



# MÉMORANDUM 2025

**Édition Panafricaine du Prix d'Excellence du leadership local**

Dakar, Novembre 2025

Ce Mémorandum de l'édition Panafricaine du Prix d'Excellence du Leadership local (PELL) a pour finalité d'améliorer le cadre réglementaire, institutionnel et technique de la décentralisation et de la gouvernance territoriale.

Au terme d'un processus très sélectif d'identification, de documentation et de sélection des meilleures pratiques, expériences inspirantes et innovations dans différents catégories et domaines ciblés, ce Mémorandum dresse des enjeux et défis de la décentralisation et propose des recommandations aux Autorités publiques et aux divers acteurs de l'écosystème de la décentralisation, de la gouvernance et du développement local.

## Introduction

Afin de doter les États d'un référentiel commun pour mener les réformes, les Chefs d'État de l'Union Africaine ont adopté la Charte africaine sur les valeurs et principes de la décentralisation, de la gouvernance locale et du développement local en 2014 à Malabo. Dans cette Charte, la Décentralisation est définie comme étant le « **transfert des pouvoirs, des responsabilités, des capacités et des ressources du niveau national à tous les niveaux sous-nationaux de gouvernement afin de renforcer la capacité des gouvernements sous-nationaux à promouvoir la participation des populations et la fourniture de services de qualité** ». Elle contient également une réel feuille de route pour faire de la décentralisation un réel levier stratégique pour le développement durable.

Or, de nos jours, le processus de la décentralisation dans nos pays est caractérisé par de nombreuses limites et faiblesses dont les plus exacerbées sont :

- l'instabilité ainsi que les ruptures dans le pilotage politique et stratégique de la décentralisation et de la gouvernance locale,
- l'absence d'un transfert réel des pouvoirs, des compétences et des responsabilités de l'Etat central vers les autorités infranationales,
- la faible capacité financière des collectivités décentralisées avec son corollaire de contre-performance dans plusieurs domaines.
- Les limites de la gouvernance locale en termes d'efficacité, d'inclusion et de redevabilité,
- l'insuffisante implication des citoyens et des organisations locales dans la gestion des affaires locales au sein des territoires,
- les faiblesses qui continuent à caractériser l'administration publique locale, notamment en matière de gestion des ressources humaines,

## I. Principaux enjeux et défis à adresser en Afrique

Face aux tendances de l'environnement international, les crises multiformes incertitudes et complexité de l'environnement régional, les défis à prendre en charge pour la relance et l'approfondissement de décentralisation demeurent :

- L'amélioration de la gouvernance territoriale, avec des outils et dispositifs qui facilitent la participation des populations au processus décisionnel relatifs à la définition et mise en œuvre de leur agenda de développement;
- la capacité de délivrer un service public de proximité et de qualité,
- la création de la richesse et des emplois sur les territoires régionaux et locaux.
- L'établissement d'un partenariat entre les États et les pouvoirs régionaux et/ou régionaux permettant d'apporter des réponses durables aux enjeux de la démographie, du changement climatique et de la sécurité;

- la co-construction d'une continuité territoriale, à travers des schémas directeurs d'aménagement transfrontaliers qui feront des frontières existantes, des espaces et points de continuité afin de bâtir le développement sur des territoires homogènes ;
- La Promotion de la maîtrise des ressources de la donnée géospatiale dans la gestion et le contrôle des territoires et des collectivités ;
- La promotion d'un développement économique, avec un mécanisme de financement et une gouvernance budgétaire dont les critères sont harmonisés au niveau de l'UEMOA, de la CEDEAO, etc.

Pour surmonter ces défis, il est crucial de renforcer les capacités locales, améliorer la transparence, et favoriser une meilleure coordination entre les niveaux de gouvernance.

## II. Recommandations en direction des acteurs et parties prenantes

Pour consolider le processus de la Décentralisation, pour favoriser l'émergence de Collectivités Territoriales compétentes, efficaces, inclusives et redevables, et pour créer les conditions favorables pour un développement territorial résilient et durable, ci-après les principales recommandations pour les principaux acteurs et parties prenantes de l'écosystème de la Décentralisation.

### I. En direction des Institutions régionales et sous régionales, notamment : l'Union Africaine, la CEDEAO, l'UEMOA, la Commission Économique d'Afrique (CEA), le CTS N° 8, l'Agence de Développement de l'Union Africaine (NEPAD), le Mécanisme Africain d'Examen par les Pairs (MAEP), etc.

1. Encourager et soutenir les États membres pour signer et **ratifier la Charte africaine sur les valeurs et les principes de la décentralisation, de la gouvernance locale et du développement local**.
2. Soutenir politiquement, techniquement et financièrement le Prix d'excellence du Leadership Local, en exécution de l'Article 20 de la la Charte africaine sur les valeurs et les principes de la décentralisation, de la gouvernance locale et du développement local .
3. Faire du PELL, un moteur de mutualisation, **d'émulation et de partage des meilleures pratiques** dans le secteur de la décentralisation et du développement local dans les différentes régions africaines.
4. Renforcer les **Institutions africaines de la Gouvernance territoriale** pour valoriser des bonnes pratiques et innovations issues de nos territoires.
5. Promouvoir la coopération et le partenariat entre **territoires transfrontaliers, conformément à la convention de Niamey**.
6. **Veiller aussi à intégrer le Budget Participatif** (et le Contrôle Citoyen de l'action publique comme modèle de gouvernance.
7. Intégrer la dimension territoriale au niveau du Rapport sur la gouvernance élaboré par le NEPAD.
8. Appuyer la prise en compte de la transition écologique et digitale dans les collectivités territoriales.

### II. 2. En direction des États, des gouvernements et des ministères

1. **Signer, ratifier et faire du contenu de la Charte africaine sur les Valeurs et les Principes de la Décentralisation, de la Gouvernance Locale et du Développement local**, une Feuille de route en la matière.

2. Faire de la Journée Africaine de la Décentralisation **une opportunité de célébrer le « Prix d’Excellence du Leadership local »**, pour lui donner un contenu et une visibilité auprès de l’ensemble de l’écosystème de la décentralisation, de la gouvernance locale et du développement territorial.
3. **Élaborer, développer et mettre en œuvre une politique publique de la Décentralisation dans les différents Pays africains**, sur la base des piliers définis dans la Charte Africaine susvisée.
4. Élaborer un **guide opérationnel sur la territorialisation et la localisation des politiques publiques**, pour appuyer l’appropriation de ces politiques par les Collectivités Territoriales, et favoriser leur mise en œuvre au niveau territorial.
5. Augmenter les transferts financiers des États vers les collectivités territoriales à hauteur de **30 pour cent des recettes fiscales**, tout en appuyant la diversification des ressources de ces entités, pour améliorer l’autonomie financière de ces entités
6. Permettre, à travers les réformes juridiques nécessaires, **l'accès des collectivités territoriales à des financements innovants**.
7. Améliorer la gouvernance financière et fiscale, en faisant du Budget participatif un levier stratégique pour la promotion de la gouvernance efficace, de la transparence et **de la redevabilité**.
8. Mettre en place des mécanismes clairs pour la reddition des comptes et encourager une participation citoyenne effective dans le processus décisionnel, afin de renforcer la légitimité et l’efficacité des actions locales.
9. Considérer et reconnaître comme un « **DROIT** », la formation des élus locaux et des ressources humaines, pour que le Capital Humain des collectivités territoriales soit la pierre angulaire de l’administration publique locale. Pour cela, il faudrait élaborer des stratégies de renforcement de capacités qui intègrent l’apprentissage par les Pairs, la formation initiale, la formation continue, le e-learning/formation à distance, la formation des formateurs, les voyages d’études et les visites de terrain.
10. Élaborer et généraliser un **statut de la fonction publique territoriale-type**, précisant les conditions de recrutement, de carrière, de mobilité, de formation et de développement des compétences, d’outils de GRH (REC, GEPEC...), de rémunération et gratifications, de mesures disciplinaires, de motivation, ..., si l’on veut réellement que la décentralisation devienne un réel moteur de développement local et territorial en Afrique.
11. Promouvoir et appuyer l’intégration de l’égalité entre les hommes et les femmes dans la gouvernance locale et au niveau de l’administration publique locale.
12. Promouvoir le **développement économique local durable**, en intégrant les enjeux de changement climatique dans la planification locale et favoriser la gestion participative des ressources naturelles et la transition énergétique locale.

### **III. En direction des Partenaires Techniques et Financiers**

1. De soutenir l’organisation du Prix d’excellence du Leadership Local qui se révèle comme un puissant outil pour opérationnaliser et mettre en œuvre plusieurs objectifs et agendas internationaux (ODD, Nouvel Agenda Urbain, Agenda climat, etc.) et **territorialiser les politiques publiques élaborées au niveau national**.
2. De faciliter les **conditions d’expérimentation de la recherche** par l’octroi de bourses aux étudiants et étudiantes ayant choisi les champs d’études relatifs à la Gouvernance territoriale et au développement territorial.

### **IV. En direction des Associations des Pouvoirs locaux**

1. Encourager leurs membres à **participer régulièrement aux éditions nationales**

- et africaines du Prix d'excellence**, pour valoriser des bonnes pratiques, expériences de rupture et innovations qu'ils conduisent, dans des contextes souvent difficiles pour répondre aux besoins de plus en plus nombreux et aux défis multiformes auxquels sont confrontées les populations.
2. Faire un plaidoyer pour encourager le **respect du Principe de la Proportionnalité** entre les transferts des pouvoirs/attributions/compétences et le transfert concomitant des ressources (humaines, financières, fiscales, techniques, technologiques).
  3. Faire un plaidoyer auprès des États pour développer une **Stratégie nationale en matière de Transformation Digitale** (e-Gov, Open Data, Smart Cities...).

## **V. En direction des Autorités locales**

1. De se mobiliser pour faire des **thématiques de l'efficacité et de l'efficience budgétaire**, une modalité soutenue d'intervention devant encourager les populations à coconstruire les processus de développement territorial, dans une perspective de qualité et de rentabilité.
2. D'instaurer une **véritable culture de redevabilité** en catalysant la documentation et diffusion des bonnes pratiques et l'échange d'expériences, l'apprentissage par pairs entre gouvernements locaux aux échelles nationale et continentale, voire mondiale.
3. Mieux impliquer **toutes les légitimités locales** dans les décisions de gestion, en particulier les autorités coutumières.
4. Investir dans les **Principes d'une Gouvernance efficace et ouverte** en termes d'efficacité, d'inclusion et de redevabilité pour changer les mentalités et développer, chez les élus locaux, une culture de gestion des ressources humaines des Collectivités territoriales.
5. **Investir dans la transformation digitale au niveau de la Gouvernance locale** et de l'organisation des Services Publics Locaux (One-Stop-Shop ou Guichet unique par exemple, Smart Cities).

## **VI. En direction des Universités et centres de recherches**

1. Promouvoir et renforcer le **partenariat entre les Universités**, le monde de la recherche et les collectivités territoriales.
2. De faire des Collectivités territoriales, **des lieux d'expérimentation des cas pratiques** pour valoriser la recherche au service de l'innovation et du développement par le rapprochement du monde scientifique aux réalités des besoins des communautés ».
3. Contribuer par des **recherches approfondies et des analyses critiques qui orientent les politiques publiques**. Les institutions académiques doivent également jouer un rôle dans la formation des acteurs locaux et la diffusion des connaissances pour améliorer la gouvernance et la gestion locale.

## **VII. En direction des Journalistes et communicants**

1. D'encourager le **renforcement continu et pointu des connaissances** afin d'arriver à une spécialisation sur les questions liées à la gouvernance territoriale et au Leadership local.
2. Favoriser une **spécialisation des hommes et femmes de média** sur les questions relatives à la décentralisation financière, pour une autonomisation rapide des Collectivités territoriales.

3. Faciliter la visibilité des bonnes pratiques et encourager la **mise en place d'un Réseau des Journalistes et communicants en Décentralisation et Gouvernance territoriale**, pour favoriser la promotion des meilleures pratiques.
4. Jouer un rôle clé dans la sensibilisation et la promotion de la transparence en diffusant des informations sur les pratiques de gouvernance et les enjeux locaux. Les médias doivent également encourager le **débat public et la participation citoyenne** en mettant en lumière les réussites et les défis des politiques de décentralisation.

### **VIII. En direction des acteurs de la Société civile**

1. Appuyer la vulgarisation et l'appropriation de la Charte des valeurs et principes de la décentralisation, gouvernance et développement local.
2. Faire du **coaching des Autorités locales**, une priorité pour leur permettre de mieux assurer leurs missions de maîtrise d'ouvrage au niveau des collectivités territoriales.
3. Mobiliser les **communautés pour surveiller et influencer les politiques locales en garantissant l'inclusivité et la justice sociale**. Les organisations de la société civile doivent renforcer leur engagement dans les processus de gouvernance locale et veiller à ce que les voix des groupes marginalisés soient entendues et prises en compte dans la formulation des politiques.

### **IX. En direction des acteurs du secteur privé sur les territoires**

1. La mobilisation de leurs capacités techniques et financières pour faire revivre les territoires par la valorisation du potentiel naturel des territoires, par la **création de valeur ajoutée et des emplois**.
2. Promouvoir le Partenariat Public Privé et le mécénat pour le financement du développement local.

### **X. En direction de l'OIDP Afrique**

1. Ajouter une **nouvelle rubrique à ajouter dans la fiche des ministères** ; « Initiatives conjointes avec d'autres ministères ». L'ajout permet de valoriser la synergie entre les ministères dans le processus de décentralisation, et identifier les bonnes pratiques de coopération institutionnelle.
2. Créer un **fonds d'innovation territoriale PELL**, destiné à financer les projets pilotes issus des communes lauréates ou nominées.
3. Mettre en place une banque de données au sein de **plateforme de l'OIDP Afrique**, centralisant les fiches de bonnes pratiques et les expériences des lauréats.

### **Conclusion**

Le renforcement et la consolidation du processus de la décentralisation et de la gouvernance locale en Afrique appellent aujourd'hui et partout pour un signal politique fort de la part des Etats et des Gouvernements, un appui multidimensionnel de la part de l'ensemble des acteurs de son écosystème, ainsi que la mise en place d'un environnement institutionnel, juridique, financier, économique, numérique porteur, si nous voulons passer réellement d'une résilience à une souveraineté démocratique, économique et numérique./.

Fait à Dakar, le 06 Novembre 2025