

*A la mémoire de Pr Aminata Diaw-Cissé*



**FUTURS CHOISIS**  
INSTITUT DE COMPETENCES

**FUTURS CHOISIS**

10<sup>ème</sup> anniversaire de l'Université Alioune Diop de Bambey  
Colloque International

«Développement et gouvernance des territoires en contexte de  
décentralisation renforcée : contraintes et perspectives»

**Conférence inaugurale**

Abdoullah CISSE  
Professeur des universités, Avocat  
Membre de l'Académie Nationale des Sciences et Techniques du Sénégal

**« Au-delà de l'Acte 3...  
Gouvernance numérique et décentralisation territoriale »**

---

Monsieur le Recteur,  
Monsieur le Président du HCCT,  
Monsieur le Ministre Conseiller juridique du Président de la République et cher  
Collègue,  
Monsieur le Gouverneur de la Région  
Monsieur le Préfet de Bambey,  
Mesdames, Messieurs Haut-conseillers et les élus locaux  
Mesdames et Messieurs les directeurs d'UFR,  
Messieurs les Vice-recteurs,  
Monsieur le Secrétaire général,  
Eminents experts, Honorables invités, Distingués participants,  
Cher(e)s Collègues,  
Chères étudiantes et étudiants,  
Mesdames, Messieurs,

Dans la tradition de nos terroirs, l'émotion dicte sa loi qui est celle du silence. Qu'il est difficile de s'y conformer lorsqu'on attend de vous l'expression d'une parole. Je m'en vais alors conjuguer avec l'absence de choix en espérant compter sur votre indulgence au regard des merveilleux souvenirs encore vivaces qui ont émaillé mon passage lors de la fondation de la jeune université de Bambey. Les 1000 jours passés à l'Université sont sans nul doute l'un des plus beaux moments de ma vie professionnelle où j'ai eu le bonheur de rencontrer et de travailler avec des femmes et des hommes d'une qualité rare pour semer ensemble, au cœur du Baol, une graine de lumière.

Voyez-vous, dix ans déjà ! Que de chemin parcouru pour entretenir la flamme ardente. En foulant la terre de l'université, je me revois, je nous revois avec la

passion de la jeunesse, débroussailler, planter, arroser, organiser... pour accueillir les enfants du pays et créer un nouveau pôle d'espérance. Malgré les apparences, il m'est si difficile de soutenir les regards et les sourires si empreints d'humanité que je croise ça et là, ceux-là mêmes qui ont été ma principale source d'inspiration et d'enthousiasme. Mes pensées vont naturellement à toutes les feuilles des plantes et des arbres que vous avez aidé à pousser dans un environnement de défi, et je voudrais au travers d'elles, rendre hommage à toutes les personnes, de tous horizons qui ont planté chacune un arbre dans cette université, avec une mention spéciale à l'équipe des vaillants jardiniers qui, sous le soleil généreux de Bambey, ont imprégné cette terre de leur sueur sacrée.

Laissez-moi alors vous dire, avec des mots certes humides, toute ma fierté et mon admiration pour cette talentueuse équipe de pionniers, héros anonymes, sans l'engagement et l'abnégation de laquelle, nous n'aurions jamais rêvé tenir un jour, un colloque, dans cette enceinte.

Monsieur le Directeur de l'UFR ECOMIJ,  
Chers Collègues,

Je suis très touché par votre marque d'attention si fraternelle qui puise sa chaleur dans les traditions académiques authentiques. Rien dans mes compétences ne justifie un tel honneur que celui de prononcer la conférence inaugurale de ce colloque qui réunit des sommités du droit de la décentralisation dans notre pays à l'instar du Pr Ismaïla Madior Fall et du Doyen Babaly Sall et tant d'autres experts. Assumant mon insuffisante culture en la matière, j'ai délibérément opté de l'aborder sous le prisme de la prospective, en me projetant au-delà de l'Acte 3, non sans vous provoquer, pour évoquer avec vous la question transversale de la gouvernance numérique et de la décentralisation territoriale.

## Oui, au-delà de l'Acte 3 !

Mais rassurez-vous, je cherche simplement à attirer l'attention des participants sur la dynamique de progrès dans la marche de l'homme vers son développement. Marcher, dit Larousse, c'est « se déplacer en mettant un pied devant l'autre ». Ma réflexion se veut le pied que l'on met devant l'autre que symbolise l'acte 3 de la décentralisation.

Penser au-delà de l'acte 3 dont la mise en œuvre vient à peine de commencer, c'est en effet vouloir tenir compte de la marche rapide du monde depuis la révolution numérique.

Le monde a changé autour de nous qui vivons désormais dans la société de l'information et l'économie du savoir. L'humanité est à l'ère de la civilisation numérique laquelle se manifeste dans la forte dépendance de notre mode de vie et nos perceptions, de nos modes de pensée et nos façons de vivre, de notre sécurité et de notre prospérité vis-à-vis des technologies de l'information et de la communication. Il s'agit là d'un phénomène global à dimension planétaire qui ne laisse indifférente aucune personne, aucune société, aucune organisation (publique, privée, sociétale). Les technologies de l'information et de la communication ne cessent de se massifier et de se diversifier amplifiant le décloisonnement des sphères publiques et privées, comme celui de la pensée et de l'action mais aussi celui des territoires.

L'avenir des territoires ne peut plus se penser en dehors du cyberspace, vu comme un espace de communication constitué par l'interconnexion mondiale d'équipements de traitement automatisé de données numériques mais aussi celle des personnes, des organisations et des objets.

Dans ce contexte, la fracture numérique se creuse au détriment de territoires de l'intérieur en se banalisant à l'instar de la pauvreté. Les collectivités territoriales ne profitent pas encore de tous les avantages du numérique mais elles en subissent plus que tous, les travers. N'étant pour l'essentiel que des consommateurs lointains de certains produits et services (téléphonie mobile, transfert d'argent, information agricole etc.) et non producteurs de contenus encore moins de technologies, nos

territoires s'auto-excluent de la société de l'information qui se veut pourtant inclusive, ne participent que de façon très marginale à l'économie du savoir et sont quasiment absents de la chaîne de valeur des services et industries numériques. A cela s'ajoute, la non prise en compte de l'émergence de la cybercitoyenneté et de la mutation profonde qui affecte les systèmes démocratiques évoluant de la représentation vers la démocratie participative facilitée par les technologies de l'information et de la communication.

Il n'est alors point surprenant de constater l'insuffisante place réservée au numérique dans la politique de décentralisation du Sénégal cristallisée dans l'acte 3. D'où l'intérêt majeur à travers ce colloque, d'initier la réflexion sur « la Gouvernance numérique et la décentralisation territoriale ».

Il est clair que le numérique n'est pas la seule transformation qui affecte l'évolution de l'Etat. Le 21<sup>ème</sup> siècle a entériné la remise en question de l'Etat dans ses principales figures : l'Etat-nation, l'Etat-centre, l'Etat-sphère publique et l'Etat-analogique sont en effet soumis à rude épreuve respectivement par les mouvements de globalisation, de décentralisation, de privatisation et de digitalisation.

Sur le plan théorique, les fondamentaux de la science juridique sont en pleine mutation, ce qui déconcerte les juristes les plus subtils, contraints de gérer encore les multiples tensions entre la matière à l'immatériel, l'analogique et le numérique, la propriété et les usages, la société réelle et les réseaux sociaux, la pyramide et la plateforme, l'écrit sur support papier et l'écrit électronique, le temps passé et le temps réel, les actes juridiques et les données numériques, les faits juridiques et la connexion, le territoire et le cyberspace ...

Si dans ce domaine le cadre juridique est utile et nécessaire, il doit toutefois être précédé par une réflexion stratégique et prospective au service d'une conception endogène du développement durable à l'échelon local. Cette réflexion devra nécessairement être enrichie par une approche interdisciplinaire aujourd'hui facilitée à l'ère de la co-production scientifique, par les outils de l'intelligence collective et connective. Comme nous y invitent les organisateurs du Colloque, il convient de dépasser « les démarches parcellaires sur des questions qui touchent au

développement territorial et d'aller au-delà des frontières socio-professionnelles, statutaires et disciplinaires pour amorcer des actions inclusives et qui rallient : bailleurs, universitaires, hommes politiques, journalistes, leaders communautaires, populations... ». Autrement dit, il ne s'agit point d'une simple juxtaposition des logiques disciplinaires souvent dogmatiques mais d'une intégration raisonnée de la pluralité des perspectives.

A l'aune de ce paradigme, deux questions majeures nous interpellent et il est possible de les inviter dans vos réflexions :

- Quelle gouvernance numérique pour les territoires ?
- Quelle stratégie pour la transformation digitale des territoires ?

Tels sont les deux souffles qui vont ponctuer les deux temps de mon intervention.

## I. Quelle gouvernance numérique pour les territoires ?

En s'interrogeant sur la gouvernance et le pouvoir local au cours de cette journée, vous serez au cœur des éléments qui viennent d'être soulevés. Le concept de gouvernance territoriale devra être revisité au moment où de véritables gouvernements locaux sont en gestation ça et là dans le monde, accompagnant le mouvement des villes numériques intelligentes.

Il s'agira alors de poser un regard critique sur la pertinence et la cohérence des politiques publiques en matière de gouvernance territoriale au regard des enjeux actuels et futurs du développement local, notamment celles de l'articulation des pouvoirs locaux à l'échelon territorial ainsi que de leur niveau de prise en charge dans le code des collectivités locales. Convaincus que l'homme est au début et à la fin de tout processus de développement, le regard des socio-anthropologues sera utile pour éclairer sur l'implication de la société civile dans la gouvernance locale.

Avec le numérique, de nouveaux usages vont encore voir le jour et s'inviter à l'approfondissement de la gouvernance territoriale. Dans cette dynamique de développement des territoires, il devient plus que jamais crucial de voir dans le territoire non pas simplement une zone géographique mais un espace de projet. Notre regrettée collègue philosophe, le Pr Aminata Diaw-Cissé, ne relevait-elle pas

avec la pertinence qui la caractérisait que : « *L'espace du politique est celui où toute idée n'a de sens que parce qu'elle est projet, lequel se donne à voir comme une praxis future, un mode d'appropriation de la nature. C'est dans ce hiatus projet / praxis que réside la zone d'indétermination pour le politique.* » (La démocratie des lettrés in Momar-Coumba Diop (éd.), Sénégal. Trajectoires d'un État Dakar / Codesria, 1992 : 299-329).

*Pour la conception et la réalisation des projets territoriaux, les compétences numériques des territoires devront être renforcées pour y accompagner le développement de véritables écosystèmes numériques. De nouvelles formes de partenariats sont à inventer. L'expert Akim Oural parle déjà d'un 4 p : partenariat public-privé-population à l'échelle des territoires pour accompagner la dynamique numérique et favoriser l'émergence d'un territoire plateforme.*

Dorénavant les collectivités territoriales devront veiller sur la sécurité même du patrimoine numérique et culturel de leurs populations. Dès lors, on comprend aisément que la vulnérabilité dans le fonctionnement normal des institutions de gouvernance locale peut compromettre la durabilité des territoires. Il sera essentiel de gérer le risque numérique lequel peut être d'ordre technologique (touchant les systèmes d'information), informationnel (concernant les données) ou communicationnel (les relations). Quelles que soient sa forme ou son ampleur, le risque peut avoir pour effet ou pour impact la méfiance vis-à-vis des personnes et des institutions, l'insécurité ou encore des traumatismes sur notre conscience, nos personnes et nos biens.

En prenant l'exemple de l'état-civil, on s'aperçoit par exemple que jusqu'à ce jour, le Sénégal ne dispose pas d'un registre national d'état-civil fiable et la responsabilité de l'Etat et des élus locaux est partagée. Il s'agit là d'un enjeu de souveraineté qui doit être pris très au sérieux. L'on doit juste se rappeler qu'à l'aube de la traite négrière et de la colonisation, notre pays ne disposait pas de registre d'état-civil ; en 2017, notre registre national est encore en cours de construction, ce qui affecte comme vous le savez, au-delà de la fiabilité de tous les autres registres de l'Etat (élections, commerce, foncier, crédit mobilier, santé, éducation,

justice, etc.), la crédibilité de nos politiques publiques.

Sur le plan de la santé ou de l'éducation, les collectivités territoriales peuvent améliorer la situation grâce au numérique en s'investissant dans la connexion du haut débit pour permettre à leurs populations d'accéder notamment à la télémédecine ou à la formation à distance.

L'Université Alioune Diop de Bambey pourrait renforcer son positionnement sur ce créneau et offrir une véritable plateforme de compétences pour le développement d'une forte expertise contribuant au renforcement des capacités des acteurs de la gouvernance locale et proposant pourquoi par une spécialisation sur le numérique dans sa formation en ingénierie territoriale du développement. Ainsi se dessinera de façon résolue le réseau d'acteurs, de chercheurs et décideurs en développement et gouvernance des territoires.

Mesdames, Messieurs,

Avec cette nouvelle orientation, se profile un réel besoin de transformation digitale de nos territoires.

## **II. Quelle stratégie pour la transformation digitale des territoires ?**

La transformation digitale des territoires s'analyse comme le processus de la gouvernance et de l'engagement numériques orientée vers le développement territorial, le management et le financement des territoires.

A partir d'une approche transversale de la territorialité, il est question de concevoir des politiques d'aménagement durable du territoire en œuvrant à la résorption des disparités dans l'accès des populations à des services de base de qualité au nombre desquels figurent aujourd'hui, au même titre que l'eau et l'énergie, l'accès au très haut débit. Le marketing territorial dans un contexte de renforcement des compétences et de promotion de territoires peut être optimisé grâce aux outils numériques.

Sur le plan du management des collectivités territoriales, la réduction continue des ressources financières des collectivités locales pose la question de la place de la



créativité dans la recherche de mécanismes de financement innovants en lieu et place des projets de nouveaux impôts à créer, et qui ne feront qu'accentuer une pression fiscale déjà trop lourde et antiéconomique. L'informatique de gestion pourrait contribuer efficacement à l'autonomisation de la gestion comptable, fiscale, foncière ainsi qu'à la mise en place de mécanismes de contrôle et d'audit au service d'une gouvernance locale transparente. Il s'agit d'innovations incontournables qui doivent aller de pair avec le développement de stratégies entrepreneuriales à l'échelle du territoire.

Désormais, le développement local (comme le développement en général), ne peut plus se penser en dehors du numérique. Comme toute révolution, la révolution numérique est la résultante d'une bifurcation sans précédent qui fait pénétrer l'humanité dans une nouvelle forme de société : celle de l'information et des connaissances partagées. Nous assistons à une accélération de la production et de la diffusion de la connaissance, qui s'accompagnent d'opportunités extraordinaires à tous les niveaux avec son cortège de nouveaux métiers, de nouvelles frontières et des gains d'opportunité pour le plus grand nombre. Dans ce nouvel environnement, l'intelligence se métamorphose pour devenir collective et connective permettant la co-création à partir de plateformes de travail collaboratives de plus en plus sophistiquées. Il s'agit en réalité d'une véritable révolution anthropologique qui nous dicte l'ouverture et la transparence et érige l'interdépendance en paradigme.

Plus que jamais, il est indispensable d'avoir les capacités de travailler dans le nouvel environnement professionnel et d'avoir les compétences pour créer de la valeur à partir de l'information, devenue la ressource stratégique par excellence.

Malgré la globalisation des défis, les attentes locales restent fortes. Un effort soutenu est nécessaire pour sortir de l'exclusion numérique, antichambre de la cybercolonisation. Cette question fondamentale qui touche à la souveraineté numérique devrait être prise très au sérieux par les Etats africains dont la résilience semble retardée par la profondeur des balafres que les vicissitudes de l'histoire ont inscrits de manière subliminale dans la conscience de leurs populations.

Le décloisonnement numérique de nos organisations et sociétés passera notamment par l'accès au très haut débit qui permet d'offrir des services de qualité

supérieure, la création de plateformes robustes, la participation effective aux transactions électroniques, la production et la diffusion de contenus ainsi que la production technologique et l'industrialisation.

Ces éléments devraient être systématisés dans une vision prospective à long terme. En apprenant à « voir loin, large et profond, prendre des risques et penser à l'homme » (Gaston Berger), nous pourrions nous projeter à l'horizon 2060, l'année du centenaire de l'indépendance du Sénégal et construire une vision pour un futur choisi dans l'intérêt des générations actuelles et futures.

Sur la base d'une telle vision enrichie par une éthique responsable, des politiques de transformation digitale des territoires hardies seront élaborées pour faire du numérique le fer de lance du développement endogène de nos sociétés.

Dans une dynamique de mutualisation conforme à l'esprit de solidarité et au moment où leurs territoires sont traversés par la fibre optique et leurs espaces par les signaux de la connexion, des compétences numériques devront être reconnues et transférées aux collectivités territoriales aussi bien pour ce que concerne les services que les usages. Il ne s'agit pas d'une simple question d'encadrement du numérique ou d'acquisition de matériel informatique mais d'accompagner la transformation structurelle de la société par le numérique en prenant la mesure de son impact dans tous les domaines de la vie économique et sociale. En d'autres termes, le numérique devra irriguer toutes les politiques publiques territoriales.

Dans le même sillage, il est important de promouvoir à l'échelon territorial pertinent la mise en œuvre de services publics numériques en mode cloud communautaire. L'Agence de l'Informatique de l'Etat (ADIE) qui dispose déjà d'un réseau de fibre optique pourrait accompagner cette transformation digitale et offrir dans le même temps, des boutiques d'applications thématiques utilisables par chaque collectivité territoriale.

Il appartient aux acteurs de la gouvernance territoriale d'être davantage conscients de l'enjeu stratégique que représente la donnée aujourd'hui. Elles doivent se préparer pour être à même de répondre aux enjeux de la gestion des importants volumes de données (données massives et ouvertes) et d'en extirper la valeur, ces

données produites par des acteurs de toutes origines (collectivités, universités, ONG, entreprises privées, associations, citoyens) et dans tous les domaines (culture, tourisme, développement économique, mobilités, social etc.).

Comme le relève à juste titre M. A. Oural : « l'absence de prise en compte du numérique peut en effet engendrer un véritable « choc de gouvernance » préjudiciable à l'équilibre de notre société démocratique, une « délégitimation » des élus et au final une « disruption politique ».

Pour prévenir de tels chocs, il est impératif d'accompagner le changement en organisant les conditions de la transition vers la gouvernance numérique des territoires. A l'aune de l'imaginaire africain, ce mouvement vers le numérique réactualise les rites initiatiques de passage dont la systématisation par Arnold Van Gennep nous a permis de mieux percevoir les trois phases que sont la séparation, la transition et l'incorporation. Cette démarche si africaine a inspiré l'auteur de « Transitions de vie » -Comment s'adapter aux tournants de notre existence-, l'américain William Bridges qui examine les trois phases de la transition : la fin, la zone neutre et le nouveau départ.

Comme du temps de la révolution industrielle, l'imprimerie avait supplanté l'architecture, aujourd'hui le numérique ouvre une nouvelle ère qui marque également la fin des positivismes basés sur la réalité analogique. Voyez-vous chers amis, nous sommes au milieu du gué, au point mort. Votre colloque intervient au moment où la décentralisation passe en zone neutre, ce qui vous offre une occasion unique de vous interroger sur ses véritables finalités. Il faudra éviter de déborder sur l'ancienne situation parce que du point de vue de la prospective, la fin de l'Acte 3 est déjà actée. C'est à nous d'œuvrer pour que la zone neutre puisse déborder sur la nouvelle situation parce que le nouveau départ – la gouvernance numérique – n'est pas encore intervenu dans nos esprits. Une chose est certaine : la résistance au changement est inopérante en cas de changement de paradigme et notre histoire regorge malheureusement de plusieurs illustrations où l'échec a été la seule récompense offerte aux résistants.

En acceptant de conduire avec lucidité le Sénégal vers l'Acte 4 de la décentralisation, votre colloque marquera sans nul doute un tournant dans

l'approfondissement de la gouvernance dans notre pays. Au cas contraire que je ne souhaite pas, il sera un colloque de plus venu s'ajouter aux reliques du passé.

Monsieur le Recteur,  
Monsieur le Préfet,  
Cher(e)s Collègues,  
Mesdames, Messieurs,

Vous l'aurez compris : notre monde s'est radicalement transformé ! Aucun territoire ne peut réussir seul dans cette nouvelle aventure car l'interconnexion a scellé notre interdépendance.

Désormais, la paix et la prospérité de l'humanité sont fonction de la place que l'on accorde au numérique.

Tel est notre nouveau défi ! Pour le relever, il nous faut accepter de changer c'est-à-dire ouvrir notre esprit au processus irréversible de digitalisation généralisée du monde. Autrement dit, il nous faut oser être différents, oser remettre en question les pratiques et les habitudes qui nous ont aidés à réussir dans le passé et ouvrir le vrai Débat.

Pour ouvrir ce débat, je voudrais partager avec vous le message électronique que m'a adressé le 2 mars 2016 à 13:15, la philosophe Aminata Diaw en réponse à l'article que je venais de publier sur le référendum (« oui, non, pourquoi ? ») :

*« Le grand problème dans notre pays, dit-elle, c'est qu'on ne débat pas, et on ne débat pas parce qu'on ne s'écoute pas. Entre la doxa et la passion, ne peut surgir que de la turpitude. J'ai bien l'impression à écouter les uns et les autres que cette exigence de hauteur a déserté les esprits parce qu'on a oublié un simple mot qui nous aurait rappelé la finalité de tout ceci : POURQUOI ? Si beaucoup de ceux qui parlent avaient ce mot à l'esprit comme jusqu'à en faire une obsession, ils auraient compris que la démocratie n'est pas affaire de bien-pensant et de mal-pensant, avec d'un côté ceux qui ont raison et de l'autre ceux qui ont tort. Ils auraient compris la portée essentielle de l'écoute, ils auraient surtout saisi que la vitalité mais aussi la durabilité de notre démocratie ne peuvent se fonder que sur une éthique de*

*l'intercompréhension. Comment avancer, derrière des dogmes déjà établis et vouloir prétendre à une validité universelle ? Comment pouvons-nous savoir ce que nous devons faire en tant que communauté s'il n'y a pas ce désir, voire cet impératif d'intercompréhension ? Nous avons oublié que le consensus n'est pas un rapport de force mais une construction. La passion nous a tellement aveuglés que nous avons oublié pourquoi tout ceci : consolider notre démocratie, fortifier notre République pour pouvoir avoir un legs. Il me semble que c'est cela notre responsabilité devant l'histoire : transmettre des institutions viables aux futures générations et leur laisser une culture démocratique exemplaire ».*

Avec ce rappel qui sonne comme un testament, vous constatez que Birago Diop a encore raison :

*« Ceux qui sont morts ne sont jamais partis :*

*Ils sont dans l'Ombre qui s'éclaire*

*Et dans l'ombre qui s'épaissit.*

*Les Morts ne sont pas sous la Terre :*

*Ils sont dans l'Arbre qui frémit,*

*Ils sont dans le Bois qui gémit,*

*Ils sont dans l'Eau qui coule,*

*Ils sont dans l'Eau qui dort,*

*Ils sont dans la Case, ils sont dans la Foule (... )».*

Je vous remercie de votre attention et vous prie de prolonger encore votre silence d'une minute pour éclairer sa mémoire et célébrer son retour au Silence de l'Eternité.

Pr Abdoullah CISSE,

Bambey, le 18 avril 2017