

Atelier de l'UNDESA sur l'Avenir de la gouvernance et les nouveaux Etats d'Esprit, Connaissances et Compétences adaptées au 21ème siècle

Table Ronde sur les Défis et Opportunités pour promouvoir un Changement Transformateur dans la Gouvernance au Niveau Local en Afrique

SUJET 1 :

COMMENT ENVISAGEZ-VOUS L'AVENIR DE LA GOUVERNANCE DANS VOTRE PAYS ET AU NIVEAU LOCAL ?

L'avenir de la gouvernance dans notre pays passe par une bonne gouvernance qui nécessite :

- un État de droit et de démocratie ;
- une amélioration de la qualité de la gestion des affaires publiques ;
- la création d'un environnement propice à la promotion du secteur privé et de l'investissement.

Le Sénégal est une démocratie majeure qui a vu sa première commune créée en 1788, l'élection de députés au Palais Bourbon dans la première partie du 20^{ème} siècle jusqu'à son indépendance en 1960.

Malgré des difficultés notées à partir de la crise de 1962 (opposant le Président LSS et le Président du Conseil Mamadou Dia) caractérisées par une limitation drastique des libertés et de la non autorisation de la reconnaissance des formations politiques, le Président Léopold Sédar SENGHOR instaura le multipartisme limité à 4 courants en 1974.

En 1981, malgré l'avènement des politiques d'ajustements structurels, le Président Abdou Diouf institua le multipartisme intégral.

Notre pays a connu plusieurs alternances démocratiques notamment avec l'arrivée des Présidents Abdoulaye WADE en 2000, Macky SALL en 2012 et récemment Bassirou Diomaye FAYE en mars dès le 1er tour. Sous la direction de son Premier Ministre Monsieur Ousmane SONKO, cette victoire vient d'être confortée et consolidée par l'acquisition d'une large majorité à l'Assemblée Nationale à l'issue des élections législatives anticipées du 17 novembre 2024 (130 /165 soit plus de 80%).

Le Président Bassirou Diomaye Diakhar FAYE est porteur d'une nouvelle Vision pour le Sénégal, d'un nouveau référentiel de développement dans lequel une importance capitale est accordée aux territoires.

Le **référentiel « Sénégal 2050 »** est conçu pour sortir le Sénégal du cercle vicieux de la dépendance économique et du sous-développement. A travers la mise en œuvre progressive de ce plan, le Sénégal aspire à :

- tripler le revenu par habitant, passant de 1500 USD a 4500 USD d'ici 2050;
- atteindre une croissance économique annuelle de 6 à 7% en moyenne;
- réduire la pauvreté de manière significative et améliorer l'inclusion sociale et territoriale;
- bâtir une nation souveraine sur le plan culturel, alimentaire, énergétique, financier et technologique.

Avec l'Agenda National de Transformation (ANT) et ses documents opérationnels décennal et quinquennal (Master plan) et la Stratégie Nationale de Développement (SND) il y a lieu de prendre en considération le message, que nous a transmis, par les plus hautes autorités.

Jusqu'à présent, aucun document de référence de notre pays n'avait accordé autant d'importance aux territoires. Le principal défi de la nouvelle politique de développement national est de réaligner les politiques sectorielles aux ambitions territoriales énoncées dans le nouveau modèle de développement du Sénégal sous l'ère Diomaye.

Les nouvelles autorités ont assumé un choix public de développement. Il est territorial en examinant les contours de l'ANT 2050 et des documents opérationnels. Le jeu de la territorialisation démarre par une face à face entre des « citoyens à satisfaire » engagés et une « souveraineté économique » à rechercher. Le cadre d'intervention de ce jeu territorial, sera porté par des « territoires responsabilisés » qui vont désormais accueillir la compétition, c'est-à-dire « le développement endogène ».

En vérité, il s'agit d'amener les citoyens et toutes les forces vives de la nation à se sentir à l'aise dans la mise en œuvre des politiques publiques. Cela inclut, au niveau des territoires responsabilisés, une libération des énergies, une autonomisation des terroirs et une implémentation d'une nouvelle citoyenneté, pourquoi pas, à travers la mise en place des budgets participatifs tels que prescrits par le référentiel du pays.

Toute la pertinence de l'Agenda national de Transformation (ANT) et de la Stratégie Nationale de Développement (SND) peut se lire dans la préconisation d'une co-collaboration dans l'élaboration des documents de planification des huit pôles-territoires. C'est le premier niveau de maîtrise, par les territoires, des nouvelles options des plus hautes autorités.

Les pôles territoires sont des instruments de décentralisation avancée visant à améliorer l'efficacité des politiques de développement régional et territorial. Grâce à cette structure de gouvernance mixte et décentralisée, les pôles territoires économiques devraient permettre :

- **Une adaptation des politiques publiques aux réalités locales**, grâce à la participation des élus locaux et des parties prenantes régionales dans le processus de prise de décision.
- **La mobilisation des ressources locales et la promotion des investissements** adaptés aux spécificités des pôles économiques. Cela comprend le renforcement de la coopération entre les acteurs locaux et l'État, facilitant ainsi le développement d'infrastructures, la création d'emplois, et l'amélioration des services publics.
- **Une coordination plus efficace des programmes de développement** en alignement avec les priorités nationales, tout en répondant aux besoins particuliers des nouvelles « régions »

Une spécialisation des compétences en fonction des pôles-territoires est à prévoir, avec un plan de « compétence-pôle » très ciblé. Les compétences seront un levier de développement, et pour ne pas extrapoler, un des moteurs de croissance.

L'avenir de la gouvernance au Sénégal, tant au niveau national que local, est marqué par une volonté de transformation profonde, axée sur la souveraineté, la justice sociale et le développement durable.

Au niveau national, le programme "Sénégal 2050" incarne cette vision en se concentrant sur quatre axes stratégiques :

- **gouvernance efficace** : Refondre les institutions pour mieux répondre aux aspirations du peuple, éradiquer la corruption et réformer l'administration pour la rendre plus transparente et efficiente.

- **aménagement équilibré du territoire** : Assurer un développement harmonieux des différentes régions, en valorisant les potentialités locales et en réduisant les disparités territoriales.
- **valorisation du capital humain** : Investir dans l'éducation, la santé et la formation professionnelle pour renforcer les compétences et le bien-être de la population.
- **économie dynamique** : Promouvoir une industrialisation locale, une meilleure valorisation des ressources naturelles et la protection de l'environnement pour une croissance inclusive et durable.

Au niveau local, la décentralisation reste un enjeu central. Depuis les réformes de 1996, le Sénégal s'efforce de renforcer la démocratie locale et la participation citoyenne. L'Acte III de la décentralisation vise à communaliser l'ensemble du territoire et à créer des pôles de développement territorial pour corriger les inégalités économiques et sociales.

Toutefois, des défis subsistent, notamment en matière de financement des collectivités territoriales, de formation des élus locaux et de cohérence territoriale. La réussite de ces réformes dépendra de la capacité à impliquer les citoyens, à mutualiser les ressources et à assurer une gouvernance locale transparente et participative. D'ailleurs, en tant qu'Ambassadeur du Coaching Territorial, j'ai accompagné l'ADS pour le Plaidoyer du déploiement des pôles économiques au Sénégal. En effet, il est essentiel de promouvoir un nouveau modèle de gouvernance interdépartementale, impliquant les administrations publiques et les acteurs du territoire. Ce modèle doit être basé sur la co-construction et la collaboration, afin de développer une économie compétitive et durable. Heureux de constater que la nouvelle autorité sénégalaise adhère à cette vision.

Au terme de nos développements précédents, pour résumer ma réponse à cette question, je peux dire que, l'avenir de la gouvernance au Sénégal repose sur une transformation systémique visant à renforcer la souveraineté nationale, à promouvoir une croissance inclusive et à assurer une gestion locale efficace et participative.

2. Quelle est votre vision pour l'Afrique au-delà de 2030, et quels nouveaux paradigmes, savoirs et compétences sont nécessaires, aux niveaux local et régional, pour concrétiser cette vision ?

L'Afrique au-delà de 2030 : un continent en devenir

Ma vision pour l'Afrique au-delà de 2030 est celle d'un continent résilient et prospère, pleinement intégré à l'économie mondiale et rayonnant sur la scène internationale. Cette vision s'inscrit dans la lignée de l'Agenda 2063 de l'Union Africaine, une feuille de route ambitieuse qui définit les aspirations du continent pour les prochaines décennies. L'Afrique de demain sera :

- **Un acteur majeur sur la scène mondiale**: L'Afrique, forte de sa population jeune et dynamique, de ses ressources naturelles abondantes et de son potentiel économique, s'affirmera comme un acteur incontournable des relations internationales. Elle prendra une part active aux débats sur les grands enjeux globaux, tels que le changement climatique, la paix et la sécurité, le développement durable et la gouvernance mondiale.

- **Une économie diversifiée et durable:** L'Afrique capitalisera sur ses atouts pour diversifier son économie et s'engager résolument sur la voie du développement durable. Elle deviendra un leader mondial dans les énergies renouvelables, l'agriculture durable, l'économie numérique et les industries créatives. La Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf) jouera un rôle crucial dans cette transformation, en stimulant le commerce intra-africain, l'industrialisation et la création d'emplois.
- **Un modèle de développement inclusif:** La croissance économique de l'Afrique bénéficiera à toutes les couches de la population, réduisant les inégalités et favorisant l'inclusion sociale. L'accès à une éducation de qualité, à des soins de santé performants et à une protection sociale sera garanti pour tous. Le respect des droits humains et la promotion de la bonne gouvernance seront au cœur de ce modèle de développement.
- **Un continent pacifique et stable:** L'Afrique consolidera la paix et la sécurité sur son territoire, en prévenant et en résolvant les conflits par le dialogue et la coopération. Les mécanismes de sécurité collective et de résolution des conflits seront renforcés au niveau régional. L'Afrique s'engagera activement dans la lutte contre le terrorisme, la criminalité transnationale et les autres menaces à la sécurité.

Pour concrétiser cette vision, de nouveaux paradigmes devront être adoptés et de nouveaux savoirs et compétences développés:

- **Gouvernance transparente et responsable :** L'Afrique promouvra une gouvernance transparente, responsable et redevable, fondée sur la participation citoyenne, la lutte contre la corruption et le respect de l'État de droit. Les institutions démocratiques seront renforcées et l'espace civique sera protégé.
- **Économie verte et inclusive :** L'Afrique adoptera un modèle économique durable et inclusif, fondé sur l'économie verte, l'économie circulaire et l'économie numérique. Elle investira dans les énergies renouvelables, l'agriculture durable, l'innovation technologique et le développement des compétences.
- **Société de la connaissance :** L'Afrique investira massivement dans l'éducation, la formation et la recherche, pour développer une société de la connaissance capable de relever les défis du 21ème siècle. Les systèmes éducatifs seront modernisés pour favoriser l'acquisition des compétences clés de l'avenir, telles que la pensée critique, la créativité, la collaboration et la résolution de problèmes.

Au niveau local :

- **Développement territorial intégré :** Les communautés locales seront au cœur du processus de développement. Des stratégies de développement territorial intégré seront mises en œuvre pour valoriser les potentialités locales, créer des emplois et améliorer les conditions de vie des populations.
- **Innovation sociale et technologique :** L'innovation sociale et technologique sera encouragée pour répondre aux besoins spécifiques des communautés locales et promouvoir l'inclusion sociale. Les technologies numériques seront utilisées pour améliorer l'accès aux services de base, renforcer la participation citoyenne et stimuler l'entrepreneuriat.

Au niveau régional :

- **Intégration régionale approfondie** : L'intégration régionale sera renforcée pour créer un marché commun africain plus intégré et plus dynamique. Les barrières tarifaires et non tarifaires seront supprimées, les infrastructures seront développées et les politiques économiques seront harmonisées.
- **Coopération renforcée** : La coopération entre les pays africains sera intensifiée dans tous les domaines, notamment la paix et la sécurité, la gestion des ressources naturelles, la lutte contre le changement climatique et le développement des infrastructures.

Les clés de la réussite de cette vision sont:

- **Investissement dans le capital humain** : L'Afrique devra investir massivement dans l'éducation, la formation et la santé pour développer le potentiel de sa population. Une attention particulière sera accordée à la formation des jeunes, des femmes et des populations vulnérables.
- **Promotion de l'innovation et de la créativité** : Un environnement propice à l'innovation et à la créativité sera créé pour favoriser l'émergence de nouvelles idées, de nouvelles technologies et de nouvelles entreprises.
- **Coopération Sud-Sud et partenariats stratégiques** : L'Afrique renforcera la coopération Sud-Sud et bâtira des partenariats stratégiques avec les pays du Nord pour mobiliser les ressources et les technologies nécessaires à son développement.

Pour moi, l'Afrique au-delà de 2030 a le potentiel de devenir un continent prospère, stable et influent. La réalisation de cette vision nécessite une mobilisation collective de tous les acteurs africains, gouvernements, secteur privé, société civile et citoyens, ainsi qu'une coopération renforcée avec les partenaires internationaux.

3. Quelles sont les opportunités que vos gouvernements locaux et régionaux peuvent exploiter pour promouvoir les changements nécessaires à la réalisation des ODD et de l'Agenda 2063 ?

Les gouvernements locaux et régionaux : catalyseurs de la réalisation des ODD et de l'Agenda 2063 en Afrique

Les gouvernements locaux et régionaux africains sont des acteurs incontournables pour accélérer la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD) et de l'Agenda 2063. Leur proximité avec les populations, leur connaissance des réalités locales et leur capacité d'adaptation en font des leviers essentiels pour conduire le changement et bâtir un avenir durable et prospère pour le continent.

1. Leadership local et innovation :

- **Adaptation des politiques aux contextes locaux** : Les gouvernements locaux et régionaux sont les mieux placés pour identifier les besoins spécifiques de leurs communautés et adapter les politiques nationales aux réalités du terrain. Ils peuvent ainsi mettre en œuvre des solutions sur mesure pour

lutter contre la pauvreté, améliorer l'accès à l'éducation et aux soins de santé, et promouvoir le développement économique local.

- **Exemple** : Au Sénégal, des communes ont mis en place des programmes de microcrédit ciblant les femmes entrepreneures en milieu rural, favorisant ainsi l'autonomisation économique et la réduction des inégalités (ODD 5 : Égalité entre les sexes).
- **Laboratoires d'innovation** : Les collectivités locales peuvent expérimenter de nouvelles approches et servir de "laboratoires d'innovation" pour tester des solutions innovantes aux défis du développement durable.
 - **Exemple** : En Afrique du Sud, la ville de Cape Town a mis en place un système de gestion des déchets basé sur le tri sélectif et le recyclage, contribuant ainsi à la réduction de la pollution et à la protection de l'environnement (ODD 11 : Villes et communautés durables).
- **Promotion de l'économie sociale et solidaire** : En soutenant les entreprises locales, les coopératives et les initiatives citoyennes, les gouvernements locaux peuvent stimuler la création d'emplois et renforcer le tissu économique local, tout en favorisant une croissance inclusive et équitable (ODD 8 : Travail décent et croissance économique).

2. Gouvernance participative et décentralisation :

- **Renforcement de la participation citoyenne** : La participation active des citoyens à la prise de décision est essentielle pour garantir l'appropriation des projets de développement et renforcer la démocratie locale. Les gouvernements locaux doivent mettre en place des mécanismes efficaces pour consulter les citoyens, recueillir leurs avis et les impliquer dans la gestion des affaires publiques.
 - **Exemple** : Au Burkina Faso, des communes ont mis en place des budgets participatifs permettant aux citoyens de décider de l'allocation d'une partie des ressources locales, favorisant ainsi la transparence et la redevabilité (ODD 16 : Paix, justice et institutions efficaces).
- **Délégation de pouvoirs et coopération intercommunale** : Le transfert de compétences et de ressources aux collectivités locales, ainsi que la coopération entre elles, sont essentiels pour une gouvernance locale efficace. La Charte africaine des valeurs et principes de la décentralisation, de la gouvernance locale et du développement¹ local, adoptée par l'Union africaine en 2014, offre un cadre normatif pour la promotion de la décentralisation et de la gouvernance locale en Afrique.

3. Développement durable et résilience :

- **Gestion durable des ressources naturelles** : Les gouvernements locaux ont un rôle crucial à jouer dans la préservation de l'environnement, la gestion durable des ressources naturelles et la lutte contre le changement climatique. Ils peuvent promouvoir des pratiques agricoles durables, protéger la biodiversité, gérer les ressources en eau et mettre en œuvre des politiques d'adaptation au changement climatique.
 - **Exemple** : Au Kenya, des initiatives locales de reboisement et de gestion des bassins versants ont permis de lutter contre la désertification et de protéger les écosystèmes fragiles (ODD 13 : Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques).

- **Amélioration de la résilience aux catastrophes** : Face aux risques croissants de catastrophes naturelles et de crises sanitaires, les collectivités locales doivent renforcer leur capacité à prévenir les risques, à se préparer aux catastrophes et à réagir efficacement en cas d'urgence. Cela implique la mise en place de systèmes d'alerte précoce, l'aménagement du territoire et la sensibilisation des populations.

4. Développement des infrastructures et des services de base :

- **Accès universel aux services essentiels** : Les gouvernements locaux ont la responsabilité de fournir des services essentiels à leurs populations, tels que l'eau potable, l'assainissement, l'électricité, l'éducation et les soins de santé. Ils doivent s'efforcer de garantir l'accès universel à ces services, en particulier pour les populations les plus vulnérables.
 - **Exemple** : Au Rwanda, des programmes de construction d'écoles et de centres de santé ont permis d'améliorer l'accès à l'éducation et aux soins de santé, en particulier dans les zones rurales (ODD 3 : Bonne santé et bien-être).
- **Développement des infrastructures durables** : Les investissements dans les infrastructures, telles que les routes, les transports publics, les écoles, les hôpitaux et les marchés, sont essentiels pour stimuler le développement économique local et améliorer les conditions de vie des populations. Ces infrastructures doivent être durables et résilientes, en tenant compte des impacts du changement climatique.

5. Coopération avec les acteurs locaux :

- **Partenariats multi-acteurs** : Les gouvernements locaux doivent travailler en étroite collaboration avec les différents acteurs locaux, tels que le secteur privé, la société civile et les communautés, pour mobiliser les ressources et les compétences nécessaires à la réalisation des ODD et de l'Agenda 2063.
 - **Exemple** : En Ouganda, des partenariats entre les collectivités locales, les ONG et les entreprises ont permis de mettre en place des projets de développement communautaire dans les domaines de l'agriculture, de l'eau et de l'assainissement (ODD 17 : Partenariats pour la réalisation des objectifs).

Les gouvernements locaux et régionaux africains ont un rôle essentiel à jouer dans la transformation du continent et la réalisation des ODD et de l'Agenda 2063. En exploitant les opportunités qui s'offrent à eux, en renforçant leurs capacités et en développant des partenariats solides, ils peuvent contribuer à bâtir un avenir durable, prospère et équitable pour tous les Africains.

M. Baba NDIAYE
Ambassadeur du coaching territorial pour l'Afrique
Expert en Développement territorial et Coopération internationale