

BURKINA FASO

Unité-Progrès-Justice



Politique nationale de décentralisation au Burkina Faso

" Document d'orientation de la décentralisation "

LISTE DES ACRONYMES

SIGLE	EXTENSION
(...)	Extraits de documents
AFC	Accord de financement commun
AMBF	Association des municipalités du Burkina Faso
AN	Assemblée nationale
APD	Aide publique au développement
APL	Association de pouvoirs locaux
AR	Agence régionale
ARBF	Association des régions du Burkina Faso
BVE	Bassins de vie économiques
CADDEL	Conférence africaine de la décentralisation et du développement local
CCT	Conseil des collectivités territoriales
CDMT	Cadre de dépenses à moyen terme
CEB	Circonscription d'éducation de base
CEDEAO	Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'ouest
CMOD	Contrats de mise en œuvre de la décentralisation
CNSE	Centre national de suivi-évaluation
CONAD	Conférence nationale de la décentralisation
CPR	Centre de promotion rurale
CR	Conseil régional
CRSE	Cellule régionale de suivi-évaluation
CSLP	Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté
CSMOD	Cadre stratégique de mise en œuvre de la décentralisation
CSPS	Centre de santé et de promotion sociale
CT	Collectivité territoriale
CVD	Conseil villageois de développement
DAF	Direction de l'administration et des finances
DELCoT	Développement économique local et cohérence territoriale
DEP	Direction des études et de la planification
DGESS	Direction générale des études et des statistiques sectorielles
DP	Direction provinciale
DPASA	Direction provinciale de l'agriculture et de la sécurité alimentaire
DR	Direction régionale
DR.SL	Direction régionale des sports et des loisirs
DRHU	Direction régionale de l'habitat et de l'urbanisme
ENA	Education nationale et alphabétisation
ENP	Etude nationale prospective
EPCD	Etablissement public communal de développement
FPDCT	Fonds permanent pour le développement des collectivités territoriales
HC	Haut-commissariat
LPDRD	Lettre de politique de développement rural décentralisé

MATD	Ministère de l'administration territoriale et de la décentralisation
MATDSI	Ministère de l'administration territoriale, de la décentralisation et de la sécurité intérieure
MATS	Ministère de l'administration territoriale et de la sécurité
MEDD	Ministère de l'environnement et du développement durable
MEF	Ministère de l'économie et des finances
MENA	Ministère de l'éducation nationale et de l'alphabétisation
MFPRE	Ministère de la fonction publique et de la réforme de l'état
MFPTSS	Ministère de la fonction publique, du travail et de la sécurité sociale
MINEFID	Ministère de l'économie, des finances et du développement
MS	Ministère de la santé
OMD	Objectifs du millénaire pour le développement
ONG	Organisation non gouvernementale
OSC	Organisations de la société civile
PCD	Plan communal de développement
PDL	Plan de développement local
PLD	Plan local de développement
PM	Premier ministre
PNBG	Politique nationale de bonne gouvernance
PND	Politique nationale de décentralisation
PNRCD	Plan national de renforcement des compétences déconcentrées
PNRCT	Plan national de renforcement des compétences territoriales
PPP	Partenariat public-privé
PRD	Plan régional de développement
PRES	Présidence
PSDMA	Plan stratégique décennal de modernisation de l'administration
PTF	Partenaires techniques et financiers
RH	Ressources humaines
S&E	Suivi évaluation
SCADD	Stratégie de croissance accélérée et de développement durable
SDE	Services déconcentrés de l'Etat
SGG-CM	Secrétariat général du gouvernement et du conseil des ministres
SNADDT	Schéma national d'aménagement et de développement durable du territoire
SNDA	Stratégie nationale de déconcentration administrative
SNPR	Schéma national de partage des ressources
SP/MA	Secrétariat permanent de la modernisation de l'administration
SP-CONAD	Secrétariat permanent de la conférence nationale de la décentralisation
SPL	Services publics locaux
STD	Services techniques déconcentrés
TdR	Termes de référence
UEMOA	Union économique et monétaire ouest-africaine

TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES ACRONYMES	2
TABLE DES MATIÈRES	4
PRÉAMBULE.....	6
RESUME EXECUTIF.....	7
1. CONTEXTE DE CONCEPTION DE LA POLITIQUE NATIONALE DE DÉCENTRALISATION	11
1.1. Les leçons apprises dans le cadre de l'élaboration de la Vision prospective de la décentralisation à l'horizon 2040.....	11
1.1.1. Des acquis à consolider	11
1.1.2. Des freins à lever	11
1.1.3. Les tendances lourdes	12
1.1.4. Les défis à relever	12
1.2. Définition, fondements et perspectives de la décentralisation	13
1.2.1. Une définition de la décentralisation.....	13
1.2.2. Les fondements historiques et socioculturels.....	13
1.2.3. Les fondements politiques	14
1.2.4. Le Fondement juridique	15
2. ORIENTATIONS GENERALES ET PRINCIPES DIRECTEURS DE LA POLITIQUE NATIONALE DE DÉCENTRALISATION	16
2.1. Orientations générales.....	16
2.1.1. Vision Prospective de la décentralisation	16
2.1.2. Principales orientations de la Politique Nationale de Décentralisation.....	16
2.2. Des principes directeurs.....	17
3. OBJECTIFS ET RESULTATS ATTENDUS DE LA POLITIQUE NATIONALE DE DECENTRALISATION.....	18
3.1. Objectif global	18
3.2. Objectifs spécifiques	19
3.2.1. Objectif spécifique 1 : mettre à la disposition des populations des services publics locaux accessibles et de qualité.....	19
3.2.2. Objectif spécifique 2 : impulser et accompagner le développement économique local et la cohérence territoriale	19
3.2.3. Objectif spécifique 3 : renforcer les capacités d'exercice de la maîtrise d'ouvrage publique locale des collectivités territoriales.....	20

3.2.4. Objectif spécifique 4 : améliorer le financement de la décentralisation	20
3.2.5. Objectif spécifique 5 : promouvoir la gouvernance locale participative	21
3.2.6. Objectif spécifique 6 : gérer et impulser de façon efficace et efficiente le processus de décentralisation.....	21
3.3. Résultats attendus.....	22
3.3.1. Impact global	23
3.3.2. Résultat des effets.....	23
3.3.2.1. Effet 1 : les Services publics locaux de qualité sont disponibles et accessibles aux populations.....	23
3.3.2.2. Effet 2 : un développement économique local (DEL) inclusif, durable, basé sur la valorisation des potentialités locales et générateur d'emploi et de bien-être social est promu et accompagné .	23
3.3.2.3. Effet 3 : les collectivités territoriales sont capables d'exercer la maîtrise d'ouvrage publique locale de qualité	24
3.3.2.4. Effet 4 : le financement de la décentralisation est amélioré	24
3.3.2.5. Effet 5 : la participation citoyenne et la bonne gouvernance sont assurées	24
3.3.2.6. Effet 6 : Le processus de décentralisation est géré et impulsé de manière efficace et efficiente.....	25
4. FACTEURS DE RISQUES ET MESURES CORRECTIVES.....	25
4.1. Conditions critiques et facteurs de risques	25
4.1.1. Conditions critiques de déploiement	25
4.1.2. Risques identifiés.....	26
4.2. Mesures correctives à envisager	27
CONCLUSION	30
ANNEXE : CADRE LOGIQUE DE LA POLITIQUE NATIONALE DE DECENTRALISATION.....	31

PRÉAMBULE

La décentralisation en cours au Burkina Faso a pris racine dans la Constitution de juin 1991 qui stipule que « le territoire du Burkina Faso est organisé en collectivités territoriales » (article 143) et que « la loi organise la participation des populations à la libre administration des collectivités territoriales » (article 144). Le processus ainsi engagé s'est traduit par la confection méthodique d'un arsenal juridique qui entendait prendre en compte, progressivement, tous les aspects de cette décentralisation. La modification substantielle des règles du jeu, la multiplicité des textes et l'émergence de nouvelles pratiques administratives ont établi une nouvelle donne à l'échelon local. Cependant, si les populations sont directement impliquées dans la gestion de leur territoire, ni leurs comportements, ni ceux des représentants de l'Etat, n'ont changé de façon perceptible par rapport à la situation qui prévalait avant le Code général des collectivités territoriale de 2004.

Au cours des deux dernières décennies de mise en œuvre, la décentralisation a connu deux cycles marqués par les faits suivants :

- cycle I (1993-2003) avec comme faits majeurs l'adoption des cinq (05) premières lois de la décentralisation de 1993, l'adoption des Textes d'orientation de la décentralisation (TOD) de 1998, la mise en place d'organes de gestion élus dans trente-trois (33) puis quarante-neuf (49) communes urbaines ;
- cycle II (2004-2015) marqué par l'adoption du code général des collectivités territoriales, la communalisation intégrale avec la couverture de l'ensemble du territoire par trois cent cinquante et une (351) communes dont trois cent deux (302) communes rurales et deux(2) communes à statut particulier (Ouagadougou et Bobo-Dioulasso) subdivisées elles-mêmes en arrondissements communaux, ainsi que la création de treize (13) régions collectivités territoriales.

Au terme des deux cycles, l'Etat des lieux de la décentralisation (ELD) réalisé en 2014-2015 a relevé le caractère irréversible du processus, mais aussi des limites, liées à une somme de facteurs plus ou moins interconnectés :

- la qualité de la gouvernance locale ;
- la capacité d'exercice de la maîtrise d'ouvrage publique locale ;
- les ressources financières des collectivités territoriales ;
- la place du développement économique local dans les documents prospectifs.

Aussi, a-t-il été affirmé la nécessité d'engager un cycle III de décentralisation pour mieux construire le développement du pays à partir de collectivités territoriales capables de produire des services publics locaux accessibles et de qualité et d'impulser le développement économique local.

Le nouveau cycle qui s'ouvre doit permettre l'appropriation des nouvelles logiques induites par le cadre juridique en place depuis les années 2000. Si le chemin parcouru est qualifié de dynamique positive, la constitutionnalisation de certains éléments de la décentralisation l'a rendu « irréversible », mais encore incomplète et perfectible au regard de complexités administratives plus ou moins entretenues et d'une fiscalité locale incapable de répondre aux charges transférées par l'Etat.

Ce cycle de décentralisation va s'appuyer sur de nouveaux référentiels stratégiques, notamment un document de vision prospective, un document de politique nationale, une stratégie décennale et un premier plan d'actions quinquennal de mise en œuvre.

La démarche que la présente Politique nationale de décentralisation (PND) propose va ainsi conduire tous les citoyens à se considérer comme des acteurs de cette politique, au regard de dispositifs gérés conjointement par l'Etat et les collectivités territoriales et impliquant les autres acteurs porteurs de dynamiques que sont le secteur privé et les organisations de la société civile.

RESUME EXECUTIF

1. La politique nationale de décentralisation se veut être un document d'orientation de la décentralisation au Burkina Faso. Destinée à réaliser la Vision Prospective de la décentralisation à l'horizon 2040, la Politique nationale de décentralisation (PND) fait ressortir par rapport aux deux cycles précédents de ce processus des **acquis à consolider, des freins à lever, des tendances lourdes sur lesquelles s'appuyer et des défis à relever au cours du cycle III de décentralisation.**

2. Acquis à consolider. Les acquis majeurs sur lesquels s'enracine la Politique nationale de décentralisation, sont les suivants : i) la communalisation intégrale du territoire et les organes de gestion élus (délibérants et exécutifs) aux deux niveaux de collectivités territoriales (communes et régions) opérés sur la base de la loi n°0055-2004/AN du 21 décembre 2004 portant Code général des collectivités territoriales au Burkina Faso ; ii) l'irréversibilité du processus de décentralisation grâce à son ancrage institutionnel et à sa présence dans le vécu quotidien de la population ; iii) l'adoption des textes portant transfert des compétences aux collectivités territoriales ; iv) le cadre de suivi institutionnalisé à travers la Conférence nationale de la décentralisation (CONAD).

3. Freins à lever. Des freins sont à prendre en compte dans la mise en œuvre de la Politique nationale de décentralisation. Il s'agit : i) de l'absence d'orientation et de stratégie articulant la politique de décentralisation d'une part, la politique de décentralisation avec les politiques sectorielles et les politiques publiques dans leur ensemble, d'autre part ; ii) d'une déconcentration en déphasage avec les enjeux de la décentralisation du fait des résistances, de l'incohérence de son organisation et des faibles moyens humains, financiers et matériels des services techniques déconcentrés de l'Etat (STD) ; iii) de l'incapacité de l'administration territoriale à assurer la coordination de l'action gouvernementale au niveau déconcentré, handicapant toute possibilité de territorialiser les politiques publiques ; iv) des transferts de compétences sans les transferts concomitants de ressources ; v) d'un manque de savoir-faire en matière de co-production de services publics au niveau local, laissant les collectivités territoriales (CT), les STD, le secteur privé et la société civile travailler chacun de son côté, entraînant des gaspillages d'énergie et de ressources rares et un faible niveau de satisfaction des attentes et besoins des populations ; vi) des capacités financières insuffisantes des CT ; vii) des capacités institutionnelles et de gestion limitées des CT ; viii) des résolutions des instances du pilotage-coordination de la politique exécutées partiellement ; ix) d'une appropriation politique et sociale limitée de la décentralisation.

4. Tendances lourdes. La mise en œuvre de la PND sera confrontée à des contraintes, induisant des tendances lourdes au nombre desquelles on peut retenir : i) la configuration géographique du pays qui se traduit par des inégalités sur plusieurs plans (au plan climatique avec des différences de pluviométrie entre trois grandes zones induisant des capacités de production très différenciées au niveau du secteur primaire, au plan de la répartition et de la densité de la population entre les régions) ; ii) la situation géographique qui fait du Burkina Faso un pays enclavé obligé de rester attentif aux événements qui surviennent dans les pays qui l'entourent, soit pour en exploiter les opportunités soit au contraire pour limiter les contrecoups (comme les effets de la récente situation sécuritaire délicate secouant l'Afrique) ; iii) le fait urbain qui induit de nouvelles dynamiques de peuplement des zones urbaines et fait du développement des centres urbains, notamment secondaires, un impératif dans un contexte de faible transparence dans la gestion de l'espace urbain ; iv) la gestion du foncier rural, dans un contexte de pression croissante sur les terres pour les besoins agricoles et pastoraux et de conflits locaux autour du foncier, exacerbés par une demande croissante induite par le développement de l'exploitation des ressources naturelles (notamment minières) et les effets du changement climatique.

5. Défis à relever. Les défis à relever mis en exergue lors de l'établissement de la Vision prospective de la décentralisation, sont les suivants : i) le défi d'une gouvernance inclusive, participative et transparente du territoire ; ii) le défi de l'amélioration de l'offre et de l'accessibilité des services publics locaux aux populations ; iii) le défi d'une maîtrise d'ouvrage publique locale capable de soutenir de façon durable l'offre de services publics locaux de qualité ; iv) le défi d'un développement territorial cohérent, équilibré et durable ; v) le défi d'une contractualisation pluriannuelle Etat / région / communes, autour de l'exécution des plans régionaux et communaux de développement, cofinancés dans le cadre de la territorialisation des politiques sectorielles ; vi) le défi d'un financement soutenable de la décentralisation ; vii) le défi d'un portage fort de la Politique nationale de décentralisation, notamment par le Président du Faso, Chef de l'Etat.

6. Définition de la décentralisation. La décentralisation est un processus de transfert de compétences au profit d'entités territoriales jouissant de la personnalité morale ainsi que de l'autonomie financière et de gestion, à travers la responsabilisation des représentants élus au niveau local. Elle vise la promotion de la démocratie, l'impulsion du développement axé sur les dynamiques locales et la fourniture de services publics de qualité accessibles à tous.

7. Plus précisément, la décentralisation est à considérer à la fois, comme une politique et un mode de refondation de la gouvernance publique à l'échelon local. Elle se fonde sur une répartition des compétences et des responsabilités entre l'Etat et les CT selon le principe de la subsidiarité, avec une fonction d'appui-conseil de l'Etat aux CT (administration territoriale et STD), complétée par le recours aux modalités de contractualisation dans le cadre d'un Partenariat public-privé (PPP). Elle vise l'approfondissement de la démocratie à travers l'implication des citoyens dans la vie politique et sociale locale, la promotion de la diversité culturelle, de la paix et de la cohésion sociale, du genre, en appliquant les préceptes du développement durable et la cohérence territoriale des politiques de développement.

8. La décentralisation, telle que définie ci-dessus, repose sur des valeurs qui ont pris corps dans la société burkinabè au fil de son histoire, avant d'être juridiquement consacrées. Les fondements de la décentralisation au Burkina Faso sont historiques, culturels, politiques et juridiques.

9. Fondements des orientations générales. Les orientations générales trouvent leurs fondements dans la Vision prospective à l'horizon 2040, elle-même assise sur les conclusions et les recommandations de l'Etat des lieux de la décentralisation et de l'évaluation finale du Cadre stratégique de mise en œuvre de la décentralisation 2006-2015, référentiel du cycle II de la décentralisation. Cette Vision ambitieuse pour le Burkina Faso à l'horizon 2040, **des collectivités territoriales performantes qui délivrent des services publics locaux de qualité et accessibles, impulsent un développement local inclusif et durable et animent une démocratie locale ancrée dans le substrat socio-culturel.**

10. Orientations générales. Le cycle III du processus de décentralisation met en avant, en tant qu'ambitions, le développement économique local et la cohérence territoriale d'une part, l'amélioration et l'accessibilité des services publics locaux, d'autre part. La Région ressort, de fait, comme l'échelon territorial de mise en cohérence du développement socio-économique du Burkina-Faso et le niveau pertinent de gestion des équilibres entre les territoires, valorisant les ressources et potentialités des Communes.

11. Visant à consolider l'autonomie des collectivités territoriales, la Politique nationale de décentralisation (PND) s'inscrit dans une perspective : i) d'approfondissement et de renforcement du processus démocratique dans lequel le pays s'est engagé ; ii) de consolidation de l'unité nationale ainsi que des équilibres inter-régionaux et d'ouverture sous régionale ; iii) d'affirmation de la

décentralisation comme une politique transversale à toutes les politiques sectorielles qui doivent l'intégrer comme un élément déterminant de leurs stratégies ; iv) de dévolution de compétences élargies couvrant l'ensemble des champs pertinents de production de services publics de base et de développement économique local, en intégrant les principes de subsidiarité et de spécificité pour chacun des deux niveaux de collectivité, la commune et la région ; v) d'un rôle plus important de la région dans la coordination de l'action gouvernementale au niveau déconcentré et dans le développement territorial.

12. Principes directeurs. Les principes directeurs qui sous-tendent la Politique nationale de décentralisation découlent à la fois des textes fondamentaux organisant les pouvoirs publics, des options politiques en matière de réformes publiques et des dispositions pertinentes de la législation nationale (voire de certains instruments juridiques internationaux, comme les conventions régissant les instances sous régionales - CEDEAO et UEMOA).

13. La Politique nationale de décentralisation est une politique majeure qui refonde la gouvernance de l'Etat à l'échelon local et introduit des modifications dans le mode de fonctionnement de l'Etat appelé à revoir l'organisation des relations entre le niveau central, les niveaux déconcentré et décentralisé.

14. Transversale, elle impose une harmonisation des politiques publiques de développement, à travers des stratégies territoriales, se référant au schéma national d'aménagement et développement durable du territoire (SNADDT), associant l'ensemble des forces vives des régions et de leurs communes. Elle est, de fait, un instrument de mise en synergie des actions ministérielles et d'articulation optimale avec les acteurs locaux, autour d'objectifs de développement territoriaux partagés, dans le respect des prérogatives de chacun, à travers les plans locaux de développement (régionaux et communaux).

15. Objectif global. La Politique nationale de décentralisation vise à contribuer à la réduction de la pauvreté. L'atteinte de cet objectif global passe par l'habilitation des collectivités territoriales mais aussi par le renforcement de leurs capacités à remplir leur mission de production de services publics locaux accessibles, de promotion et d'accompagnement du développement économique local et de la cohérence territoriale.

16. Objectifs spécifiques. Les objectifs spécifiques de la Politique nationale de décentralisation sont une traduction dans le court et moyen terme des visions par axe¹ ayant servi à construire la Vision prospective de la décentralisation² à l'horizon 2040. Ils se réfèrent à l'architecture de ladite Vision qui fait (i) de la délivrance des services publics locaux et du développement économique local durable ses produits, fruits ou résultats, (ii) du financement et de la maîtrise d'ouvrage publique locale les piliers supportant l'édifice ou encore le tronc soutenant l'arbre, (iii) de la gouvernance locale et du pilotage, les racines ou semelles.

17. En tant que référentiel d'opérationnalisation de la Vision prospective couvrant une période d'environ vingt-cinq ans, la Politique nationale de décentralisation sera mise en œuvre à travers deux stratégies décennales. . Si la Vision prospective a été l'occasion d'imaginer/rêver ce à quoi pourra ressembler la décentralisation burkinabè dans l'espace temporel d'une génération, la politique nationale et la stratégie décennale, pour sa mise en œuvre, partent de l'état actuel du processus et de

¹Les cinq axes thématiques de la Vision prospective sont les suivants : délivrance des services publics locaux et maîtrise d'ouvrage publique locale ; développement économique local et cohérence territoriale ; financement de la décentralisation; gouvernance locale ; pilotage, coordination et suivi évaluation de la décentralisation

²La méthode de gestion axée sur les résultats a été utilisée afin de disposer d'une chaîne de résultats partant de la politique jusqu'aux activités et mesures qui seront prises à travers la stratégie décennale et le Plan d'Action quinquennal.

la situation des collectivités que les orientations et les actions envisagées vont progressivement contribuer à transformer.

18. Impact global de la mise en œuvre de la Politique nationale de décentralisation. Entre 2009 et 2014, l'incidence³ de la pauvreté monétaire a reculé de 14% soit une amélioration significative, passant de 46,7% à 40,1% mais avec d'importantes disparités entre les zones rurales (92% des pauvres) et les zones urbaines et entre régions.

19. La mise en œuvre réussie de la Politique nationale de décentralisation devrait améliorer cette performance de la période 2009-2014 et aboutir au recul de la pauvreté sous ses formes monétaire et non monétaire et réduire les disparités entre zones urbaines et zones rurales et entre régions.

20. Effets ou changements recherchés. Les changements recherchés dans la mise en œuvre de la Politique nationale de décentralisation ont conduit à l'identification d'effets afin de pouvoir suivre et mesurer ces changements.

21. Conditions critiques de succès de la Politique nationale de décentralisation. L'examen des hypothèses ou conditions de réalisation des résultats attendus de la mise en œuvre de la Politique nationale de décentralisation permet d'identifier les principales conditions critiques suivantes : i) existence d'un portage politique fort de la décentralisation ; ii) effectivité des mises en place des transferts de compétences ; iii) appropriation et application effective des principes de bonne gouvernance et de la démocratie à l'échelle nationale et locale ; iv) stabilité des conseils des collectivités territoriales ; v) réduction des inerties (lourdeurs des procédures, réticences, résistances, faible volonté, manque de proactivité dans l'administration centrale) ; vi) renforcement des capacités de mobilisation des ressources en faveur de la politique nationale de la décentralisation ; vii) amélioration des conditions sécuritaires.

22. Risques identifiés. Des risques ont été identifiés, tant à l'échelon de l'administration étatique qu'à celui des autres parties prenantes de la Politique nationale de décentralisation.

23. Un tableau synthétisant les facteurs de risques et proposant des mesures de gestion pour les contrer est proposé en fin du document de la Politique nationale de décentralisation. Les mesures préconisées ne sont pas exhaustives et pourront être adaptées ou améliorées en fonction de l'analyse des risques qui sera actualisée au moins lors de la préparation des bilans annuels d'activités.

24. Un cadre logique est placé en annexe du document de la Politique nationale de décentralisation et présente : (i) la chaîne de résultats de la PND, (ii) les indicateurs qui serviront à suivre les progrès vers l'atteinte des résultats, (iii) les moyens ou sources de vérification des indicateurs (iv) ainsi que les hypothèses et les risques. Les effets ou changements à moyen terme correspondant aux objectifs stratégiques de la PND sont décomposés en extrants ou résultats attendus permettant leur réalisation. La réalisation de chaque extrant nécessite la mise en œuvre d'actions prioritaires déjà définies dans le cadre logique. Les moyens et l'organisation de l'exécution de ces actions seront traités dans le référentiel « Stratégie décennale ». Chaque action sera ensuite déclinée en activités dans le plan d'actions quinquennal.

³L'incidence de la pauvreté est la proportion des pauvres dans une population au niveau national.

1. CONTEXTE DE CONCEPTION DE LA POLITIQUE NATIONALE DE DÉCENTRALISATION

1.1. Les leçons apprises dans le cadre de l'élaboration de la Vision prospective de la décentralisation à l'horizon 2040

La Politique nationale de décentralisation est un document d'orientation destiné à réaliser la Vision prospective à l'horizon 2040. Par rapport aux deux cycles précédents du processus de décentralisation, la vision prospective a fait ressortir des acquis à consolider, des freins à lever, des tendances lourdes sur lesquelles s'appuyer et des défis à relever au cours du cycle III de décentralisation.

1.1.1. Des acquis à consolider

Les acquis majeurs, sur lesquels s'enracine la Politique nationale de décentralisation, sont les suivants :

- la communalisation intégrale du territoire et la mise en place effective des organes de gestion élus (délibérants et exécutifs) aux deux niveaux de collectivités territoriales (communes et régions) opérés sur la base de la loi n°0055-2004/AN du 21 décembre 2004 portant Code général des collectivités territoriales au Burkina Faso ;
- l'irréversibilité du processus de décentralisation, par son ancrage institutionnel et sa présence dans le vécu quotidien de la population ;
- l'opérationnalisation progressive du transfert des compétences et des ressources aux collectivités territoriales ;
- la mise en place progressive d'une fonction publique territoriale ;
- la création d'un cadre de suivi institutionnalisé à travers la Conférence nationale de la décentralisation (CONAD).

1.1.2. Des freins à lever

Relevés à travers les différentes hypothèses d'évolution de la décentralisation au cours des vingt-cinq prochaines années et des scénarios consécutifs possibles issus des travaux de construction de la Vision prospective, des freins sont à prendre en compte dans la mise en œuvre de la Politique nationale de décentralisation. Il s'agit particulièrement de :

- l'absence d'orientation et de stratégie articulant la politique de décentralisation d'une part, les politiques sectorielles et les politiques publiques dans leur ensemble, d'autre part ;
- une déconcentration en déphasage avec les enjeux de la décentralisation, du fait des résistances, de l'incohérence de son organisation et des faibles moyens humains, financiers et matériels des services déconcentrés de l'Etat ;
- le non territorialisation des politiques publiques handicapant les missions de coordination de l'action gouvernementale au niveau déconcentré par l'administration territoriale ;
- des transferts de compétences sans les transferts concomitants de ressources ;
- un savoir-faire embryonnaire en matière de co-production de services publics au niveau local, laissant les collectivités territoriales, les services techniques déconcentrés, le secteur privé et la société civile travailler chacun de son côté, entraînant des gaspillages d'énergie et de ressources rares et un faible niveau de satisfaction des attentes et besoins des populations ;

- des capacités financières des collectivités territoriales insuffisantes ;
- des capacités institutionnelles et de gestion des collectivités territoriales limitées ;
- des résolutions des instances du pilotage-coordination de la politique exécutées partiellement ;
- la faible participation de la femme à la gouvernance locale (maire, présidents de commission, conseillers...)
- une appropriation politique et sociale de la décentralisation limitée.

1.1.3. Les tendances lourdes

La mise en œuvre de la Politique nationale de décentralisation ne peut ignorer ce qui constitue des contraintes induisant des tendances lourdes. Parmi ces contraintes, on peut retenir :

- la configuration géographique du pays qui se traduit par des inégalités sur plusieurs plans :
 - o **au plan climatique**, avec des différences de pluviométrie entre trois grandes zones qui induisent des capacités de production très différenciées au niveau du secteur primaire et un potentiel de valorisation économique variable d'une région à l'autre, potentiellement plus faible au nord qu'au sud du pays ;
 - o **au plan de la répartition et de la densité de la population entre les régions** qui se répercute sur la taille des communes et par ricochet sur leurs capacités à offrir également des services à toute leur population ;
- la situation géographique qui fait du Burkina Faso un pays enclavé obligé de rester attentif aux événements qui surviennent dans les pays qui l'entourent soit pour en exploiter les opportunités soit au contraire pour limiter les contrecoups comme les effets de la récente situation sécuritaire délicate secouant l'Afrique ;
- le fait urbain qui induit de nouvelles dynamiques de peuplement des zones urbaines et fait du développement des centres urbains, notamment secondaires, un impératif dans un cadre de faible transparence dans la gestion de l'espace urbain :
 - o le taux d'urbanisation est passé successivement de 6,4% en 1975 à 12,7% en 1985 puis à 22,7% en 2006 et atteint 26% en 2015. On estime qu'il passera à 31,5% en 2016⁴ ;
 - o Pour l'instant ce sont les deux plus grandes villes (Ouagadougou et Bobo-Dioulasso) qui regroupent 61,8% de l'effectif de la population urbaine burkinabè⁵ ;
- la gestion du foncier rural, dans un contexte de pression croissante sur les terres pour les besoins agricoles et pastorales, et de conflits locaux autour du foncier, exacerbés par une demande croissante induite par le développement de l'exploitation des ressources naturelles (notamment minières) et les effets du changement climatique.

1.1.4. Les défis à relever

Les défis à relever, mis en exergue lors de l'établissement de la Vision Prospective de la décentralisation, sont les suivants :

- le défi d'une gouvernance inclusive, participative et transparente du territoire (l'application de la loi sur le quota genre, la participation équitable et inclusive à la décentralisation...);
- le défi de l'amélioration de l'offre et de l'accessibilité des services publics locaux aux populations ;

⁴Rapport National Habitat III du Burkina Faso, mars 2015

⁵MEF, RGPH, 2006

- le défi d'une maîtrise d'ouvrage publique locale capable de soutenir de façon durable l'offre de services publics locaux de qualité ;
- le défi d'un développement territorial cohérent, équilibré et durable, et celui de l'articulation entre la Stratégie nationale d'aménagement et de Développement durable du territoire (SNADDT) et les Stratégies de développement économique local et de cohérence territoriale (SDELCoT) à élaborer et à mettre en œuvre par chaque Région ;
- le défi d'une contractualisation Etat-région/communes pluriannuelle, autour de l'exécution des plans régionaux et communaux de développement, cofinancés dans le cadre de la territorialisation des politiques sectorielles ;
- le défi d'un financement soutenable de la décentralisation, à partir de ressources diversifiées et complémentaires ;
- le défi d'un portage fort de la Politique nationale de décentralisation, notamment par le Président du Faso, de son pilotage et de sa coordination à travers le ministère chargé de la décentralisation.

1.2. Définition, fondements et perspectives de la décentralisation

1.2.1. Une définition de la décentralisation

La décentralisation est un processus de transfert de compétences au profit d'entités territoriales jouissant de la personnalité morale ainsi que de l'autonomie financière et de gestion, à travers la responsabilisation des représentants élus au niveau local. Elle vise la promotion de la démocratie, l'impulsion du développement axé sur les dynamiques locales et la fourniture de services publics de qualité accessibles à tous.

Plus précisément, la **décentralisation est à considérer à la fois, comme une politique et un mode de refondation de la gouvernance publique à l'échelon local.**

Elle se fonde sur une répartition des compétences et des responsabilités entre l'Etat et les collectivités territoriales selon le principe de la subsidiarité, avec une fonction d'appui-conseil de l'Etat aux collectivités territoriales (*administration territoriale et services techniques déconcentrés*), complétée par le recours aux modalités de contractualisation dans le cadre d'un Partenariat public-privé (PPP). Elle vise l'approfondissement de la démocratie à travers l'implication des citoyens dans la vie politique et sociale locale, la promotion de la diversité culturelle, de la paix et de la cohésion sociale, du genre, en appliquant les préceptes du développement durable et la cohérence territoriale des politiques de développement.

Elle se traduit par l'élection, au suffrage universel direct, des membres des organes de gestion des collectivités territoriales, -par les populations pour s'occuper de leurs propres affaires, ainsi que par des transferts des compétences et ressources de l'Etat. Ces attributions consistent, pour ce dernier, à décharger ses administrations centrales et déconcentrées et à confier les responsabilités au niveau territorial le plus adapté avec, pour finalité, la recherche du bien-être des populations.

La décentralisation, telle que définie ci-dessus, repose sur des valeurs qui ont pris corps dans la société burkinabè au fil de son histoire, avant d'être juridiquement consacrées. Les fondements de la décentralisation au Burkina Faso sont historiques, culturels, politiques et juridiques.

1.2.2. Les fondements historiques et socioculturels

Le Burkina Faso est l'héritage d'organisations communautaires fondées sur des royaumes ou des clans que le pouvoir colonial a réorganisés selon ses besoins. Les pouvoirs traditionnels sont restés plus ou moins vivaces en fonction des régions du pays. Cependant, quels que soient les cas de figure,

société à caractère féodal hiérarchisé ou pas, les pouvoirs traditionnels ont toujours laissé des espaces de liberté aux communautés des échelons inférieurs pour régler des affaires de proximité. Dans les sociétés traditionnelles, des principes comme l'autonomie de gestion des affaires communautaires, la subsidiarité dans l'exercice des champs de pouvoirs étaient déjà observés et offraient des espaces de liberté aux différentes communautés. En cela, la décentralisation trouve un socle pour construire le développement local sur des fondements socioculturels favorables. Ces formes d'organisation se sont formalisées pendant la période coloniale avec l'érection des villes de Ouagadougou et de Bobo-Dioulasso en communes mixtes et ce, dès le 04 décembre 1926.

1.2.3. Les fondements politiques

La décentralisation se fonde, au plan politique, sur le constat que l'Etat « providence », sensé tout pourvoir aux populations, était une chimère et que les spécificités locales commandaient que les localités soient responsabilisées dans la production et la mise à disposition des services et biens dont elles ont besoin.

Dans le cadre de la gestion centralisée, les gouvernants ont ainsi d'abord appliqué le concept d'une administration de commandement, plaçant les populations sous obligation d'agir au gré des chefs de circonscriptions administratives animant l'administration territoriale post coloniale.

Ensuite, pour mieux faire, le concept d'administration de développement fut mis en application, donnant aux chefs de circonscriptions administratives le rôle d'animer des dynamiques de développement, avec la mobilisation des populations autour de travaux d'intérêt commun pour la réalisation de diverses infrastructures sociales (écoles, dispensaires, bâtiments administratifs, etc.). En outre, venant en appoint aux initiatives administratives en matière de développement, des organisations de la société civile, appuyées par des projets financés et suivis par des Organisations non gouvernementales (ONG), animaient de nombreuses initiatives de développement communautaire, ayant chacune ses instances de gestion dans les villages ou espaces inter-villageois. Ces initiatives communautaires, quoiqu'ayant été d'une utilité certaine, disparaissaient comme elles naissaient, sans possibilité d'en pérenniser les acquis. Il s'avérait que la pérennisation des initiatives locales de développement passait par la responsabilisation des collectivités territoriales.

Enfin, l'avènement des processus démocratiques mettant fin aux états d'exception des années 1990, fit prendre conscience que la décentralisation était un cadre d'approfondissement de la démocratie, en procédant au choix des dirigeants locaux par les populations concernées. Les collectivités territoriales se présentent donc comme des cadres d'animation des dynamiques de développement local et de construction d'une démocratie locale participative, respectueuse de la diversité des centres d'intérêts locaux, tout en respectant le caractère unitaire de l'Etat.

La décentralisation préservera l'unité tout en ménageant la diversité. **Cette nouvelle stratégie s'appuie sur l'appropriation de la démarche décentralisatrice par les forces vives locales dans des rôles redistribués qui contribuent à modifier l'environnement politique et le fonctionnement administratif.**

L'unité nationale étant sauvegardée, l'Etat s'affirme, en tant que régulateur au regard des diversités locales et inter-régionales, par des mécanismes de péréquation autant qu'à travers la déconcentration de ses services, reliés au pouvoir central par le principe de la subordination hiérarchique. Aussi, est-il compris que la décentralisation soit accompagnée par la déconcentration. Le mérite de cette dernière résidera dans son efficacité à appuyer convenablement les collectivités territoriales pour une bonne gestion des affaires locales.

1.2.4. Le Fondement juridique

Au sens juridique, le processus de décentralisation en cours a trouvé son fondement dans la Constitution de juin 1991 qui stipule que « le Burkina Faso est organisé en collectivités territoriales » (article 143), et que « la loi organise la participation démocratique des populations à la libre administration des collectivités territoriales » (article 144).

La décentralisation ainsi voulue par le constituant suppose l'existence d'une pluralité de centres autonomes de décision. Elle exige que des « instances locales » aient la maîtrise juridique de leurs activités, en d'autres termes qu'elles soient libres de prendre, dans le respect des lois et règlements, les décisions qu'elles jugent utiles et profitables pour les populations qui les ont élues. Les compétences des autorités territoriales y sont traduites par des pouvoirs de décision qui rendent les élus locaux indépendants des autorités centrales dans leurs choix. Ceci, même si un mécanisme de régulation étatique existe, l'exercice de la tutelle permet un contrôle de l'Etat portant sur la légalité des actes des collectivités territoriales.

2. ORIENTATIONS GENERALES ET PRINCIPES DIRECTEURS DE LA POLITIQUE NATIONALE DE DÉCENTRALISATION

2.1. Orientations générales

Les orientations générales trouvent leurs fondements dans la Vision prospective à l'horizon 2040, elle-même assise sur les conclusions et les recommandations de l'Etat des lieux de la décentralisation et de l'évaluation finale du Cadre stratégique de mise en œuvre de la décentralisation 2006-2015, référentiel du cycle II de la décentralisation.

2.1.1. Vision Prospective de la décentralisation

La Vision prospective de la décentralisation ambitionne pour le Burkina Faso, à l'horizon 2040, **des collectivités territoriales performantes qui délivrent des services publics locaux de qualité et accessibles, impulsent un développement local inclusif et durable et animent une démocratie locale ancrée dans le substrat socio-culturel.**

Cette vision pour le cycle III de la décentralisation donne une image de collectivités territoriales ayant pris toute la mesure de leur mission. Elles se sont organisées pour répondre aux attentes de leurs populations notamment en offrant des services sociaux de base de qualité et accessibles à des hommes et à des femmes en capacité de les acquérir, grâce au revenu généré par leurs activités économiques basées sur la valorisation des potentialités locales. La vie politique et sociale dans les communes et les régions est soutenue par une démocratie locale qui n'a pas rejeté les valeurs traditionnelles positives de la société burkinabè. Les organes élus des collectivités territoriales s'appuient sur une administration locale efficace dans l'exercice de la maîtrise d'ouvrage locale. Des mécanismes assurent l'autonomie financière au moyen de ressources propres des collectivités territoriales, des transferts de l'Etat et de financements alternatifs, dans un cadre de portage politique fort et à travers un pilotage concerté de la décentralisation.

2.1.2. Principales orientations de la Politique Nationale de Décentralisation

Le cycle III du processus de décentralisation met en avant, en tant qu'ambitions, le développement économique local et la cohérence territoriale d'une part, l'amélioration et l'accessibilité des services publics locaux, d'autre part.

La région ressort, de fait, comme l'échelon territorial de mise en cohérence du développement socio-économique du Burkina-Faso et le niveau pertinent de gestion des équilibres entre les territoires, valorisant les ressources et potentialités des communes.

La Politique nationale de décentralisation (PND) vise ainsi à consolider l'autonomie des collectivités territoriales. Elle s'inscrit dans une perspective de :

- approfondissement et renforcement du processus démocratique dans lequel le pays s'est engagé ;
- consolidation de l'unité nationale ainsi que des équilibres inter-régionaux et d'ouverture sous régionale ;
- affirmation de la décentralisation comme une politique transversale à toutes les politiques sectorielles qui doivent l'intégrer comme un élément déterminant de leurs stratégies ;

- dévolution de compétences élargies couvrant l'ensemble des champs pertinents de production de services publics de base et développement économique local, et intégrant les principes de subsidiarité et de spécificité pour chacun des deux niveaux de collectivité, la commune et la région ;
- un rôle plus important de la région dans la coordination de l'action gouvernementale au niveau déconcentré et dans le développement territorial.

2.2. Des principes directeurs

Les principes directeurs qui sous-tendent la Politique nationale de décentralisation découlent à la fois des textes fondamentaux organisant les pouvoirs publics, des options politiques en matière de réformes publiques et des dispositions pertinentes de la législation nationale (voire certains instruments juridiques internationaux, comme les conventions régissant les instances sous régionales (CEDEAO et UEMOA)).

Cinq (5) principes directeurs caractérisent la politique nationale de décentralisation :

- **la libre administration des collectivités territoriales**, qui, déjà consacrée par la constitution et les lois de décentralisation, traduit leur autonomie à travers l'élection par la population de leurs représentants dans les organes de gestion locale, la gestion des affaires propres sans injonction des pouvoirs centraux ou déconcentrés, le contrôle de légalité des actes de gestion, à l'exclusion des contrôles a priori ;
- **la redevabilité**, qui implique pour les élus locaux l'obligation de rendre compte de la gestion administrative, économique et financière des collectivités territoriales ;
- **la subsidiarité**, qui implique que le partage des compétences entre l'Etat et les collectivités territoriales s'opère en se référant au niveau territorial le mieux indiqué pour l'exercice efficace de ces compétences, se traduisant aussi par une spécialisation des fonctions par niveau de collectivité ;
- **la territorialisation** des politiques publiques qui traduit le fait, pour l'Etat, de décliner territorialement les politiques publiques dans les plans locaux de développement (plans communaux et plans régionaux) ;
- **l'équité-l'inclusion**, principe qui, d'une part implique la prise de mesures de péréquation pour pallier les inégalités de potentiels naturels des collectivités territoriales, l'accès aux biens sociaux et aux facteurs de développement par les catégories sociales défavorisées, et d'autre part, l'implication et la prise en compte des intérêts de tous les citoyens sans discrimination liée au sexe, à l'ethnie, à l'appartenance politique et toutes autres formes de discrimination.

3. OBJECTIFS ET RESULTATS ATTENDUS DE LA POLITIQUE NATIONALE DE DECENTRALISATION

La Politique nationale de décentralisation est une politique majeure qui refonde la gouvernance de l'Etat à l'échelon local et introduit des modifications dans le mode de fonctionnement de l'Etat appelé à revoir l'organisation des relations entre le niveau central, les niveaux déconcentré et décentralisé.

Transversale, elle impose une harmonisation des politiques publiques de développement, à travers des stratégies territoriales, se référant au Schéma national d'aménagement et de développement durable du territoire (SNADDT), associant l'ensemble des forces vives des régions et de leurs communes. Elle est de fait, un instrument de mise en synergie des actions ministérielles et d'articulation optimale avec les acteurs locaux, autour d'objectifs de développement territoriaux partagés, dans le respect des prérogatives de chacun, à travers les plans locaux de développement (régionaux et communaux).

Dans ces conditions, la Politique nationale de décentralisation mène le pays sur la voie d'un développement durable et équilibré de son territoire par la mise en place d'une gouvernance territoriale efficiente impulsant le développement à la base. C'est pourquoi les objectifs poursuivis par cette politique de décentralisation sont construits autour de l'exigence d'un développement territorial qui se fonde sur la synergie entre l'action des pouvoirs publics locaux, celle du secteur privé et celle de la société civile prise dans sa globalité avec l'accompagnement de l'Etat.

3.1. Objectif global

La Politique nationale de décentralisation vise à contribuer à la réduction de la pauvreté. L'atteinte de cet objectif global passe par l'habilitation des collectivités territoriales mais aussi par le renforcement de leurs capacités à remplir leur mission de production de services publics locaux de qualité et accessibles, de promotion du développement économique local et de la cohérence territoriale, levier de création de richesses.

Une autre mission complémentaire de la précédente et tout aussi importante des collectivités territoriales, est la création de conditions favorables au développement économique local et à la cohérence territoriale, ainsi que l'accompagnement des acteurs économiques et des créateurs de richesses sur leur territoire. Ce faisant, les collectivités territoriales créent des opportunités d'emplois et de revenus au profit de leurs populations Ce qui permet à celles-ci d'être en mesure d'accéder aux services mis à leur disposition qu'il faut généralement payer d'une façon ou d'une autre.

La réalisation de ces deux missions est un moyen pour les collectivités territoriales de contribuer à la réduction de la pauvreté non monétaire⁶ par la mise à disposition de services sociaux de base (éducation, santé, eau et assainissement, habitat décent, etc.) et de la réduction de la pauvreté monétaire⁷ en participant à l'amélioration des revenus des populations. Y parvenir requiert des ressources, une amélioration du cadre institutionnel et organisationnel de la décentralisation et un engagement de l'Etat à mettre en œuvre les réformes appropriées, en particulier son mode de

⁶La pauvreté non monétaire est liée à l'incapacité pour une personne de satisfaire les principaux besoins de base à savoir l'éducation, la santé, l'hygiène, l'assainissement, l'eau potable, un habitat décent, l'accès aux infrastructures de base.

⁷S'agissant de la pauvreté monétaire, un individu est pauvre lorsque son niveau de revenu ou de consommation est inférieur à un certain niveau considéré comme un minimum raisonnable appelé seuil ou ligne de pauvreté. Au Burkina Faso, l'Enquête multisectorielle continue (Institut national de la statistique et de la démographie) a estimé en 2014 le seuil absolu de pauvreté monétaire à 153.530 FCFA par personne adulte et par an au prix courant de Ouagadougou.

fonctionnement en termes de relations entre : i) le ministère en charge de la décentralisation et les autres départements ministériels, notamment les ministères sectoriels ; ii) le niveau central et les niveaux déconcentrés de l'administration.

3.2. Objectifs spécifiques

Les objectifs spécifiques de la Politique nationale de décentralisation sont une traduction dans le court et moyen terme des visions par axe ayant servi à construire la Vision prospective de la décentralisation⁸ à l'horizon 2040. Ils se réfèrent à l'architecture de la Vision prospective qui fait de la délivrance des services publics locaux et du développement économique local durable ses produits, fruits ou résultats du financement et de la maîtrise d'ouvrage publique locale les piliers supportant l'édifice ou encore le tronc soutenant l'arbre de la gouvernance locale et du pilotage, les racines ou semelles. Ils constituent des axes stratégiques de mise en œuvre de la Politique nationale de décentralisation qui vont être déployés.

3.2.1. Objectif spécifique 1 : mettre à la disposition des populations des services publics locaux accessibles et de qualité

La production de services publics de qualité et accessibles est l'une des principales raisons d'être des collectivités territoriales et répond parfaitement au principe de subsidiarité retenu par nombre de référentiels publics burkinabè ; le dernier à le rappeler étant le Plan national de développement économique et social (PNDES 2016-2020). En tant que résultante d'une maîtrise d'ouvrage publique locale par les organes de gestion des collectivités territoriales, la délivrance de services publics locaux comporte la mise à disposition effective d'infrastructures sociales appropriées, de services publics de base dans les différents domaines de la vie économique et sociale des populations (éducation, santé, eau et assainissement, habitat, foncier, etc.) et répondant aux standards de qualité avec des mécanismes de veille citoyenne pour s'assurer de la satisfaction des populations.

Les performances des collectivités territoriales dans la fourniture de services publics locaux de qualité et accessibles est une contribution majeure à la réduction de la pauvreté non monétaire et d'amélioration de la qualité de vie des populations.

3.2.2. Objectif spécifique 2 : impulser et accompagner le développement économique local et la cohérence territoriale

Une autre mission, tout aussi importante des collectivités territoriales à laquelle répond cet objectif spécifique, est la création de conditions favorables au développement économique local, à la cohérence territoriale et à l'accompagnement des acteurs économiques et des créateurs de richesses sur leur territoire. Il s'agit d'impulser et d'accompagner un développement économique local générateur de croissance économique et de bien-être (social/emploi) en référence aux préceptes du développement durable et à une gestion foncière limitant l'artificialisation.

La réalisation de cette ambition est un moyen pour les collectivités territoriales de contribuer à la réduction de la pauvreté non monétaire par la mise à disposition de services sociaux de base (éducation, santé, eau et assainissement, habitat décent, infrastructures et équipements structurants etc.) et de la réduction de la pauvreté monétaire en participant à l'amélioration des revenus des populations.

⁸La méthode de gestion axée sur les résultats a été utilisée afin de disposer d'une chaîne de résultats partant de la politique jusqu'aux activités et mesures qui seront prises à travers la *stratégie décennale* et le *Plan d'Action quinquennal*.

3.2.3. Objectif spécifique 3 : renforcer les capacités d'exercice de la maîtrise d'ouvrage publique locale des collectivités territoriales

Les enseignements tirés des deux cycles précédents de la décentralisation indiquent clairement que dans leur état actuel, les collectivités territoriales ne sont pas en mesure de réaliser convenablement ces deux missions de délivrance de services publics locaux de qualité et accessibles d'une part, de promotion et d'accompagnement du développement économique local et cohérence territoriale d'autre part.

Le présent objectif spécifique de la Politique nationale de décentralisation vise ainsi à rendre les collectivités territoriales plus performantes grâce au déploiement d'une maîtrise d'ouvrage publique locale dont les composantes majeures seront : (i) l'exercice effectif des compétences qui leur sont dévolues par les textes ; (ii) une fonction publique territoriale attractive et performante ;(iii) une coopération décentralisée et une coopération internationale fructueuses ; (iv) la mutualisation des ressources et des moyens techniques dans le cadre d'inter-collectivités ; (v) l'accompagnement et le partenariat avec les services techniques déconcentrés, le secteur privé et la société civile pour la coproduction des services et enfin ; (vi) l'appui conseil et le contrôle de légalité de l'administration territoriale.

3.2.4. Objectif spécifique 4 : améliorer le financement de la décentralisation

La mesure dans laquelle l'Etat répondra à la question du financement de la décentralisation dans sa globalité, sera un indicateur de son engagement à accompagner ce processus. En effet, le faible niveau de financement des collectivités territoriales et le dénuement des services déconcentrés et de l'administration territoriale appellent non seulement à revoir ce niveau de financement, mais aussi la structure du financement de l'ensemble du processus.

L'augmentation significative du volume de financement passe par une compréhension, au niveau des centres de décision, des gains tant sociaux (délivrance de services) qu'économiques qu'apportera la décentralisation et donc du retour sur investissement qui peut être attendu. La révision de la structure et du niveau de financement de la décentralisation appelle à définir un chemin entre la situation actuelle et les objectifs spécifiques définis en lien avec les objectifs de développement notamment sectoriels. Ce chemin contiendra les changements à opérer y compris en matière de gestion décentralisée et déconcentrée des finances publiques (révision de la chaîne des dépenses publiques, code des marchés publics, effectivité des crédits déconcentrés et de leur gestion), d'allocation des ressources, d'évolution des instruments tel le Fonds permanent pour le développement des collectivités territoriales (FPDCT).

Améliorer le financement de la décentralisation dans sa globalité suppose que : i) les ressources propres des collectivités territoriales représentent une part déterminante de leurs ressources globales; ii) le principe d'équivalence entre ressources transférées et ressources consacrées à l'exercice de la compétence transférée par l'Etat est pleinement appliqué ; iii) les collectivités territoriales sont en capacité de mobiliser efficacement les ressources provenant des partenaires étrangers, de la coopération décentralisée, du secteur privé, des marchés financiers et bancaires, de la diaspora et de toutes les autres formes de financements innovants ; iv) les services techniques déconcentrés chargés d'apporter l'appui conseil aux collectivités territoriales et de coproduire avec elles des services publics locaux et l'administration territoriale en charge de la coordination de l'action publique au niveau local bénéficient de la part de l'Etat des crédits déconcentrés nécessaires à l'accomplissement de missions d'accompagnement de la décentralisation.

3.2.5. Objectif spécifique 5 : promouvoir la gouvernance locale participative

Si l'habilitation et le renforcement des capacités des collectivités territoriales à délivrer des services sociaux de base, à promouvoir et à accompagner le développement économique local et la cohérence territoriale peuvent être considérés comme le « volet économique et social » de leurs actions, la gouvernance locale peut être interprétée comme le volet « politique » de leurs interventions.

En effet, il revient aux collectivités territoriales, à travers la gouvernance locale, de travailler au quotidien à l'enracinement de la démocratie dans leur territoire, de veiller à l'inclusion de toutes les couches et catégories sociales dans la vie de la collectivité locale, d'animer les instances locales de concertation et de s'assurer l'appropriation sociale et politique de la décentralisation.

La promotion de la gouvernance locale répond à ce « volet » politique de l'action des organes élus à la tête des collectivités territoriales. La vigueur de la gouvernance locale est un indicateur de la vivacité de la démocratie locale et de l'implication des populations dans la vie politique et sociale de leur localité. L'enracinement de la démocratie locale qui en résulte est dominé par la question du mode de scrutin des conseillers municipaux et des conseillers régionaux, même si elle n'épuise pas la problématique. Il s'agit de rompre avec l'élection des conseillers régionaux par leurs pairs issus des conseils municipaux en instaurant une élection au suffrage direct des conseillers et des exécutifs régionaux.

L'enracinement de la démocratie locale passe également par la réforme du mode de scrutin communal et régional pour le mettre en adéquation avec la réalité. Il s'agira pour le scrutin communal : i) d'élire le maire, les adjoints au maire et les conseillers municipaux à un suffrage à même de renforcer la légitimité de leur mandat ; ii) de redéfinir la circonscription électorale.

S'agissant du scrutin régional, des avancées ne pourront être perceptibles qu'à travers : i) l'élection du président, des vice-présidents et des conseillers régionaux à un suffrage à même de renforcer la légitimité de leur mandat ; ii) la redéfinition de la circonscription électorale ; iii) la communication politique en faveur du renforcement de la région, porteur de la promotion et du développement économique local et régional.

3.2.6. Objectif spécifique 6 : gérer et impulser de façon efficace et efficiente le processus de décentralisation

Au nombre des freins dont a souffert le processus de la décentralisation au cours des cycles 1 et II figurent : (i) un portage politique et un pilotage faibles au niveau central, ;(ii) un suivi- évaluation peu opérant ; (iii) l'absence d'orientation et de stratégie articulant les interventions en termes de décentralisation et les autres politiques publiques ; (iv) une déconcentration en déphasage avec les enjeux de la décentralisation ; (v) la non territorialisation des politiques publiques handicapant les missions de coordination de l'action gouvernementale au niveau déconcentré par l'administration territoriale.

La gestion et l'impulsion efficace et efficiente du cycle III visent un portage politique du processus de décentralisation au plus haut niveau institutionnel, avec une répartition harmonieuse des rôles et responsabilités entre l'Etat et les autres acteurs et entre niveaux, assurant une coordination et un suivi efficaces et cohérents avec les dispositifs de suivi des politiques publiques.

Il s'agit de : (i) rendre effectif le recentrage des services centraux sur les fonctions d'orientation et de pilotage des politiques et la responsabilisation des structures déconcentrées sur l'adaptation et la mise en œuvre des politiques, des stratégies et des programmes de l'Etat sur les territoires

régional, provincial et départemental ; (ii) veiller à l'application effective des lois sur la décentralisation par l'accélération et l'opérationnalisation du transfert des compétences et des ressources aux collectivités territoriales, facteur clé de succès qui sera déclencheur d'un changement de rapport entre les acteurs.

Au total, les différents points auxquels il faut rester attentif dans la réalisation de cet objectif spécifique ont trait : au portage politique et au pilotage, à la coordination et au suivi du processus au niveau central, à la gestion des risques, à une communication de soutien à la décentralisation et surtout à une coordination inclusive au niveau territorial.

Concernant ce dernier point, il convient de rappeler que l'ensemble de la hiérarchie de l'administration territoriale devra être mobilisé pour exercer pleinement ses prérogatives, avec sa double casquette de responsable de coordination de l'action gouvernementale au niveau des territoires et d'appui conseil auprès des collectivités territoriales. Une série de fonctions permettant : (i) la mise en application de la territorialisation des politiques sectorielles ; (ii) la prise en considération de ces politiques dans les plans locaux de développement (régionaux et communaux) ; (iii) l'accompagnement des services communaux par les services techniques déconcentrés (éducation, santé, eau et assainissement, habitat et urbanisme, etc.) ; (iv) la finalisation puis l'exécution de contrats de plan pluriannuel CT-Etat ; (v) la supervision du suivi-évaluation et du fonctionnement des cadres régionaux et communaux de concertation (CRco et CCco).

Par rapport à ces objectifs spécifiques, des résultats, hypothèses et risques, et mesures d'atténuation ont été définis.

3.3. Résultats attendus⁹

En tant que document d'orientation découlant de la Vision prospective, couvrant la même période que celle-ci, la Politique nationale de décentralisation sera mise en œuvre dans une première phase de dix années par une stratégie décennale comprenant deux plans d'actions quinquennaux¹⁰. Si la Vision prospective a été l'occasion d'imaginer / rêver ce à quoi pourra ressembler la décentralisation burkinabè dans l'espace temporel d'une génération, la politique nationale et la stratégie décennale de sa mise en œuvre partent de l'état actuel du processus et de la situation des collectivités territoriales que les orientations et les actions envisagées vont progressivement contribuer à transformer.

Après dix années de mise en œuvre, cette politique fera l'objet d'évaluation¹¹. Les hypothèses d'évolution du processus et les scénarios construits lors de la formulation de la Vision prospective y aideront et permettront alors de réajuster la présente politique ou de la changer ou même de revisiter la Vision prospective.

Les résultats attendus de la mise en œuvre de la Politique nationale de décentralisation sont présentés ci-après.

⁹Les actions dont la mise en œuvre permettra d'atteindre les résultats attendus ne sont pas déclinées dans le corps du présent référentiel « politique nationale de décentralisation ». Elles figurent dans le cadre logique dudit référentiel. Ces actions seront reprises dans le référentiel « stratégie décennale » et la façon de les conduire y sera explicitée.

¹⁰La stratégie décennale et le premier plan d'action quinquennal sont les référentiels suivants.

¹¹La stratégie décennale précisera les conditions et modalités d'une telle évaluation

3.3.1. Impact global

Entre 2009 et 2014, l'incidence de la pauvreté monétaire a reculé de 14%, soit une amélioration significative passant de 46,7% à 40,1%, mais avec d'importantes disparités entre les zones rurales (92%) et les zones urbaines et entre régions.

La mise en œuvre réussie de la Politique nationale de décentralisation devrait améliorer cette performance de la période 2009-2014 et aboutir au recul de la pauvreté sous ses formes monétaire et non monétaire et réduire les disparités entre zones urbaines et zones rurales et entre régions.

3.3.2. Résultat des effets

3.3.2.1. Effet 1 : les Services publics locaux de qualité sont disponibles et accessibles aux populations

Pour que des Services publics locaux (SPL) de qualité soient disponibles et accessibles (réalisation de l'effet 1), les extrants ou résultats attendus suivants doivent être réalisés :

- des capacités de délivrance des services publics locaux assurées ;
- une offre accrue et une accessibilité des services publics locaux de qualité ;
- le contrôle de l'accessibilité et de la qualité des services publics locaux assuré.

3.3.2.2. Effet 2 : un développement économique local (DEL) inclusif, durable, basé sur la valorisation des potentialités locales et générateur d'emploi et de bien-être social est promu et accompagné

Le développement économique local générateur de croissance économique et de bien-être visé doit être basé sur la valorisation des potentialités locales. Il doit être générateur d'emplois et de bien-être social et porté régionalement dans un cadre paritaire public-privé, en articulation avec une gestion foncière favorisant une affectation pertinente des sols. C'est pourquoi, stratégiquement, la politique nationale de décentralisation fait de la région, en tant qu'espace de planification et de développement économique, porteuse de la stratégie DEL-CoT.

Il en est attendu les résultats/extrants suivants :

- des programmes d'investissements publics ciblés, répondant bien aux besoins des territoires ;
- des interventions de l'administration publique facilitant le développement du secteur privé ;
- des stratégies et outils du DEL.CoT appropriés et opérationnels ;
- des potentialités et dynamiques économiques et socio-culturelles des régions, leviers de développement économique durable valorisées ;
- les espaces d'habitation, de production et de conservation optimisés en termes d'utilisation des terres et de réduction de l'artificialisation ;
- les régions burkinabè inscrites dans l'économie de l'espace CEDEAO en position de force.

Ces résultats sont en cohérence avec l'objectif de développement durable n°8 (ODD 8).

ODD 8 : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et l'obtention d'un travail décent pour tous

3.3.2.3. Effet 3 : les collectivités territoriales sont capables d'exercer la maîtrise d'ouvrage publique locale de qualité

Les résultats attendus nécessaires à la réalisation de cet effet sont :

- l'ensemble des compétences dévolues aux collectivités territoriales exercé ;
- une fonction publique territoriale moderne, attractive et performante ;
- l'intercommunalité (entre communes) et l'inter-collectivité (entre communes et régions ou régions entre elles) développées et impactant positivement la capacité d'exercice de la maîtrise d'ouvrage publique locale par les collectivités territoriales ;
- des relations internationales des collectivités territoriales, y compris la coopération transfrontalière, développées et impactant positivement le développement local ;
- une organisation pertinente, efficiente et efficace des services techniques déconcentrés de l'Etat en accompagnement des collectivités territoriales dans l'exercice de la maîtrise d'ouvrage publique locale ;
- une maîtrise d'ouvrage publique locale de qualité assurée par les collectivités territoriales.

3.3.2.4. Effet 4 : le financement de la décentralisation est amélioré

Les extrants ou résultats suivants sont nécessaires à l'atteinte de l'effet 4 :

- des ressources propres des collectivités territoriales accrues grâce à une refonte du cadre fiscal et à une meilleure administration fiscale locale ;
- des transferts de ressources financières aux collectivités territoriales conformes aux compétences transférées et leur utilisation contrôlée ;
- l'accroissement de la part du financement des partenaires techniques et financiers alloué à la décentralisation transitant par les mécanismes nationaux ;
- des collectivités territoriales en capacité de mobiliser des emprunts ;
- des apports accrus du secteur privé en tant qu'acteur majeur du financement du développement local et national ;
- des apports financiers et techniques de la diaspora accrus dont l'usage est coordonné par les collectivités territoriales ;
- l'administration territoriale et les services techniques déconcentrés de l'Etat reçoivent de l'Etat les ressources nécessaires à la mise en œuvre de leur mission de coordination de l'action publique au niveau local et d'accompagnement de la décentralisation.

3.3.2.5. Effet 5 : la participation citoyenne et la bonne gouvernance sont assurées

Le changement visé dans cet effet recherche la participation des populations et le contrôle citoyen dans la gestion des affaires locales institutionnalisées. Il est une résultante des extrants ou résultats suivants :

- la place de la commune est reconnue sur son territoire ; la maîtrise d'ouvrage communale est respectée et transparente ; les politiques communales s'articulent avec l'action du secteur privé local et les services déconcentrés de l'Etat permettent de mobiliser les énergies et les ressources nécessaires à la réalisation des plans communaux de développement ;
- les élus locaux et les services déconcentrés de l'Etat travaillent de concert à l'élaboration des plans de développement et s'engagent sur des objectifs à atteindre, rendent compte de leurs actions et des résultats et de la gestion des fonds engagés à leurs niveaux respectifs ;

- les cadres de concertation locaux et régionaux harmonisés, facilitent une culture de transparence, la définition d'objectifs partagés et la synergie des interventions entre les acteurs publics et privés pour les atteindre ;
- la décentralisation vécue comme un mode de renouvellement de la gouvernance politique, avec un renforcement de l'appropriation et de l'exercice de la citoyenneté ainsi qu'une place réajustée pour la chefferie traditionnelle et coutumière.

3.3.2.6. Effet 6 : Le processus de décentralisation est géré et impulsé de manière efficace et efficiente

Les changements nécessaires à la réalisation de cet effet sont :

- l'impulsion politique et le pilotage de la décentralisation assurés ;
- des interactions adéquates entre les acteurs de la décentralisation bâties et régulièrement dynamisées ;
- l'action publique est coordonnée de façon inclusive au niveau territorial ;
- le suivi évaluation de la décentralisation délivrant régulièrement les produits attendus afin d'aider au pilotage du processus de décentralisation ;
- les risques de la décentralisation analysés et efficacement gérés à travers des mesures appropriées ;
- une communication opérationnelle favorable à l'engagement et à l'interaction efficace des acteurs de la décentralisation.

4. FACTEURS DE RISQUES ET MESURES CORRECTIVES

4.1. Conditions critiques et facteurs de risques

Il s'agit ici de déterminer les conditions critiques de déploiement et les facteurs de risques qui peuvent entraver la mise en œuvre de la Politique nationale de la décentralisation.

4.1.1. Conditions critiques de déploiement

L'examen des hypothèses ou conditions de réalisation des résultats attendus de la mise en œuvre de la Politique nationale de décentralisation permet d'identifier les principales conditions critiques suivantes :

- **existence d'un portage politique fort de la décentralisation** capable de susciter l'engagement et la cohérence des actions des acteurs tout au long du processus, se traduisant par une volonté gouvernementale de la rendre « opposable » à l'ensemble des structures étatiques ;
- **effectivité de mise en place des transferts de compétences** pour consolider les capacités humaines, financières, institutionnelles et matérielles dont les collectivités territoriales ont besoin pour initier et mettre en œuvre les stratégies, outils et mécanismes afférents à la Politique nationale de décentralisation ;
- **appropriation et application effective des principes de bonne gouvernance et de la démocratie** à l'échelle nationale et locale, avec un repositionnement des rôles du corps préfectoral et des services techniques déconcentrés en termes d'appui-conseil et l'option du recours des maires et présidents de région vis-à-vis des décisions relevant de l'exercice de la tutelle ;

- **stabilité des conseils de collectivité territoriale, une exigence fondamentale dans la mise en œuvre du processus de décentralisation ;**
- **prise en compte de la décentralisation dans les politiques sectorielles et dans les programmes politiques se traduisant** par la territorialisation de ces politiques et programmes (des thématiques transversales comme le genre, le handicap, l'environnement, le changement climatique, la jeunesse,...) mis en œuvre via les plans régionaux de développement et les plans communaux de développement (constance de la volonté politique) ;
- **réduction des inerties** (lourdeurs des procédures, réticences, résistances, faible volonté, manque de proactivité dans l'administration centrale) ;
- **renforcement des capacités de mobilisation des ressources** en faveur de la politique nationale de la décentralisation se traduisant par une loi-cadre de programmation pluriannuelle et l'instauration de contrats dans le cadre de la mise en œuvre de plans quinquennaux Etat-région/communes ;
- **amélioration des conditions sécuritaires afin d'assurer la paix et la stabilité indispensables à la mise en œuvre d'un développement territorial.**

Des efforts devraient être faits au niveau central pour la réalisation de ces conditions nécessaires au succès du processus de décentralisation.

Au regard de chacune de ces conditions critiques, les activités déclinées au niveau de la stratégie devront intégrer les paramètres inclus dans ces conditions critiques afin d'anticiper ou de prémunir la démarche de tout blocage, dérapage ou aléas.

4.1.2. Risques identifiés

Les risques identifiés se retrouvent, tant à l'échelon de l'administration étatique qu'à celui des autres parties prenantes de la Politique nationale de décentralisation :

- la décentralisation est perçue comme une politique sectorielle, verticale, relevant du seul ministère en charge de la décentralisation, les différents ministères sectoriels n'en tiennent pas compte dans leur mode d'élaboration et de déploiement de leurs politiques respectives à l'échelon territorial ;
- le dispositif d'allocation des ressources aux CT ne procède pas d'une stratégie élaborée et pérenne :
 - procéder aux affectations budgétaires et transferts financiers, rendant inopérant le processus, faute de moyens affectés aux acteurs décentralisés et déconcentrés ;
 - refondre l'assiette fiscale et allouer des ressources spécifiques aux communes et aux régions ;
- le dispositif déconcentré du suivi-évaluation n'est pas réformé, de sorte que les fonds affectés au représentant de l'Etat et aux services techniques déconcentrés ne sont pas disponibles aux moments adéquats ;
- les directions centrales des ministères ne traduisent pas opérationnellement la gestion de leurs programmes, objet d'une territorialisation fragilisant le rôle de leurs services techniques déconcentrés et réduisant l'impact de la mise en œuvre des SDELCoT de chaque région (ceci pour rester maître d'ouvrage de l'exécution des investissements de compétences communales) ;

- le déploiement de la réforme de la fonction publique territoriale ne se traduit pas par une attractivité des postes tels que leurs titulaires y discernent un possible plan de carrière et une progression au regard de leurs compétences ;
- la coordination entre les différents profils de partenaires est insuffisante pour permettre des synergies entre leurs interventions. En effet, certains partenaires techniques et financiers continuent de financer des programmes sectoriels ne respectant pas les principes de la complémentarité entre décentralisation et déconcentration.

4.2. Mesures correctives à envisager

Le tableau ci-dessous synthétise les facteurs de risques et propose des mesures de gestion pour les contrer. Ces mesures ne sont pas exhaustives et peuvent être adaptées ou améliorées en fonction de l'analyse des risques qui sera actualisée au moins lors de la préparation des bilans annuels d'activités.

Tableau de mesures de gestion des risques de la Politique nationale de la décentralisation

Types de risques	Facteurs de risques	Mesures de gestion des risques
Facteurs de risques communs à tous les effets et résultats	Instabilité socio-politique au niveau national ou local	Appliquer les principes de la bonne gouvernance démocratique et politique au niveau national et local
	Instabilité institutionnelle au niveau national ou local	Appliquer les principes de la bonne gouvernance administrative au niveau national et local
	Politisation de l'administration	Identifier et mettre en œuvre des mesures de réduction de la politisation de l'administration
	Fuite des compétences	Promouvoir l'excellence dans les nominations et la promotion ;
	Faibles concertation et coordination entre les collectivités territoriales et les services techniques déconcentrés	Opérationnaliser et fédérer les cadres de concertation (unique structure faîtière) Faire jouer aux cadres de concertation un rôle d'alerte, d'intercession et d'orientation pour mobiliser des moyens de mitigation
	Dépendance de la décentralisation vis-à-vis du financement extérieur	Réduire la dépendance par l'accroissement des ressources propres
	Calculs politiques aux échelons locaux et nationaux	Intégrer un paramètre complémentaire dans le financement public des partis à travers l'affichage d'une vision et d'une stratégie sur la décentralisation, en tant que mode de gouvernance locale
	Faible adhésion et engagement des acteurs	Réaliser une communication favorable à l'engagement des acteurs
	Conjoncture économique nationale et internationale défavorable	Faire jouer aux cadres régionaux de concertation des fonctions d'alerte sur la conjoncture économique ; Identifier et mettre en œuvre des mesures de diversification de l'économie, d'anticipation dans la gestion des politiques économiques régionales et dans les fonctions

Types de risques	Facteurs de risques	Mesures de gestion des risques
		d'accompagnement de l'Etat
	Conjoncture politique nationale et internationale chaotique	Identifier et mettre en œuvre des mesures d'anticipation et de mitigation
	Mauvaise gouvernance locale	Identifier et mettre en œuvre des mesures d'anticipation et de mitigation
	Crise financière internationale	Identifier et mettre en œuvre des mesures d'anticipation et de mitigation dans le sens de la diversification des ressources et le recentrage sous régional
	Crise sécuritaire locale, régionale, internationale	Améliorer la réponse nationale et locale à l'insécurité (prévention et lutte)
	Faible appropriation politique et sociale de la décentralisation	Définir et appliquer des modalités d'appropriation politique et sociale
Facteurs de risques spécifiques au résultat : les services publics locaux de qualité sont disponibles et accessibles aux populations	Non permanence du service public	
	Absence de coordination entre les projets et programmes en matière de fourniture de Services Publics Locaux	Mettre en place un cadre d'échanges entre les projets et programmes en matière de Services Publics Locaux
	Discrimination dans les délivrances	
	Non-conformité aux normes et standards	
Facteurs de risques spécifiques au résultat : participation citoyenne et bonne gouvernance locale	Troubles et conflits politiques et électoraux	Respecter les règles de la bonne gouvernance démocratique et politique
	Faible adhésion et participation citoyenne à la gouvernance locale	Communiquer pour lever les freins à la participation
	Mauvaise articulation entre les conseils villageois de développement et les conseils municipaux	Appliquer rigoureusement le diagramme de responsabilités des CVD et des élus locaux
	Conflits intercommunaux et rivalités	Mesures à envisager au niveau de chaque localité en fonction de la nature des conflits et des réalités du terrain ; Définir et appliquer des actions de prévention des conflits et rivalités nuisibles
	Pléthore et juxtaposition des cadres de concertation à l'échelon régional comme local	Réduire le nombre de cadres de concertation à deux (communal et régional) auxquelles des commissions thématiques rendent compte
	Faible adhésion et participation citoyenne à la décentralisation	Communiquer pour lever les freins à la participation citoyenne
Facteurs de risques spécifiques au résultat : développement	Non effectivité du transfert des ressources ou transfert insuffisant pour animer le développement économique local	Réaliser le transfert des ressources nécessaires à l'exercice normal des compétences

Types de risques	Facteurs de risques	Mesures de gestion des risques
économique local inclusif, durable, basé sur la valorisation des potentialités locales et générateur d'emplois et de bien-être social	Absence d'acteurs porteurs de projets économiques	Mettre en place une politique incitative pour attirer les investisseurs
	Manque de politiques convergentes pour l'approche filière	Améliorer la cohérence des politiques publiques (sectorielles, transversales, nationales)
	Conflits intercommunautaires	Définir et appliquer des actions de prévention des conflits
	Conflits frontaliers	Définir et appliquer des actions de prévention des conflits frontaliers
	Manque de consensus pour la définition des mesures d'optimisation de l'espace urbain et rural	Communiquer sur l'utilité et la nécessité de définir des règles et mesures d'optimisation de l'espace urbain et rural
	Non-respect des mesures d'optimisation de l'espace urbain et rural	Communiquer sur les mesures d'optimisation de l'espace urbain et rural ; Sanctionner les contrevenants
Facteurs de risques spécifiques au résultat : Les ressources des collectivités territoriales se sont accrues et leur autonomie financière est renforcée	Persistance de l'incivisme fiscal	Sensibiliser sur le civisme fiscal, Sanctionner les cas d'incivisme fiscal
	Coût élevé des facteurs de production	Appuyer l'adoption des innovations qui réduisent les coûts des facteurs de production ; Réaliser des investissements publics pertinents
	Etroitesse des marchés	Contribuer à l'application des règles et principes de l'intégration régionale
	Instabilité dans les pays d'accueil de la diaspora	Proposer des options de réinstallation par région dans le cadre des SDELCoT
	Politique défavorable aux transferts de fonds dans les pays de résidence de la diaspora	Etablir des accords spécifiques avec les pays concernés
	Manque d'organisation de la diaspora	Accompagner l'organisation de la diaspora
Facteurs de risques spécifiques au résultat : Le processus de décentralisation est géré et impulsé de manière efficace et efficiente.	Perception de la décentralisation comme une politique sectorielle et non transversale	Communiquer avec les cadres sectoriels sur la Politique nationale de décentralisation
	Mobilité des cadres formés ou expérimentés en suivi-évaluation au profit d'autres services	Accroître les incitations positives en faveur de la stabilité des cadres
	Dépendance du suivi-évaluation vis-à-vis du financement extérieur	Financer le suivi évaluation sur les ressources propres
	Absence de culture du suivi évaluation	Communiquer sur l'utilité du suivi évaluation envers toutes les parties prenantes

CONCLUSION

Le référentiel « Politique nationale de décentralisation » est le document d'orientation de la Vision prospective de la décentralisation. Il rappelle les fondements de la décentralisation au Burkina Faso, les principes directeurs, les objectifs, les résultats transformationnels attendus et les facteurs de risques pour une réalisation de la Vision.

La PND propose des orientations pour faire des CT du BF des entités performantes dans la délivrance des services de base de qualité et accessibles, impulsant un développement local inclusif et durable, animant une démocratie locale ancrée dans le substrat socio-culturel et en désignant véritablement les régions comme « portes d'entrée » du développement économique local.

Les orientations générales de la PND trouvent leurs fondements dans la Vision et son objectif global est de contribuer à la réduction de la pauvreté dont l'atteinte passe par l'habilitation des collectivités territoriales et le renforcement de leurs capacités à remplir leur mission de production de Services publics locaux (SPL), de promotion et d'accompagnement du développement économique local et de la cohérence territoriale.

La PND est sous-tendue par des principes directeurs découlant à la fois des textes fondamentaux organisant les pouvoirs publics, des options politiques en matière de réformes publiques et des dispositions pertinentes de la législation nationale.

Les résultats transformationnels attendus dans la mise en œuvre de ce référentiel sont la délivrance de services publics locaux de qualité, l'accompagnement des collectivités territoriales dans l'exercice de la maîtrise d'ouvrage publique, l'impulsion d'un Développement économique local (DEL) inclusif, durable, basé sur la valorisation des potentialités locales et générateur d'emploi et de bien-être social, l'amélioration du financement de la décentralisation, la participation citoyenne et la bonne gouvernance.

Le succès de la PND en termes de résultats et d'impacts attendus, repose nécessairement sur une volonté politique affichée au plus haut niveau de l'Etat, une appropriation des principes de la bonne gouvernance et de la démocratie, un transfert effectif des compétences et des ressources, une prise en compte de la décentralisation comme une politique transversale, une réduction des inerties ; en somme, une application effective des mesures correctives des risques identifiés pour une mise en œuvre efficace et efficiente de ce référentiel.

La mise en œuvre de la PND se fait par des stratégies décennales qui séquent à l'horizon temporel de la Vision les actions à conduire sous forme d'activités et mesures en fonction des spécificités.

ANNEXE : CADRE LOGIQUE DE LA POLITIQUE NATIONALE DE DECENTRALISATION

Le cadre logique de la PND (dans le tableau ci-dessous) présente :

- la chaîne de résultats de la PND (colonne 1) ;
- les indicateurs d'effets /impacts exclusivement qui serviront à suivre les progrès vers l'atteinte des résultats (colonne 2) ;
- les moyens ou sources de vérification des indicateurs (colonne 3) ;
- ainsi que les hypothèses et les risques (colonne 4 et 5).

Les effets ou changements à moyen terme correspondant aux objectifs spécifiques de la PND décomposés en extrants qui permettent leur réalisation sont contenus dans le cadre logique de la Stratégie décennale de la décentralisation. La réalisation de chaque extrant nécessite la mise en œuvre d'actions prioritaires définies dans le référentiel « stratégie décennale ». Chaque action est ensuite déclinée en activités dans le plan d'actions quinquennal de la PND.

CADRE LOGIQUE DE LA POLITIQUE NATIONALE DE DECENTRALISATION

Chaîne de résultats IA/EA	Indicateurs d'impact	Valeur de base (2016)	Valeur cibles			Sources de vérification	Hypothèses	Risques
			2021	2025	2040			
Impact attendu : Contribuer à réduire la pauvreté et les disparités entre les CT	Incidence de la pauvreté dans les CT (décomposée par commune, par région et par sexe)	40,1% (2015)	< 35%	A déterminer	A déterminer	Annuaire statistique de l'INSD Profil de pauvreté et d'inégalité de l'INSD	Mobilisation conséquente de ressources pour le financement de la décentralisation Renforcement de la sécurité, de la paix sociale et de la justice	Instabilité socio-politique Instabilité institutionnelle
	Niveau de satisfaction de la population sur la gestion des affaires publiques locales	Résultat de l'étude sur la situation de référence	A déterminer	A déterminer	A déterminer			
Axe stratégique 1 : Délivrance des services publics locaux par les collectivités territoriales								
Objectif stratégique 1 : Mettre à la disposition des populations des services publics locaux, accessibles et de qualité								
Effet 1 attendu : Les Services publics locaux de qualité sont disponibles et accessibles aux populations	Taux d'accès à l'eau potable	71% (2015)	79% (PNDES)	A déterminer	A déterminer	Annuaire statistique des ministères concernés, ONEA, SONABEL, INSD	Capacités humaines, financières et disponibilité de matériels des CT	Faibles concertation et coordination entre les CT et les sectoriels Absence de coordination entre les projets et programmes en matière d'intervention
	Taux d'assainissement	18% (2015)	34% (PNDES)	A déterminer	A déterminer			
	Taux de couverture électrique national	33,55% (2016)	80% (PNDES)	A déterminer	A déterminer			
	Taux d'achèvement au primaire	58,5% (2015)	75,6% (PNDES)	A déterminer	A déterminer			
	Taux de mortalité maternelle pour 100 000 naissances vivantes	330 (2015)	242 (PNDES)	A déterminer	A déterminer			
	Quotient de mortalité infanto-juvénile pour 1000 naissances vivantes	81,6 (2015)	54,7 (PNDES)	A déterminer	A déterminer			
	Niveau de satisfaction des	A déterminer	A	A	A			

Chaîne de résultats IA/EA	Indicateurs d'impact	Valeur de base (2016)	Valeur cibles			Sources de vérification	Hypothèses	Risques
			2021	2025	2040			
	populations sur la délivrance des SPL de qualité et accessible		déterminer	déterminer	déterminer			
Axe stratégique 2 : Développement économique local et cohérence territoriale								
Objectif stratégique 2 : Impulser un DEL générateur de croissance économique et de bien-être (social/emploi)								
Effet 2 attendu : DEL inclusif, durable, basé sur la valorisation des potentialités locales et générateur d'emploi et de bien-être social		Résultat de l'étude sur la situation de référence	A déterminer sur la base du Résultat de l'étude sur la situation de référence	A déterminer sur la base du Résultat de l'étude sur la situation de référence	A déterminer sur la base du Résultat de l'étude sur la situation de référence	Annuaire statistique de l'INSD	Stratégie de Développement économique locale et Cohérence Territoriale (S.DEL.COT), portées par les Régions en liens avec les Communes et/ou Intercommunalités Cadre de contractualisation Etat-CT pluriannuel /quinquennaux	Absence de schémas nationaux et régionaux Non effectivité du transfert des ressources Absence d'acteurs porteurs de projets économiques Instabilité institutionnelle et socio politique
	Indice de développement local (IDEL) (impact)	Résultat de l'étude sur la situation de référence	A déterminer sur la base du Résultat de l'étude sur la situation de référence	A déterminer sur la base du Résultat de l'étude sur la situation de référence	A déterminer sur la base du Résultat de l'étude sur la situation de référence	Comptes régionaux Données économiques régionales (DREP)		
Axe stratégique 3 : Maîtrise d'ouvrage publique locale de qualité								
Objectif stratégique 3. Renforcer les capacités d'exercice de la maîtrise d'ouvrage publique locale des collectivités territoriales								
Effet 3 attendu: Les CT sont capables d'exercer la maîtrise d'ouvrage publique locale de qualité	Taux d'exécution physique et financière des PLD	Besoin d'une étude sur la situation de référence	25%	50%	100%	Rapports d'activité des CT	Existence d'une capacité minimale nécessaire à l'exercice de la maîtrise	Faible adhésion des acteurs Instabilité socio-politique

Chaîne de résultats IA/EA	Indicateurs d'impact	Valeur de base (2016)	Valeur cibles			Sources de vérification	Hypothèses	Risques
			2021	2025	2040			
							d'ouvrage publique locale de qualité	
Axe stratégique 4 : Financement des collectivités territoriales								
Objectif stratégique 4 : Accroître la capacité et l'autonomie financières des CT								
Effet 4 : Les ressources des CT se sont considérablement accrues et leur autonomie financière est renforcée	Taux d'accroissement des ressources mobilisées des CT (Ressources propres, transférées, extérieures)	Besoin d'une étude sur la situation de référence	A déterminer	A déterminer	A déterminer	Rapports annuel de la CTI sur les activités des CT	Continuité de la volonté politique	Instabilité politique au niveau national et local Mauvaise gouvernance locale Crise financière internationale Crise sécuritaire locale, régionale, internationale
	Capacité d'autofinancement des CT (Part des ressources propres sur les ressources globales des CT)	Besoin d'une étude sur la situation de référence	A déterminer	A déterminer	A déterminer	Rapport annuel de la CTI sur les activités des CT	Continuité de la volonté politique	
Axe stratégique 5 : Gouvernance locale participative								
Objectif stratégique 5: Promouvoir la démocratie locale et la participation citoyenne								
Effet 5 attendu : Participation citoyenne et bonne gouvernance	Indice de gouvernance local	Besoin d'une étude sur la situation de référence	A déterminer	A déterminer	A déterminer	Estimation du CNSE		La non adhésion des élus locaux et le manque de volonté politique
Axe stratégique 6 : Pilotage et coordination de la décentralisation								
Objectif stratégique 6 : Gérer et impulser de façon efficace et efficiente le processus de décentralisation								

Chaîne de résultats IA/EA	Indicateurs d'impact	Valeur de base (2016)	Valeur cibles			Sources de vérification	Hypothèses	Risques
			2021	2025	2040			
Effet 6 attendu: Le processus de décentralisation est géré et impulsé de manière efficace et efficiente		Besoin d'une étude sur la situation de référence	50%	100%	100%	Rapports d'activités des acteurs de la décentralisation rapport de performance du SP-CONAD	Prise en compte de la politique de décentralisation par les programmes politiques (constance de la volonté politique)	Faible adhésion et réticence des acteurs Instabilité institutionnelle Conflits et violence en politique
	Taux d'exécution financière du PAQ	2017 (A Déterminer)	100%	100%		Rapports d'activités des acteurs de la décentralisation rapport de performance du SP-CONAD	Prise en compte de la politique de décentralisation par les programmes politiques (constance de la volonté politique)	

Chaîne de résultats IA/EA	Indicateurs d'impact	Valeur de base (2016)	Valeur cibles			Sources de vérification	Hypothèses	Risques
			2021	2025	2040			
	Taux d'exécution physique du PAQ	2017 (A Déterminer)	100	100		Rapports d'activités des acteurs de la décentralisation rapport de performance du SP-CONAD	Prise en compte de la politique de décentralisati on par les programmes politiques (constance de la volonté politique	