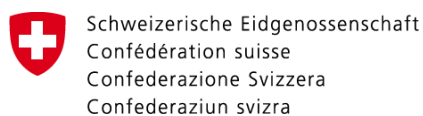


COMPTE-RENDU DU SEMINAIRE REGIONAL SUR LA MISE EN ŒUVRE DU LIVRE BLANC SUR LA DECENTRALISATION FINANCIERE DANS L'ESPACE UEMOA

Aout 2016

Rapport rédigé par M. Mahamadou Danda, Ancien Premier Ministre du Niger
et M. Christophe Mestre, Consultant pour le CIEDEL

Avec le soutien de :



SOMMAIRE

SYNTHESE DES RECOMMANDATIONS ISSUES DE LA TENUE DU SEMINAIRE REGIONAL SUR LA MISE EN ŒUVRE DU LIVRE BLANC SUR LA DECENTRALISATION FINANCIERE DANS L'ESPACE UEMOA	3
Construire une stratégie opérationnelle de plaidoyer en faveur de la décentralisation financière.....	3
Recommandations opérationnelles :	4
Proposition de feuille de route :.....	6
COMPTE-RENDU DES TRAVAUX DU SEMINAIRE	7
Cadre méthodologique du séminaire :.....	7
Premier travail de groupe : LES FREINS A LA DECENTRALISATION FINANCIERE AU SEIN DE L'UEMOA	8
Deuxième travail de groupe : LES BASES DE LA STRATEGIE DE PLAIDOYER.....	13
Troisième travail de groupe : ELEMENTS DE STRATEGIE OPERATIONNELLE DE PLAIDOYER AU NIVEAU DE L'UEMOA ET DES ETATS MEMBRES.....	17
Synthèse générale du séminaire régional sur la mise en œuvre du livre blanc sur la décentralisation financière dans l'espace UEMOA	21
COMPTE-RENDU DES CEREMONIES D'OUVERTURE ET DE CLOTURE.....	23

Abréviations

APL: Association de pouvoirs locaux

CCT: Conseil des Collectivités Territoriales

FMDV: Fonds mondial pour le développement des villes

PTF: Partenaires Techniques et Financiers

UEMOA: Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

SYNTHESE DES RECOMMANDATIONS ISSUES DE LA TENUE DU SEMINAIRE REGIONAL SUR LA MISE EN ŒUVRE DU LIVRE BLANC SUR LA DECENTRALISATION FINANCIERE DANS L'ESPACE UEMOA

Ouagadougou 30 juin et 1^{er} juillet 2016

Construire une stratégie opérationnelle de plaidoyer en faveur de la décentralisation financière.

Au sein de l'espace UEMOA comme dans la grande majorité des pays d'Afrique francophone, les processus de décentralisation sont nés à la fin des années quatre-vingt dans le cadre des conférences nationales souveraines qui ont refondées les bases institutionnelles des Etats.

Depuis, la décentralisation a été inscrite dans les constitutions de tous les Etats membres de l'espace UEMOA et les principaux textes législatifs et réglementaires ont été élaborés et validés.

Dans ce contexte, l'UEMOA reconnaît et promeut les collectivités territoriales comme ayant un rôle essentiel dans l'intégration régionale, ce qui s'est traduit entre autre par la création du Conseil des Collectivités Territoriales de l'UEMOA (CCT-UEMOA) dans le cadre de l'acte additionnel de 2011. Les principales missions du CCT sont de :

- « assurer la participation des collectivités territoriales à la réalisation des objectifs de l'Union;
- consolider l'effort d'intégration entrepris par les États membres de l'Union par des actions menées au niveau des collectivités territoriales afin que l'idéal d'intégration soit partagé par les peuples de l'espace UEMOA;
- accompagner la Commission de l'UEMOA dans la conception et la mise en œuvre de projets intégrateurs et structurants au bénéfice des collectivités territoriales de l'Union;
- contribuer au renforcement de la cohésion sociale, économique et territoriale à travers des actions partagées entre l'Union, les États membres, et les autorités locales »¹.

Toutefois force est de constater que depuis plusieurs années les processus de décentralisation sont en panne voire en recul. L'autonomie locale des collectivités territoriales est régulièrement remise en cause par les Etats. Les collectivités territoriales bénéficient de la part des Etats d'une faible affectation de moyens techniques, humains et financiers. La décentralisation financière est limitée, avec une moyenne des recettes et dépenses des collectivités territoriales par rapport au budget des Etats qui est respectivement de 2.5 % pour les recettes et de 4,1 % pour les dépenses².

Le CCT-UEMOA s'est saisi de cette question dès sa création, dans le cadre du programme « convergence en matière de décentralisation financière » qui a été mis en place lors de l'Assemblée Générale d'installation du CCT-UEMOA en 2012. A ce titre, le CCT a commandité en 2012 la rédaction du « livre blanc de la décentralisation financière dans l'espace UEMOA », qui a fait l'objet d'une intense concertation durant son élaboration. Ce livre blanc a été présenté et approuvé par le CCT-UEMOA lors

¹ Source : <http://www.uemoa.int/fr/organes-uemoa/le-conseil-des-collectivites-territoriales>

² Hochet P., Sourwéma K. S., Yatta F., Sawadogo R. A., Ouédraogo S. M. ; Livre blanc de la décentralisation financière dans l'espace UEMOA. Eléments pour le renforcement des processus ; Labocitoyennetés, décembre 2014

de son assemblée générale de Lomé en mars 2015. Il fixe un objectif de transfert d'au moins 20 % des ressources budgétaires nationales aux collectivités territoriales d'ici 2025.

Le séminaire régional sur la mise en œuvre dudit livre blanc sur la décentralisation financière au sein de l'espace UEMOA, organisé par le CCT-UEMOA et appuyé par DeLoG³ – *The Development Partners Network on Decentralization & Local Governance*, et le Fonds Mondial pour le Développement des Villes - FMDV, avec le concours financier de l'UEMOA, du Ministère des Affaires Etrangères français, de l'Agence de Développement et de Coopération Suisse, et de la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH s'est tenu les 30 juin et premier juillet 2016 à Ouagadougou, Burkina Faso. Il avait pour objectif de « construire une stratégie opérationnelle de plaidoyer en faveur de la décentralisation financière au niveau de l'espace UEMOA ».

Il s'est tenu en présence d'une centaine de participants originaires des huit pays de l'espace UEMOA et représentant les différentes familles d'acteurs concernées : associations de pouvoirs locaux, autorités locales, départements ministériels en charge de l'économie et des finances, départements ministériels en charge de la décentralisation, institutions de financement des collectivités territoriales, et partenaires techniques et financiers.

Recommandations opérationnelles :

A partir des travaux du séminaire et des analyses des organisateurs et animateurs, les recommandations suivantes peuvent être faites pour mettre en place une stratégie de plaidoyer :

1. Mettre en place un pool d'ambassadeurs de la décentralisation au niveau de l'espace UEMOA

La panne des processus de décentralisation qui se traduit de manière opérationnelle par la faiblesse de la décentralisation financière, est principalement due à un manque de portage politique de la décentralisation au plus haut niveau des Etats et des organisations sous régionales.

Or, au regard des enjeux locaux, nationaux, sous régionaux et mondiaux, que ce soit en termes de sécurité, de paix sociale, de re-légitimation des Etats et de développement, la réussite de la décentralisation est impérative.

A ce titre, la constitution d'un pool d'ambassadeurs de la décentralisation, composé de personnalités politiques à la légitimité incontestée et qui pourraient rencontrer régulièrement les chefs d'Etat et de gouvernement, les principaux départements ministériels concernés par la décentralisation, les parlementaires et les instances de décision communautaire (conférence des chefs d'Etats de l'UEMOA, Président de l'UEMOA), permettrait de porter un discours et un argumentaire pro-décentralisation au plus haut niveau, contribuant ainsi à redonner un souffle aux processus de décentralisation.

Ce pool pourrait être constitué d'un panel de quatre ou cinq personnalités ayant exercé de hautes responsabilités locales, nationales ou sous régionales.

³<http://delog.org/>

2. Alimenter l'argumentaire de ce pool d'ambassadeurs de la décentralisation

Pour porter ce plaidoyer pro-décentralisation, ce pool d'ambassadeurs aura besoin de disposer d'arguments pertinents, actualisés et diversifiés.

A. La lecture des enjeux de la décentralisation

La décentralisation est une réforme de l'Etat qui rebat les cartes de la gouvernance et de la relation entre le citoyen et l'Etat.

A ce titre, elle permet de répondre à des enjeux nationaux tels que la paix sociale, en jouant un rôle de « tapis d'absorption de crise », ou internationaux tels que la sécurité comme le montre l'action de l'agence béninoise de gestion intégrée des espaces frontaliers en relation avec les collectivités territoriales béninoises frontalières et leurs homologues des pays voisins.

Le suivi fin des enjeux des processus de décentralisation aux niveaux local, national, sous régional et international est la base de l'argumentation que pourra développer le pool d'ambassadeurs de la décentralisation auprès des responsables politiques de l'espace UEMOA.

Il demande un travail permanent de veille multi niveaux et internationale pour produire des arguments solides et actualisés.

B. L'actualisation et l'approfondissement permanent du livre blanc

Le livre blanc de la décentralisation financière dans l'espace UEMOA a été élaboré en 2013-2014 sur la base de données de l'année 2010 et des années antérieures. L'actualisation de ces données en temps réel afin de disposer d'une base d'argumentation pertinente et inattaquable est nécessaire. Elle permettra de porter un discours crédible qui prenne en compte les évolutions institutionnelles, juridiques et financières ; qu'elles soient virtuelles ou bien réelles.

De même, l'approfondissement du livre blanc sur des domaines peu ou pas traités, comme la part de financement de l'Aide Publique au Développement sur les domaines transférés aux collectivités territoriales effectivement versés à celles-ci est une autre exigence pour disposer d'arguments solides.

C. Le recueil d'études de cas

La réalisation d'études de cas solidement documentées sur ces pratiques locales, tant en milieu rural qu'urbain, tant au niveau municipal qu'au niveau régional est un des arguments de poids en direction des responsables politiques de l'intérêt de la décentralisation et des enjeux de la décentralisation financière.

3. Porter des propositions basées sur l'amélioration, l'adoption et la transposition des textes règlementaires communautaires

Enfin, le portage par le pool d'ambassadeurs d'un panel réduit mais pertinent de propositions opérationnelles, sous réserve d'un accord et d'une volonté politique est le gage de l'efficacité de la stratégie de plaidoyer.

Ce panel de propositions peut dans un premier temps se centrer sur les textes déjà élaborés ou en cours de rédaction :

- La transposition de la « directive N° 01/2011/CM/UEMOA portant régime financier des collectivités territoriales au sein de l’UEMOA » qui spécifie que « Les collectivités territoriales sont des entités décentralisées qui s’administrent librement par des conseils élus. Elles sont dotées de la personnalité juridique et de l’autonomie financière » ;
- La réalisation des études complémentaires sur la définition du mode opératoire et la mise en œuvre du « Mécanisme communautaire de financement des collectivités territoriales de l’espace UEMOA », qui vise la mobilisation des financements additionnels pour les investissements locaux à travers des subventions et du crédit, et le renforcement des capacités des collectivités territoriales dans l’exercice de leurs compétences et la gestion de ces ressources financières accrues ;
- La finalisation, approbation et transposition du projet de « directive portant sur le financement de la décentralisation dans l’espace UEMOA », qui fixe, entre autre, le transfert de 20 % des ressources publiques des Etats aux collectivités territoriales ;
- La ratification par chaque pays de l’UEMOA de la « Charte africaine sur les valeurs et principes de la décentralisation, de la gouvernance locale et du développement local » de l’Union africaine qui affirme entre autre que « les gouvernements locaux (...) ont le pouvoir de gérer librement (...) leurs finances ».

4. Mettre en place une équipe technique d’appui.

La mise en œuvre de ces recommandations - création et fonctionnement du pool d’ambassadeurs de la décentralisation, élaboration et mise à disposition de celui-ci d’argumentaires actualisés, propositions basées sur l’amélioration, l’adoption et la transposition des textes règlementaires communautaires - demande un travail technique conséquent au service du pool d’ambassadeurs.

Pour cela, il sera nécessaire de constituer, en s’appuyant sur les compétences déjà existantes, une équipe technique et de lui apporter les moyens pour travailler au service du pool d’ambassadeurs.

Proposition de feuille de route:

A partir des éléments élaborés par les groupes de travail du séminaire, des apports des animateurs et des travaux préliminaires, repris ci-dessus il est proposé de :

- Rédiger et chiffrer une proposition de plan d’action opérationnel simple ;
- Le soumettre pour correction et validation à la Commission Economique et Financière du CCT-UEMOA, puis en réunion des commissions techniques, et à ses partenaires techniques et financiers ;
- Le soumettre pour examen et approbation à la prochaine Assemblée Générale du CCT-UEMOA ;
- Le mettre en œuvre à travers un financement à mobiliser par l’UEMOA et ses partenaires techniques et financiers.

COMPTE-RENDU DES TRAVAUX DU SEMINAIRE

Cadre méthodologique du séminaire :

Au regard du nombre, de la diversité et de la qualité des participants, et dans l'objectif de tenir un réel séminaire de travail, visant à valoriser la présence de chacun et à produire collectivement, l'option prise a été de privilégier le recours au travail de groupe. Cinq groupes de travail ont été constitués. Ils étaient composés chacun d'une quinzaine de membres, en privilégiant l'hétérogénéité maximum tant sur le plan géographique que sur le plan de l'ancrage institutionnel afin de favoriser le débat à partir de points de vue différents.

Après un rappel sur le contenu du Livre blanc de la décentralisation financière dans l'espace UEMOA et une information sur les activités du CCT-UEMOA par le Président de la commission économique et financière (CEF) du CCT-UEMOA depuis son installation en 2012 à Niamey, les travaux de groupe ont été organisés autour de trois thèmes de travail complémentaires permettant de construire progressivement des éléments de stratégie de plaidoyer en matière de décentralisation financière :

- Identification des freins à la décentralisation et particulièrement la décentralisation financière au sein de l'UEMOA ;
- Identification des décideurs à convaincre et des argumentaires à apporter pour contribuer à lever les freins à la décentralisation financière au sein de l'UEMOA ;
- Identification des actions prioritaires à mener et des acteurs à mobiliser pour relancer la décentralisation en général et la décentralisation financière en particulier.

L'objectif des travaux de groupe n'était pas de parvenir à un consensus entre les membres du groupe, les situations et analyses pouvant varier d'un pays à l'autre, d'un contexte institutionnel à l'autre, mais de recueillir les principaux constats et analyses des membres du groupe et de les structurer pour alimenter la construction d'une stratégie opérationnelle de plaidoyer en faveur de la décentralisation financière au niveau de l'UEMOA.

Chaque temps de travail de groupe était introduit par un cadrage de la part d'un des deux animateurs et conclu par une synthèse du même animateur.

Une synthèse globale des travaux de l'atelier a été produite et présentée à la clôture de celui-ci.

Premier travail de groupe : **LES FREINS À LA DÉCENTRALISATION FINANCIÈRE AU SEIN DE L'UEMOA**

Introduction : les freins à la décentralisation financière au sein de l'UEMOA

Le livre blanc sur la décentralisation financière a été élaboré à un moment où la décentralisation semble en difficulté au plan de la viabilité financière des collectivités territoriales. Mais le paradoxe réside dans :

- Le discours politique général qui est manifestement pro-décentralisateur, la construction juridique et institutionnelle satisfaisante ; contrastant avec,
- Une mise à disposition des collectivités territoriales par les Etats, des outils et moyens financiers limités, qui plafonnent globalement à moins de 5% en moyenne des recettes de l'Etat⁴.

Le constat est aujourd'hui très préoccupant, 25 ans après les conférences nationales souveraines, l'option en faveur du multipartisme intégral et l'ancrage de la démocratie à la base au moyen de la décentralisation et l'installation des collectivités territoriales :

- Le processus de mise en œuvre de la décentralisation en général et la viabilité financière des collectivités territoriales en particulier, semblent visiblement à la limite de l'essoufflement dans certains pays ; de la léthargie, voire du recul des processus de décentralisation dans d'autres pays de l'espace UEMOA ;
- L'état des lieux du fonctionnement et de la viabilité financière des collectivités semble laisser s'installer un certain scepticisme au sein des communautés et une réserve quant à la capacité des collectivités à répondre à leurs attentes en termes de services de base de proximité.
- Il faut craindre que s'installe une certaine nostalgie de la gestion centralisée de l'Etat du fait de la rareté, voire de la pénurie des ressources financières des collectivités territoriales et leur incapacité à satisfaire les besoins des populations en service de proximité. Dans certaines contrées de l'espace UEMOA notamment dans les communes rurales, l'enthousiasme de départ, en faveur de la communalisation intégrale semble s'émousser progressivement, même si l'effectivité de la viabilité politique des collectivités territoriales du fait de l'existence des organes (exécutifs et délibérants) de gestion des entités décentralisées peut être relevée.

Pourtant, les enjeux à la fois locaux, nationaux voire internationaux en termes de développement territorial et de gouvernance locale et sécuritaire sont omniprésents, ainsi que l'existence des « militants » convaincus de la cause du local et pro-décentralisation dans les Etats de l'UEMOA, comme pour nous rappeler l'impératif de rendre viable dans la plénitude du terme les collectivités territoriales urbaines comme rurales.

En effet, au seuil du XXIème siècle, l'approche du développement par le bas, donc décentralisé, participatif et concerté reste l'alternative la plus sérieuse de lutte contre la paupérisation des populations et leur sécurisation sur la durée dans l'espace UEMOA.

⁴Mestre C., Lajarge C. ; Evaluation thématique de l'appui de la France à la décentralisation et la gouvernancelocale, rapport final ; MAEDI CIEDEL ; octobre 2014

Le constat est donc, qu'il y a des freins qui ralentissent et bloquent le processus de décentralisation en général, et la viabilité financière des collectivités territoriales en particulier. Il importe de lever ces freins au plus vite pour prévenir le désenchantement des populations.

Ceci amène à nous poser les questions suivantes :

- Ces freins sont-ils le fait de certaines catégories d'acteurs ? si oui, qui sont-ils ?
- A quelles motivations répondent ces freins ?
- Compte tenu de notre connaissance de la réalité des processus de décentralisation, quelle pourrait être la part du manque de portage politique de la décentralisation dans les insuffisances actuelles de la décentralisation financière ?
- Le poids et la portée du paradoxe tutelle/ contrôle parfois très étroit qu'exerce l'Etat sur les collectivités territoriales sans que ces dernières aient des moyens de recours disponibles à leur niveau, traduisent souvent un affrontement de deux types de légitimités, à savoir celle de l'élus (légitimité politique) et celle du représentant de l'Etat généralement nommé. Ces affrontements/confrontations se traduisent parfois par des suspensions, révocations des organes des collectivités, soit alors par des annulations, suspension, voire substitution de leurs actes et cela sans moyens de recours pour les entités décentralisées. Ces atteintes à l'autonomie locale sont-elles justifiées ?

Dans tous les cas, il faut se rendre à l'évidence qu'il ne peut pas y avoir de décentralisation financière si :

- ces freins ne venaient pas à être levés ;
- les stratégies par catégorie d'acteurs qui freinent le processus de la décentralisation financière ne sont pas identifiées ;
- les motivations des auteurs de ce freinage ne sont pas aussi identifiées et cernées.

La situation telle que rappelée ci-dessus interpelle tout un chacun, et en première ligne les participants à ce séminaire régional et tous ceux qui s'investissent depuis toujours pour les grandes causes dont celles du développement local en général, et celle de la viabilité financière des collectivités territoriales en particulier.

Cahier des charges du travail de groupe sur les freins à la décentralisation financière au sein de l'UEMOA

A partir des constats réalisés par les auteurs du Livre blanc de la décentralisation financière dans l'espace UEMOA, et à partir de vos expériences et de vos positionnements institutionnels, pouvez-vous identifier, au niveau de l'espace UEMOA :

1. Quelles sont pour vous les principales catégories d'acteurs qui « freinent » le processus de décentralisation, et particulièrement de la décentralisation financière ?
2. Comment se manifestent de manière concrète ces freins ?
3. Quelles sont les raisons qui amènent ces différentes catégories d'acteurs à « freiner » la décentralisation et plus particulièrement la décentralisation financière ?

Synthèse des travaux de groupe sur les freins à la décentralisation financière dans l'espace UEMOA

Principaux repères des freins identifiés

Les travaux sur les freins à la décentralisation ont montré que :

- Toutes les catégories d'acteurs impliquées dans la politique publique de décentralisation peuvent être des freins à celle-ci, depuis le plus haut niveau de l'UEMOA comme des Etats membres jusqu'au simple citoyen-contribuable-usager ;
- Au sein d'une même institution, il peut y avoir des dynamiques et des positions contradictoires, comme par exemple dans le cas de certains bailleurs de fonds qui, d'une part développent des programmes d'appui à la décentralisation et d'autre part continuent de financer les départements ministériels pour la mise en œuvre de programmes sectoriels dans des domaines pourtant transférés aux collectivités territoriales ;
- Les raisons qui expliquent cette position de « frein » des différents acteurs peuvent se classer en trois catégories :
 - o Des raisons liées au fait que les acteurs n'ont pas les éléments de base pour appréhender ce qu'est la décentralisation, ceci étant dû entre autres au manque de formation des élus et d'information des citoyens ;
 - o Des raisons liées à un désintérêt, à une absence de volonté de contribuer à la décentralisation ;
 - o Des raisons liées à des stratégies et à une volonté de ne pas faire avancer la décentralisation.

Le premier type de raison peut être levé, relativement facilement, par la mise en place et le fonctionnement de dispositifs d'appui technique à la décentralisation et d'information en général.

Les deux autres types de raisons sont plus complexes et demandent une analyse approfondie et une stratégie de plaidoyer pour faire changer de position aux acteurs.

L'identité des acteurs, les manifestations des blocages par catégorie d'acteurs et les raisons qui sous-tendent ces freins par catégorie d'acteurs sont résumées dans le tableau ci-dessous.

Tableau récapitulatif des freins majeurs à la décentralisation financière par catégorie d'acteur

Acteurs (Qui ?)	Stratégies des acteurs (comment ?)	Raisons (pourquoi ?)
1. Ministères sectoriels à compétences transférées	- Centralisation de la mise en œuvre des programmes sectoriels à leur niveau	- Peur de la perte de pouvoir et de privilèges (intérêt) - Faible appropriation de la décentralisation - Faible implication des autres acteurs
2. Ministère des Finances	- Faible déconcentration des services fiscaux	- Blocage par les cadres du Ministère des Finances

		<ul style="list-style-type: none"> - Peur d'une perte de capacités financières au niveau de l'Etat - Non évaluation du coût des compétences transférées - Non maîtrise du potentiel fiscal des CT
3. Ministère de la Décentralisation	<ul style="list-style-type: none"> - Manque de volonté dans l'adoption des textes - Fonction publique territoriale peu attrayante sur le plan salarial et des carrières 	<ul style="list-style-type: none"> - Blocage de l'exécution du budget des CT
4. Collectivités Territoriales (Elus ; faitières ; populations)	<ul style="list-style-type: none"> - Faible maîtrise des textes de la décentralisation - Manque de transparence dans la gestion locale - Absence de lisibilité des actions par les populations - Manque de sanction 	<ul style="list-style-type: none"> - Confusion des rôles entre les acteurs - Faible compréhension du statut de l'élu local - Absence de reddition des comptes - Incivisme fiscal
5. Partenaires Techniques et Financiers (PTF)	<ul style="list-style-type: none"> - Appui au processus de décentralisation plus qu'aux collectivités territoriales 	<ul style="list-style-type: none"> - Multiplication des interventions - Non harmonisation des procédures et des interventions - Lourdeur des procédures
6. OSC (ONG)	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en œuvre des programmes et projets sans tenir compte de l'existence des CT 	<ul style="list-style-type: none"> - Résistance à se placer sous le contrôle technique et financier des autorités locales
7. Autres acteurs (Médias...)	<ul style="list-style-type: none"> - Absence d'information sur la décentralisation 	<ul style="list-style-type: none"> - Insuffisantes connaissances et intérêt vis à vis de la décentralisation
8. Commission de l'UEMOA	<ul style="list-style-type: none"> - Ne sanctionne pas les pays qui ne font pas preuve de diligence dans l'application des textes de l'UEMOA 	<ul style="list-style-type: none"> - Manque de dispositif interne de suivi de la mise en œuvre des textes spécifiques à la décentralisation
9. Leaders Traditionnels	<ul style="list-style-type: none"> - Faible voire absence de collaboration dans la mobilisation des ressources financières 	<ul style="list-style-type: none"> - Compétition avec les élus politiques pour le contrôle des territoires et des ressources
10. Assemblée	<ul style="list-style-type: none"> - Non prise en compte des 	<ul style="list-style-type: none"> - Manque de lobbyings

Nationale	priorités des CT lors du vote du budget de l'Etat et dans les dispositions fiscales	auprès des parlementaires - Manque d'intérêt des parlementaire pour la vie locale
11. Partis Politiques	- Campagne d'intoxication à l'occasion des élections	- Logique clientéliste
Freins transversaux	- Inadaptation des procédures de passation de marchés publics au fonctionnement d'un Etat décentralisé.	- Intérêt à concentrer les procédures dans les capitales - Résistance au changement

Deuxième travail de groupe : LES BASES DE LA STRATEGIE DE PLAIDOYER

Introduction sur les bases de la stratégie de plaidoyer en faveur de la décentralisation financière

Apport sur le plaidoyer

Le plaidoyer est devenu un mot valise qui, suivant les interlocuteurs, recoupe des actions qui peuvent être de l'ordre de la sensibilisation, l'information, l'éducation, la communication, la confrontation, la revendication, la négociation, la concertation, etc.

Or, le plaidoyer a un sens bien précis, qui vient de plaider, de convaincre. Littéralement, le plaidoyer est le travail de l'avocat qui vise à convaincre les jurés.

Le plaidoyer est donc une démarche d'influence sur les politiques publiques : il s'agit de convaincre les décideurs politiques de changer de position pour en adopter une nouvelle, qu'ils assument complètement comme étant la leur, qu'ils assument parce qu'ils identifient qu'elle sert leur intérêt.

Pour faire un plaidoyer il est nécessaire de :

- Choisir une thématique : la décentralisation financière par exemple ;
- Se donner une « position », c'est-à-dire un objectif atteignable, justifiable et facile à mémoriser : le transfert de 20 % des ressources publiques de l'Etat aux collectivités territoriales par exemple ;
- Développer une base d'information fiable (études, observatoire...) qui démontre l'importance et l'intérêt du sujet, et qui va dans le sens de la position que l'on défend :
 - o Etude sur le potentiel d'amélioration de l'efficience publique dans un Etat décentralisé ;
 - o Etudes de cas sur des collectivités territoriales qui ont mis en œuvre des stratégies de financement efficaces (recouvrement des impôts et taxes, effectivité du paiement des services publics locaux, ...) ;
 - o Identifier les principaux acteurs qui freinent la décentralisation financière et les raisons pour lesquelles ils la freinent. Par exemple, les hauts cadres du ministère des finances peuvent freiner la décentralisation financière par crainte de détérioration de l'efficience de la dépense publique (mauvaise gouvernance des collectivités territoriales, doublonnage des dépenses entre collectivités territoriales et services déconcentrés...)
- Identifier les arguments qui peuvent amener les décideurs à changer de position et à devenir des « ambassadeurs » de la décentralisation financière. Par exemple, en apportant des études de cas de collectivités territoriales qui ont une meilleure efficience de la dépense publique que l'Etat, ou en réalisant des études sur des pays où la décentralisation financière a amélioré l'efficience de la dépense publique au niveau de l'Etat.
- Mettre en œuvre des actions de plaidoyer ciblées sur les décideurs :
 - o Présentation et diffusion des études auprès de la haute administration des finances ;
 - o Témoignage d'élus et de secrétaires généraux de collectivités territoriales ;
 - o Organisation de voyages d'étude pour les hauts cadres ;
 - o ...

Le plaidoyer est un travail à la fois politique et technique, qui demande des moyens (accès à l'information, mobilisation de compétences pour les études, capacité à toucher les décideurs...), des capacités d'analyse du fonctionnement des institutions publiques (identification des acteurs, de leurs intérêts et de leurs stratégies) et du temps.

Le plaidoyer est une démarche qui est fortement contrainte, dépendant de l'existence de fenêtres d'opportunité, de la stabilité des décideurs, et de l'ouverture des décideurs à la thématique, alors que d'autres sujets s'invitent en permanence à l'agenda (comme celui de la sécurité intérieure).

Les bases de la stratégie de plaidoyer en faveur de la décentralisation financière : qui convaincre et avec quels arguments ?

Relancer les processus de décentralisation, contribuer à accélérer la décentralisation financière passe par l'identification de :

- là où est logé le pouvoir de décision :
La décentralisation, comme tout processus de réforme de l'Etat dans un contexte international mobilise une grande diversité d'acteurs, qui interviennent à différents niveaux dans la décision publique et dans sa mise en œuvre. Pour être efficace, le plaidoyer demande de prioriser les acteurs clefs en termes de décision sur le sujet.
La question centrale, 25 ans après le début des processus de décentralisation, est d'identifier quels sont les acteurs qui seront en mesure, s'ils sont convaincus, de contribuer à relancer le processus de décentralisation.
- bons arguments qui peuvent les amener à changer de position :
Au regard des raisons, des motivations (ou enjeux, ou intérêt) qui amènent ces acteurs clefs à freiner la décentralisation, il faut déterminer quels sont les arguments qui peuvent les amener à changer de position et au mieux à devenir des porteurs, des ambassadeurs de ces processus ou pour le moins à ne plus en être des freins.
- quels sont les meilleurs vecteurs des arguments identifiés :
Un argument ne porte pas de la même manière suivant comment et par qui il est présenté. Il s'agit ici de voir quels sont potentiellement, les meilleurs vecteurs (medias, personnes, institutions...) pour porter ces arguments auprès des décideurs.

Cahier des charges du travail de groupe sur les bases de la stratégie de plaidoyer en faveur de la décentralisation financière

Dans le but de relancer la décentralisation et particulièrement la décentralisation financière au sein de l'espace UEMOA, plusieurs questions ont été posées à partir du premier travail de groupe sur les raisons qui amènent les acteurs à freiner le processus de décentralisation :

- Quels sont les décideurs à convaincre en priorité (les cibles du plaidoyer) ?

- Pour ces principaux décideurs quels sont les arguments à apporter pour les faire changer de position par rapport à la décentralisation ?

Synthèse des travaux de groupe sur les bases de la stratégie de plaidoyer en faveur de la décentralisation financière

Un plaidoyer en faveur de la décentralisation financière passe par convaincre et faire porter celui-ci par les plus hauts décideurs politiques au niveau de l'espace UEMOA et de chacun des Etats membres. En effet, le « redémarrage » de la décentralisation en général et le renforcement de la décentralisation financière en particulier ne pourront se faire que s'il y a une réelle volonté politique de décentraliser, que s'il y a un réel portage politique de la décentralisation.

Cette volonté politique demande donc à être portée :

- au niveau de l'espace UEMOA par les instances dirigeantes de l'UEMOA (Présidence, conférence des chefs d'Etat, conseil des ministres) ;
- au niveau de chaque Etat membre par le chef de l'Etat et/ou de gouvernement, les principaux ministères concernés (Economie et finance, ministères sectoriels en charge des compétences transférées aux Collectivités Territoriales), l'assemblée nationale, les partis politiques, les autorités locales elles-mêmes ainsi que les administrations ;
- au niveau de l'Union Africaine avec la Charte de la Décentralisation, en cours d'adoption;
- au niveau international et national par les partenaires techniques et financiers et en particulier par les institutions de Bretton Wood et les organisations du système des Nations Unies.

Dans le même temps, il est essentiel que les acteurs en capacité d'influencer les décideurs politiques soient mobilisés. Ceux-ci sont en particulier les medias, les leaders d'opinion, les organisations de la société civile, les autorités traditionnelles et le secteur privé.

Aujourd'hui, le principal argumentaire en faveur de la décentralisation permettant de contribuer à son portage politique repose sur deux enjeux transversaux : la paix et la sécurité.

- La décentralisation, en rapprochant le pouvoir des citoyens, en ouvrant des espaces de gouvernance locale sur les territoires, permet de mettre en place au niveau local un « tapis d'absorption de crise » qui est un facteur de stabilité et de paix sociale au niveau local comme national, permettant de résoudre au niveau local les principaux problèmes sans mettre en jeu la stabilité nationale ;
- La sécurité locale, nationale, sous régionale et mondiale est aujourd'hui un des principaux enjeux qui concerne les décideurs politiques du monde entier. La décentralisation, sans prétendre qu'elle puisse résoudre tous les problèmes est indéniablement un moyen de contribuer à la sécurité. Les autorités locales et leurs services sont au plus près des citoyens et sont en capacité de mettre en œuvre des actions de prévention, de mettre en œuvre des politiques inclusives, de contribuer au développement, et donc à donner des alternatives à l'enrôlement par les groupes séditionnels, de développer des mécanismes de renseignement et de coordination dans les espaces transfrontalier.

Ensuite, un deuxième niveau d'argumentaire est celui de la contribution de la décentralisation au renforcement de l'Etat.

- La décentralisation permet de relégitimer l'Etat en amenant celui-ci, par l'action des collectivités territoriales à réaliser des investissements, à mettre en place ou développer des services là où l'Etat n'était plus intervenu depuis de nombreuses années.
- La décentralisation permet également de recentrer l'Etat sur des fonctions de régulation (coordination, suivi, contrôle...), qui loin de diminuer son pouvoir, permettent au contraire de l'exercer de manière plus confortable, en laissant la mise en œuvre et ses nombreuses contraintes, subsidiarité oblige, aux collectivités territoriales.
- La décentralisation permet d'améliorer le budget de l'Etat, en renforçant le recouvrement fiscal, les citoyens voyant parfois pour la première fois la matérialisation de l'utilisation des impôts et taxes recouverts au niveau local.

Troisième travail de groupe : ELEMENTS DE STRATEGIE OPERATIONNELLE DE PLAIDOYER AU NIVEAU DE L'UMEOA ET DES ETATS MEMBRES

Introduction sur la stratégie opérationnelle de plaidoyer

Le plaidoyer consiste à amener les décideurs à devenir les supporteurs de sa propre position. Il s'agit de les convaincre, d'en faire des alliés, et les porteurs de la décision que l'on souhaite voir prendre quant à la cause que l'on défend.

Pour conduire un bon plaidoyer en matière de décentralisation financière, il faut commencer par démontrer que les conditions optimales d'une décentralisation véritable sont réunies et qu'il ne manque que les finances pour amorcer le développement local.

Pour cela, il est nécessaire de répondre aux interrogations suivantes :

Quelle est l'opportunité d'une décentralisation financière ?

- La compétence des élus est-elle au point ?
 - Il ne sert à rien de mobiliser de l'argent pour des gestionnaires mal préparés ;
 - Il convient d'éviter de transférer les tares de la gestion vécue au niveau central, au niveau local.

Quelles sont les cibles prioritaires ?

- Au-delà des acteurs centraux de la décision publique, convient-il de prioriser :
 - Les parlementaires qui votent les lois des finances ?
 - Les chefs traditionnels dont on sait qu'entre eux et les élus locaux, ils se posent mutuellement des problèmes ?

Quel contenu du plaidoyer ?

- La décentralisation financière reste la condition déterminante pour réussir le développement local, renforcer l'assise sociale de l'Etat et faire face au défi de la stabilité et de la sécurité. A l'échelle de l'espace UEMOA, la part des budgets consacrée à la décentralisation est faible avec une moyenne de 2,5% pour les recettes et de 4,1% pour les dépenses, par conséquent, elle reste sous-financée.
- Le plaidoyer vise entre autres, à initier un processus de:
 - renforcement de l'ancrage social des Etats par le renforcement en amont des financements des processus de décentralisation dans l'espace UEMOA ;
 - réforme des politiques de décentralisation permettant la mise à disposition d'au moins 20% des ressources publiques à la disposition des collectivités territoriales pour la prise en charge des compétences transférées.

Quel plan d'action opérationnel du plaidoyer autour de la décentralisation financière au profit des collectivités territoriales de l'espace UEMOA ?

En relation avec les freins à la décentralisation financière pré identifiés au cours des précédents travaux de groupes sur cette thématique, il s'agissait de commencer à identifier les repères d'un plan d'action opérationnel de plaidoyer dans l'espace UEMOA, qui devra à terme permettre de répondre aux questions suivantes :

- Quels sont les acteurs prioritaires à convaincre ?
- Quels sont les argumentaires et les vecteurs sur lesquels il faut s'appuyer ?
- Quelles sont les activités prioritaires à réaliser et comment ?
- Qui sont les responsables de ces activités ?
- Quel dispositif de suivi évaluation mettre en place ?
- Quel dispositif de pilotage du plaidoyer convient-il d'instituer ?
- Quel est le financement nécessaire pour la mise en œuvre du plan opérationnel de plaidoyer au niveau de l'UEMOA, et la déclinaison des éléments de ce plan opérationnel (modalités de restitution et de diffusion des conclusions de l'atelier régional) au niveau des pays membres dans la perspective d'un plaidoyer national ?

Cahier des charges du travail de groupe sur la stratégie opérationnelle de plaidoyer

Dans le but de relancer la décentralisation et particulièrement la décentralisation financière au sein de l'espace UEMOA, à partir des travaux déjà réalisés, les participants devaient identifier les éléments suivant de la stratégie opérationnelle de plaidoyer :

	Au niveau de l'espace UEMOA	Au niveau national
Les actions prioritaires à mener dans les 24 mois à venir et leurs responsables		
Les acteurs prioritaires à mobiliser pour ces actions		
Le pilotage		

Synthèse des travaux des groupes sur la définition de la stratégie de plaidoyer en faveur de la décentralisation financière

Les principaux constats et analyses des groupes mis en place ont porté sur les actions prioritaires à mener dans les 24 mois à venir et leurs responsables, les acteurs prioritaires à mobiliser pour ces actions, et le pilotage de la campagne de plaidoyer.

Pour ces actions prioritaires, les acteurs à mobiliser et le dispositif de pilotage sont identifiés à la fois au niveau de l'espace UEMOA (sous régional) et au niveau des Etats (national).

1. Des actions prioritaires à mener dans les 24 mois à venir et leurs responsables

Du point de vue des actions prioritaires et de leurs responsables, les différents groupes ont identifié, entre autres actions prioritaires possibles :

- Au niveau de l'UEMOA, sous la responsabilité de la Commission et du CCT-UEMOA :
 - ✓ La mobilisation des autorités étatiques, lors de la prochaine conférence des Chefs d'Etat de l'UEMOA pour leur présenter les documents finalisés relatifs au projet du nouvel Acte additionnel portant création et fonctionnement du CCT ; le projet de la Directive sur la décentralisation financière ; et le projet de règlement sur le mécanisme de financement communautaire des Collectivités Territoriales;
 - ✓ Partager, diffuser, vulgariser les messages clés, à savoir le contenu du livre blanc sur la décentralisation financière avec les responsables des Ministères de l'économie et des finances, et des Ministères en charge de la décentralisation au niveau des Etats ;
 - ✓ Inviter les Etats à prendre des actes consacrant leur engagement pour la décentralisation financière ;
 - ✓ Inviter les Etats à transposer la directive de l'UEMOA portant régime financiers des collectivités territoriales ; conduire des missions conjointes de sensibilisation des Chefs d'Etat de l'espace UEMOA ;
 - ✓ Elaborer un support (guide) de plaidoyer ;
 - ✓ Assurer le suivi-évaluation des actions du plaidoyer ;
 - ✓ Sensibiliser les Partenaires Techniques et financiers ;
 - ✓ Inviter les Etats de l'espace UEMOA à diligenter la ratification de la Charte de l'Union Africaine sur les valeurs et principes de la décentralisation, de la gouvernance locale et du développement local.

- Au niveau des Etats membres, des actions prioritaires pourraient être pilotées sous la responsabilité des Associations des Pouvoirs Locaux (APL) et des administrations centrales des Ministères à charge de la décentralisation. Il s'agirait, entre autres de :
 - ✓ La mise en place des Comités Nationaux de Finances Locales et des Institutions Financières des Collectivités Territoriales là où ils n'existent pas ;
 - ✓ La sensibilisation des autorités religieuses, des parlementaires, et du Ministère des Finances et des Ministères sectoriels ayant des compétences à transférer ;
 - ✓ La diffusion des messages clés du livre blanc ;
 - ✓ La transposition de la directive de l'UEMOA sur le régime financier des collectivités territoriales ;
 - ✓ La ratification de la Charte de l'Union Africaine sur les valeurs et principes de la décentralisation, de la gouvernance locale et du développement local.

2. Des acteurs prioritaires à mobiliser pour ces actions

Les acteurs prioritaires à mobiliser pour les actions prioritaires tant au niveau sous régional (UEMOA) que national (Etatique) seraient principalement :

- ✓ Les Chefs d'Etat ;
- ✓ Le Président de la Commission de l'UEMOA ;
- ✓ Le Président et les membres du bureau du CCT-UEMOA;
- ✓ Les Présidents de l'Assemblée Nationale des pays membres de l'UEMOA:

- ✓ Les PTF ;
- ✓ Les Ministres en charge de la Décentralisation ;
- ✓ Les Ministres des Finances ;
- ✓ Le Haut Conseil des Collectivités Territoriales ;
- ✓ Les autorités religieuses ;
- ✓ Les Ministres des Affaires Etrangères ;
- ✓ Le secteur Privé (Chambre de commerce, opérateurs).

3. Du pilotage du plaidoyer

- Au niveau sous régional (espace UEMOA), le dispositif du pilotage pourrait être incarné par la Commission de l'UEMOA et le Bureau du CCT.
- Au niveau des Etats, le pilotage pourrait être assuré par les faitières des APL, le Ministère à charge de la décentralisation, et le Ministère des Finances.

Synthèse générale du séminaire régional sur la mise en œuvre du livre blanc sur la décentralisation financière dans l'espace UEMOA

1. Le constat du livre blanc de la décentralisation financière

Le livre blanc part du constat d'une panne des processus de décentralisation dans les pays de l'espace UEMOA, panne qui se manifeste, entre autre, par un retard dans la décentralisation financière qui est pourtant la base de la décentralisation politique.

En conséquence, le livre blanc, qui depuis son adoption par son assemblée générale de mars 2015 est devenu le document d'orientation du CCT-UEMOA en la matière, fixe un objectif de transfert aux collectivités territoriales de 20 % des ressources publiques des Etats.

Cet objectif est celui de la campagne de plaidoyer à mener au niveau communautaire, comme au niveau national, pour relancer l'effectivité des processus de décentralisation.

2. Les acteurs qui freinent la décentralisation

Le séminaire a permis de mettre en évidence qu'en 2016, tous les acteurs –du citoyen ordinaire au chef d'Etat et/ou de gouvernement- sont potentiellement responsables (volontairement ou non) du freinage de la décentralisation, ceci :

- Parce que les conditions ne sont pas réunies pour qu'ils soient moteurs de la décentralisation (manque de formation, procédures inadaptées...);
- Par indifférence, manque d'intérêt, absence de volonté politique de s'impliquer sur un dossier dont l'importance n'est pas perçue ;
- Par stratégie de freinage mise en place pour protéger des intérêts, qu'ils soient généraux ou particuliers.

3. Les arguments en faveur de la décentralisation et du développement local

Aujourd'hui, les grands arguments qui militent en faveur de la décentralisation sont au nombre de quatre :

- La sécurité: Les collectivités territoriales, par leur proximité avec les citoyens, leur capacité à mettre en place des dispositifs de gouvernance territoriale inclusive, leur capacité à contribuer au développement économique local, les relations qu'elles entretiennent avec leurs homologues des pays voisins (en particulier dans le cadre de la coopération transfrontalière) ont un rôle primordial à jouer pour contribuer à la sécurité sur le plan local, mais aussi national et international.
- La paix sociale: Les collectivités territoriales assurent la présence de l'Etat au niveau local, et se constituent ainsi en interlocuteur de proximité des citoyens, permettant de prévenir et de gérer les conflits, tant entre les citoyens eux-mêmes, qu'entre les citoyens et les institutions publiques, contribuant ainsi à la paix sociale au niveau local comme national.

- La relégitimation de l'Etat: Les collectivités territoriales réalisent des investissements et développent des services au plus près des citoyens contribuant ainsi à rendre l'action publique visible et à relégitimer l'Etat aux yeux des citoyens ;
- La recomposition du rôle de l'Etat: Enfin, le transfert de compétences aux collectivités territoriales amène à une redéfinition du rôle de l'Etat, vers des fonctions de régulation et de contrôle, permettant un fonctionnement de celui-ci dans une logique de subsidiarité. Ceci contribue à conserver l'essentiel du pouvoir de l'Etat, sans avoir à assumer la responsabilité directe de la mise en œuvre des politiques et de l'investissement public.
- Le positionnement des élus dans le processus de développement local qui se justifie davantage par :
 - o leurs capacités et leurs dispositions à mener des activités de proximité en ciblant les capacités locales ;
 - o le rôle qu'ils peuvent jouer dans le renforcement du capital social au sein des communautés ;
 - o leur facilité de construire des coalitions locales avec une mobilisation effective des pouvoirs périphériques traditionnels et religieux ;

4. La stratégie de plaidoyer

Les éléments de stratégie de plaidoyer identifiés vont dans le sens de :

- Elaborer une stratégie de plaidoyer à partir des travaux déjà réalisés ou en cours : A ce jour, le CCT a produit un projet de directive portant sur le financement de la décentralisation dans l'espace UEMOA (2016), le livre blanc de la décentralisation financière (2015), un projet de mécanisme communautaire de financement des collectivités territoriales (2013), une directive portant régime financier des CT au sein de l'UEMOA (2011) et a contribué à l'élaboration de la charte africaine sur les valeurs et principes de la décentralisation de la gouvernance locale et du développement local (2014).
Par ailleurs, des programmes comme le Programme Indicatif Régional de Développement Urbain - PIRDU (2009-2018), élaborés par la commission ont des composantes décentralisation et développement local, qui vont dans le sens de renforcer les collectivités territoriales.
Avant de travailler sur de nouveaux textes, la priorité serait de finaliser ceux qui sont en cours, de rendre exécutoire ceux qui sont finalisés, et d'actualiser régulièrement les documents d'étude (livre blanc en particulier), afin de disposer des données à jour nécessaires à l'argumentation du plaidoyer.
- Mettre les APL au cœur du pilotage du plaidoyer : Au niveau communautaire, le pilotage de la stratégie de plaidoyer pourrait être réalisé conjointement entre le CCT-UEMOA et la Présidence de la Commission.
Au niveau national, le pilotage des stratégies de plaidoyer pourrait être porté par les APL avec les ministères concernés (en charge de la décentralisation et de l'économie et des finances).

COMPTE-RENDU DES CÉRÉMONIES D'OUVERTURE ET DE CLÔTURE

Du 30 juin au 1^{er} juillet 2016 s'est tenu à l'Hôtel Palace de Ouagadougou, le séminaire régional sur la mise en œuvre du Livre Blanc sur la décentralisation financière dans l'espace de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA).

Le séminaire a vu la participation d'environ cent participants de haut niveau (représentants étatiques, collectivités territoriales, partenaires techniques et financiers) venant de tous les pays membres de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine à savoir : le Bénin, le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, la Guinée Bissau, le Mali, le Niger, le Sénégal et le Togo, ainsi que des partenaires techniques et financiers qui appuient la décentralisation dans l'espace de l'UEMOA (représentants de l'Allemagne, de l'Autriche, de la France, de la Suisse et de PNUD).

La modération du séminaire a été co-assurée par M. Christophe Mestre consultant international et le Docteur Mahamadou Danda, ancien Premier Ministre du Niger, consultant régional.

La cérémonie d'ouverture du séminaire a été marquée par les mots de bienvenue de M. Boubacar BAH, Vice-président de CCT-UEMOA, représentant M. François Albert AMICHA, Président du Conseil des Collectivités Territoriales, Ministre du Sport et des Loisirs de la République de Côte d'Ivoire. Dans son intervention, il a souhaité la bienvenue à l'ensemble des participant/es. Il a dans son intervention noté que ce séminaire a pour but de construire une stratégie opérationnelle de plaidoyer autour du livre blanc sur la décentralisation financière pour satisfaire à deux impératifs (1) la mobilisation des acteurs et (2) la mobilisation de financements en faveur des collectivités territoriales. Les trois postulats consistent à (1) identifier les freins à la décentralisation financière, (2) identifier les décideurs à convaincre et (2) élaborer un plan de plaidoyer en vue d'accroître le transfert financier du niveau central vers les Collectivités Territoriales.

Le mot de bienvenue a été suivi de l'intervention de Mme Véronique DAN, Première Conseillère de l'Ambassade de France, du Dr Dietrich Fritz Reinhold POHL, Ambassadeur d'Allemagne au Burkina Faso, d'Augustin TOMPIEU ZOUO, Commissaire de l'UEMOA à charge du département de l'Aménagement du Territoire Communautaire et des Transports, de Barnabé Zinsou DASSIGLI, Ministre de la Décentralisation et de la Gouvernance locale du Bénin, Président du Sous-Comité de la Décentralisation, du Développement local et de la Bonne Gouvernance de l'Union Africaine.

Le discours d'ouverture a été prononcé par Simon COMPAORE, Ministre d'Etat, Ministre de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et de la Sécurité Intérieur du Burkina Faso.

La cérémonie de clôture a été marquée par l'allocution du Vice-président du Conseil des Collectivités Territoriales, M Boubacar BAH qui a, dans son discours, remercié le Ministre d'Etat, Ministre chargé de l'Administration territoriale, de la Décentralisation et de la Sécurité Intérieur du Burkina Faso, les participants et participantes qui se sont investis pour la réussite du présent séminaire. Il s'est également félicité des résultats obtenus et a invité tous les participants à être des supporteurs pour une décentralisation financière effective dans l'espace communautaire avant de souhaiter un bon retour à tous les participant/es dans leurs foyers respectifs.