JOURNÉES D'ÉCHANGES SUR LA GOUVERNANCE ET LA DÉCENTRALISATION
4 et 5 Décembre 2025

Résumé

Nos « **Journées d'échanges sur la gouvernance et la décentralisation** », nous ont permis d'aborder la gouvernance, les nouvelles approches d'efficience pour les gouvernants de tous les niveaux. Il a été aussi question des promesses non tenues par les décentralisations successives, qui n'ont pas été à la hauteur des espérances des Malgaches. A ce propos, une question est inévitable : la décentralisation, est-ce un mode d'être de l'Etat dans les collectivités, un mode d'être des collectivités dans l'Etat, ou un mode d'être des collectivités hors de l'Etat ?

Un impératif de souveraineté et d'efficacité

Une décentralisation effective n'est pas une option technique, mais un **choix politique de souveraineté**. Il s'agit de construire un État plus fort parce que mieux articulé, plus légitime parce que plus proche, et plus efficace parce que fondé sur les potentiels diversifiés de ses territoires. Ce chantier exige une volonté politique claire, portée par une coalition réformiste large, capable de dépasser les résistances oligarchiques et les inerties bureaucratiques. La communauté académique a un rôle crucial à jouer pour documenter les expériences, évaluer les politiques et nourrir ce débat essentiel pour l'avenir de Madagascar.

Remarques

Les 16 communications et les débats ont souligné les aspects suivants :

Le constat : une architecture décentralisée vidée de sa substance

Aspect financier : Une autonomie illusoire. La part budgétaire des Collectivités territoriales décentralisées (CTD) plafonne à environ 2% du budget national (PNDE, 2023), insuffisant pour assurer des compétences significatives. Les communes ne génèrent que 2 à 3% des recettes publiques, avec une forte concentration urbaine. Cette dépendance financière extrême envers l'État central perpétue une relation de subordination et étouffe toute initiative locale.

Aspect légal et fonctionnel : Un émiettement contre-productif. La prolifération de CTD, dilue les ressources et les capacités au lieu de les consolider. Les nombreuses compétences théoriquement transférées (santé primaire, éducation de base, gestion des ressources naturelles) n'ont pas les moyens humains, techniques ou financiers adéquats, créant un écueil dit du *« transfert des charges sans transfert des ressources »*.

Aspect politique : Une recentralisation rampante. L'histoire récente montre une tendance à contourner les institutions élues locales par la création de structures parallèles, directement rattachées au pouvoir central pour la gestion de projets ou de fonds de développement, fragilisant ainsi la légitimité et l'autorité des CTD.

Les causes profondes : entre héritages historiques et logiques de pouvoir

Une trajectoire extravertie : Les modèles de gouvernance locale ont été importés – l'État jacobin centralisateur postindépendance, puis le mimétisme des réformes françaises, enfin

les conditionnalités des bailleurs de fonds. Cette suite d'influences externes a empêché l'émergence d'un modèle endogène, adapté aux réalités socioculturelles et territoriales malgaches, (*fokonolona)* et donc faiblement approprié par les élites nationales.

L'équation économique du pouvoir : Depuis le XIXème siècle, le contrôle de l'État central a été l'instrument privilégié d'une oligarchie politico-économique pour capter et redistribuer la rente. La décentralisation effective, en redistribuant l'autorité et les ressources, menace directement ces circuits établis de patronage et d'accumulation.

Une culture administrative centralisatrice : L'appareil d'État, héritier de la tradition coloniale et post coloniale, fonctionne selon une logique verticale de délégation et de contrôle, non de subsidiarité. Cette culture administrative est un frein puissant à l'autonomie locale, perçue comme une perte de contrôle. Que faire ?

Recommandations

Engager les décideurs politiques : sécuriser le cadre

- **Pacte constitutionnel :** Ancrer la décentralisation dans la Constitution, avec des principes intangibles sur les transferts de ressources (ex. : pourcentage minimum du budget national) et de compétences, protégeant le processus des alternances politiques.
- **Gouvernance plurielle :** Créer un Conseil Supérieur des Territoires, assemblée de concertation permanente associant État, Sénat, associations d'élus locaux, Académie Malgache et représentants de la société civile pour le suivi et l'ajustement des politiques de décentralisation.
- **Rationalisation territoriale :** Engager une révision courageuse de la carte des CTD pour créer des **entités viables**, fondées sur des bassins de vie et de développement, et non sur des logiques politico-administratives.

Mobiliser les acteurs économiques : aligner les intérêts

- Fiscalité incitative
- Partenariats public-privé territorialisés
- Transparence radicale par le numérique : Généraliser les plateformes d'e-procurement et de budget ouvert (open data)

  Responsabiliser et outiller les citoyens : construire la demande sociale
- Contrôle citoyen institutionnalisé : Instaurer des Observatoires Citoyens du Développement Local
- Renforcement des capacités civiques : Soutenir des programmes d'éducation à la gouvernance locale et de formation des leaders associatifs pour faire émerger une société civile locale informée et exigeante.

Réformer l'administration : du contrôle à l'appui

- Changement de mandat pour les services déconcentrés : Transformer leur rôle de tutelle et de contrôle en une mission de conseil, d'appui technique et de mise en réseau au profit des CTD.
- Formation massive des cadres locaux : Développer des programmes dédiés de gestion publique territoriale, de planification stratégique et de mobilisation des ressources.

Redéfinir le rôle de la coopération internationale

- Alignement et harmonisation, appui aux processus, pas seulement aux projets.