



# TERRITORIALISATION DES POLITIQUES PUBLIQUES

## Note technique thématique

### CONTEXTE

---

Depuis la création de la première catégorie de collectivité locale que sont les communes de Gorée et de Saint-Louis, en 1872, le Sénégal s'est engagé dans un processus irréversible de renforcement de la décentralisation. Ce processus qui s'est poursuivi après l'accession du pays à la souveraineté nationale a cependant été marqué par deux réformes majeures, notamment celles de 1972 et de 1996 créant respectivement les communautés rurales et les régions et les communes d'arrondissement.

La réforme de 1996 marque une phase décisive dans l'approfondissement de la décentralisation avec le transfert par l'Etat de neuf domaines de compétences aux collectivités locales (planification, aménagement du territoire, environnement et gestion des ressources naturelles, éducation, jeunesse et culture, sport et loisirs, santé publique et action sociale, urbanisme et habitat).

Le territoire national est constitué, globalement, de 571 collectivités locales réparties en 14 régions, 172 communes dont 46 communes d'arrondissement et de 385 communautés rurales.

Ces collectivités sont subdivisées en 182 circonscriptions administratives articulées autour des trois niveaux de déconcentration territoriale, à savoir : l'arrondissement (123), le département (45) et la région (14). Elles sont dirigées par des autorités déconcentrées, nommées par l'Etat qu'elles représentent au niveau de ces différentes circonscriptions.

Les collectivités locales entretiennent des relations avec les différentes structures de l'administration déconcentrée dont la nature et la forme sont assez diverses.

### ETAT DES LIEUX

---

La mise en œuvre de politiques locales dans les domaines de compétences transférées et qui sont de première importance pour la vie quotidienne des citoyens et le degré



d'autonomie consacré par les dispositions légales, sont aujourd'hui entravés par la faiblesse des ressources humaines et financières allouées aux collectivités locales. Aussi, la faible implication des collectivités locales (CL) dans la planification des actions, dans l'exécution et le suivi évaluation des politiques publiques, ne milite pas en faveur d'une coopération multisectorielle et un développement harmonieux des territoires. D'où l'urgence d'apporter des ruptures dans la conception et la gestion des politiques publiques, par la prise en compte des spécificités de chaque territoire et une application effective du principe de subsidiarité : reconnaissance de la place dévolue à chaque acteur, allocation de ressources conséquentes permettant une meilleure atteinte des objectifs de développement.

Conscientes de cet état de fait, les nouvelles autorités entendent imprimer leur marque à la gouvernance du pays à travers une nouvelle réforme territoriale et institutionnelle intitulée « Acte III de la décentralisation ».

Cette dernière devrait constituer une étape importante pour capitaliser les enseignements retenus des deux premières en vue de faire de créer «des territoires de développement » pour ainsi palier aux carences et dysfonctionnements qui handicapent le bon fonctionnement des collectivités locales. Ce qui a été très souvent source de conflits entre les collectivités locales, et entre celles-ci et l'État.

Dans ce contexte, le chef de l'Etat, a engagé le gouvernement dans une réforme destinée à approfondir le processus de décentralisation dont l'objectif est de promouvoir une véritable politique de développement et de mise en valeur des potentialités des territoires, à travers la territorialisation des politiques publiques. Il a également demandé l'élaboration d'une loi d'orientation pour le développement durable à l'horizon 2022.

L'objectif poursuivi est d'organiser le Sénégal en « territoires viables compétitifs et porteurs de dynamiques de développement durable ».

A cet effet, quatre objectifs spécifiques ont été identifiés :

- Promouvoir la cohérence territoriale en vue de pouvoir disposer d'une architecture administrative harmonieuse et simplifiée ;
- Clarifier les compétences et les rôles que doivent jouer les acteurs (Etat et collectivités locales) ;
- Développer la contractualisation entre les collectivités locales et les services déconcentrés ;
- Moderniser la gestion publique territoriale, par une réforme des finances locales et la promotion soutenue de la qualité des ressources humaines.

## **VISION STRATEGIQUE**

---

La vision stratégique qui sous-tend la territorialisation des politiques publiques est d'adapter les orientations nationales et les normes sectorielles aux spécificités des terroirs, afin d'assurer leur développement endogène. Il est concrètement attendu de l'Acte III, entre autre, une communalisation intégrale, le renforcement de la politique de déconcentration et la transformation des grandes zones éco-géographiques du Sénégal en pôles de développement.



Aussi, l'objectif général poursuivi est-il d'organiser le Sénégal en « territoires viables, compétitifs et porteurs de développement durable ».

Ces quatre (4) axes prioritaires sont articulés à la stratégie de l'aménagement du territoire. Dans ce cadre, la Casamance, correspondant aux trois régions de Ziguinchor, Kolda et Sédhiou, sera la zone test de la territorialisation des politiques publiques. A cet effet, le projet « Pôle de Développement de la Casamance » en tant que cadre d'harmonisation des interventions, sera mis en œuvre pour permettre de stimuler la diversification économique dans le pays et servir de structure compétitive pour la région.

En somme, la vision se décline en trois orientations majeures :

- faire de la décentralisation et de la déconcentration, les moteurs de la territorialisation des politiques publiques ;
- assurer le décloisonnement fonctionnel des services déconcentrés et promouvoir des dispositifs interministériels de coopération, au niveau local ;
- faire évoluer le mode de programmation des investissements publics en mettant en place des programmes de développement territoriaux intersectoriels, à même de favoriser la mise en place d'une contractualisation Etat/Collectivités locales, autour de programmes d'investissement pluriannuels.

La réponse à cette dernière question se trouve dans une directive du Président de la République lors du Conseil des Ministres du 2 mai 2013. A cette occasion, il a invité à convertir les programmes régionaux de développement en Projets d'Actions Stratégiques de l'Etat dans les Régions (PASER) qui seront, eux-mêmes, déclinés dans chaque département, en Projets d'Actions Stratégiques de l'Etat dans les Départements (PASED).

Le PASER sera élaboré sous la forme d'un document de référence privilégiant une logique d'objectifs et de mesures de performance et fonctionnant comme un instrument de territorialisation opérationnelle des politiques publiques de l'Etat.

Chaque PASER devra traduire les ambitions intégrées de l'Etat sur le territoire à partir de trois principes directeurs : unité d'actions autour d'un objectif, adaptation aux aspirations locales et culture de résultats. Il s'agira ainsi de donner plus de visibilité à l'action territoriale de l'Etat en mettant l'accent sur les enjeux essentiels de chaque région, sur la mobilisation des moyens ainsi que sur les énergies pour y répondre.

C'est pour donner du sens à cette vision stratégique et aux questionnements qui en découlent que les lignes directrices ci après sont proposées.

## LIGNES DIRECTRICES DE LA POLITIQUE SECTORIELLE

---

Les lignes directrices de la politique sectorielle sont déclinées comme suit :

- ***Responsabiliser les acteurs locaux par la dynamisation du dialogue territorial***

Pour la mise en œuvre de cette première ligne directrice, l'accent sera mis sur :

- La dynamique de concertation entre acteurs ;



- La fonctionnalité et la rationalisation des cadres de concertation pour une meilleure articulation des interventions ;
- La conception et la mise en œuvre d'un plan d'assistance conseil aux CL ;
- Le renforcement des services déconcentrés sur le plan humain et matériel.

- ***Opérer un décloisonnement des politiques pour favoriser une approche intersectorielle du développement au niveau territorial***

Cette deuxième ligne directrice qui permet de décloisonner les politiques publiques s'appuie sur des outils de planification intersectorielle, tant au niveau des ministères qu'au niveau territorial. Les PASER et PASED, une fois conçus et mis en œuvre en seraient des exemples pertinents.

***Au niveau de chaque ministère***, la contribution attendue sur ces documents serait, essentiellement, la suivante :

- la présentation de la stratégie afférente au secteur ;
- le mode de transfert de compétences aux collectivités locales, avec les incidences en termes de ressources financières et d'accompagnement ;
- les mesures de réorganisation interne au sein du ministère et au niveau déconcentré (organisation territoriale adaptée, déclinaison des fonctions en activités et tâches, en distinguant les fonctions régaliennes et pérennes relevant de l'administration, des autres fonctions liées à la fourniture des services aux populations ;
- les modalités de cogestion de la fourniture de services publics avec les Collectivités locales, les usagers et le secteur privé ;
- les Mesures d'accompagnement (coûts, chronogramme et indicateurs de suivi)

***Au niveau des territoires***, les contributions attendues refléteront les plans de développement des collectivités locales, les interventions des autres acteurs du territoire (ONG, PTF, etc.), les attentes des services déconcentrés et les mesures organisationnelles préconisées.

## **PERSPECTIVES A COURT ET MOYEN TERMES**

---

- ***Conception et test d'outils de planification***
  - la conception de PASER et PASED et leur test en Casamance ;
  - la conception des plans d'assistance - conseil aux collectivités locales.
- ***Renforcement de la capacité institutionnelle des CL pour assurer leurs fonctions***
  - la mise en œuvre de la fonction publique locale ;
  - la conception et la mise en place d'un mode de contractualisation Etat-CL ;
  - le test, en Casamance, du mode de contractualisation conçu et approuvé ;
  - le renforcement des cadres locaux de concertation ;
  - l'évaluation des ressources relatives aux compétences transférées aux CL

