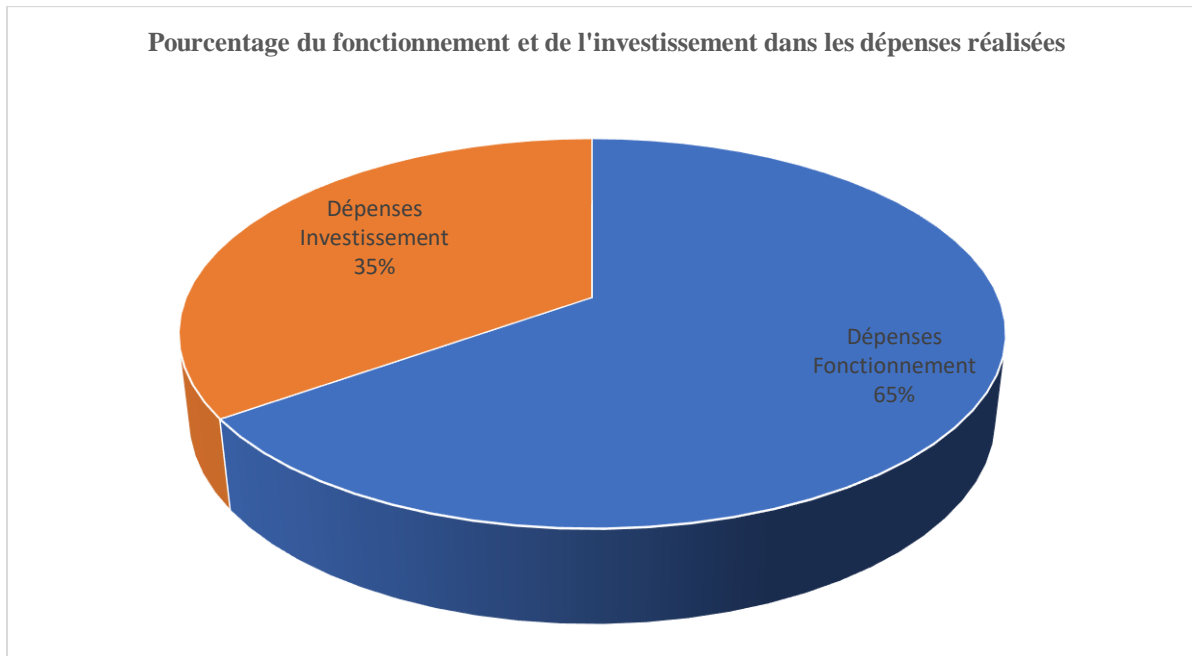


**Graphique 121** : Evolution des dépenses exécutées cumulées par les collectivités territoriales de la région de Ziguinchor de 2015 à 2018

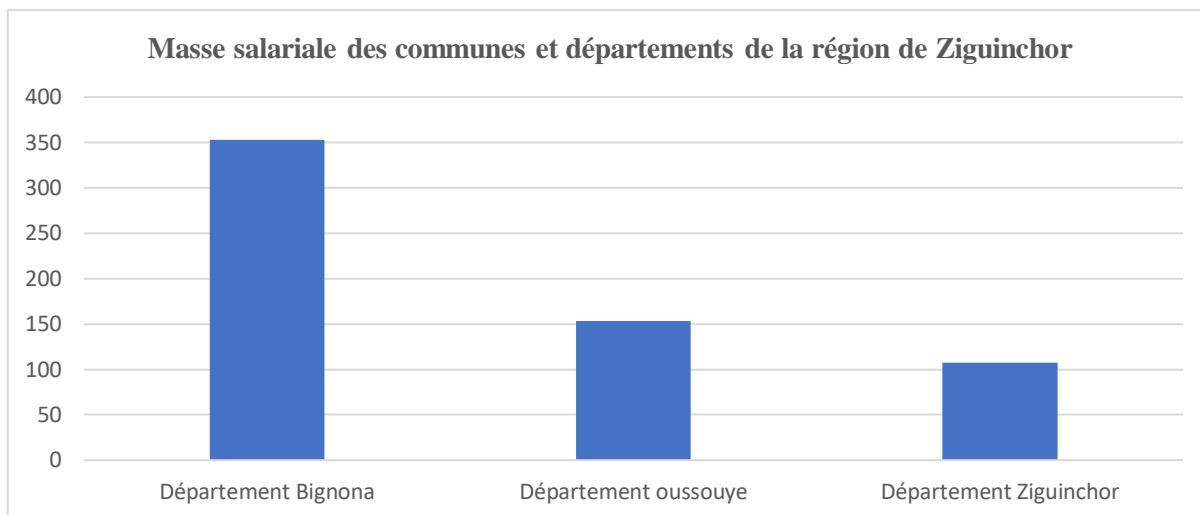


- **Ratios financiers des collectivités territoriales de la région de Ziguinchor**

**Graphique 122** : Part du fonctionnement et de l’investissement dans les dépenses réalisées par les collectivités territoriales de la région de Ziguinchor en 2018

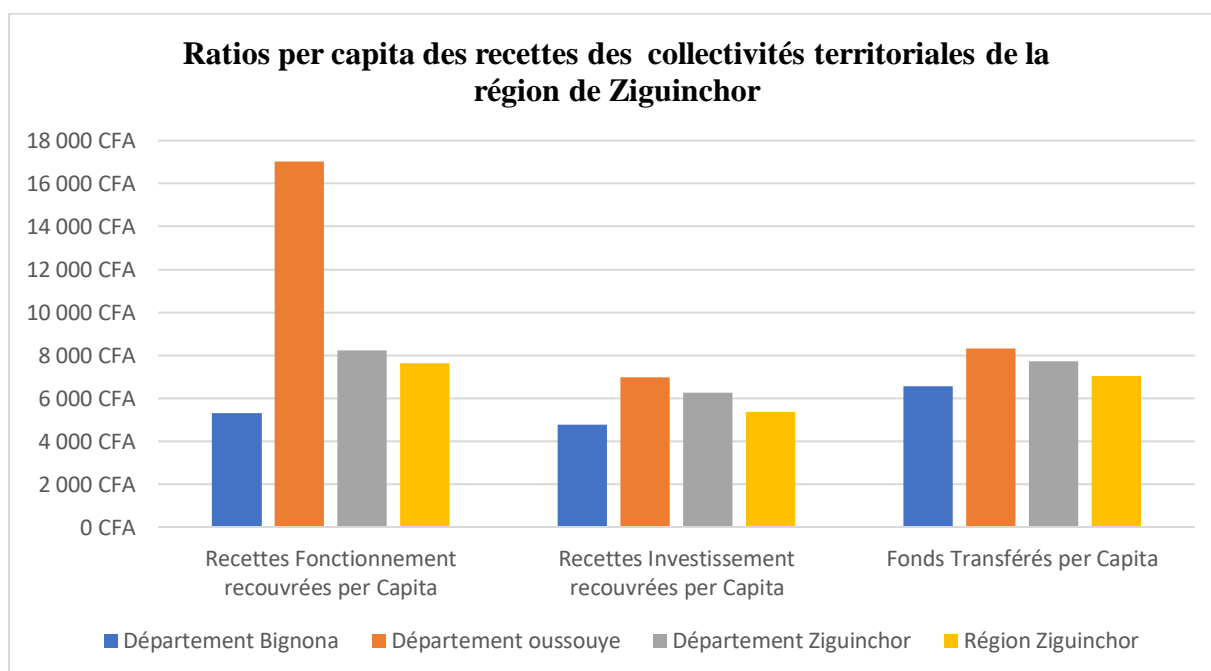


**Graphique 123** : Masse salariale sur les dépenses de fonctionnement des collectivités territoriales de la région Ziguinchor en 2018 (en millions de F CFA)



La situation des dépenses des collectivités territoriales de la région par département a aussi impacté le montant de la masse salariale dans les exécutions des budgets des collectivités territoriales. Ainsi, les charges salariales des collectivités territoriales de Bignona représentent le double d'Oussouye et de Ziguinchor réunis.

**Graphique 124 :** Recettes réelles per Capita des collectivités territoriales de la région de Ziguinchor en 2018



Les recettes par habitant des collectivités territoriales de la région de Ziguinchor sont moyennes avec un ratio très important pour les collectivités territoriales du département d'Oussouye qui est évalué à 24 000 F CFA/habitant.

Ce ratio s'explique par la faiblesse de la population du département d'Oussouye qui fait partie des plus petits départements du Sénégal, du point de vue démographique.

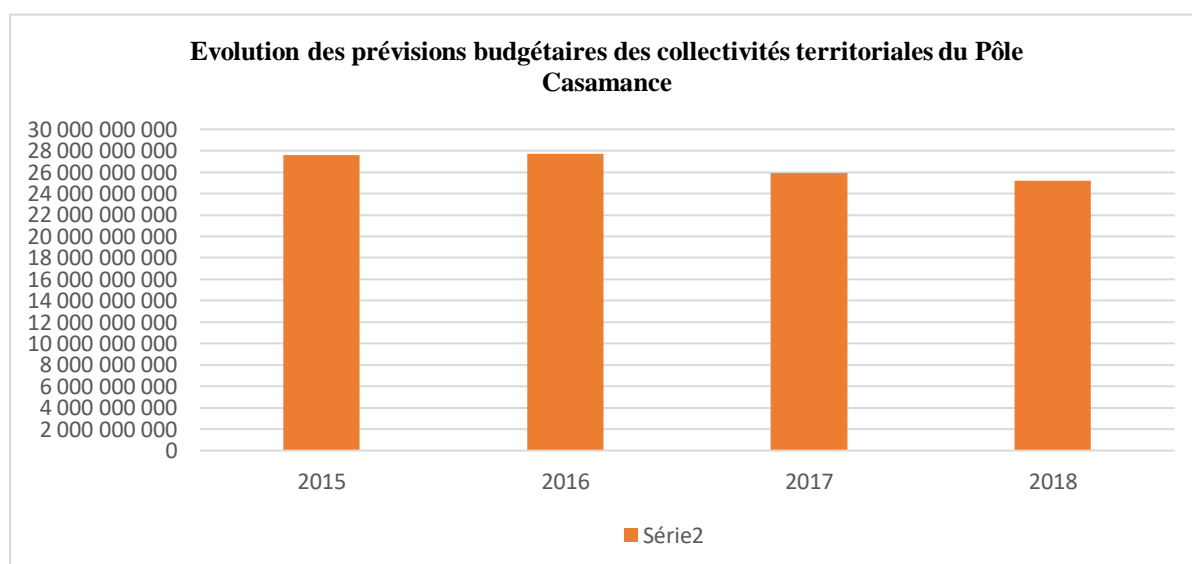
#### I.4. Situation du Pôle Casamance (Synthèse des 3 Régions)

- **Budget des collectivités territoriales et fonds transférés consolidés des collectivités territoriales des trois régions de la Casamance**

*Tableau 18: Évolution du budget prévisionnel consolidé des CT du Pôle Casamance de 2015 à 2018*

| <b>Profil financier des CT du Pôle Casamance</b> |                |                |                |                |
|--------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Année</b>                                     | <b>2015</b>    | <b>2016</b>    | <b>2017</b>    | <b>2018</b>    |
| <b>Fonds Transférés consolidés</b>               |                |                |                |                |
| <b>FDD</b>                                       | 3 624 355 059  | 3 735 265 781  | 3 811 385 005  | 3 615 601 232  |
| <b>FECT et fonds de concours</b>                 | 2 374 545 646  | 2 653 441 717  | 2 688 999 765  | 2 897 875 666  |
| <b>Total Fonds transférés</b>                    | 5 998 900 705  | 6 388 707 498  | 6 500 384 770  | 6 513 476 898  |
| <b>Budget consolidé</b>                          |                |                |                |                |
| <b>Fonctionnement ( F CFA)</b>                   | 10 555 546 214 | 11 175 893 453 | 11 597 445 031 | 11 478 999 756 |
| <b>Investissement ( F CFA)</b>                   | 17 031 733 041 | 16 553 495 185 | 14 314 254 681 | 13 691 677 784 |
| <b>Budget Total (F CFA)</b>                      | 27 587 279 255 | 27 729 388 638 | 25 911 699 712 | 25 170 677 540 |

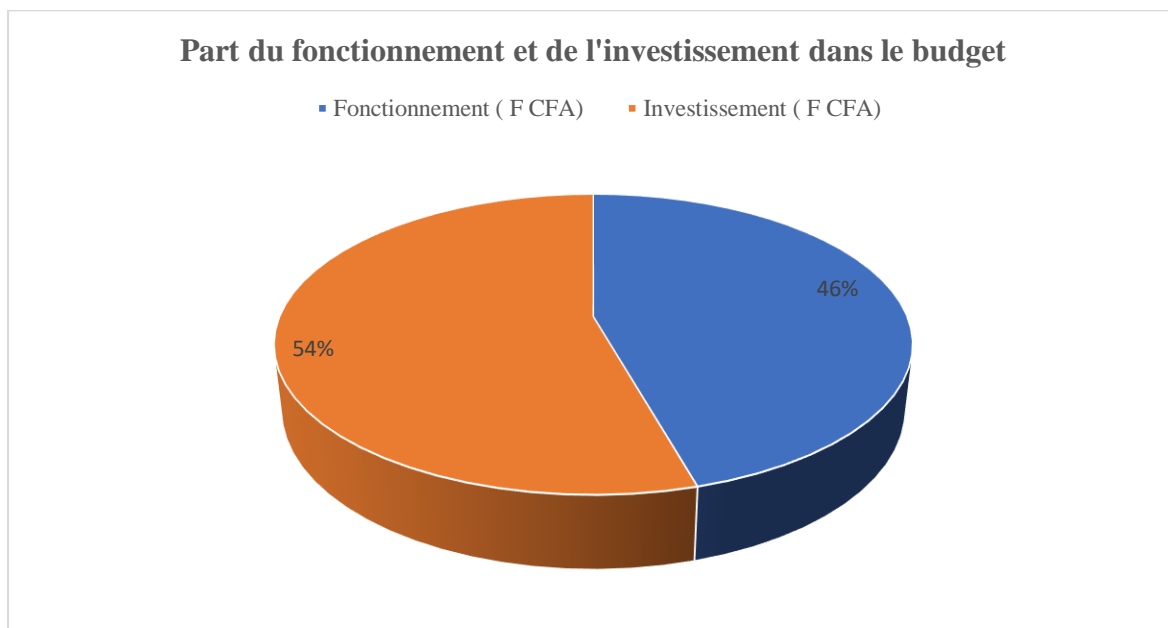
**Graphique 125 :** Evolution du budget cumulé des collectivités territoriales du Pôle Casamance



Les prévisions budgétaires globales des collectivités du Pôle Casamance ont baissé de près de 2 milliards passant de plus de 27 milliards en 2015 à 25 milliards en 2018. Cette situation est davantage notée dans les prévisions d'investissement qui sont revues à la

baisse à hauteur de 25%, soit 5 milliards de diminution en passant de 17 à 13 milliards en quatre ans. Cependant, les prévisions de fonctionnement ont connu une croissance d'environ 1 milliard de francs CFA durant la même période.

**Graphique 126 :** Part du fonctionnement et de l'investissement dans le budget cumulé des collectivités territoriales du pôle Casamance



En 2018, les prévisions budgétaires sont dominées par des logiques d'investissement à hauteur de 54%.

- **Prévisions budgétaires consolidés des collectivités territoriales du Pôle Casamance par région**

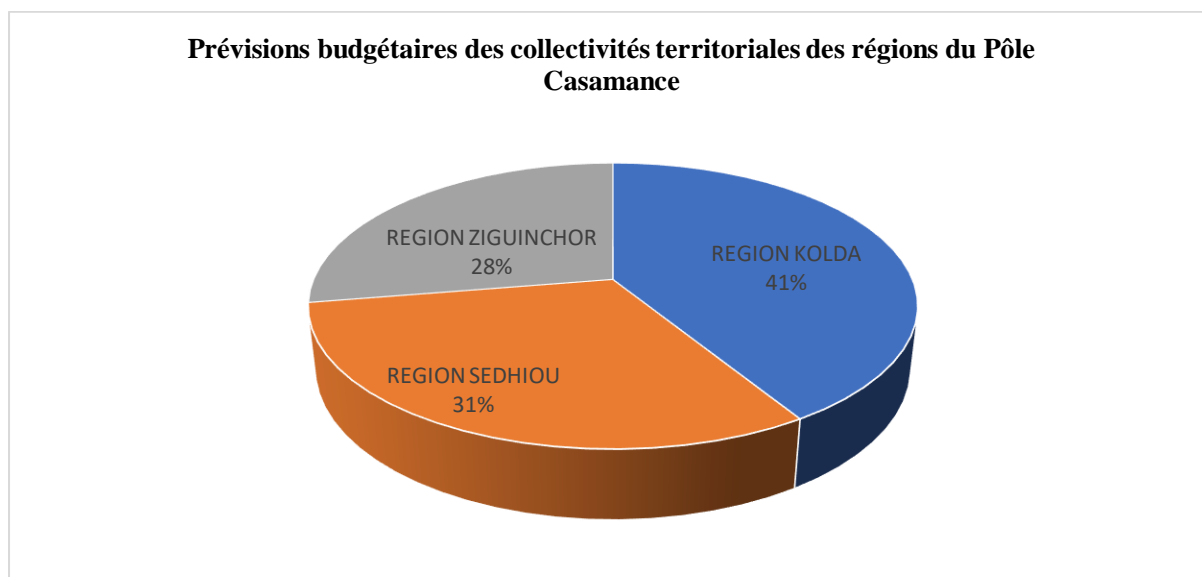
**Tableau 19:** Évolution du budget prévisionnel consolidé des CT du Pôle Casamance par région de 2015 à 2018

|                                    | REGION KOLDA  | REGION SEDHIOU | REGION ZIGUINCHOR | POLE CASAMANCE |
|------------------------------------|---------------|----------------|-------------------|----------------|
| <b>Fonds transférés consolidés</b> |               |                |                   |                |
| <b>FDD</b>                         | 1 349 100 000 | 1 208 001 232  | 1 058 500 000     | 3 615 601 232  |
| <b>FECT et fonds de concours</b>   | 1 099 935 179 | 945 072 867    | 852 867 620       | 2 897 875 666  |
| <b>Total Fonds transférés</b>      | 2 449 035 179 | 2 153 074 099  | 1 911 367 620     | 6 513 476 898  |

| Budgets consolidés      |                |               |               |                |
|-------------------------|----------------|---------------|---------------|----------------|
| Fonctionnement ( F CFA) | 4 459 444 608  | 3 420 513 950 | 3 599 041 198 | 11 478 999 756 |
| Investissement ( F CFA) | 5 907 736 449  | 4 437 384 348 | 3 346 556 987 | 13 691 677 784 |
| Budget Total (F CFA)    | 10 367 181 057 | 7 857 898 298 | 6 945 598 185 | 25 170 677 540 |

Une analyse du budget des collectivités territoriales par région, en 2018, montre une nette dominance des collectivités territoriales de la région de Kolda avec 41% sur celles des régions de Sédhiou (31%) et de Ziguinchor (28%).

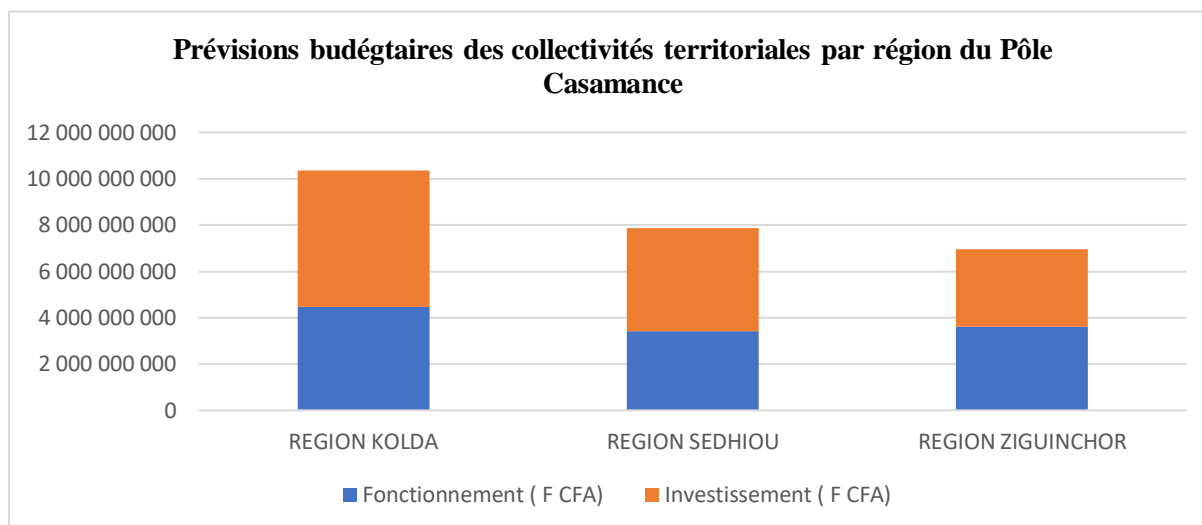
**Graphique 127** : Part de chaque région dans les Prévisions budgétaires du Pôle Casamance en 2018



La faible part de la région de Ziguinchor dans les prévisions budgétaires s'explique en grande partie par la non disponibilité des données financières de la commune de Ziguinchor qui dispose du plus grand budget des collectivités territoriales des trois régions.

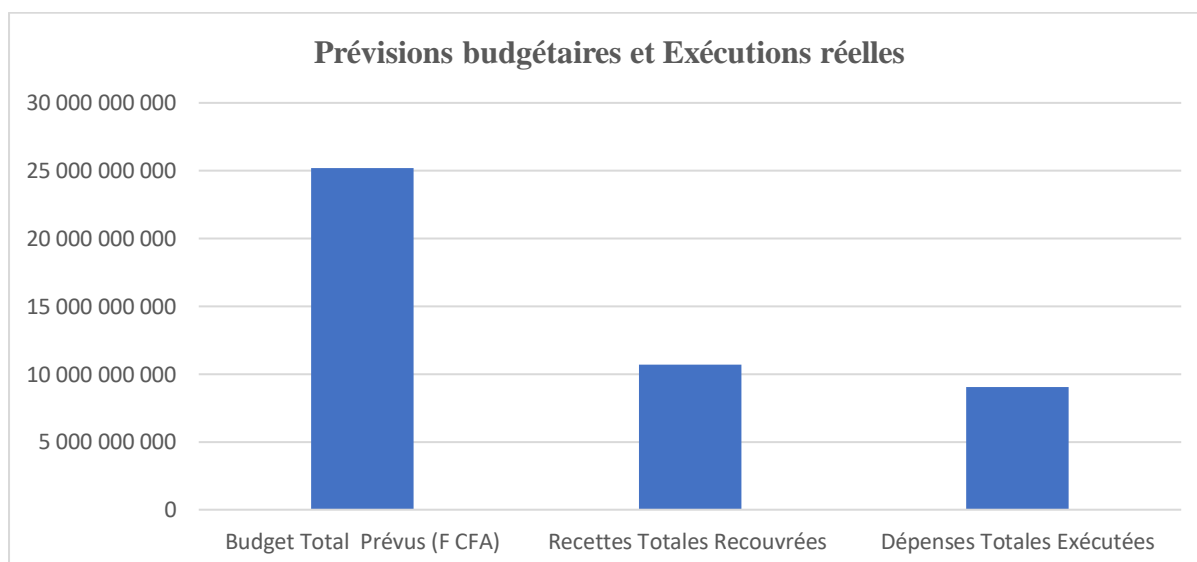


**Graphique 128 : Part du fonctionnement et de l'investissement dans le budget cumulé des collectivités territoriales du pôle Casamance par région**



Même si les prévisions budgétaires des collectivités territoriales du Pôle Casamance en 2018 sont estimées à plus de 25 milliards, seules 45% des recettes sont recouvrées et 40% des dépenses sont exécutées, soit des montants respectifs de 11 milliards et de 9 Milliards.

**Graphique 129 : Prévisions budgétaires Vs Exécutions réelles**



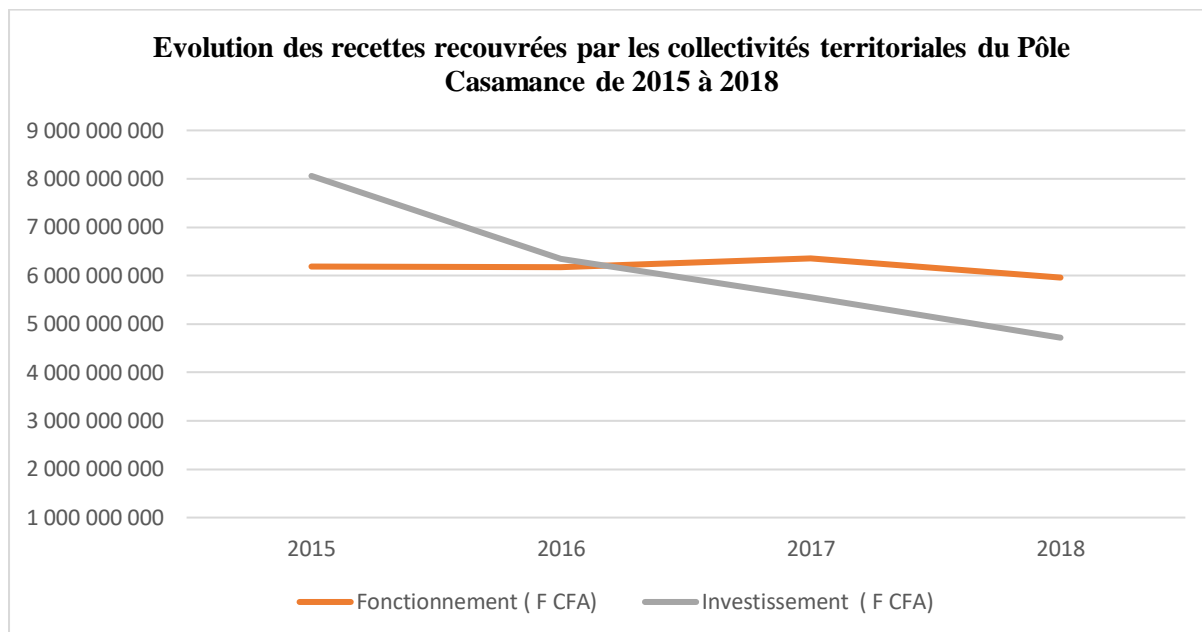
- **Recettes et dépenses consolidées des collectivités territoriales des trois régions de la Casamance**

*Tableau 20: Évolution du budget réel consolidé des CT du Pôle Casamance de 2015 à 2018*

| Année                                  | 2015           | 2016           | 2017           | 2018           |
|----------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Recettes recouvrées consolidées</b> |                |                |                |                |
| <b>Fonctionnement ( F CFA)</b>         | 6 189 591 430  | 6 178 467 087  | 6 355 096 022  | 5 959 044 627  |
| <b>Investissement ( F CFA)</b>         | 8 059 021 950  | 6 347 543 273  | 5 552 572 084  | 4 716 746 680  |
| <b>Dépenses exécutées consolidées</b>  |                |                |                |                |
| <b>Fonctionnement ( F CFA)</b>         | 5 442 244 574  | 6 079 548 290  | 6 020 345 677  | 5 343 727 972  |
| <b>Investissement ( F CFA)</b>         | 5 784 893 885  | 4 657 654 812  | 4 166 756 082  | 3 700 687 645  |
| <b>Compte administratif</b>            |                |                |                |                |
| <b>Masse salariale</b>                 | 1 856 446 725  | 1 988 020 882  | 2 151 361 621  | 2 283 747 117  |
| <b>Recettes totales recouvrées</b>     | 14 248 613 380 | 12 526 010 360 | 11 907 668 106 | 10 675 791 307 |
| <b>Dépenses totales exécutées</b>      | 11 227 138 459 | 10 737 203 102 | 10 187 101 759 | 9 044 415 617  |

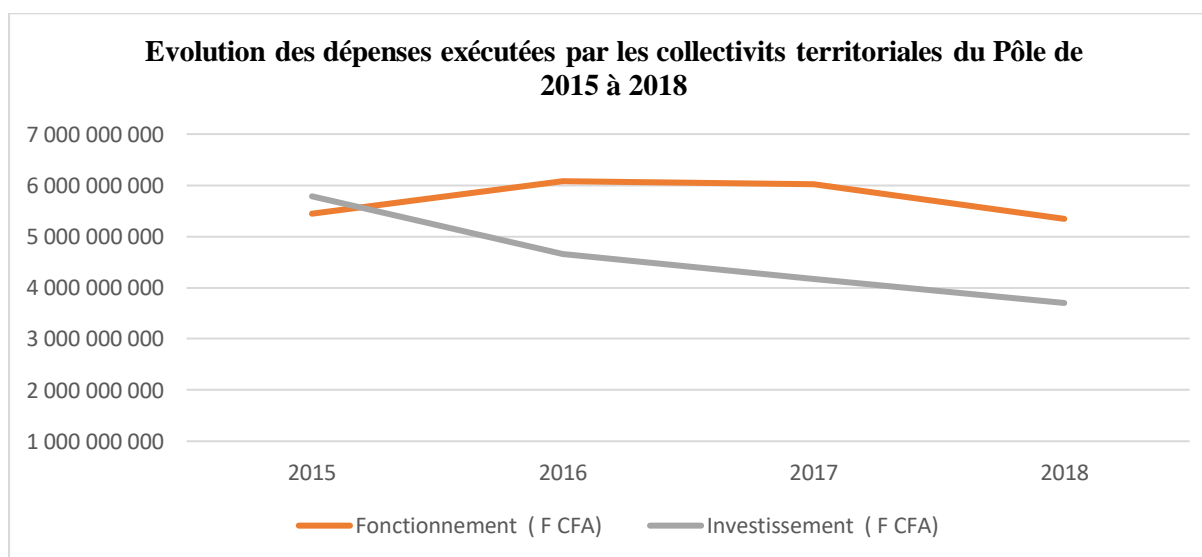
L'évolution des recettes de fonctionnement et d'investissement est différente à plus d'un titre. Les recettes d'investissement des collectivités territoriales ont connu une diminution drastique de plus de -41% passant de 8 059 021 950 F CFA en 2015 à 4 716 746 680 FCFA en 2018 tandis que les recettes de fonctionnement ont subi une évolution en dents de scie avec une légère hausse de 5% en 2017.

**Graphique 130 :** Evolution des recettes recouvrées cumulées par les collectivités territoriales du Pôle Casamance de 2015 à 2018

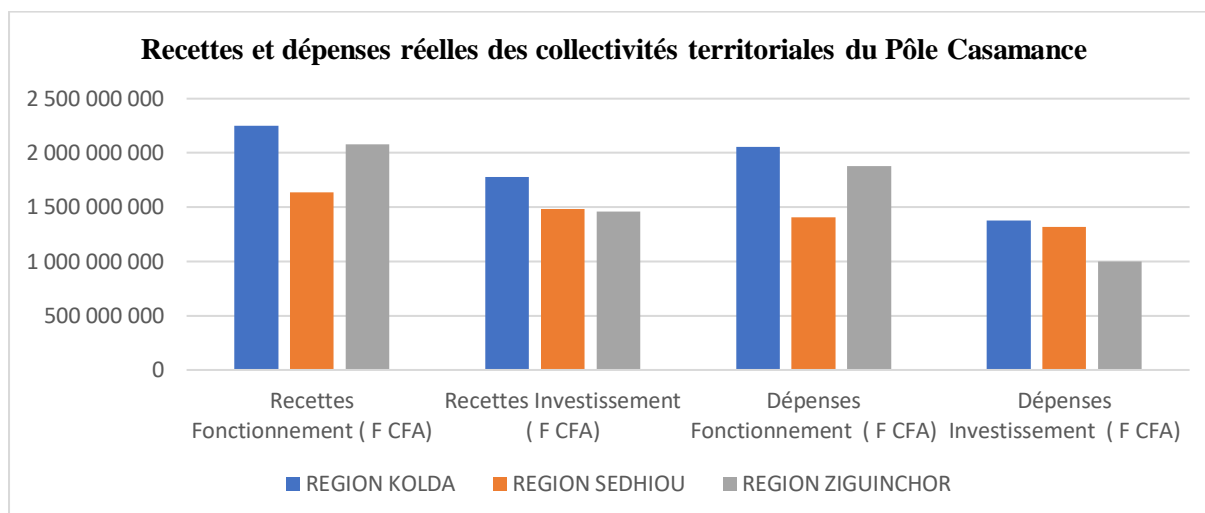


A l’image des recettes recouvrées, les dépenses réelles exécutées des collectivités territoriales du Pôle ont aussi globalement connu une tendance baissière. Cette baisse est toutefois plus accentuée dans les dépenses d’investissement qui ont chuté de plus de 60%.

**Graphique 131 :** Evolution des dépenses réalisées cumulées par les collectivités territoriales du Pôle Casamance de 2015 à 2018



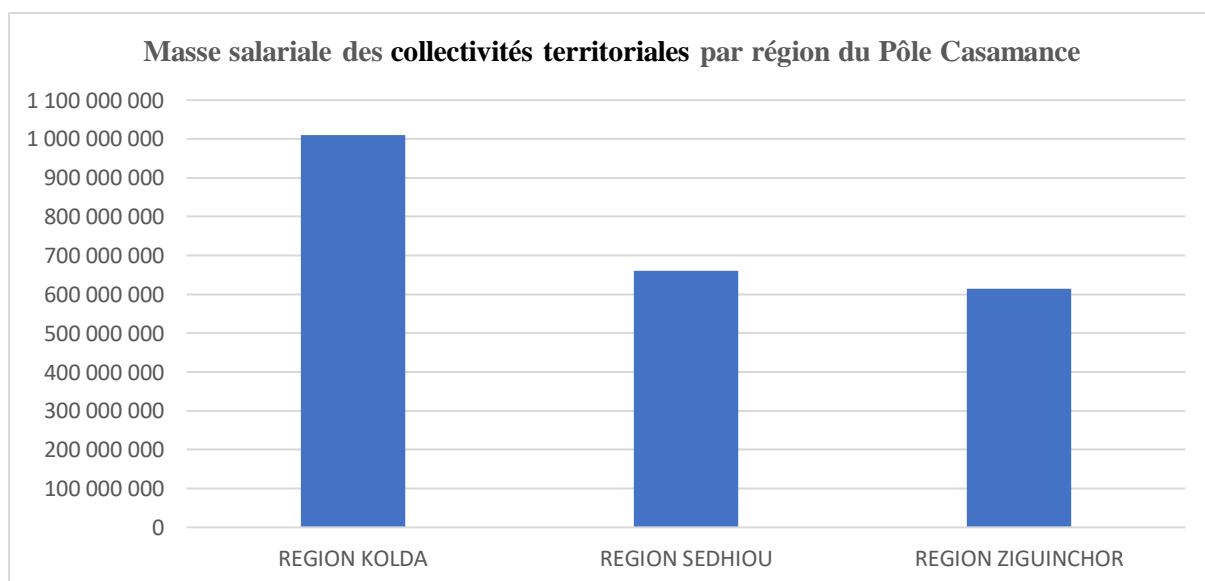
**Graphique 135** : Recettes et dépenses réelles des collectivités territoriales du Pôle Casamance par région 2018



Les recettes et les dépenses réelles des collectivités territoriales du pôle Casamance montrent une disparité dans les efforts de mobilisation des recettes et d'exécution des dépenses des collectivités.

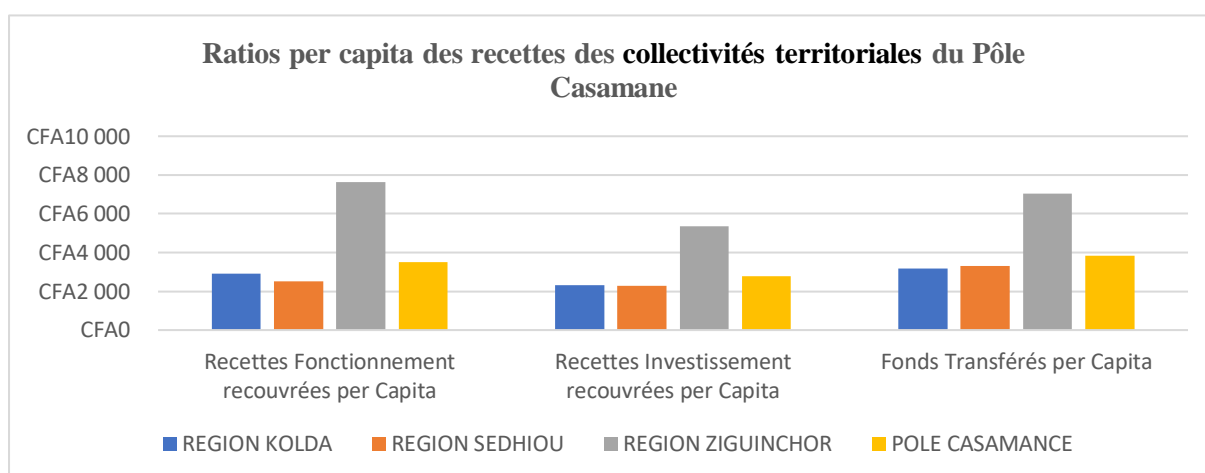
- **Ratios financiers des collectivités territoriales des trois régions de la Casamance**

**Graphique 132** : Montant masse salariales cumulées des collectivités territoriales du Pôle Casamance par région 2018 (en F CFA)



La masse salariale globale des collectivités territoriales du Pôle Casamance est estimée à environ 2.3 milliards de francs. Cette masse est inégalement répartie entre les régions. Celles de Kolda se taillent la part du lion avec un peu plus d'un 1 milliard, suivi des collectivités territoriales de la région de Sédhiou avec 650 millions et enfin Ziguinchor avec 610 millions de francs CFA.

**Graphique 133** : Ratios per capita des recettes et fonds transférés des collectivités territoriales du Pôle Casamane



Les recettes globales par habitant des collectivités territoriales du pôle sont estimées à 6 000 F CFA. Toutefois, ce montant cache des disparités importantes entre les trois régions. Ainsi, les recettes per capita de Ziguinchor sont évaluées à plus de 13 000 FCA alors que celles de Kolda et de Sédhiou sont estimées à moins de 5 000 F CFA chacune.

## VI. Recommandations générales

Au terme de l'analyse des grandes lignes du rapport, les recommandations suivantes sont formulées :

- Mener une **campagne d'information et de sensibilisation auprès des autorités administratives et locales** ainsi que des payeurs régionaux et autorités centrales du Trésor et de la Comptabilité publique en vue d'une bonne collecte des données financières et budgétaires des collectivités territoriales. Cette recommandation est destinée à la Direction générale de l'ADL avec un appui du Ministère assurant la tutelle technique ;
- Mettre en place **un système informatique de suivi et d'analyse des ressources financières et budgétaires** dans les collectivités territoriales pour minimiser les erreurs notées dans la collecte de données et assurer ainsi une rapidité de traitement dans le temps et une efficacité dans l'utilisation des ressources mobilisées. La recommandation revient à la Direction générale de l'ADL avec l'appui financier des partenaires ;
- Elaborer un **programme de renforcement de capacités en direction du personnel technique et administratif des collectivités territoriales et des élus** ; Cette recommandation est mise en oeuvre avec l'accompagnement du Service de la formation du MCTDAT, en collaboration avec les autres structures DPDT, ADL, DCT, etc.;
- Elargir le **nombre d'indicateurs financiers et budgétaires suivis** dans les collectivités territoriales ;
- **Dresser et intégrer la nomenclature budgétaire** des collectivités territoriales dans l'application informatique de suivi et d'analyse des ressources financières.

## **Conclusion générale**

Le profil financier et budgétaire des collectivités territoriales du Pôle Casamance révèle des spécificités importantes par région et par département. En effet, dans le département de Kolda, seules trois collectivités territoriales en l'occurrence la commune de Kolda, le conseil départemental de Kolda et la commune de Thietty ont un budget prévisionnel au-dessus de la moyenne évaluée à 275 millions par collectivité.

Cependant, l'évolution du budget d'investissement est très irrégulière avec une baisse considérable de plus de 50% notée entre 2015 et 2017 passant de 2.68 milliards à 1.7 milliard. Par contre, celle du fonctionnement est assez constante avec une légère hausse de 12% entre 2015 et 2018.

S'agissant des recettes recouvrées, en 2018, par les collectivités territoriales du département de Kolda, elles ont connu une baisse de 30% entre 2015 et 2018 constatée plus dans les recettes d'investissement passant de 1 483 506 003 FCFA en 2015 à 759.313.849 FCFA en 2018 avec une forte chute de l'ordre de 580.119.210 FCFA en 2016.

Pour les recettes de fonctionnement, elles ont connu une hausse globale de 14% entre 2015 et 2018 passant respectivement de 949 853 629 FCFA à 1 082 143 471 FCFA avec une baisse de 657 760 714 FCFA en 2016.

L'évolution des recettes réelles est globalement irrégulière, enregistrant une forte chute en 2016 pour les recettes de fonctionnement et d'investissement avant de s'accroître en 2017. Cette forte baisse peut s'expliquer par la part importante du report dans le budget de 2015 à la suite de la mise en place des conseils municipaux et départementaux en août de 2014.

En termes de recouvrement des recettes par les collectivités territoriales, un faible taux est noté à l'exception de certaines d'entre elles ; il s'agit de Médina Chérif (97%), du conseil départemental de Kolda (73%), de Coumbacara (58%), de Mampatim (53%) et de Guiro Yoro Bocar (53%). Le faible taux de recouvrement peut s'expliquer par:

- le manque de sincérité des budgets prévisionnels des collectivités territoriales ;
- l'absence de mécanisme efficace de recouvrement des recettes.

La part de la masse salariale varie de 18% dans la commune à 87% dans le conseil départemental de Kolda. La synthèse des ratios financiers permet d'établir deux constats:

- la faiblesse des taux de recouvrement des recettes et de réalisation des dépenses dans le budget réel ;
- la part importante de la masse salariale dans les dépenses de fonctionnement et la dépendance des collectivités territoriales par rapport aux fonds transférés par l'Etat.

La masse salariale occupe près de 40% à 60% des dépenses de fonctionnement des CT de la région de Kolda avec une moyenne régionale de 49% et une moyenne départementale de 41% à Kolda, 54 % à Vélingara et 62% à Médina Yoro Foulah. Ceci confirme que les charges salariales occupent une bonne place dans les dépenses réelles de fonctionnement des Collectivités territoriales de la région de Kolda. Cette situation est due à la fois à l'augmentation croissante des charges salariales et à une diminution des recettes de fonctionnement.

L'analyse comparative entre les collectivités territoriales des trois départements de la région de Sédhiou montre que :

- Les recettes réelles recouvrées de fonctionnement des collectivités territoriales de la région de Sédhiou présentent à peu près le même profil pour chaque département. Pour les recettes recouvrées de fonctionnement, le montant moyen des ressources est estimé à environ 500 000 000 F CFA avec de légères disparités d'un département à un autre. Ces recettes de fonctionnement sont marquées par une légère dominance des collectivités territoriales du département de Sédhiou qui ont mobilisé environ 600 000 000 F CFA en 2018 et celles du département de Goudomp dont le chiffre de recouvrement avoisine les 490 000 000 F FA. Au



total, les collectivités territoriales de Sédhiou enregistrent 37% des recettes recouvrées de fonctionnement, celles de Bounkiling 33% et enfin, celles de Goudomp 30%. Cette situation se reflète également dans les dépenses de fonctionnement avec toutefois des différences entre le département de Sédhiou où elles représentent 32% des dépenses globales régionales contre 34% pour les collectivités territoriales de Goudomp et celles de Bounkiling ;

- Les recettes recouvrées d'investissement sont inégalement réparties entre les CT des différents départements : les recettes recouvrées d'investissement des CT du département de Bounkiling occupent 41%, soit 610 000 000 FCFA, celles du département de Goudomp 33% et celles du département de Sédhiou 26% des recettes d'investissement régionales. Cette même situation est notée dans les dépenses d'investissement.

Ce faible niveau d'investissement dans le département de Sédhiou pourrait être expliqué par l'intervention d'importants programmes d'investissement de l'Etat dans la zone (Promovilles dans la ville de Sédhiou et PUDC dans certaines communes).

Le profil des ratios financiers des collectivités territoriales de la région de Sédhiou est différent d'un indicateur à un autre. Son analyse permet de faire les constats suivants :

- La masse salariale occupe 48% des charges de fonctionnement. Ce qui dénote la part importante des charges salariales dans les budgets des collectivités territoriales ;
- Il y a une très forte dépendance des recettes propres recouvrées des collectivités territoriales par rapport aux fonds transférés. Ces derniers représentent 69% des recettes totales recouvrées par les collectivités territoriales de la région ;
- Les taux de recouvrement des recettes et de réalisation des dépenses restent encore faibles parce qu'inférieurs à 50%.

La situation régionale des recettes et des dépenses réelles est marquée par une large dominance des collectivités territoriales du département de Bignona qui occupent la moitié des recettes recouvrées et des dépenses réalisées.

En effet, le département de Bignona regroupe à lui seul plus de 60% des collectivités territoriales de la région de Ziguinchor, soit 20 collectivités territoriales sur 31 que compte la région. Cette situation explique en grande partie le poids de Bignona dans la part du budget consolidé.

Un autre constat est à prendre en considération dans l'analyse, à savoir l'absence de données collectées dans la commune de Ziguinchor où les collecteurs n'ont pas répondu à la requête et aucune explication tangible n'a été fournie par le Secrétariat municipal ni au moment du passage de la mission de collecte, ni après c'est-à-dire durant la phase de traitement et d'analyse. Une situation déplorable car la commune a un grand poids dans le budget et les recettes consolidés des collectivités territoriales de la région.

## Liste des tableaux

|                                                                                                                                               |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tableau 1: Évolution du budget prévisionnel consolidé des CT du département de Kolda de 2015 à 2018 ( en million de F CFA).....               | 9   |
| Tableau 2: Evolution du budget réel consolidé des CT du département de Kolda de 2015 à 2018 ( en million de F CFA) .....                      | 11  |
| Tableau 3: Evolution du budget prévisionnel consolidé des CT du département de Médina Yoro Foulah de 2015 à 2018 ( en million de F CFA) ..... | 17  |
| Tableau 4: Evolution du budget réel consolidé des CT du département de médina Yoro Foulah de 2015 à 2018 ( en million de F CFA) .....         | 18  |
| Tableau 5: Evolution du budget prévisionnel consolidé des CT du département de Vélingara de 2015 à 2018 ( en million de F CFA).....           | 23  |
| Tableau 6: Evolution du budget réel consolidé des CT du département de Vélingara de 2015 à 2018 ( en million de F CFA).....                   | 25  |
| Tableau 7: Évolution du budget prévisionnel consolidé des CT du de la région de Kolda de 2015 à 2018 ( en million de F CFA).....              | 30  |
| Tableau 8: Évolution du budget réel consolidé des CT de la région de Kolda de 2015 à 2018 ( en million de F CFA).....                         | 32  |
| Tableau 9: Évolution du budget prévisionnel consolidé des CT du département de Bounkiling de 2015 à 2018 ( en million de F CFA).....          | 35  |
| Tableau 10: Évolution du budget réel consolidé des CT du département de Bounkiling de 2015 à 2018 ( en million de F CFA) .....                | 37  |
| Tableau 11: Évolution du budget prévisionnel consolidé des CT du département de Goudomp de 2015 à 2018 ( en million de F CFA) .....           | 45  |
| Tableau 12: Évolution du budget réel consolidé des CT du département de Goudomp de 2015 à 2018 ( en million de F CFA) .....                   | 46  |
| Tableau 13: Évolution du budget prévisionnel consolidé des CT du département de Sédhiou de 2015 à 2018 ( en million de F CFA).....            | 54  |
| Tableau 14: Évolution du budget réel consolidé des CT du département de Sédhiou de 2015 à 2018 ( en million de F CFA).....                    | 55  |
| Tableau 15: Évolution du budget prévisionnel consolidé des CT du département de Bignona de 2015 à 2018.....                                   | 71  |
| Tableau 16: Évolution du budget prévisionnel consolidé des CT du département de Oussouye de 2015 à 2018 .....                                 | 82  |
| Tableau 17: Évolution du budget prévisionnel consolidé des CT du département de Ziguinchor de 2015 à 2018 .....                               | 90  |
| Tableau 18: Évolution du budget prévisionnel consolidé des CT du Pôle casamance de 2015 à 2018 .....                                          | 102 |
| Tableau 19: Évolution du budget prévisionnel consolidé des CT du Pôle Casamance par région de 2015 à 2018 .....                               | 103 |
| Tableau 20: Évolution du budget réel consolidé des CT du Pôle Casamance de 2015 à 2018 .....                                                  | 106 |

## Liste des graphiques

|                                                                                                                                                            |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Graphique 1 : Part du fonctionnement et de l'investissement dans le budget consolidé des CT du département de Kolda .....                                  | 10 |
| Graphique 2 : Evolution du budget consolidé des CT du département de Kolda de 2015 à 2018 (en million de F CFA ) .....                                     | 10 |
| Graphique 3 : Evolution des recettes consolidées recouvrées par les CT du Département de Kolda de 2015 à 2018 ( en million de F CFA).....                  | 11 |
| Graphique 4 : Pourcentage du fonctionnement et de l'investissement dans les recettes recouvrées en 2018 .....                                              | 12 |
| Graphique 5 : Taux de recouvrement des recettes globales CT du département de Kolda en 2018 (en %) .....                                                   | 13 |
| Graphique 6 : Evolution des dépenses exécutées par les CT du département de Kolda de 2015 à 2018 (en million de franc CFA) .....                           | 14 |
| Graphique 7 : Part du fonctionnement et de l'investissement dans les dépenses réalisées par les CT du département de Kolda en 2018 .....                   | 14 |
| Graphique 8 : Taux de réalisation des dépenses totales des CT du département de Kolda en 2018 (%) .....                                                    | 15 |
| Graphique 9 : Recettes réelles per Capita des CT du département de Kolda en 2018 (en F CFA) .....                                                          | 15 |
| Graphique 10 : Masse salariale sur les dépenses de fonctionnement des CT du département de Kolda en 2018 (en %).....                                       | 16 |
| Graphique 11 : Synthèse des ratios financiers des CT du département de Kolda en 2018 .....                                                                 | 16 |
| Graphique 12 : Part du fonctionnement et de l'investissement dans le budget des CT du département de Médina Yoro Foulah .....                              | 17 |
| Graphique 13 : Evolution du budget des CT du département de Médina Yoro Foulah( en millions de F CFA).....                                                 | 18 |
| Graphique 14 : Evolution des recettes recouvrées par les CT du Département de Médina Yoro Foulah de 2015 à 2018 (en million de F CFA) .....                | 19 |
| Graphique 15 : Pourcentage du fonctionnement et de l'investissement dans les recettes recouvrées des CT du département de Médina Yoro Foulah en 2018 ..... | 20 |
| Graphique 16 : Evolution des dépenses exécutées par les CT du département de Médina Yoro Foulah de 2015 à 2018 (en million de F CFA) .....                 | 20 |
| Graphique 17 : Part du fonctionnement et de l'investissement dans les dépenses réalisées par les CT du département de Médina Yoro Foulah en 2018 .....     | 21 |
| Graphique 18 : Recettes réelles per Capita des CT du département de Médina Yoro Foulah en 2018 (en F CFA) .....                                            | 22 |
| Graphique 19 : Synthèse des ratios financiers des CT du département de Médina Yoro Foulah en 2018.....                                                     | 22 |
| Graphique 20 : Part du fonctionnement et de l'investissement dans le budget des CT du département de Vélingara .....                                       | 24 |
| Graphique 21 : Evolution du budget des CT du département de Vélingara de 2015 à 2018 (en million de F CFA) .....                                           | 24 |
| Graphique 22 : Evolution des recettes recouvrées par les CT du Département de Vélingara de 2015 à 2018 (en million de F CFA) .....                         | 25 |

|                                                                                                                                                                               |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Graphique 23 : Pourcentage du fonctionnement et de l'investissement dans les recettes recouvrées des CT du département de Vélingara en 2018.....                              | 26 |
| Graphique 24 : Evolution des dépenses exécutées par les CT du département de Vélingara de 2015 à 2018 ( en millions de F CFA) .....                                           | 27 |
| Graphique 25 : Part du fonctionnement et de l'investissement dans les dépenses réalisées par les CT du département de Vélingara en 2018 .....                                 | 28 |
| Graphique 9 : Recettes réelles per Capita des CT du département de Vélingara en 2018 .....                                                                                    | 28 |
| Graphique 27 : Synthèse des ratios financiers des CT du département de Vélingara en 2018.                                                                                     | 29 |
| Graphique 1 : Part du fonctionnement et de l'investissement dans le budget des CT de la région de Kolda.....                                                                  | 31 |
| Graphique 29 : Répartition des prévisions budgétaires des CT de la région de Kolda département en 2018.....                                                                   | 31 |
| Graphique 30 : Pourcentage du fonctionnement et de l'investissement dans les budgets et les comptes administratifs des CT de la région de Kolda par département en 2018 ..... | 32 |
| Graphique 31 : Recettes réelles per Capita des CT de la région de Kolda par département en 2018 .....                                                                         | 33 |
| Graphique 32 : Masse salariale sur les dépenses de fonctionnement des CT de la région de Kolda par département en 2018 .....                                                  | 33 |
| Graphique 33 : Synthèse des ratios financiers des CT de la région de Kolda par département en 2018 .....                                                                      | 34 |
| Graphique 34 : Part du fonctionnement et de l'investissement dans le budget des CT du département de Bounkiling .....                                                         | 35 |
| Graphique 35 : Evolution du budget des CT du département de Bounkiling ( en millions de F CFA) .....                                                                          | 36 |
| Graphique 36 : Evolution des recettes recouvrées par les CT du Département de Bounkiling de 2015 à 2018 ( en millions de F CFA) .....                                         | 37 |
| Graphique 37 : Pourcentage du fonctionnement et de l'investissement dans les recettes recouvrées des CT du département de Bounkiling en 2018 .....                            | 38 |
| Graphique 38 : Taux de recouvrement des recettes d'investissement et de fonctionnement des CT du département de Bounkiling en 2018 .....                                      | 38 |
| Graphique 39 : Taux de recouvrement des recettes totales CT du département de Bounkiling en 2018 .....                                                                        | 39 |
| Graphique 40 : Fonds transférés sur recettes totales recouvrées dans les CT du département de Bounkiling à 2018 .....                                                         | 40 |
| Graphique 41 : Evolution des dépenses exécutées par les CT du département de Bounkiling de 2015 à 2018 ( en millions de F CFA) .....                                          | 41 |
| Graphique 42 : Part du fonctionnement et de l'investissement dans les dépenses réalisées par les CT du département de Bounkiling en 2018 .....                                | 41 |
| Graphique 43 : Taux de réalisation des dépenses totales des CT du département de Bounkiling en 2018.....                                                                      | 42 |
| Graphique 9 : Recettes réelles per Capita des CT du département de Bounkiling en 2018 .....                                                                                   | 43 |
| Graphique 45 : Masse salariale sur les dépenses de fonctionnement des CT du département de Bounkiling en 2018 .....                                                           | 43 |
| Graphique 46 : Synthèse des ratios financiers des CT du département de Bounkiling en 2018 .....                                                                               | 44 |

|                                                                                                                                                 |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Graphique 2 : Evolution du budget des CT du département de Goudomp entre 2015 et 2018 ( en millions de F CFA) .....                             | 45 |
| Graphique 48 : Part du fonctionnement et de l'investissement dans le budget des CT du département de Goudomp en 2018.....                       | 46 |
| Graphique 49 : Evolution des recettes recouvrées par les CT du Département de Goudomp de 2015 à 2018 ( en millions de F CFA) .....              | 47 |
| Graphique 50 : Pourcentage du fonctionnement et de l'investissement dans les recettes recouvrées des CT du département de Goudomp en 2018 ..... | 47 |
| Graphique 6 : Evolution des dépenses exécutées par les CT du département de Goudomp de 2015 à 2018 ( en millions de F CFA) .....                | 48 |
| Graphique 52 : Part du fonctionnement et de l'investissement dans les dépenses réalisées par les CT du département de Goudomp en 2018.....      | 48 |
| Graphique 53 : Taux de recouvrement des dépenses de fonctionnement et d'investissement des CT du département de Goudomp en 2018 .....           | 49 |
| Graphique 54 : Taux de recouvrement des dépenses totales des CT du département de Goudomp en 2018.....                                          | 50 |
| Graphique 55 : Taux de réalisation des dépenses de fonctionnement et d'investissement des CT du département de Goudomp en 2018.....             | 51 |
| Graphique 56 : Taux de réalisation des dépenses totales des CT du département de Goudomp en 2018.....                                           | 51 |
| Graphique 57 : Masse salariale sur les dépenses de fonctionnement des CT du département de Goudomp en 2018 .....                                | 52 |
| Graphique 58 : Synthèse des ratios financiers des CT du département de Goudomp en 2018                                                          | 53 |
| Graphique 59 : Recettes réelles per Capita des CT du département de Goudomp en 2018 .....                                                       | 53 |
| Graphique 60 : Part du fonctionnement et de l'investissement dans le budget des CT du département de Sédhiou entre 2015 et 2018 .....           | 54 |
| Graphique 61 : Evolution du budget des CT du département de Sédhiou entre 2015 et 2018 ( en millions de F CFA) .....                            | 55 |
| Graphique 62 : Evolution des recettes et des dépenses des CT du Département de Sédhiou de 2015 à 2018.....                                      | 56 |
| Graphique 63 : Evolution des recettes recouvrées par les CT du Département de Sédhiou de 2015 à 2018.....                                       | 56 |
| Graphique 64 : Evolution des dépenses exécutées par les CT du département de Sédhiou de 2015 à 2018.....                                        | 57 |
| Graphique 65 : Fonds transférés sur les recettes totales des CT du département de Sédhiou en 2018 .....                                         | 58 |
| Graphique 66 : Taux de recouvrement des recettes d'investissement et de fonctionnement des CT du département de Sédhiou en 2018.....            | 60 |
| Graphique 68 : Taux de réalisation des dépenses d'investissement et de fonctionnement des CT du département de Kolda en 2018.....               | 60 |
| Graphique 69 : Taux de réalisation des dépenses totales des CT du département de Sédhiou en 2018 .....                                          | 61 |
| Graphique 11 : Synthèse des ratios financiers des CT du département de Sédhiou en 2018 ..                                                       | 62 |
| Graphique 10 : Masse salariale sur les dépenses de fonctionnement des CT du département de Sédhiou en 2018 .....                                | 63 |

|                                                                                                                                                |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Graphique 72 : Recettes réelles per Capita des CT du département de Sédhiou en 2018.....                                                       | 63 |
| Graphique 73 : Evolution du budget des CT de la région de Kolda de 2015 à 2018.....                                                            | 64 |
| Graphique 74 : Evolution des recettes recouvrées par les CT de la région de Sédhiou de 2015 à 2018 .....                                       | 65 |
| Graphique 75 : Evolution des dépenses exécutées par les CT de la région de Sédhiou de 2015 à 2018 .....                                        | 66 |
| Graphique 76 : Montant des Recettes et dépenses réelles des communes et départements de la région de Sédhiou par département .....             | 66 |
| Graphique 77 : Synthèse des ratios financiers des CT de la région de Sédhiou en 2018.....                                                      | 68 |
| Graphique 78 : Recettes réelles per Capita en F CFA des CT de la région de Sédhiou en 2018 .....                                               | 69 |
| Graphique 79 : Masse salariale moyenne sur les dépenses de fonctionnement des CT de la région de Sédhiou en 2018.....                          | 69 |
| Graphique 80 : Recettes réelles moyenne per Capita des CT de la région de Sédhiou en 2018 .....                                                | 70 |
| Graphique 81 : Evolution du budget des CT du département de Bignona de 2015 à 2018 ( en millions de F CFA).....                                | 71 |
| Graphique 82 : Part du fonctionnement et de l'investissement dans le budget des CT du département de Bignona de 2015 à 2018.....               | 72 |
| Graphique 83 : Evolution des recettes recouvrées par les CT du Département de Bignona de 2015 à 2018 ( en million de F CFA).....               | 73 |
| Graphique 84 : Pourcentage du fonctionnement et de l'investissement dans les recettes recouvrées des CT du département de Bignona en 2018..... | 73 |
| Graphique 85 : Evolution des dépenses exécutées par les CT du département de Bignona de 2015 à 2018 (en million de F CFA) .....                | 74 |
| Graphique 86 : Part du fonctionnement et de l'investissement dans les dépenses réalisées par les CT du département de Bignona en 2018 .....    | 74 |
| Graphique 87 : Evolution de la part du fonctionnement et de l'investissement dans les recettes et dépenses réelles en 2018.....                | 75 |
| Graphique 88 : Fonds transférés sur recettes totales des CT du département de Bignona en 2018 .....                                            | 76 |
| Graphique 89 : Taux de recouvrement des recettes totales des CT du département de Bignona en 2018.....                                         | 77 |
| Graphique 90 : Taux de recouvrement des recettes d'investissement et de fonctionnement CT du département de Bignona en 2018 .....              | 78 |
| Graphique 91 : Taux de recouvrement des recettes totales CT du département de Bignona en 2018 .....                                            | 78 |
| Graphique 92 : Taux de réalisation des dépenses totales des CT du département de Bignona en 2018 .....                                         | 79 |
| Graphique 93 : Masse salariale sur les dépenses de fonctionnement des CT du département de Bignona en 2018.....                                | 80 |
| Graphique 94 : Synthèse des ratios financiers des CT du département de Bignona en 2018...81                                                    | 81 |
| Graphique 95 : Recettes réelles per Capita en F CFA des CT du département de Bignona en 2018 (en F CFA) .....                                  | 81 |
| Graphique 96 : Evolution du budget des CT du département de Oussouye .....                                                                     | 82 |

|                                                                                                                                                  |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Graphique 97 : Part du fonctionnement et de l'investissement dans le budget des CT du département de Oussouye .....                              | 83 |
| Graphique 98 : Evolution des recettes recouvrées des CT du Département de Oussouye de 2015 à 2018 (en million de F CFA) .....                    | 83 |
| Graphique 99 : Pourcentage du fonctionnement et de l'investissement dans les recettes recouvrées des CT du département de Oussouye en 2018.....  | 84 |
| Graphique 100 : Evolution des dépenses exécutées par les CT du département de Oussouye de 2015 à 2018 (en million de F CFA) .....                | 85 |
| Graphique 101 : Part du fonctionnement et de l'investissement dans les dépenses réalisées par les CT du département de Oussouye en 2018 .....    | 85 |
| Graphique 102 : Fonds transférés sur les recettes totales des CT du département de Oussouye en 2018.....                                         | 86 |
| Graphique 103 : Taux de recouvrement des recettes totales CT du département de Oussouye en 2018 .....                                            | 87 |
| Graphique 104 : Taux de réalisation des dépenses totales des CT du département de Oussouye en 2018.....                                          | 87 |
| Graphique 105 : Masse salariale sur les dépenses de fonctionnement des CT du département de Oussouye en 2018 .....                               | 88 |
| Graphique 106 : Synthèse des ratios financiers des CT du département de Oussouye en 2018 .....                                                   | 88 |
| Graphique 107 : Recettes réelles per Capita des CT du département de oussouye en 2018 (en F CFA) .....                                           | 89 |
| Graphique 108 : Evolution du budget des CT du département de Ziguinchor .....                                                                    | 90 |
| Graphique 109 : Part du fonctionnement et de l'investissement dans le budget des CT du département de Ziguinchor .....                           | 91 |
| Graphique 110 : Evolution des recettes recouvrées par les CT du Département de Ziguinchor de 2015 à 2018 (en million de F CFA).....              | 91 |
| Graphique 4 : Pourcentage du fonctionnement et de l'investissement dans les recettes recouvrées des CT du département de Ziguinchor en 2018..... | 92 |
| Graphique 112 : Evolution des dépenses exécutées par les CT du département de Ziguinchor de 2015 à 2018 .....                                    | 92 |
| Graphique 113 : Part du fonctionnement et de l'investissement dans les dépenses réalisées par les CT du département de Ziguinchor en 2018 .....  | 93 |
| Graphique 114 : Fonds transférés sur les recettes totales des CT du département de Ziguinchor en 2018.....                                       | 93 |
| Graphique 115 : Taux de recouvrement des recettes totales CT du département de Ziguinchor en 2018.....                                           | 94 |
| Graphique 116 : Taux de réalisation des dépenses totales des CT du département de Ziguinchor en 2018.....                                        | 95 |
| Graphique 117 : Masse salariale sur les dépenses de fonctionnement des CT du département de Ziguinchor en 2018.....                              | 95 |
| Graphique 118 : Synthèse des ratios financiers des CT du département de Ziguinchor en 2018 .....                                                 | 96 |
| Graphique 119 : Recettes réelles per Capita des CT du département de Ziguinchor en 2018 .....                                                    | 96 |
| Graphique 120 : Evolution du budget des CT de la région département de Kolda .....                                                               | 97 |



|                                                                                                                                                     |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Graphique 121 : Recettes et dépenses réelles cumulées des communes et départements de la région de Ziguinchor en 2018 ( en millions de F CFA) ..... | 98  |
| Graphique 122 : Evolution des dépenses exécutées cumulées par les CT de la région de Ziguinchor de 2015 à 2018 .....                                | 99  |
| Graphique 123 : Part du fonctionnement et de l'investissement dans les dépenses réalisées par les CT de la région de Kolda en 2018 .....            | 99  |
| Graphique 124 : Evolution des dépenses exécutées cumulées par les CT de la région de Ziguinchor de 2015 à 2018 .....                                | 99  |
| Graphique 125 : Part du fonctionnement et de l'investissement dans les dépenses réalisées par les CT de la région de Ziguinchor en 2018.....        | 100 |
| Graphique 126 : Masse salariale sur les dépenses de fonctionnement des CT de la région Ziguinchor en 2018 (en million de F CFA) .....               | 100 |
| Graphique 127 : Recettes réelles per Capita des CT de la région de Ziguinchor en 2018 .....                                                         | 101 |
| Graphique 128 : Evolution du budget cumulé des CT du Pôle Casamance .....                                                                           | 102 |
| Graphique 129 : Part du fonctionnement et de l'investissement dans le budget cumulé des CT du pole Casamance .....                                  | 103 |
| Graphique 130 : Part de chaque région dans les Prévisions budgétaires du Pôle Casamance en 2018 .....                                               | 104 |
| Graphique 129 : Part du fonctionnement et de l'investissement dans le budget cumulé des CT du pole Casamance par région .....                       | 105 |
| Graphique 132 : Prévisions budgétaires Vs Exécutions réelles .....                                                                                  | 105 |
| Graphique 133 : Evolution des recettes recouvrées cumulées par les CT du Pôle Casamance de 2015 à 2018.....                                         | 107 |
| Graphique 134 : Evolution des dépenses réalisées cumulées par les CT du Pôle Casamance de 2015 à 2018 .....                                         | 107 |
| Graphique 134 Recettes et dépenses réelles des CT du Pôle Casamance par région 2018 ...                                                             | 108 |
| Graphique 136 Montant masse salariales cumulées des CT du Pôle Casamance par région 2018 (en F CFA) .....                                           | 108 |
| Graphique 137 : Recettes réelles per Capita moyen des CT du Pôle Casamance par région en 2018 .....                                                 | 109 |