



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Département fédéral des affaires étrangères DFAE

Direction du développement et de la coopération

DDC

Ressources thématiques, section Gouvernance

DÉCENTRALISATION ET GOUVERNANCE LOCALE

MODULE 1 : DÉFINITIONS ET CONCEPTS

Par Hans Bjørn Olsen

Consultant externe

Novembre 2007

Table des matières

1. Introduction.....	2
2. Contexte	2
3.1 Qu'est-ce que la décentralisation ?.....	4
3.2 Qu'est-ce que le principe de subsidiarité ?	6
3.3 Quel est le lien entre décentralisation et réforme d'Etat ?	7
3. Définition de la gouvernance locale	8
4.1 Qu'est-ce que la gouvernance locale	8
4.2 La différence entre décentralisation et gouvernance locale	8
4. La décentralisation et le développement économique local.....	10
5.1 Qu'est-ce que le développement économique local ?	10
5.2 Liens entre le développement économique local, la décentralisation et la gouvernance locale	10
5. Décentralisation, autonomisation et réduction de la pauvreté.....	11
6.1 Décentralisation, gouvernance et autonomisation	11
6.2 Décentralisation, gouvernance locale et renforcement des capacités	12
6.3 Décentralisation et réduction de la pauvreté	13
7. Lien entre droits de l'homme, genre, fourniture de services et redevabilité.....	15
7.1 La décentralisation améliore-t-elle la fourniture de services ?	15
7.2 Décentralisation/gouvernance locale, égalité des genres et droits de l'homme.....	16
7.3 Décentralisation et redevabilité/transparence	17
8. Les risques liés à la décentralisation	19
8.1 Les risques liés aux processus de décentralisation.....	19
8.2 Décentralisation et nouvelles modalités d'aide : risques et opportunités	20
Annexe 1 : Documentation électronique sur la décentralisation	23
Annexe 2: Références	27

1. Introduction

La Direction du Développement et de la Coopération (DDC) a mis en œuvre des projets en faveur de la décentralisation et de la gouvernance locale pendant près de 15 ans. Aujourd'hui, environ 2/3 des programmes nationaux de la DDC comprennent un appui à la gouvernance locale et/ou à la décentralisation. Pour faire le point sur les résultats des projets de la DDC, une évaluation indépendante sur « la décentralisation et la gouvernance locale » a été menée en 2006-2007. L'une des conclusions de cette évaluation recommandait la poursuite de la capitalisation des expériences de la DDC dans ce domaine. La section Gouvernance de la DDC a été chargée de la mise en œuvre de cette recommandation. Elle a planifié un processus en deux étapes : clarifier les concepts dans un premier temps, puis identifier les enseignements pratiques dont a bénéficié la DDC dans ce domaine dans un deuxième temps.

Le présent document poursuit principalement 3 objectifs :

- Améliorer la compréhension mutuelle des concepts liés à la décentralisation et à la gouvernance locale au sein de la DDC (siège et terrain).
- Fournir des éléments conceptuels de base pour les activités de développement des capacités en matière de décentralisation.
- Il ne se veut pas une étude académique précise mais plutôt une présentation brève et succincte de divers concepts.

De ce fait, ce document n'est pas un recueil d'expériences pratiques que la DDC a réalisées au cours de ses nombreuses interventions dans les pays en développement. Il s'agit plutôt du premier module d'une série de deux documents. Le 2^e module sera publié fin 2008 et intégrera les recommandations pratiques et concrètes qui seront identifiées lors de l'atelier de capitalisation des expériences de la DDC en matière d'appui à la décentralisation et à la gouvernance locale (planifié en juin 2008).

Ce document est un document de référence et peut être consulté de manière sélective. C'est principalement pour cette raison qu'il a adopté la forme de FAQ. Il vise à donner des réponses utiles aux questions qui surviennent le plus souvent lors de la gestion du cycle du projet, par ex. lors de la planification du projet, de l'expertise ou de l'évaluation et lors de l'élaboration d'une stratégie nationale.

Au cours de ces dernières années, la section Gouvernance de la DDC a réalisé diverses études-clés, des guides et des outils. Le présent document de travail se réfère le plus possible à ces documents-clés lorsque cela s'avère pertinent. Il s'agit des documents suivants :

- 1) La gouvernance comme thème transversal : Guide d'orientation pour sa mise en œuvre, 2007
- 2) Decentralisation in SDC's Bilateral Cooperation: Relevance, Effectiveness, Sustainability, and Comparative Advantage, évaluation 2007/2
- 3) Décentralisation : Document d'orientation, DDC, 2001
- 4) Key Policy Statements of the Governance Division, DDC, novembre 2005
- 5) Study on Democratisation, Rule of Law and Development, juillet 2007
- 6) Sharing Power for Development: Experiences in Local Governance and Decentralisation, Schaerer Lilith, Fueg Karin, Helvetas Experiences and learning in International Cooperation, 2008
- 7) Genre et Budgets, kit actu', DDC, juin 2006
- 8) Politique des droits de l'homme, DDC,

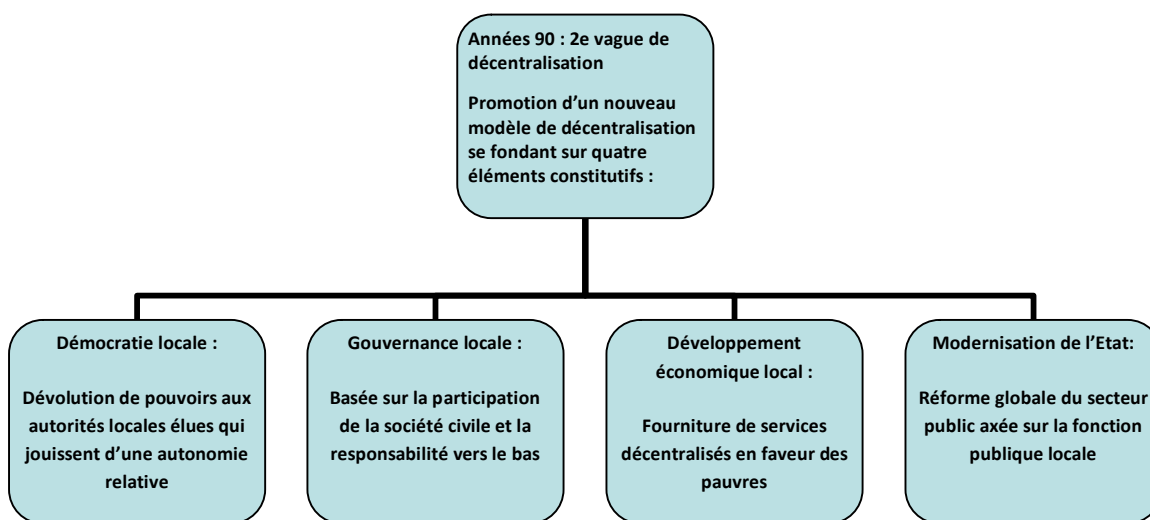
2. Contexte

Les expériences de la 1^{ère} « vague » ou 1^{ère} génération de processus de décentralisation, en particulier en Afrique, n'ont pas été très encourageantes. **De la fin des années 60 au milieu des années 70**, l'impact des

réformes administratives intégrées dans les projets de développement de nombre de pays nouvellement indépendants a été très limité : la participation n'a pas augmenté, les prestations et les capacités administratives à l'échelon local n'ont pas été renforcées et la répartition des richesses, des rangs et du pouvoir n'a connu aucune modification. En d'autres termes, **la décentralisation a échoué dans de nombreuses régions d'Asie et d'Afrique.**

Il importe dès lors de comprendre *pourquoi* la « décentralisation » n'a pas abouti. En fait, la faute n'incombe pas à la décentralisation en soi mais au modèle de décentralisation mis en œuvre qualifié de *déconcentration*. Ce dernier implique le transfert de fonctions et de pouvoirs à des antennes du gouvernement central. La mise en œuvre était par ailleurs médiocre : manque d'objectifs clairs, ressources inadéquates, absence de main d'œuvre qualifiée et résistance générale du côté des bureaucrates haut placés. **La décentralisation a principalement échoué parce qu'elle n'a pas suffisamment décentralisé. Elle n'était pas suffisamment participative et n'a pas satisfait à son devoir de redevabilité vis-à-vis de la société civile locale.**

Au début des années 90, une 2^e « vague » ou génération de décentralisation a pu être observée de manière globale dans un nombre croissant de pays en développement. Même si la décentralisation avait été annoncée comme n'étant pas le remède à même de guérir la société de tous ses maux, les mouvements de décentralisation, selon le modèle de la *dévolution* c.-à-d. le transfert de pouvoirs à des collectivités locales élues, qui se sont produits ne peuvent être qualifiés de simple « lubie du moment ». Si aujourd'hui de nombreux observateurs en Afrique et en Europe la reconnaissent comme un processus fragile, il est néanmoins probable que la décentralisation sera irréversible. Les collectivités locales ont désormais goûté au pouvoir et s'opposeront à toute tentative d'inverser le processus. La figure ci-dessous illustre la complexité et l'interpénétration des récents processus de décentralisation qui ont privilégié la modernisation de l'Etat, la gouvernance locale, la démocratie locale et le développement économique local comme facteurs-clés d'un processus de développement durable et viable à l'échelon local¹.



¹ « Appui à la décentralisation et à la gouvernance locale dans les pays tiers », p. 7

Les approches gouvernementales, soutenues par la majorité des bailleurs de fonds, ont été multiples. Dans certains cas toutefois, la décentralisation était incluse dans des réformes générales de la fonction publique ou des programmes d'ajustement structurels visant à restreindre l'action de l'administration centrale gouvernementale et à la rendre plus efficace. D'autres intervenants parmi lesquels la DDC ont lié la décentralisation à la gouvernance locale et axé leur travail sur l'établissement de la redevabilité vers le bas, vis-à-vis citoyens, par opposition à la redevabilité vers le haut, soit des collectivités locales élues vers l'autorité centrale. L'appui au transfert des dépenses et de la responsabilité politique aux autorités locales peut permettre de réduire les charges de l'autorité centrale. Il peut également être une source de revenus supplémentaires puisqu'il mobilise davantage de ressources à l'échelon local. Cela signifie que la décentralisation est en mesure d'engendrer une situation « win-win » tant pour l'autorité centrale que pour les collectivités locales.

En fin de compte, les processus de décentralisation sont à même de donner des opportunités de développement et de démocratisation positives qu'un système de gouvernement centralisé est incapable d'offrir.

2.1 Qu'est-ce que la décentralisation ?

Il existe plusieurs définitions du terme décentralisation. Pour la Banque mondiale, par exemple, ce terme désigne un vaste éventail de réorganisations du secteur public : *La décentralisation est le transfert d'autorité et de responsabilités en matière de fonctions publiques depuis l'administration centrale vers les autorités intermédiaires ou locales ou vers des organismes gouvernementaux quasi autonomes et/ou vers le secteur privé. Il s'agit d'un concept complexe et à multiples facettes. Une distinction doit être établie entre les différents types de décentralisation car ceux-ci présentent des caractéristiques, des implications politiques et des conditions de succès différents.*

On distingue principalement trois formes de décentralisation dans le cadre du secteur public :

- 1) **La décentralisation politique** correspond à la délégation de pouvoir politique et de compétences décisionnelles à des subdivisions administratives tels que des conseils villageois élus, des conseils de district et des collectivités d'Etat. On est en présence de **dévolution** lorsque la délégation de certaines compétences décisionnelles, de financement et de gestion est faite à des collectivités publiques locales autonomes et totalement indépendantes de l'autorité à l'origine de la dévolution.
- 2) **La décentralisation fiscale** implique une réallocation de ressources à une autorité locale d'un montant lui permettant de remplir correctement ses tâches. Elle comprend également le transfert de la responsabilité en matière de prestations de services pour les fonds alloués. Les arrangements concernant l'allocation des ressources se négocient en règle générale entre les autorités locales et centrales. L'affectation des impôts locaux, la répartition des recettes fiscales, la fixation de taxes de marché et d'utilisateur relèvent également de la politique en matière de décentralisation fiscale.
- 3) **La décentralisation administrative** représente le transfert de compétences décisionnelles, de ressources et de responsabilités aux fins de la fourniture d'un certain nombre de services publics, depuis l'administration centrale vers d'autres niveaux administratifs, divers organismes ou des antennes des organismes satellites de l'administration centrale. La forme la plus radicale de décentralisation administrative est la **dévolution**. La collectivité locale a l'entière responsabilité d'engager/congédier du personnel et d'attribuer des compétences/responsabilités pour l'exécution de certaines tâches. La **déconcentration** correspond au transfert de compétences et de responsabilités d'un niveau de l'Etat à un autre. L'unité locale est redevable au ministère ou à un bureau de l'autorité centrale qui a été décentralisée. La **délégation**, quant à elle, représente la

redistribution de compétences et de responsabilités à des unités locales qui représentent le gouvernement ou à des *organismes* qui disposent d'une certaine autonomie vis-à-vis du pouvoir central. La redevabilité verticale vers le pouvoir central y est encore très marquée.

La décentralisation, la délégation et la déconcentration ayant été cités ci-dessus, il peut être utile de revenir sur leurs définitions courantes²:

La déconcentration est souvent considérée comme une forme contrôlée de décentralisation. Elle est mise en œuvre le plus souvent dans des Etats unitaires. La déconcentration redistribue la compétence décisionnelle et les responsabilités en matière de finances et de gestion entre les divers échelons de l'administration centrale. Elle peut se contenter de transférer les responsabilités des fonctionnaires du gouvernement central situés dans la capitale vers les fonctionnaires situés dans les régions, provinces ou districts, ou alors mettre en place une administration de terrain puissante ou des capacités administratives locales supervisées par les ministères de l'autorité centrale.

La délégation est une forme de décentralisation administrative de plus grande ampleur. Elle consiste à redistribuer des responsabilités décisionnelles et relatives à l'administration des fonctions publiques à des organisations semi-autonomes redevables à l'autorité centrale mais pas entièrement sous son contrôle. L'autorité transfère des responsabilités lors de la création d'entreprises et de sociétés publiques, d'offices du logement, d'offices du transport, de circonscriptions de service spécial, de circonscriptions scolaires semi-autonomes, de sociétés de développement régional ou d'unités pour la mise en œuvre de projets spéciaux. En règle générale, ces organisations disposent d'une grande marge de manœuvre dans le processus décisionnel. Elles sont parfois exemptées des contraintes en vigueur relatives au personnel ordinaire de la fonction publique et peuvent avoir la compétence de facturer directement les utilisateurs de services.

La dévolution est souvent considérée comme la forme de décentralisation la plus radicale. Lorsque l'autorité dévolue des fonctions, elle transfère la compétence décisionnelle, financière et de gestion à des unités presque autonomes de l'autorité locale qui jouissent du statut de personne morale. En règle générale, la dévolution transfère des responsabilités relatives aux services à des conseils municipaux/de district qui élisent leur propre maire et conseil, se procurent leurs propres revenus (au moins partiellement) et prennent leurs décisions d'investissement de manière indépendante. Le champ d'action des autorités locales d'un système « dévolu » est limité par des frontières géographiques claires et légalement reconnues. C'est dans ce cadre-là qu'elles exercent leurs compétences et accomplissent leurs tâches de fonctions publiques. La majorité des cas de décentralisation politique se fonde sur cette forme de décentralisation

Les arguments en faveur de la décentralisation et de la dévolution de pouvoirs à des politiciens locaux élus sont notamment les suivants :

- i. La planification et la mise en œuvre des services *se font le mieux* lorsqu'elles sont réalisées par les personnes qui sont elles-mêmes concernées par la fourniture des services ;
- ii. La *qualité est meilleure* lorsque les producteurs et les consommateurs des services sont proches les uns des autres ;
- iii. Le processus décisionnel est *plus participatif ou démocratique* lorsque les élus et leurs électeurs ont un contact étroit ;
- iv. Des services *plus efficaces et meilleur marché* résultent de l'interaction de l'offre et de la demande locales car les autorités locales connaissent mieux les besoins réels et les coûts de production.

² www.worldbank.org

- v. Et enfin, le processus de décentralisation peut ouvrir la voie à une institutionnalisation des questions relatives au *genre* à l'échelon local et permettre aux femmes d'occuper une place aux femmes sur le plan politique.

Toutefois, on peut argumenter que le processus de décentralisation est susceptible de :

- i) *Accroître les inégalités* entre les régions les plus pauvres et les plus riches d'un pays. Cela peut être le cas si la politique de péréquation fiscale n'est pas assez efficace pour empêcher les régions mieux dotées en ressources naturelles de bénéficier d'encore plus de revenus.
- ii) *Déstabiliser l'unité nationale* et déclencher des conflits politiques ou ethniques ;
- iii) Courir le risque qu'il ne soit pas tenu compte des questions de genre et voir l'intérêt des femmes *marginalisé* à l'échelon de l'autorité locale, notamment par rapport aux groupes vulnérables et aux migrants ;
- iv) Faciliter *l'abus* d'autorité ou la corruption des autorités locales et centrales et en faire des régimes locaux dictatoriaux ou des *élites*.

De ce fait, il s'avère essentiel d'analyser attentivement les raisons qui motivent chaque processus de décentralisation ainsi que sa mise en œuvre dans un contexte national précis pour être à même d'évaluer si le processus en question conduit ou non à une amélioration de la situation.

2.2 Qu'est-ce que le principe de subsidiarité ?

Le principe de **subsidiarité** prévoit que les tâches doivent être effectuées par l'autorité compétente au plus bas de l'échelon hiérarchique. En règle générale, la subsidiarité exprime l'idée que l'autorité centrale doit avoir une fonction subsidiaire en accomplissant uniquement les tâches qui ne peuvent être réalisées efficacement à un échelon inférieur ou local. Dans l'idéal ou en principe, la subsidiarité est l'une des caractéristiques du fédéralisme. On rencontre ce concept ou ce principe dans un certain nombre de constitutions à travers le monde (notamment dans le dixième amendement de la Constitution américaine ou dans le traité de Maastricht de 1993). Le régime fédéraliste suisse fondé sur le principe de subsidiarité en est l'exemple le plus explicite.

La décentralisation ou la subsidiarité dans le cadre d'un état fédéraliste joue un rôle important lorsqu'il s'agit de surmonter les problèmes engendrés par la structure politique et économique d'un Etat-nation centralisé, notamment :

- une bureaucratie à large échelle, centralisée et distante se coupe de ses citoyens et diminue leur participation dans les processus décisionnels ;
- la suppression culturelle, politique et économique de différentes minorités par la majorité au pouvoir ;
- la séparation de groupements minoritaires naturels par des frontières d'Etat-nation et, de ce fait, l'émergence de fortes tensions ;
- l'homogénéisation de la culture par des moyens tels que la centralisation des médias à l'échelon national ;
- la suppression de la diversité locale et du dynamisme civique ;
- la tendance à privilégier une approche nationale qui freine le développement économique régional au profit de la concentration économique dans certaines zones.

Dans le fond, le principe fédéraliste de subsidiarité veut empêcher que toutes les décisions relatives à la société ne soient prises à un échelon plus élevé qu'il ne s'avère nécessaire. Tout individu est en droit

d'exercer une influence relative sur l'ensemble des affaires qui le concernent tant qu'il n'entrave pas les droits d'autres individus. Le pouvoir civil doit être structuré de telle sorte que l'autorité en charge d'un problème se trouve à l'endroit où survient ce dernier ou à l'endroit où il appartient. Autrement dit, l'autorité devrait le plus souvent être exercée à l'échelon local.

En résumé, la subsidiarité est un principe générique qui préconise la résolution des problèmes dans le cadre du sous-système où ils surviennent. Elle encourage les sous-systèmes à résoudre eux-mêmes leurs conflits sans en référer à l'autorité supérieure. Quelle que soit la solution adoptée, le sous-système est tenu de la mener à bien. Puisque le consensus est requis au sein du sous-système, ce dernier a tout avantage à résoudre ses conflits de manière indépendante. Lorsqu'il trouve une solution, il n'a pas besoin de faire appel à l'autorité. Le principe de subsidiarité s'applique par conséquent aux régions où l'autorité centrale n'a pas de compétence exclusive, sa zone d'activité étant délimitée par le principe lui-même. **En d'autres termes, le concept de subsidiarité a une dimension à la fois juridique et politique.** Pierre angulaire de tout Etat fédéraliste, il s'avère de ce fait pertinent dans de nombreux pays d'intervention de la DDC.

2.3 Quel est le lien entre décentralisation et réforme de l'Etat ?

Au cours des 20 à 30 dernières années, les Etats de la plupart des pays du tiers-monde ont connu des réformes continues, notamment dans le cadre des programmes d'ajustement structurel de la Banque mondiale (appelés aussi réformes de première génération). Ces réformes étaient le plus souvent de type global, axées sur les réformes constitutionnelles, les réformes du service et de la fonction publics, les réformes du système bancaire et législatif, le désinvestissement des entreprises/actifs publics et diverses formes de décentralisation. La réforme de l'Etat est toutefois bien plus qu'une simple réorganisation du système administratif ou de la manière d'allouer les ressources. Elle est aussi liée à la mise en place de processus de construction nationale participatifs et légitimes. Puisqu'elles favorisent le développement démocratique, la participation de la population et un Etat de droit, les réformes d'Etat sont le plus souvent considérées comme vitales. Elles créent en effet des structures qui sont à même de gérer les affaires d'Etat de manière pacifique et, aspect non négligeable, d'éviter les conflits. Les réformes de deuxième génération comprennent la démocratie, la gouvernance et la décentralisation. Elles se sont concentrées en particulier sur l'efficacité des services à l'échelon local dans le but de réduire les coûts des services souvent exécutés par des ministères centraux ou des entreprises publiques trop bureaucratiques et surdotées en personnel. Dans la plupart des pays en développement, le processus de décentralisation de la deuxième génération de réformes a été appuyé par des ministères des autorités locales dévoués, mandatés pour poursuivre le processus et coordonner les services et les questions politiques avec des ministères sectoriels.

La réforme de la fonction publique consiste donc à adapter les règles et les motivations dans le but de rendre le personnel gouvernemental plus efficace, plus dévoué et plus performant dans un nouvel environnement décentralisé. Par son influence marquée sur le développement des capacités à tous les échelons gouvernementaux, la réforme de la fonction publique constitue dès lors un élément-clé de la décentralisation. Décider de décentraliser ou de garder un contrôle central sur la gestion des ressources humaines – recrutement, embauche, fixation des salaires, etc. – dépend largement du niveau de capacité régional et local existant. L'absence de contrôle suffisant sur l'embauche ou le renvoi de personnel ainsi que le service de mauvaise qualité qui prévaut dans une majorité des collectivités locales entraînent inévitablement une rotation élevée du personnel. En règle générale, la réforme de la fonction publique est une stratégie qui appuie une décentralisation à plus large échelle des activités gouvernementales et des prestations de services. Cela implique que la collectivité locale doit être investie de pouvoirs illimités dans trois domaines-clés au minimum liés à la réforme de la fonction publique : premièrement, les collectivités locales doivent être maîtresses de la structure réglementaire, c.-à-d. qu'elles devraient être à même d'édicter, modifier et exécuter des lois et des règlements qui s'appliquent aux affaires administratives locales (notamment l'aménagement du territoire et la politique sectorielle, les mesures environnementales

et le développement économique local) ; deuxièmement, les collectivités locales devraient bénéficier d'une certaine autonomie dans le processus d'acquisition ; troisièmement, les collectivités locales devraient avoir le contrôle sur le service public local et la question de l'emploi.

Les divergences de visions sur le rôle du gouvernement ont profondément influencé les approches relatives aux réformes d'Etat ou du secteur public choisies par les organisations d'aide au développement. Dans les premiers temps de l'aide au développement, les bailleurs de fonds étaient simplement convaincus que les gouvernements devaient jouer un rôle majeur et direct dans les projets de développement économique.

3. Définition de la gouvernance locale

3.1 Qu'est-ce que la gouvernance locale

La gouvernance locale consiste en un ensemble d'institutions, de mécanismes et de processus qui permettent aux citoyens et aux groupements de citoyens d'exprimer leurs intérêts et leurs besoins, de régler leurs différends et d'exercer leurs droits et obligations à l'échelon local. Une bonne gouvernance locale est fondée sur plusieurs piliers : la participation citoyenne, des partenariats entre des acteurs-clés à l'échelon local, la compétence transdisciplinaire des acteurs locaux, des sources d'information multiples, des institutions de redevabilité et une orientation en priorité en faveur des pauvres (PNUD 2004).

La gouvernance locale met l'accent sur la nécessité de s'affranchir de l'étroit cadre juridique et des entités de gouvernance locale. Elle cherche à inclure les multiples relations formelles et informelles qui prévalent entre les différents acteurs du développement (par ex. l'autorité locale, le secteur privé, les associations, les bureaux déconcentrés, les OSC) et qui façonnent et influencent le rendement et l'efficacité des systèmes administratifs et politiques à l'échelon local et régional.

L'appui aux processus de gouvernance nationale et l'appui à la gouvernance locale présentent de fortes synergies et de nombreux points communs. Pour renforcer les processus de gouvernance locale, il est dès lors indispensable de travailler avec des principes de gouvernance à l'échelon local.

3.2 La différence entre décentralisation et gouvernance locale

La décentralisation et la gouvernance locale diffèrent principalement dans les parties prenantes au processus et dans le mode d'interaction entre les autorités, le secteur privé et la fonction publique. La décentralisation a trait au secteur institutionnel public ainsi qu'aux réformes et processus organisationnels et à leur appui, alors que la gouvernance locale consiste davantage à encourager la création d'un environnement qui favorise l'interaction des processus multipartites – y compris les secteurs public et privé ainsi que la société civile – pour atteindre un développement local efficace. Ces points se trouvent résumés dans le tableau ci-dessous.

Différence entre l'apport de la décentralisation et de la gouvernance locale

Réformes selon la décentralisation	Gouvernance locale
Appui aux éléments du secteur public formel dans le cadre d'une réforme de type décentralisation	Appui en faveur d'une implication à plus large échelle des citoyens, ONG et secteur public dans le cadre du monitoring et du travail avec les autorités locales.
Exemples concrets : <ul style="list-style-type: none">• Soutien aux ministères centraux en charge de la réforme pour développer de nouvelles orientations politiques et lois• Renforcement des capacités des autorités locales en vue d'une meilleure planification, gestion	Exemples concrets : <ul style="list-style-type: none">• Appui aux entrepreneurs du secteur privé pour leur permettre de soumettre des contrats de travail décentralisés.• Education civique et appui aux organisations communautaires (CBO) pour renforcer la

<ul style="list-style-type: none">financière, etc.• Octroi de fonds de développement aux autorités locales pour l'eau, les routes, la santé, etc.	<ul style="list-style-type: none">capacité des communautés locales à maintenir la redevabilité de leurs autorités.• Appui en faveur de l'égalité des genres et de l'autonomisation.
--	--

Les questions de gouvernance locale peuvent être résolues sans l'aide de la décentralisation. Toutefois, lorsque cette dernière est réalisée correctement, elle renforce et légitime les processus de gouvernance locale.

Parmi les nouvelles stratégies développées pour soutenir la gouvernance locale, on peut relever les suivantes³ :

Tenir entièrement compte du contexte culturel et institutionnel local : toutes les interventions ont lieu dans un contexte spécifique qui influence fortement leur impact. Il s'agit de tenir compte des nombreux aspects et acteurs institutionnels impliqués. L'expérience réalisée dans le cadre du programme suisse en faveur de trois villes de moyenne importance au Burkina Faso ressemble à celle de la plupart des interventions locales. Elle suggère (a) de déployer suffisamment de ressources pour acquérir une bonne connaissance du contexte, et par conséquent, (b) de tenir compte des aspects-clés du contexte local lors de l'élaboration de la stratégie de mise en œuvre.

Augmenter le degré de participation : le degré de partage de l'information augmente la participation locale qui, à son tour, élève le degré de participation aux débats et les possibilités de contestation lors des prises de position.

Adapter l'appui de la gouvernance locale à la stratégie nationale : le développement local est indissociable de son contexte régional et national. Il importe dès lors de s'associer aux autorités nationales et de tenir entièrement compte de la stratégie nationale lorsqu'il s'agit d'élaborer des mesures d'appui à la gouvernance locale. Ce type d'approche enraciné dans le contexte présente notamment trois avantages :

- les organisations d'Etat déconcentrées peuvent plus facilement fournir une assistance technique aux collectivités locales,
- il encourage les synergies entre la politique de l'autorité locale en matière de développement et la politique sectorielle édictée et mise en œuvre par le gouvernement central, et
- il encourage les autorités locales et nationales à capitaliser et à partager leurs expériences majeures.

Améliorer les négociations et le dialogue entre les acteurs : la réussite de l'appui à la gouvernance locale dépend largement de l'existence de négociations et de dialogues réguliers qui permettent aux acteurs de se mettre d'accord sur les objectifs ainsi que sur la manière de les atteindre. Ils peuvent également servir à améliorer les capacités organisationnelles et institutionnelles des acteurs et, partant, leur capacité à suivre et évaluer l'appui à la gouvernance locale.

Encourager la transparence et la redevabilité : de nombreux acteurs sont impliqués dans la gouvernance locale sans nécessairement poursuivre le même objectif. Dans l'intérêt de toutes les parties prenantes, il importe de leur donner à tous un sens de la responsabilité. Il est en effet plus facile de suivre les activités des acteurs locaux lorsque des mécanismes ont été mis en place pour rendre les responsables redevables de leurs actes et permettre à la population d'obtenir des informations claires de leur part.

³ Ce qui suit se réfère à la publication de la Direction du développement et de la coopération : *Une expérience de coopération originale à Ouahigouya, Koudougou, Fada N'Gourma au Burkina Faso*, Berne, juin 2002.

4. La décentralisation et le développement économique local

4.1 Qu'est-ce que le développement économique local ?

Le développement économique local (DEL) est un processus de transformation orienté sur la manière dont sont prises les décisions économiques et politiques à l'échelon local, l'objectif final étant d'améliorer les conditions de vie de la société locale de manière participative. Cette stratégie est mise en œuvre au moyen de processus de négociation qui ont lieu entre les acteurs locaux de la société civile, du secteur public et du secteur privé dans le but de répondre aux divers défis auxquels la région fait face. La consultation des parties prenantes doit permettre une utilisation plus efficace et durable des ressources existantes et potentiellement disponibles. Elle aspire également à améliorer les perspectives socio-économiques (telle que la création d'emplois et de revenu) ainsi qu'à renforcer la bonne gouvernance locale.

Le principal objectif du DEL est de donner la possibilité à la collectivité locale, au secteur privé, aux institutions à but non lucratif et à la communauté locale de travailler conjointement à l'amélioration de l'économie locale. Le DEL vise à accroître la compétitivité et ainsi à promouvoir une croissance participative durable.

4.2 Liens entre le développement économique local, la décentralisation et la gouvernance locale

L'importance de la décentralisation, des processus de développement local et, par conséquent, le recours croissant aux stratégies DEL ont accentué la nécessité d'une bonne gouvernance à tous les échelons gouvernementaux. Alors que les stratégies de développement traditionnelles ont le plus souvent reposé sur les systèmes nationaux et les aptitudes des hauts fonctionnaires, le succès des stratégies DEL dépend largement de l'existence de systèmes institutionnels locaux et régionaux appropriés ainsi que du cadre et du savoir-faire à tous les échelons gouvernementaux. A défaut d'autorités locales décentralisées qui remplissent leur rôle correctement, le développement économique local est irréalisable.

L'existence d'une bonne gouvernance – un élément-clé de la gouvernance locale – à tous les échelons présente de nombreux avantages : elle stimule la prise en compte des intérêts locaux, augmente l'interaction entre les parties prenantes, renforce le pouvoir des groupes de citoyens locaux et de la population en général et favorise les retombées dans d'autres domaines politiques. Le niveau de coopération et de coordination requis peut toutefois être difficile à atteindre et coûteux à maintenir en place, en particulier dans les pays à revenu faible ou moyen.

L'approche DEL dépend énormément de la participation d'un grand nombre de parties prenantes à tous les échelons pour identifier les perspectives et les menaces locales et élaborer les stratégies correspondantes. Cette participation peut prendre la forme d'élections régionales ou locales, de rencontres stratégiques ou d'échanges d'expériences. De ce fait, le succès du processus DEL est étroitement lié à la coopération horizontale entre les autorités locales et d'autres acteurs locaux. L'aptitude des autorités locales à encourager la participation des diverses parties prenantes joue donc un rôle crucial.

L'environnement local influence clairement le potentiel de réussite d'une stratégie DEL. Toutefois, même si le DEL est un programme qui est mise en œuvre par les collectivités locales et qui, en quelque sorte, leur appartient, l'environnement national et régional dans lequel s'inscrit la localité aura un impact considérable sur sa capacité à améliorer la croissance économique et l'emploi. L'approche DEL en tant que telle et la tendance vers une décentralisation croissante de l'administration favorisent la création d'institutions régionales et locales susceptibles à l'avenir de faciliter la réussite du DEL.

5. Décentralisation, autonomisation et réduction de la pauvreté

5.1 Décentralisation, gouvernance et autonomisation

Il vaut la peine de relever que la prospérité d'une société civile repose en particulier sur le bon fonctionnement de son administration locale décentralisée. Selon la DDC, est réputée société civile toute organisation privée formelle ou informelle (non gouvernementale et non confessionnelle) à but non lucratif qui découle d'une initiative propre, dispose de règlements et compte des membres volontaires. La coopération au développement distingue les organisations de la société civile – des organisations composées de membres qui s'engagent en faveur de l'amélioration des conditions de vie (self-interest) – et les associations qui ont des programmes de portée plus large – par ex. des groupements engagés en faveur de la protection de l'environnement et des droits de l'homme ou d'autres projets d'utilité publique.

De la même manière, un système de gouvernance décentralisé, dynamique et démocratique digne de ce nom requiert une société civile prospère. La distinction entre *autorité* locale et *gouvernance* locale a son importance dans les discussions relatives à l'action politique et sociale. S'il est vrai que la décentralisation des pouvoirs et des compétences de l'autorité centrale vers l'autorité locale est un facteur d'autonomisation important pour la population locale, elle n'est toutefois pas garante de l'émergence d'une gouvernance locale accrue.

La gouvernance est l'un des domaines prioritaires de la DDC⁴, tant à l'échelon national que local. La DDC a retenu cinq principes-clés de la gouvernance vers lesquels s'oriente son travail :

Redevabilité (accountability) : correspond au contrôle du pouvoir qui s'exerce au sein de l'Etat et de la société, avec l'obligation pour le responsable d'expliquer ses décisions et le devoir pour les instances de contrôle d'honorer les bonnes prestations et de sanctionner les abus de pouvoir. La redevabilité nécessite une définition claire des fonctions, tâches et règles de fonctionnement des institutions publiques et privées. La décentralisation et la gouvernance locale impliquent un changement au niveau des relations de redevabilité puisque cette dernière a lieu désormais vers le haut, soit des autorités locales vers l'autorité nationale. Parallèlement, la redevabilité vers le bas, vers les citoyens locaux, est un aspect tout aussi crucial de la gouvernance locale et de la décentralisation.

Transparence : implique que le public en général, ou du moins les milieux directement concernés, doivent disposer d'informations sur les bases et les critères décisionnels de l'Etat, sur les motivations des décisions prises, sur les dispositions prévues pour leur mise en œuvre et sur ce que l'on sait des effets qu'elles produisent. La transparence de l'allocation des ressources à l'échelon local peut être améliorée grâce à une planification et une préparation des budgets participatives. Pour ce qui est de la gestion des fonds publics (revenus et dépenses), une transparence accrue peut être garantie lorsque des citoyens siègent dans des comités d'utilisateurs (écoles, centres de consultation médicale, forages d'eau).

Non-discrimination : signifie qu'aucun groupe ne devrait être exclu du pouvoir et des ressources. Cela suppose également que des politiques publiques actives en faveur de l'intégration des groupes exclus ou marginalisés devraient être mises en place. Cette non-discrimination doit s'appliquer explicitement à réduire les inégalités entre les hommes et les femmes, entre la population urbaine et rurale ou encore entre les groupes ethniques. A l'échelon local, les organisations de la sociétés civiles (OSC) et les organisations communautaires ont souvent pas les capacités et les ressources pour s'engager dans des processus de gouvernance locale de manière efficace.

⁴ La gouvernance comme thème transversal : Guide d'orientation pour sa mise en œuvre, DDC, 2007

Participation : implique que tous les groupes de population doivent être associés aux processus politiques et sociaux qui les concernent. Cela signifie qu'il existe des espaces ouverts de confrontation d'opinions et d'intérêts pour différents groupes, et que ces points de vue sont pris au sérieux pour les processus décisionnels. Les autorités locales utilisent le plus souvent la méthodologie qui consiste à planifier vers le haut. Cette dernière encourage en effet une plus large participation des communautés lors de la fixation des priorités concernant le développement local.

Efficacité : implique que les ressources financières et humaines doivent être utilisées de manière optimale (c'est-à-dire que le but est fixé en fonction des ressources ou que les ressources sont adaptées au but fixé), sans gaspillage, ni corruption, ni retard. Ce principe repose notamment sur l'hypothèse que la propension à payer des taxes est proportionnelle au degré de consultation des citoyens sur l'allocation des ressources et aux possibilités de maintenir les autorités locales redevables. Tout dépend toutefois de la confiance dont bénéficient les autorités locales.

Les expériences réalisées à travers le monde relèvent néanmoins que dans les faits, la décentralisation se traduit souvent par la déconcentration ou la dévolution de pouvoir ou de compétences de l'autorité centrale vers des autorités infranationales (autorités locales), qu'il s'agisse d'administrations provinciales ou de district, de municipalités urbaines, de conseils locaux/ruraux, d'autorités de comtés, etc. La plupart du temps, la décentralisation s'arrête là et les autorités ne reconnaissent que rarement le fait que la société civile ou les institutions à la base de la pyramide sociale peuvent souffrir tout autant de la centralisation du pouvoir à l'échelon infranational qu'elles souffraient sous la direction de l'autorité centrale du pays. Fort de cette constatation, le principal défi de la gouvernance locale consiste dès lors à s'assurer que le renforcement des autorités locales par la décentralisation va de pair avec un effort délibéré de mobiliser et de renforcer la structure, les processus et les institutions de la société civile aux échelons inférieurs. Cet effort doit se faire de sorte à rendre la relation aux autorités infranationales plus interactive et à favoriser un renforcement mutuel.

La perception de l'environnement politique par la société civile constitue un autre défi étroitement lié à son autonomisation. Pour avoir une société civile efficace il convient de créer un environnement social, institutionnel et politique sur laquelle elle peut s'appuyer. Il s'agit généralement d'un cadre indispensable à l'émergence d'une véritable confiance sociale, essentielle pour un engagement continu de la société civile dans les questions/interventions relatives au bien-être social. En l'absence d'un système transparent, redevable et équitable pour la répartition des ressources et des chances entre les citoyens (par ex. des possibilités d'emploi qui garantissent des conditions de vie décentes), les membres les plus démunis de la société se détournent de la recherche du bien public pour se consacrer davantage aux questions élémentaires de survie économique.

La création de 'systèmes de gouvernance locale' ajustés à des situations précises s'impose. Le type d'appui ('best practice') dépendra également de la situation. Il est par ailleurs indispensable d'identifier les réformes de décentralisation comme des 'processus politiques'. **Les réformes de décentralisation donnent l'occasion de participer à la constitution d'un secteur public réceptif – tant à l'échelon national qu'infranational. Toutefois, il ne s'agit pas d'un processus politique ou social : des solutions techniques à elles seules ne suffisent pas à le résoudre.**

5.2 Décentralisation, gouvernance locale et renforcement des capacités

La **capacité** est l'aptitude des individus, institutions et sociétés à remplir des fonctions, résoudre des problèmes, fixer et réaliser des objectifs de manière durable. Le **renforcement des capacités** est donc le processus qui permet de gagner, renforcer, adapter et préserver dans le temps ce type d'aptitude. Un Etat compétent et redevable s'appuyant sur une société civile et un secteur privé efficace est essentiel à la

réalisation d'objectifs de développement à long terme, tels que les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), ainsi que d'autres objectifs de développement nationaux. Ce point est fondamental pour le développement durable et, de ce fait, crucial pour l'efficacité de l'aide. A défaut d'organisations qui fonctionnent bien et d'une base solide en ressources humaines tant dans le secteur public que privé, il est peu probable que les ressources financières à elles seules suffisent à faire face à la pauvreté de manière durable.

Un financement important est généralement consacré à différentes activités visant à renforcer les capacités dans le domaine de la décentralisation et de la gouvernance locale. A ce sujet, on distingue quatre défis majeurs⁵ :

- 1) **Eviter d'adopter des approches ad hoc fragmentées** : cette leçon découle assez logiquement de la nécessité de considérer la décentralisation comme un processus de réforme complet. On compte en particulier la nécessité de se concentrer sur : i) la pleine intégration du caractère politique du renforcement des capacités ; ii) le respect du rôle légitime des différents acteurs locaux tout au long du cycle du projet (autorités centrales/locales, ONG, OSC et secteur privé) et la combinaison de l'appui ; et iii) l'amélioration des méthodes et des outils pour suivre le processus de changement organisationnel.
- 2) **Adopter une approche visant à renforcer l'autonomie dans le domaine du développement institutionnel** : dans les cas où une telle approche a été adoptée, celle-ci a conduit à des résultats impressionnants en termes de renforcement des capacités locales. Les aspects-clés de cette aide consistent à i) partir de l'administration locale et ne pas imposer des formules standard pour la planification et la gestion ; ii) accepter que tout changement soit progressif ; iii) renforcer la volonté de changement ; iv) injecter des capitaux de façon discrétionnaire dans l'administration locale dans le but de promouvoir l'apprentissage par la pratique ; v) encourager la bonne performance et sanctionner l'absence de performance ; et vi) garder une vision à moyen et long terme.
- 3) **Se concentrer davantage sur la demande** : souvent, les initiatives de renforcement des capacités sont trop axées sur l'offre (conçues, élaborées et mises en œuvre par les bailleurs de fonds). Il est reconnu par un nombre croissant d'acteurs qu'il convient de se concentrer sur la 'demande' de manière à mieux cerner les brèches du renforcement des capacités. Il y a lieu d'encourager les acteurs à identifier eux-mêmes leurs besoins/les brèches.
- 4) **Donner des responsabilités aux structures locales** : depuis la Déclaration de Paris, les bailleurs de fonds sont progressivement invités à limiter l'usage de structures de mise en œuvre parallèles, de s'aligner avec l'autorité et de céder la responsabilité du renforcement des capacités à cette dernière. Il est clair que ce principe est lié à un contexte précis et que, dans certains cas, des structures temporaires sont requises pour poursuivre la mise en œuvre d'un projet de développement.

5.3 Décentralisation et réduction de la pauvreté

De manière générale, on part du principe qu'une décentralisation et une gouvernance locale accrues aboutissent à un développement favorable aux pauvres. La discussion sur le lien entre décentralisation et réduction de la pauvreté dépend bien entendu des résultats enregistrés à long terme sur 15 à 20 ans. Par ailleurs, l'expérience d'un pays ou d'une région n'est pas nécessairement transférable ailleurs. A ce jour, il existe peu de témoignages ou de littérature qui prouveraient que la démocratie ou la décentralisation sont nécessaires pour réduire la pauvreté dans les régions rurales ou urbaines. Certaines expériences évoquent même leur aspect contre-productif. Toutefois, d'autres cas démontrent une amélioration des conditions de vie des pauvres. Trois conditions étaient réunies : un équilibre approprié entre autonomie et redevabilité,

⁵ Ce qui suit est adapté du document CE/Europeaid : Appui à la décentralisation et à la gouvernance locale dans les pays tiers, janvier 2007.

un appui constructif d'acteurs externes et un engagement en faveur d'une intensification de la démocratie. Il vaut la peine de se baser sur ces conditions car l'activité démocratique, bien plus qu'un simple bien instrumental, comporte également des avantages intrinsèques pour les pauvres des régions rurales.

Les témoignages existants confirment que la décentralisation démocratique peut mener à une participation accrue et à une meilleure redevabilité, soit à des avantages substantiels qui ne devraient pas être sous-estimés. A ce jour, les maigres constats sur la fourniture de services ne mettent pas hors de cause l'importance d'améliorer l'équité et l'efficacité. Au contraire, le déficit consiste à identifier les conditions, les méthodes et les approches propices à l'équité et à l'efficacité des services, et par conséquent à la réduction de la pauvreté dans le cadre d'une participation accrue à la gouvernance locale.

Le pauvre tire toujours la moins bonne carte, non seulement sur le marché du travail mais aussi sur les marchés immobiliers, fonciers et monétaires. Il ne fait aucun doute que la pauvreté n'est pas uniquement une question de pénurie de travail ou d'insuffisance de revenu. Elle est également la conséquence de conditions d'existence précaires, de l'impossibilité de légaliser la propriété foncière, immobilière ou des cultures et, de ce fait, de l'exclusion de tout crédit bancaire. La politique de ces divers secteurs doit être coordonnée à l'échelon local et différenciée par district, quartier, village ou communauté. De cette manière, la décentralisation peut devenir un instrument en faveur d'une politique sur la pauvreté. Les autorités locales connaissent les possibilités et les besoins locaux. Elles sont donc en meilleure position pour fixer les priorités adéquates qu'une lointaine autorité centrale.

De nombreux pays s'appuient sur les Documents stratégiques de réduction de la pauvreté (DSRP) de la Banque mondiale lorsqu'ils élaborent une politique en matière de pauvreté à l'échelon macroéconomique qui puisse bénéficier d'un large soutien de la société. Si un tel cadre veut avoir un impact local, l'administration et la société civile doivent aussi être impliquées à l'échelon infranational. La décentralisation n'aboutit pas automatiquement à une politique favorable aux pauvres, d'autant moins si la société civile n'offre pas un appui suffisant aux pauvres et si les pauvres eux-mêmes sont insuffisamment organisés pour être à même d'influencer efficacement la politique. Nombre de fonctionnaires et de politiciens n'ont pas encore pris l'habitude de consulter les divers groupements de la société civile, en particulier ceux qui se situent hors des structures de clientélisme et de patronage existantes. De nombreux pays expérimentent actuellement de nouvelles formes de participation dérivées de modèles occidentaux, en adoptant par exemple des structures d'autorité traditionnelles.

L'effet de la décentralisation sur la corruption – et par là sur la réduction de la pauvreté – est incertain. La corruption fait partie de la vie quotidienne des pauvres, lesquels doivent payer des pots-de-vin pour la majeure partie des services. On se retrouve confronté à deux points de vue divergents : d'une part, la corruption potentielle serait proportionnelle à l'implication de la population dans les prises de position politiques ; d'autre part, la décentralisation multiplierait les possibilités d'exercer un contrôle local et de démasquer les éléments corrompus à l'échelon des autorités locales.

Dans la majorité des cas, le lien entre décentralisation et réduction de la pauvreté ne peut pas être clairement établi. Quand bien même, certains exemples (l'Etat du Kerala en Inde par ex.) témoignent d'une réduction de la pauvreté et d'un meilleur accès aux services au terme de dix ans de décentralisation. Une récente étude comparative sur la décentralisation et la fourniture de services en Afrique de l'Est⁶ (Kenya, Tanzanie et Ouganda) s'efforce de démontrer le lien entre la décentralisation, de meilleures prestations de services et la réduction de la pauvreté en Afrique de l'Est au cours des dernières décennies.

⁶ Final Synthesis Report : Local Service Delivery, Decentralisation and Governance; A Comparative Study of Decentralisation and Service Delivery in Uganda, Kenya, and Tanzania within Education, Health and Agriculture, par Per Tidemand, Jesper Steffensen et Hans Olsen, janvier 2007

6. Lien entre droits de l'homme, genre, fourniture de services et redevabilité

6.1 La décentralisation améliore-t-elle la fourniture de services ?

Selon le principe de *subsidiarité*, on s'attend à ce que la participation locale dans les prises de décision et la supervision profite autant à l'attribution des services (c.-à-d. à une efficacité accrue grâce à une meilleure définition des objectifs et à une meilleure réponse aux besoins prioritaires) qu'à leur efficacité (par une meilleure adaptation aux circonstances locales ainsi qu'une gouvernance et une redevabilité plus importantes). Dès lors, la décentralisation devrait améliorer l'efficacité et l'efficience dans l'utilisation des fonds publics. Cela est vrai en particulier lorsque les bénéficiaires immédiats (directs ou indirects) sont impliqués dans la planification relative à l'allocation des ressources publiques. Dans ce type de situation, les activités satisfont probablement mieux aux priorités et aux besoins locaux que lorsque l'autorité ou les ministères centraux planifient et fournissent les services dans leur propre intérêt. La décentralisation, principalement grâce à une meilleure gouvernance, a le potentiel d'améliorer l'efficacité relative à l'utilisation des fonds publics en partie grâce à (i) une appropriation accrue, (ii) un meilleur alignement sur le contexte local et (iii) des mécanismes de redevabilité plus nombreux et plus directs. Le processus de décentralisation qui se prête le mieux à la réduction de la pauvreté est celui qui combine les stratégies d'autonomisation politique, de mobilisation des ressources et d'une meilleure fourniture de services de manière cohérente et équilibrée.

Alors que l'on reconnaît à la décentralisation/subsidiarité – en particulier la dévolution – le potentiel d'augmenter la redevabilité et la participation locale en matière de fourniture de services publics, on s'accorde moins sur son degré de contribution implicite à l'amélioration de la fourniture de services ou à l'éradication de la pauvreté. Des études plus systématiques se sont efforcées d'évaluer l'impact de la dévolution sur la fourniture de services. L'une de ces études⁷ s'est appliquée à comparer un grand nombre de pays qui se situent à divers degrés de décentralisation et à évaluer les tendances de tout type de fourniture de services. Elle a comparé la répartition des dépenses publiques gérées par des autorités infranationales, la mortalité infantile et autres indicateurs de santé de tous les pays du monde qui disposaient de données à ce sujet. La conclusion des auteurs est sans équivoque : une décentralisation fiscale accrue est systématiquement synonyme de taux de mortalité plus bas.

Avantages et dangers des prestations de services locales:

Amélioration des prestations de services :	Dangers pour les prestations de services :
<ul style="list-style-type: none"> • mieux adaptées aux besoins locaux • plus flexibles • plus novatrices • moins coûteuses • durables • tirent parti des avantages comparatifs des entreprises locales et du secteur non lucratif local • tirent parti des ressources locales au moyen de la fiscalité • redevabilité vers le bas 	<ul style="list-style-type: none"> • lignes de redevabilité floues • décentralisation de la corruption • dépenses excessives • désengagement de l'Etat à l'égard de ses fonctions économiques et sociales • cadres locaux insuffisamment indépendants ou disposés à prendre des risques

Source : Steinich, ECDPM, 2000

⁷ David Robalino, Oscar Picazo and Albertus Voetberg 2001 : « Does Fiscal Decentralisation improve Health Outcome ? »

6.2 Décentralisation/gouvernance locale, égalité des genres et droits de l'homme

Ces dernières décennies, l'approche fondée sur les droits de l'homme fait l'objet d'une attention croissante dans le monde du développement. Les OMD reflètent de nombreux éléments d'une approche basée sur ces droits. Une récente étude du Réseau sur la gouvernance du CAD (2006) souligne l'importance des droits de l'homme dans les questions de développement. Ces derniers inspirent une gouvernance plus sensible et redevable et améliorent l'efficacité de l'aide. Une approche fondée sur les droits de l'homme est un cadre conceptuel de développement humain dont la base normative est constituée par les règles internationales définies dans ce domaine, et qui vise concrètement à promouvoir et à protéger ces mêmes droits. Elle implique une autonomisation accrue des groupes désavantagés et vulnérables, leur participation au sein de la société, l'égalité, la non-discrimination et la mise en rapport explicite des questions de politique sociale avec les droits de l'homme.

L'approche basée sur les droits de l'homme intègre les deux notions de participation et de redevabilité. D'une part, elle encourage les citoyens à prendre davantage conscience de leurs droits et leur procure les informations et les moyens requis pour s'engager dans des programmes sociaux. D'autre part, elle s'assure de l'existence de mécanismes légaux et/ou administratifs qui prennent en charge la réparation des torts et l'application des droits. Ce type d'approche qui traite les pauvres comme de simples bénéficiaires de services contribue certes à satisfaire les besoins fondamentaux, mais il ne renforce pas obligatoirement la redevabilité des détenteurs de responsabilités.

La décentralisation au sens de dévolution implique le transfert de pouvoirs vers une *autorité locale représentative* (commune, district et province). Il peut arriver que l'autorité politique soit élitiste ou entre les mains d'une seule personne pendant un certain temps. Avec le temps, toutefois, toute autorité locale élue de manière démocratique sera sans doute plus représentative des désirs et des intérêts de la population que ne le sont ou l'ont été les représentants d'une autorité centrale.

Une approche axée sur l'autonomisation politique et les droits de l'homme dans le cadre de la décentralisation et de gouvernance locale implique de :

- 1) renforcer et approfondir la démocratie locale en rapprochant les services et les processus décisionnels des personnes concernées et en augmentant la participation des femmes dans la vie publique ;
- 2) améliorer la capacité administrative locale en améliorant la redevabilité et la transparence de toutes les décisions et dépenses des autorités locales ;
- 3) améliorer l'efficacité et l'efficience de la fourniture locale de services aux segments les plus pauvres de la population ;
- 4) les autorités locales à qui il a été délégué la responsabilité de fournir des services liés aux droits économiques et sociaux doivent en retour répondre de leurs actes envers l'autorité nationale ;
- 5) améliorer l'efficacité et l'efficience de la fourniture de services locale aux segments les plus pauvres et les plus vulnérables de la population. Selon le cadre donné par les droits de l'homme, les autorités nationales et locales ont le devoir de fournir un certain nombre de services (éducation de base, santé, logements sociaux, eau potable, etc.). Ces services minimum vitaux ne relèvent pas de la libre décision de l'autorité et doivent être fournis sans discrimination d'aucune sorte.

Bien que globalement la dévolution semble promouvoir la démocratisation et la participation populaire dans bien des cas – en particulier une gouvernance plus transparente suivie par des électeurs actifs –, les

résultats concernant la capacité administrative ou la fourniture de services apparaissent plus contrastés. Cet état de fait s'explique dans une certaine mesure par un manque de volonté politique à l'échelon central de réellement transférer des pouvoirs et des ressources aux autorités locales. De plus, le besoin de formation aux échelons locaux pour permettre aux responsables élus et aux fonctionnaires de répondre à leurs nouveaux rôles s'est avéré plus important que prévu, tout comme le besoin de développer de nouveaux systèmes et capacités notamment dans le cadre de la gestion financière et l'audit. Ces domaines sont dès lors également considérés par les bailleurs de fonds comme des domaines prioritaires lors de l'appui aux processus de décentralisation.

Le terme d'égalité des genres désigne l'égalité d'accès des femmes et des hommes aux divers matériaux et ressources de la société. On a pu voir que la décentralisation et la gouvernance locale ouvraient de nouvelles possibilités de participation des femmes aux processus de décision locaux. De nombreux bailleurs de fonds ont orienté leurs interventions vers le besoin d'améliorer l'égalité. L'une des manières d'y parvenir consiste à accroître la participation des OSC et de leur permettre une supervision plus active dans le suivi des budgets des autorités locales octroyés aux questions de genre. A cet effet, la DDC a développé un tool kit, « Genre et budgets », qui permet d'identifier les ressources d'information et les liens pertinents.

6.3 Décentralisation et redevabilité/transparence

La *décentralisation fiscale* réorganise les rôles et les responsabilités entre les divers niveaux d'autorité dans le but de transférer certains pouvoirs décisionnels en matière fiscale des autorités centrales vers des autorités infranationales. Les règles de décentralisation fiscale s'appliquent à quatre domaines : (i) attribution des compétences en matière de dépenses ; (ii) attribution des compétences en matière de revenus ; (iii) transferts intergouvernementaux, et (iv) emprunts infranationaux. L'autonomie en matière de dépenses signifie bien plus que simplement octroyer les responsabilités de la fourniture des services aux autorités locales : aux yeux des citoyens, le degré de cette autonomie reflète en effet la pertinence des autorités locales en matière de fourniture de services. L'autonomie en matière de revenus et les systèmes de transfert définissent le niveau de financement à disposition des autorités locales pour délivrer ces services.

La redevabilité fiscale vise la transparence dans la gestion des fonds publics. Elle exige que les autorités gèrent leurs finances avec prudence et qu'elles se portent garantes de l'intégrité de leurs rapports financiers et non-financiers, du contrôle, de la préparation des budgets et de leurs systèmes de performance. Elle requiert également des rapports détaillés sur l'affectation des dépenses par les autorités locales. Pour améliorer la redevabilité fiscale vers le bas et vers le haut, les prestataires veilleront à appliquer les règles suivantes : solide capacité locale pour la préparation des budgets et la gestion des fonds publics ; normes de contrôle pour les transferts de revenus intergouvernementaux (c.-à-d. des rapports d'audit nets, le dépôt de comptes rendus financiers) ; publication des sommes reportées ; systèmes d'audit publics et transparents – comprenant des résultats d'audit à disposition de la population ; des règles claires pour les emprunts locaux (y compris des règles en cas de défaut de paiement) et un accès public aux informations concernant les emprunts ; et des règles clairement définies relatives aux contraintes budgétaires des autorités locales.

Les bénéficiaires, quant à eux, veilleront à tenir compte des points suivants en matière de redevabilité fiscale : mise à disposition publique des informations financières par l'autorité locale (y compris les budgets et les rapports financiers annuels) ; forte implication publique (via une pratique participative) lors de l'établissement des budgets ; planification, établissement des budgets et affectation des ressources en tenant compte des questions de genre, le tout renforcé par des audits genre ; analyse indépendante des budgets ; et programmes participatifs de suivi des dépenses publiques pour vérifier l'exécution du budget et les fuites de fonds.

La *redevabilité politique* est le processus par lequel les citoyens rendent les élus redevables de leur fonctionnement et de leur performance. Cela peut, par exemple, avoir lieu directement par le biais d'élections. La supervision de l'exécutif local par les élus locaux, des activités permettant d'augmenter la prise de conscience par rapport aux performances politiques des autorités locales, ou l'implication directe des citoyens dans les prises de position politiques au-delà des élections, sont autant d'autres moyens pour améliorer la redevabilité politique.

Formes de décentralisation et de redevabilité⁸

		Décideurs	
		Niveau central	Niveau local
Décideurs redevables envers	Organe central	<p><u>Centralisation</u> Le siège du ministère de la santé déploie le personnel sanitaire parmi les diverses unités administratives du pays de manière centralisée.</p> <p><u>Délégation</u> Un comité central de la santé relativement autonome ou une commission de service sanitaire gère le déploiement du personnel à l'échelon national ainsi qu'un bureau exécutif doté de pouvoirs délégués sous la direction de ministères.</p>	<p><u>Déconcentration</u> Le siège délègue à un chef sanitaire sur le terrain la compétence d'attribuer les responsabilités et les bureaux aux membres du personnel subordonnés.</p>
	Organe local et citoyens	<p><u>Délégation avec participation</u> Un bureau sanitaire local/de district ou une commission sanitaire relativement autonome gère le déploiement du personnel à l'échelon local.</p>	<p><u>Dévolution</u> Une autorité locale élue détient la responsabilité du recrutement, du déploiement et de la discipline du personnel sanitaire local (en plus du personnel d'autres secteurs d'importance). Participation des utilisateurs – un comité sanitaire formé dans une clinique locale reçoit la responsabilité de gérer la clinique, y compris une certaine liberté pour le recrutement du personnel d'aide et certains aspects d'ordre social concernant le personnel.</p>

Le contexte politique local qui se prête le mieux à la redevabilité vers le bas est celui qui dispose d'élections libres et équitables et qui autorise la concurrence politique locale entre les candidats à la mairie et au conseil. Ce type de contexte politique favorise également un système multipartite compétitif et fournit une claire séparation des pouvoirs exécutifs (le maire) et législatifs (les conseillers) de l'autorité locale. Il dispose de mécanismes et fournit des outils à l'organe législatif pour lui permettre de contrôler les opérations de l'organe exécutif.

Pour rendre la stratégie de redevabilité de la gouvernance locale concrète, il y a lieu de se concentrer sur quatre domaines-clés :

- a) les liens entre acteurs, pouvoirs et redevabilité (recherche relative à l'impact de l'environnement politique local sur les résultats des réformes de décentralisation) ;
- b) les inégalités économiques et sociales (pour mieux comprendre le lien entre inégalités socio-économiques et « l'appropriation par l'élite » tel qu'il affecte la conception des réformes de décentralisation) ;

⁸ Cf : Dr Per Tidemand et Hans Olsen: Final Report, Survey on Support to Decentralisation and Local Governance, for the Informal Donor Group, décembre 2006

c) la structure électorale locale et le système des partis (pour comprendre la structure et les processus des systèmes électoraux des autorités locales et leur impact sur le degré de redevabilité des autorités locales envers les citoyens) ;

d) les moteurs de redevabilité et de performance des dirigeants élus à l'échelon local (pour examiner les facteurs qui stimulent la performance des dirigeants élus à l'échelon local, y compris la redevabilité).

Les risques de détournement de fonds ou de corruption sont néanmoins manifestes et augmentent proportionnellement avec la quantité de fonds et de pouvoirs dévolus à une nouvelle direction locale inexercée et à une administration locale aux compétences de gestion financière restreintes, par exemple lorsque des fonds plus importants sont affectés aux autorités locales à travers un appui au budget général ou des programmes de soutien sectoriels, les risques de « décentraliser la corruption » sont latents, même s'ils peuvent être exagérés. Bien que les fonds détournés puissent paraître insignifiants face aux détournements nettement plus importants qui ont lieu à l'échelon supérieur, les exemples de découverts très limités ou carrément de vols dans les coffres de l'administration locale sont souvent bien plus remarquables par la population que des versements retors ou des fraudes à l'échelon ministériel. Les débats – amorcés en particulier par les ministères – font facilement grand cas de ce type de détournement pour alimenter le besoin d'un contrôle central accru des activités locales, alors que la découverte de ces abus pourrait tout aussi bien témoigner du bon fonctionnement de la surveillance publique exercée sur les administrations locales. Il s'agirait dès lors de mettre l'accent sur le développement de la capacité de gestion financière *générale* des autorités et des administrations locales et d'améliorer notamment la redevabilité financière et l'audit global au lieu de considérer ces secteurs comme des entités séparées.

7. Les risques liés à la décentralisation

7.1 Les risques liés aux processus de décentralisation

Péréquation financière : l'un des principaux risques liés à la décentralisation est celui d'accroître les inégalités à la suite d'une décentralisation fiscale mal équilibrée à l'échelle du pays. Il peut arriver que les districts, régions ou localités déjà avantagés soient financièrement mieux lotis que les districts et les régions plus démunis et donc susceptibles de profiter d'autant plus d'un processus de décentralisation fiscal inégal. Si les différences d'attribution des ressources qui relèvent de la juridiction d'un pays donné sont importantes, il y a lieu de procéder à des mesures de péréquation pour empêcher que le risque inhérent à la décentralisation fiscale perpétue le fossé des disparités de développement. Un certain nombre de pays ont reconnu l'importance de cet aspect et les formules de péréquation ont inclus l'application de transferts fiscaux discriminatoires positifs basés sur le profil de pauvreté des régions/municipalités réceptrices. Il convient de relever le grand nombre de principes directeurs existants pour l'élaboration de la péréquation financière. Le choix parmi ces principes directeurs doit refléter la situation du moment sur le terrain.

Elites locales : il existe un risque de voir la décentralisation renforcer les structures existantes de l'élite locale et de voir ces dernières s'approprier un processus de décentralisation naissant. Cette crainte ne fait que renforcer la nécessité de travailler simultanément sur les aspects de la décentralisation et de la gouvernance locale lorsque l'on tente d'améliorer les processus démocratiques et politiques locaux. La présence d'une société civile énergique est un facteur qu'il convient également de souligner.

Engagement politique : il est reconnu que l'engagement politique de la part du gouvernement fédéral ou de l'Etat est une condition de réussite *sine qua non* de la décentralisation démocratique, et en particulier des formes de décentralisation élaborées spécifiquement dans l'intérêt des pauvres. Une décentralisation

en faveur des pauvres qui se veut réussie doit être associée à des partis au pouvoir qui s'engagent politiquement en faveur de l'autonomisation démocratique des autorités locales. Néanmoins, il importe de tenir compte des nombreux paramètres qui influencent la décentralisation. Il y a lieu de se concentrer davantage sur les questions institutionnelles, c.-à-d. sur les règles qui influencent la conduite des acteurs aux divers échelons de l'autorité, dans le secteur privé et dans la société civile, ainsi que sur les organisations qui mettent ces règles en place. Ce point est devenu petit à petit une évidence. Face à l'ampleur de ce programme, l'accent s'est porté sur la redevabilité et la capacité. Sa portée atteint jusqu'à la conception des projets et le dialogue politique et appelle à de nouveaux efforts de recherche axés sur les pays en développement.

Engagement à long terme des bailleurs de fonds : si l'on considère le développement de systèmes de gouvernance locale viables comme une tâche prioritaire, cela implique logiquement que les politiques de décentralisation des bailleurs de fonds prévoient une vision institutionnelle à long terme. Ce point découle du fait que le processus de décentralisation est hautement politique, fragile et risqué, et que le besoin d'une perspective institutionnelle à long terme est crucial.

7.2 Décentralisation et nouvelles modalités d'aide : risques et opportunités

Un certain nombre d'études récentes portant sur la décentralisation et la gouvernance locale réalisées à l'attention d'un groupe de bailleurs de fonds informel (dont la DDC) ont abouti à des recommandations et des résultats cruciaux en rapport avec la Déclaration de Paris et les modalités d'aide des bailleurs de fonds en matière de décentralisation et de gouvernance locale. Ces études s'inscrivent dans le contexte de la Déclaration de Paris (2005)⁹ et ses cinq principes directeurs pour améliorer l'efficacité de l'aide. Ces derniers font référence aux problématiques de base citées plus haut dans le cadre spécifique de l'aide à la décentralisation et à la gouvernance locale :

- **Appropriation :** les pays partenaires exercent une réelle maîtrise sur leurs politiques et stratégies de développement et assurent la coordination de l'action à l'appui du développement ;
- **Alignement :** les donateurs font reposer l'ensemble de leur soutien sur les stratégies nationales de développement, les institutions et les procédures des pays partenaires ;
- **Harmonisation :** les actions des donateurs sont mieux harmonisées et plus transparentes, et permettent une plus grande efficacité collective ;
- **Gestion axée sur les résultats :** gérer les ressources et améliorer le processus de décision en vue d'obtenir des résultats ;
- **Responsabilité mutuelle :** les donateurs et les partenaires sont responsables des résultats obtenus en matière de développement.

Le dernier rapport en date – une étude de cas sur l'harmonisation et l'alignement en Tanzanie, au Bénin, au Nicaragua et au Népal – base son analyse sur quatre thématiques-clés que les auteurs ont tirées des problématiques mises en relief dans de précédentes études et du cadre général de l'aide au développement posé par la Déclaration de Paris. Il relève les points suivants :

Gestion du processus de décentralisation : le contexte pour la mise en œuvre de la décentralisation et des réformes de gouvernance locale est posé par la politique et les documents stratégiques sous-jacents au processus de décentralisation ainsi que par l'orientation globale de l'autorité telle qu'elle est exprimée

⁹ http://www.oecd.org/document/15/0,3343,en_2649_3236398_37192719_1_1_1_1,00.html

dans ses programmes de réformes moins spécifiques, ses stratégies de réduction de la pauvreté et ses initiatives nationales en matière de développement.

Mécanisme de coordination PD : des mécanismes de coordination des bailleurs de fonds ont été mis en place dans la plupart des pays en développement. Ils ont évolué au cours des dernières années en fonction de leur pertinence et de leur mandat formel. Ces mécanismes comprennent des réunions de groupes informelles à intervalles irréguliers basées sur l'échange d'informations ainsi que des rencontres hautement formalisées avec des rôles, des règles et des responsabilités clairement définis, tant du côté des PD que du côté des pays partenaires. Ce processus se réfère également aux principes de la Déclaration de Paris, notamment en ce qui concerne la coordination efficace des actions des autorités partenaires en matière de développement.

Alignement de l'appui PD sur les stratégies nationales : l'étude sur l'appui à la décentralisation et à la gouvernance locale a mis en relief les problèmes découlant de la multitude de projets isolés soutenus par différents PD. Cette situation conduit à des chevauchements, un manque de coordination ou même à des programmes contradictoires. Par ailleurs, l'alignement de ces programmes d'appui PD sur les stratégies de décentralisation et de gouvernance locale des pays concernés ne va souvent pas de soi. Ces divergences peuvent être en partie dues au fait qu'un certain nombre de pays n'ont élaboré que récemment des politiques de décentralisation spécifiques et des programmes de réformes sur lesquels devrait s'aligner l'appui PD.

Modalités de l'appui PD : même lorsque l'appui PD est aligné sur les stratégies nationales globales en matière de décentralisation et de gouvernance locale, son approche présente souvent des divergences importantes en ce qui concerne ses modalités et ses points d'entrée. Ces difficultés peuvent découler de son mode de financement (appui budgétaire, « basket funding » et appui aux programmes/projets), de son point d'entrée (national ou local) ou des divers partenaires (autorité centrale ou locale, société civile, autres) impliqués dans la gestion et la mise en œuvre des programmes.

POINTS D'ACTION POUR AMÉLIORER L'ALIGNEMENT ET L'HARMONISATION PD

Gestion du processus de décentralisation :

Divers facteurs doivent être réunis pour que les réformes de décentralisation puissent améliorer la redevabilité et la fourniture de services à l'échelon local, et contribuer à réduire la pauvreté. Les points suivants ressortent en particulier des expériences acquises dans les quatre pays :

- Il est d'une part essentiel de reconnaître la décentralisation comme une problématique transversale et, d'autre part, d'être cohérent avec les autres réformes principales du secteur public.
- Une réelle maîtrise politique est requise pour être à même de réaliser des réformes de décentralisation et de gouvernance locale réussies.
- Une large participation de la société civile constitue un facteur de réussite.

Mécanismes de coordination PD :

Pour améliorer la coordination entre l'autorité centrale et les PD, ainsi qu'entre les PD eux-mêmes de manière à rendre l'appui à la décentralisation et à la gouvernance locale plus efficace, il est indispensable de :

- Approfondir la coordination horizontale et verticale pour être à même de répondre de manière cohérente à toutes les problématiques que peut soulever le processus de décentralisation.
- S'assurer de l'engagement du gouvernement pour son rôle de leader dans la coordination PD.
- Etablir un plan avec des objectifs à tenir pour améliorer la coordination et l'harmonisation au sein du groupe PD. Ce plan doit inclure des échanges d'informations, des exercices de « cartographie » et l'élaboration des termes de référence en vue de missions communes, de mécanismes de financement communs, ainsi que des partenariats et des dispositions relatives à la représentation.

Alignement de l'appui PD sur les stratégies nationales :

L'alignement de l'appui PD sur les stratégies nationales dépend fortement du cadre donné par les autorités partenaires. Le processus d'alignement peut se présenter sous différentes formes :

- L'alignement sur des stratégies nationales qui manquent de cohérence peut aboutir à des stratégies d'appui conflictuelles et contradictoires. De ce fait, il est indispensable d'intégrer la décentralisation dans les stratégies nationales globales (DSRP).
- Un alignement progressif sur les composantes-clés du cadre national peut faciliter le développement d'un programme global fondé sur des mécanismes de financement communs.
- Une stratégie globale de coopération au développement et des partenariats (stratégie d'appui commune) favorise l'alignement et l'harmonisation.

Modalités de l'appui PD :

Pour promouvoir l'harmonisation des modalités d'aide requises pour mener à bien l'appui à la décentralisation, il est indispensable de :

- Améliorer la communication au sein de l'organisation PD en mettant l'accent sur la transversalité de la décentralisation de manière à éviter les programmes d'appui contradictoires/non coordonnés.
- Le siège doit fournir des motivations et des informations claires aux représentants nationaux PD et/ou aux responsables de projet en ce qui concerne la (difficile/nouvelle/pénible) mise en œuvre des processus d'harmonisation et d'alignement. Déléguer davantage de compétences aux bureaux nationaux pour améliorer les processus décisionnels relatifs aux priorités nationales.
- Faciliter l'harmonisation des modalités d'aide en appuyant l'évaluation des meilleures pratiques (« best practices ») dans les systèmes nationaux similaires et faciliter le développement de ces derniers.

Annexe 1 : Documentation électronique sur la décentralisation

La **Banque mondiale** possède probablement le répertoire le plus complet de documents sur la décentralisation. Son catalogue comprend des approches analytiques, des études de cas et des analyses de pays. On relèvera en particulier les deux sites Internet suivants :

www.worldbank.org/publicsector/decentralization et <http://www1.worldbank.org/prem>

Decentralization and Sub-national Thematic Group/World Bank

L'objectif de ce groupe est d'échanger des informations et d'approfondir les connaissances parmi le vaste éventail de praticiens – à l'échelon global, sectoriel, urbain et rural – pour parvenir à une approche plus avertie, consistante et globale de la décentralisation et du développement infranational dans nos programmes nationaux. Le groupe veut partager et approfondir les connaissances en matière de relations intergouvernementales, développement régional, réduction de la pauvreté et gouvernance centrale et locale dans le but d'améliorer l'efficacité des autorités à plusieurs niveaux. Leur site Internet contient de la documentation et des articles de la Banque mondiale sur la décentralisation.

Fonds d'équipement des Nations Unies www.unctf.org

Le FENU bénéficie d'une importante expérience pratique dans les modalités de pilotage du financement décentralisé pour les autorités locales ainsi que pour les structures de GL naissantes. Le site contient plusieurs documents utiles dont des documents d'orientation, diverses études de cas, des travaux analytiques ainsi que de la documentation sur les projets.

Programme des Nations Unies pour le développement

<http://www.undp.org/french/>

The Local Government and Public Service Reform Initiative <http://lgi.osi.hu>

Documentation diverse axée principalement sur l'Europe de l'Est.

GRC Exchange : hébergé par le Governance Resource Centre (GRC) du UK Department for International Development (DFID) et établi par des experts internationaux, ce portail offre une interface pour le partage des idées sur la gouvernance. Le site ci-dessous présente ce thème en détail et contient des suggestions de lecture.

www.grc-exchange.org/g_themes/cc_decentralisation.html

IDEA: « Democracy at the local level » - ce manuel propose des conseils pratiques sur l'élaboration de systèmes de gouvernance locale et l'encouragement d'une démocratie locale représentative et de la participation citoyenne. Il définit les concepts-clés puis présente des études de cas, des checklists, et les possibilités qui peuvent se présenter aux responsables politiques selon le contexte.

http://www.idea.int/publications/democracy_at_local_level/index.htm

Cités et Gouvernements Locaux Unis. Il s'agit d'une nouvelle organisation mondiale fondée par l'Union internationale des villes et pouvoirs locaux (IULA), la Fédération mondiale des cités unies (FMCU) et la Coordination des Associations Mondiales des Villes et des Autorités Locales (CAMVAL). Elle œuvre pour la

promotion des valeurs, des objectifs et des intérêts des villes et des autorités locales à l'échelon mondial. Cette organisation est la plus importante de ce type. Ses membres comprennent des villes ou des associations nationales d'autorités locales. *Cités et Gouvernements Locaux Unis* soutient la coopération internationale entre les villes et leurs associations et facilite l'élaboration des programmes et la création de réseaux et de partenariats pour renforcer la capacité des autorités locales. Elle promeut le rôle des femmes dans les prises de position locales et constitue un portail d'informations pertinent sur les autorités locales de par le monde.

[Toolkit Citizen Participation](#) La participation des citoyens dans la gouvernance locale constitue un thème important dans les débats politiques et les discussions sur le développement. Ce site Internet, soutenu notamment par HABITAT Platform, VNG/Netherlands et IULA, veut contribuer à ce débat. Il décrit et analyse plus d'une centaine de cas et présente des articles et des liens pour obtenir des renseignements complémentaires.

Collectivités locales et droits humains : fournir des services de bonne qualité

http://www.ichrp.org/paper_files/124_p_04.pdf

Local Rule: Decentralisation and Human Rights

http://www.ichrp.org/paper_files/116_p_01.pdf

[Guide en ligne sur la décentralisation et le développement local](#)

Le site Internet de ce guide en ligne propose des informations de portée générale, des études de cas, des outils et des documents sur la décentralisation et le développement local. Ces informations sont disponibles en français, anglais et espagnol. Le guide est soutenu et développé par diverses organisations nationales et internationales, dont la FAO, la DDC, le PNUD, le GTZ et la Banque mondiale.

[Urbanet \(réseau pour la décentralisation et le développement municipal\)](#)

URBANET est un réseau qui s'adresse au personnel du GTZ (office de coopération allemande), à des associations de professionnels et aux chercheurs intéressés par la décentralisation et le développement municipal et urbain. URBANET propose de la documentation, des analyses et des définitions des concepts politiques et pratiques qui relèvent de ce domaine. Tous ces documents peuvent être directement téléchargés depuis le site. Le personnel du GTZ et d'autres institutions de développement partagent leurs compétences, présentent et débattent des résultats de leur travail. URBANET encourage l'échange des connaissances et des informations, la coopération interdisciplinaire parmi les acteurs du développement municipal et urbain, ainsi que les discussions et le développement conceptuel des thèmes cruciaux. Il fournit par ailleurs un appui technique et consultatif à ses membres.

[PNUD](#)

Le site Internet « Gouvernance démocratique » du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) fournit de nombreux documents et informations sur le thème de la gouvernance.

[Union internationale des villes et pouvoirs locaux \(IULA\)](#)

Ce site donne des informations sur les activités de l'IULA, notamment le développement des capacités et la mise en place d'institutions. Il comprend également des liens et les adresses des organisations membres.

[L'Institut Allemand d'Urbanisme \(DIFU\)](#)

Leur site propose de la documentation et des documents de travail relatifs aux activités de l'Institut (développement urbain, gestion urbaine).

[Eastern Regional Organization for Public Administration \(EROPA\)](#)

EROPA est une organisation d'Etats, de groupes et d'individus de l'Asie et du Pacifique. Elle œuvre principalement pour la coopération régionale en matière d'amélioration des connaissances, des systèmes et des pratiques des administrations gouvernementales dans le but de contribuer à l'accélération du développement économique et social. Il s'agit de la première organisation dédiée au développement de l'administration publique qui a été fondée dans ce but dans cette région du monde. EROPA se compose d'Etats membres, d'institutions – tels que des institutions ou des écoles d'administration publique, des universités, des organismes de coopération municipaux – et d'individus dont les réalisations en matière de gouvernance et d'administration publiques ont été reconnues. EROPA s'efforce d'atteindre ses objectifs en organisant des conférences régionales, des séminaires, des programmes de formation, en réalisant des études spécifiques, des expertises, des recherches et en publiant de la documentation.

[MUNISOURCE.ORG](#)

Il s'agit d'un portail Internet du secteur privé qui fournit des informations sur la documentation existante à l'échelon mondial en matière de gouvernance locale.

[Urban Governance Initiative \(TUGI\) \[PNUD\]](#)

Cette initiative est un projet régional du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) qui agit comme une plateforme pour promouvoir la bonne gouvernance urbaine au moyen de la création institutionnelle de capacités, fournir un service de conseils politiques, permettre les innovations des instruments et des méthodologies qui s'appliquent à la bonne gouvernance urbaine et garantir une large répartition des informations ainsi que la création de réseaux de collaboration dans les domaines mentionnés ci-dessus au sein et entre les villes de la région Asie-Pacifique. On relèvera en particulier les « TUGI-UNDP Awards » décernés à des villes, des projets basés dans des villes ainsi qu'à des individus qui se sont spécialement engagés en faveur de la bonne gouvernance urbaine. Leur site Internet héberge entre autres la newsletter « Urban Links » ainsi qu'un calendrier des manifestations.

www.cities-localgovernments.org

Cités et Gouvernements Locaux Unis (CGLU) représente et défend les intérêts des gouvernements locaux sur la scène mondiale, quelle que soit la taille des collectivités qu'elle appuie. Basée à Barcelone, l'organisation s'est fixé la mission suivante :

Etre la voix unifiée et le défenseur de l'autonomie locale démocratique, promouvoir ses valeurs, ses objectifs et ses intérêts, au travers de la coopération entre les gouvernements locaux, comme au sein de la communauté internationale.

CGLU s'est dotée d'un plan d'action ciblé, dont les principaux axes sont :

- Accroître la place et l'influence des gouvernements locaux et de leurs associations dans la gouvernance mondiale ;
- Faire de CGLU la principale source d'appui pour des gouvernements locaux efficaces et innovants, proches de leurs citoyens ;
- Faire de CGLU une organisation globale efficace et démocratique.

Cités et Gouvernements Locaux Unis soutient la coopération internationale entre les villes et leurs associations et facilite l'élaboration des programmes et la création de réseaux et de partenariats pour renforcer la capacité des autorités locales. Elle promeut le rôle des femmes dans les prises de position locales et constitue un portail d'informations pertinent sur les autorités locales de par le monde.

Annexe 2: Références

- 1) DAC Evaluation Series, Lessons Learned on Donor Support to Decentralisation and Local Governance, OECD 2004
- 2) OECD Report : Decentralisation and Poverty in Developing Countries, Exploring the Impact (2004)
- 3) DDC : La gouvernance comme thème transversal : Guide d'orientation pour sa mise en œuvre, 2007
- 4) DDC : Key Policy Statements of the Governance Division, novembre 2005
- 5) DDC : Study on Democratisation, Rule of Law and Development, juillet 2007
- 6) Helvetas : Sharing Power for Development, Experiences in Local Governance and Decentralisation, juin 2007
- 7) DDC : Genre et Budgets, kit actu', juin 2006
- 8) Introduction: Decentralising Service Delivery ? Evidence and Policy Implications, Mark Robinson
- 9) Does Decentralisation improve Equity and Efficiency in Public Service Delivery, Mark Robinson
- 10) Decentralisation and Service Delivery : Lessons from Sub-Sahara Africa, Diana Conyers
- 11) Banque mondiale : Thematic Research Study: Supporting Local Government Planning within the context of Government Decentralisation
- 12) CE/EuropeAid : Appui à la décentralisation et à la gouvernance locale dans les pays tiers, janvier 2007
- 13) PNUD : Decentralised Governance for Development, A Combined Practice Note on Decentralisation, Local Governance and Urban/Rural Development, 2004
- 14) PNUD : Appui à la décentralisation et à la gouvernance locale dans les pays tiers, janvier 2007
- 15) Linking Community Empowerment, Decentralised Governance and Public Service Provision through a Local development Framework, Banque mondiale (Human Development, Social development and Public Sector Management Networks), mars 2005
- 16) Final Synthesis Report : Local Service Delivery, Decentralisation and Governance; A Comparative Study of Decentralisation and Service Delivery in Uganda, Kenya and Tanzania within Education, Health and Agriculture, Per Tidemand, Jesper Steffensen et Hans Olsen, janvier 2007
- 17) Dr Per Tidemand et Hans Olsen : Final Report, Survey on Support to Decentralisation and Local Governance, for the Informal Donor Group, décembre 2006