

SOMMAIRE

| | |
|---|----|
| INTRODUCTION:..... | 2 |
| 1.CONTEXTE ET DEMARCHE..... | 4 |
| 1.1. LES ORIENTATIONS..... | 4 |
| 1.2. LA DEMARCHE..... | 5 |
| 1.3. LES COMPETENCES OU ATTRIBUTIONS A DELEGUER AUX SERVICES DECONCENTRES..... | 6 |
| 1.4. LES STRUCTURES IMPLIQUEES..... | 6 |
| 2. LE GUIDE D'ELABORATION ET DE SUIVI DES PLANS DE DECONCENTRATION DES MINISTERES..... | 9 |
| 2.1. LES PHASES DU PROCESSUS DE DECONCENTRATION DES MINISTERES..... | 9 |
| 2.1.1. LA PHASE DE PREPARATION DU PROCESSUS DE PLANIFICATION..... | 9 |
| 2.1.2. LA PHASE D'ELABORATION DU BILAN_DIAGNOSTIC..... | 10 |
| 2.1.3. LA PHASE DE PROGRAMMATION..... | 12 |
| 2.1.3.1. SEQUENCE D'ELABORATION DES PLANS DE DECONCENTRATION SPECIFIQUES A CHAQUE DIRECTION NATIONALE OU SERVICES REGIONAUX RELEVANT DU MINISTERE CONCERNE..... | 12 |
| 2.1.3.2. LA SEQUENCE D'ELABORATION DU PLAN CONSOLIDE DE DECONCENTRATION SPECIFIQUE AU MINISTERE CONCERNE..... | 14 |
| 2.1.4. LA PHASE DE REALISATION ET MECANISMES DE SUIVI..... | 16 |
| 3.LES FACTEURS DE SUCCES ET DE RISQUES..... | 17 |
| 3.1. RE EXPRIMER LA VOLONTE POLITIQUE ET ORGANISER LA CONCERTATION..... | 17 |
| 3.2. DYNAMISER E FAIRE ET VIVRE LES COMITES DE DECONCENTRATION..... | 17 |
| A) AU PLAN INSTITUTIONNEL..... | 18 |
| B) AU PLAN DES RESSOURCES HUMAINES..... | 18 |
| C) AU PLAN DES RESSOURCES FINANCIERES..... | 18 |
| 3.3. COORDINATION AVEC LES BAILLEURS DE FONDS..... | 18 |
| 3.4. FACTEURS CRITIQUES..... | 18 |
| 4.LE CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE..... | 20 |
| 5.ANNEXES : FICHES DE SUIVI..... | 23 |

INTRODUCTION

Le Gouvernement a adopté en juillet 2003, un Programme de Développement Institutionnel qui sera exécuté sur une période de dix (10) ans et dont l'objet est de créer les conditions d'un développement durable à travers des structures administratives stables, performantes et crédibles. A cet effet, ce programme vise les objectifs suivants:

- Adapter l'organisation de l'Administration à l'évolution politico – institutionnelle afin de corriger ses incohérences structurelles et accroître son efficacité ;
- Renforcer la gestion publique en vue d'améliorer quantitativement et qualitativement les services offerts aux populations ;
- Mettre les préoccupations des usagers au cœur de l'action administrative afin de redonner une légitimité à l'Etat et renforcer le processus démocratique ;
- Assurer un pilotage adéquat des politiques de développement et améliorer la coordination des actions de développement.

Dans le cadre de l'opérationnalisation du Programme de Développement Institutionnel, le Ministère de la Fonction Publique, de la Réforme de l'Etat et des Relations avec les Institutions de l'époque a préparé, un plan opérationnel pour la période 2005 – 2007 en tant que première tranche du plan décennal.

Le plan opérationnel du Programme de Développement Institutionnel pour la période 2005 – 2007 a été revu et adapté dans une nouvelle version 2006-2009. Un second Plan Opérationnel, élaboré dans le courant de l'année 2009, couvre la période 2010-2013.

Le plan opérationnel est bâti autour des 6 (six) grandes composantes dont le renforcement de la déconcentration.

Il est important de rappeler que le terme déconcentration désigne l'action de donner davantage de pouvoir aux représentants locaux du Pouvoir Central.

La déconcentration de l'administration représente une activité lourde devant être soutenue dans le temps. Elle comporte des opérations complexes touchant plusieurs domaines (organisationnel, économique, juridique, ...) et faisant appel à de nombreux intervenants (Etat, Société civile, organisations professionnelles, structures décentralisées, ...).

La bonne maîtrise de ce processus et la nécessaire progressivité de sa mise en place nécessitent de fortes capacités en matière de préparation, de coordination, de programmation et de suivi- évaluation.

Le CDI a donc choisi de renforcer les capacités des cadres de l'administration chargés d'impulser le processus de déconcentration en les dotant d'un guide méthodologique. Cet outil doit être très concret et doit garantir qu'un même langage d'analyse de planification et de suivi sera utilisé par tous les services pour identifier les blocages, les pistes de solutions et programmer les actions d'accompagnement.

Le présent guide d'élaboration de plan de déconcentration des administrations est un produit commandité et supervisé par le CDI. Les différents acteurs, tant publics que, privés ont été étroitement associés.

L'objet de ce guide est de créer les conditions permettant de :

- ✓ Impulser une dynamique de changement en faveur d'une véritable déconcentration en dotant les Administrations de la capacité institutionnelle nécessaire pour atteindre leurs objectifs ;
- ✓ Doter les Départements ministériels et leurs démembrements des outils, supports et méthodes permettant de bâtir une stratégie et un plan de déconcentration fondés sur des objectifs clairs et

des analyses approfondies de déficits institutionnels au niveau de leur réseau de services déconcentrés.

Ce guide est divisé en cinq parties:

- la première partie est destinée à rappeler le contexte et la démarche utilisée,
- la deuxième partie traite de la méthodologie utilisée,
- la troisième partie suggère un mode d'implication du niveau national, et de gestion des risques
- la quatrième partie suggère un calendrier de mise en œuvre du processus,
- enfin la cinquième et dernière partie présente les annexes.

1. CONTEXTE ET DEMARCHE

1.1 Les orientations

La déconcentration en tant que principe directeur de l'organisation administrative fut engagé notamment par l'ordonnance 44/77/CMLN du 12 juillet 1977 portant réorganisation territoriale, l'ordonnance 79/09/CMLN du 19 janvier 1979 portant principes fondamentaux de la création, de l'organisation, de la gestion et du contrôle des services publics actualisé par la loi 94/009 du 22 Mars 1994, le décret 203/PGRM du 08 Novembre 1977 déterminant les conditions de nomination des chefs de circonscriptions administratives et des chefs de villages et fractions nomades.

Depuis l'adoption du dispositif juridique et institutionnel comprenant notamment la loi 93/008/AN-RM du 11 février 1993 déterminant les conditions de la libre administration des collectivités Territoriales, la loi 95/034/AN-RM du 12 avril 1995 portant code des collectivités territoriales en République du Mali et la loi 96/059/AN-RM du 05 novembre 1996 portant création des Communes, la déconcentration est devenue aujourd'hui un corollaire de la Décentralisation

La décentralisation malienne confère aux services techniques de l'Etat un rôle d'appui conseil au bénéfice des collectivités territoriales ; Ces services techniques rencontrent, actuellement, beaucoup de difficultés à exercer ce rôle pour de multiples raisons. Il s'agit entre autres de : la faible déconcentration des ministères sur le territoire national : la faible préparation et le manque de moyen des services techniques déconcentrés pour jouer efficacement leurs rôles : l'absence d'obligation faite aux services techniques déconcentrés de l'Etat de répondre aux besoins de sollicitation des collectivités territoriales, dans leurs domaines de compétences.

La déconcentration reste fort inégale selon les ministères avec la profonde diversité des missions et des modes d'organisation, le volume et les catégories de crédits budgétaires alloués.

En réponse à cette dernière situation, une étude sur la déconcentration budgétaire a été menée en 2006 ; un plan d'actions à la déconcentration des allocations budgétaires pour la période 2007-2009 a été mis en place.

Des mesures concrètes ont été prises et mises en œuvre à travers le budget d'Etat 2007 pour appuyer cette déconcentration. Ces mesures ont été reconduites et renforcées dans le budget 2008, mais leurs effets n'ont pas été évalués

Dans le même temps et en vue de cerner l'impact des mutations institutionnelles majeures que sont la décentralisation, la déconcentration et la privatisation sur le rôle de l'Etat et les missions des services publics, le Commissariat au Développement Institutionnel a réalisé des études d'audit des missions des services publics afin de :

- ✓ identifier les attributions à privatiser ou à transférer aux collectivités territoriales ;
- ✓ dresser l'inventaire des missions devant rester dans le porte feuille de l'Etat ;
- ✓ préciser le niveau d'exercice de ces différentes missions (niveaux central et déconcentré) ;
- ✓ clarifier le rôle de l'Etat et des autres acteurs (Collectivités territoriales, privés).

Ces audits ont concerné 16 Départements ministériels (44 Directions Nationales).

Les conclusions des audits ont globalement mis en évidence des insuffisances notamment, la discordance entre les textes de création et les textes d'organisation des services publics, la rédaction normative marquée par une logique de centralisation administrative.

Ces conclusions ont servi de base à l'audit organisationnel des services publics qui a pour objet d'évaluer la pertinence de l'organisation actuelle des services par rapport aux missions dévolues par l'audit des missions pour les différents niveaux.

Cette réorganisation de l'Administration repose sur deux orientations principales:

a) Le recentrage des services centraux autour de:

- ✓ missions de conception, coordination, impulsion, contrôle, réglementation, normalisation, suivi, évaluation, communication, et formation ;
- ✓ structures légères avec des équipes restreintes, de très haut niveau dotées de capacités managériales élevées et de moyens adaptés en personnel et en équipement performants ;
- ✓ structures dont l'organisation favorise le travail en équipe, le travail en réseau et l'inter ministérialité ;
- ✓ structures ouvertes sur l'environnement international notamment sous-régional.

b) Le renforcement des structures déconcentrées axé sur:

- ✓ la mise en œuvre des politiques et programmes définis au niveau central ;
- ✓ une Organisation basée sur des ensembles fonctionnels homogènes (services techniques), renforcement de l'autorité du représentant de l'Etat (initiative, coordination, délégation) ;
- ✓ Une structuration reflétant les fonctions d'exécution et d'appui conseil auprès des collectivités territoriales ;
- ✓ le renforcement des compétences techniques et matérielles du niveau cercle qui est aujourd'hui considéré comme l'échelon clé en termes de mise en œuvre des activités et d'appuis aux Collectivités territoriales ;
- ✓ le renforcement en infrastructures, équipements et moyens de fonctionnement, (accueil des usagers, moyens d'information, moyens d'intervention, missions de terrain).

Le projet de décret portant charte de la déconcentration (soumis à l'approbation du Gouvernement) consacre la déconcentration comme règle générale de répartition des attributions et des moyens entre les différents échelons des administrations civiles de l'Etat.

Les services de l'administration centrale assurent au niveau national un rôle de conception, d'orientation, d'animation, de coordination, d'évaluation, de suivi et de contrôle. A cette fin, elles élaborent des projets de loi et de décret, préparent et contribuent à mettre en œuvre les décisions du Gouvernement et de chacun des Ministres notamment dans les domaines suivants :

- ✓ la définition des politiques nationales, le contrôle de leur application, l'évaluation de leurs effets ;
- ✓ L'organisation générale des services de l'Etat et la fixation des règles applicables en matière de gestion des personnels ;
- ✓ la détermination des objectifs de l'action des services déconcentrés de l'Etat, l'appréciation des besoins de ces services et la répartition des moyens alloués pour leur fonctionnement, l'apport des concours techniques qui leur sont nécessaires et l'évaluation des résultats obtenus.

Les échelons territoriaux (Région et Cercle notamment) auront à charge :

la mise en œuvre des politiques nationales et sous régionales en matière de développement économique, social, culturel et d'aménagement du territoire de l'Etat ;
la direction des actions de l'ensemble des services déconcentrés,
la coordination des actions de toute nature intéressant plusieurs échelons territoriaux de niveau inférieur.

1.2 La démarche

Bien que l'accent soit mis aujourd'hui sur de perspectives nouvelles, les enseignements tirés de la réforme de 1977 qui, à maints égards les préfigurent, sont de nature à éclairer les difficultés et les obstacles qu'elles risquent de rencontrer et, à mieux appréhender les précautions et les règles susceptibles de les surmonter. Aussi toute démarche de planification et de suivi de la mise en œuvre de la déconcentration des Administrations doit prendre en compte les enseignements du passé.

Il s'agira de créer un cadre de mise en œuvre de cette stratégie de déconcentration,, sous la forme de plans d'opérations concrètes et détaillées pour chaque Ministère et région.

La manière dont le Ministère ou la Région conduit le processus de planification influera considérablement sur la qualité du plan. Prendre en compte l'opinion des principales parties concernées (telles que les services techniques, le personnel et les usagers du service publics) contribue à garantir que le plan de déconcentration identifiera pertinemment les éléments clés à considérer pour atteindre les objectifs.

L'implication dans le processus d'élaboration du plan des personnes chargées de sa mise en œuvre contribue à susciter une large adhésion, essentielle pour le succès de l'exécution du plan.

Le processus d'élaboration d'un plan de déconcentration de ministère et de ses démembrements, et notamment l'établissement de plans d'opérations détaillés, est un moyen pour les institutions concernées de mieux comprendre les facteurs déterminants pour la réussite du processus.

La mise en œuvre de la stratégie de renforcement de la déconcentration s'appuiera sur deux idées forces :

1) Une logique de prise de risque au niveau décisionnel

Elle doit impulser la dynamique de déconcentration et traduire cette volonté permanente de l'Etat à œuvrer pour rapprocher la décision de son point d'application. Elle va se traduire par des actes de nature politique, juridique et financière qui représentent autant de mesures préliminaires à la déconcentration. ”

2) Une logique de préalable au niveau opérationnel

Elle imprime au niveau déconcentré le plus souvent un rythme maîtrisé du processus, une approche régionalisée et la mise en place de mesure d'accompagnement devant se traduire par des mesures d'appui de proximité. L'objectif étant de doter toutes les structures de terrain des capacités requises pour assurer leurs nouvelles missions dans l'intérêt supérieur de la collectivité. ”

1.3 Les compétences ou attributions à déléguer aux services déconcentrés

Afin de cibler les compétences ou attributions à transférer aux services déconcentrés, le CDI a réalisé les audits de missions des structures administratives. Ces audits ont abouti à la classification des missions en trois catégories :

- les compétences dévolues aux services déconcentrés ;
- les compétences à transférer aux collectivités territoriales ;
- les fonctions à privatiser.

Dans le cadre de l'élaboration des plans de déconcentration, le champ d'analyse se limitera exclusivement aux compétences dévolues aux services déconcentrés.

La liste des compétences dévolues aux services déconcentrés à chaque échelon territorial découle des conclusions des audits et sont validés dans les projets de textes de création, d'organisation et de fonctionnement des structures déconcentrées. Ces compétences ou attributions seront-elles mêmes réparties en deux groupes :

- a) Les compétences nouvelles à transférer du niveau central au niveau régional ou du régional au subrégional ;
- b) Les compétences anciennement dévolues à la structure déconcentrée mais faiblement exercées ;

Les plans de déconcentration doivent viser comme objectif prioritaire l'exercice effectif aux différents échelons territoriaux de ces deux groupes de compétences.

1.4 Les structures impliquées

La mise en œuvre des processus de déconcentration et de transferts de compétences aux collectivités induira des changements importants et justifie d'autant plus la mise en place de cadre institutionnel adéquat. Pour mener à bien ce processus de déconcentration, Le CDI les Ministères et les

Régions s'appuieront sur les organes existants ou à créer en les complétant par des comités de déconcentration au niveau de chaque département ministériel et au niveau régional.

Au niveau interministériel, le Comité interministériel de suivi de la déconcentration prévu dans le projet de Charte doit être créé dans le but d'assister le gouvernement dans l'élaboration et la mise en œuvre de la politique de déconcentration.

A ce titre, il sera chargé de :

- donner un avis sur les stratégies et programmes de déconcentration ;
- veiller à la cohérence de la mise en œuvre des programmes sectoriels de déconcentration ;
- formuler des recommandations tendant à assurer une bonne exécution desdits programmes ;
- veiller à l'harmonisation du ressort géographique des services déconcentrés de l'Etat ;
- s'assurer de la cohérence de la répartition des crédits d'investissement de l'Etat avec les attributions exercées par les services déconcentrés de l'Etat ;
- veiller à l'équilibre général entre les transferts d'attribution aux services déconcentrés de l'Etat et les transferts de moyens de toute nature nécessaire à leur mise en œuvre.

Le Comité interministériel de suivi de la déconcentration est présidé par le Premier Ministre, le Comité interministériel de suivi de la déconcentration réunit les Ministres suivants :

- le Ministre chargé de l'Administration du territoire ;
- le Ministre chargé des Enseignements Secondaire et de la Recherche Scientifique ;
- le Ministre chargé de l'Education de Base ;
- le Ministre chargé de la Fonction Publique ;
- le Ministre chargé des Finances
- le Ministre chargé de Planification ;
- le Ministre chargé de l'Aménagement du Territoire ;
- le Ministre chargé de la Santé ;
- le Ministre chargé de l'Environnement ;
- le Ministre chargé de l'Hydraulique ;
- le Ministre chargé de l'Agriculture
- et tout membre du Gouvernement en tant que de besoin.

Le Secrétariat du Comité est assuré par le Ministre chargé de la Réforme de l'Etat.

Au niveau ministériel

Au niveau de chaque Département ministériel ou groupe de départements apparentés, un **Comité ministériel de déconcentration (CSD)** doit être mis en place à l'effet de :

- Regrouper les différents acteurs concernés par la déconcentration dans le secteur;
- Analyser la mise en œuvre de la déconcentration au sein du Département, les facteurs critiques ;
- proposer des mesures juridiques, organisationnelles ; financières ou incitatives permettant d'atteindre les objectifs fixés.

Les Cellules d'appui à la déconcentration/décentralisation des Départements ministériels.

Globalement ces Cellules ont pour mandat d'appuyer les Ministères en matière de déconcentration et de décentralisation.

A ce titre, elles sont chargées, notamment de :

- Procéder aux études et proposer les mesures en vue de réaliser la déconcentration et de conforter le processus de décentralisation ;
- Proposer les mesures et actions destinées à renforcer les capacités des services du département et des collectivités territoriales en matière de gouvernance ;
- Participer à la conception et à la mise en œuvre d'outils destinés à améliorer le processus décisionnel et la qualité de la gestion dans les services du département et dans les collectivités territoriales ;
- Aider à la mobilisation au niveau des partenaires au développement des ressources nécessaires au financement des programmes et projets de déconcentration - décentralisation ;

- Assurer le suivi et l'évaluation des mesures engagées dans le domaine de la déconcentration décentralisation.

Les Points focaux du PDI

Le point focal assure l'échange d'informations et le suivi des activités du PDI au niveau du département ministériel concerné, de la région ou du cercle. Il sert d'abord de levier d'action de la mise en œuvre du PO/PDI aux niveaux du département ministériel, de la région ou du cercle.

Il constitue également l'interface entre les structures propres ou les partenaires du département ministériel, de la région ou du cercle d'une part et le Commissariat au Développement Institutionnel (CDI) d'autre part.

A ce titre, il est chargé de :

- veiller et faciliter la mise en œuvre de l'ensemble des activités inscrites au PO, notamment, les actions suivantes :
 - l'organisation en rapport avec le CDI de rencontres de concertation et d'information, ainsi que d'ateliers dans le cadre de la mise en œuvre du PO ;
 - le suivi et l'accompagnement de la mise en œuvre de toutes les activités inscrites au PO dont
 - l'élaboration et la mise en œuvre des plans triennaux de déconcentration ;
 - l'opérationnalisation des transferts de compétences aux Communes, Cercles et Régions ;

Au niveau régional et local, des sous comités de déconcentration institués au sein des **comités régionaux d'orientation, de coordination et de suivi des actions de développement** auront un rôle plus concret de mise en œuvre du processus. Leur mission se résume ainsi :

- Piloter et animer les processus de déconcentration de façon partagée et responsable en tenant compte les caractéristiques spécifiques de la région ;
- Asseoir ces processus au travers de contrats de performance et en assurer le suivi ;
- Rechercher, au-delà de la déconcentration, l'amélioration des performances des structures déconcentrées.

2. GUIDE D'ELABORATION ET DE SUIVI DES PLANS DE DECONCENTRATION DES MINISTERES

2.1 LES PHASES DU PROCESSUS DE DECONCENTRATION DES MINISTERES

La conduite de la déconcentration d'attributions dans un Ministère ou dans une région suivra 5 phases :

- une phase de préparation du processus de planification;
- une phase d'élaboration du bilan-diagnostic;
- une phase de programmation ;
- une phase de consolidation du Plan de déconcentration du Ministère
- une phase de réalisation et de suivi de la mise en œuvre du Plan triennal de déconcentration.

2.1.1 LA PHASE DE PREPARATION DU PROCESSUS DE PLANIFICATION

Objectif :

Cette phase doit aboutir à la mise en place des organes de planification et de suivi du processus de déconcentration. Il s'agit de:

- i. Au niveau interministériel
 - Le Comité interministériel de suivi de la déconcentration
- ii. Au niveau ministériel
 - ✓ Le Comité ministériel de déconcentration (CSD)
 - ✓ Un groupe de travail pour chacune des Directions Nationales du ou des Ministères constituant le CSD ; des groupes constitués de membres, réellement représentatifs des acteurs concernés par le processus de déconcentration des Directions cibles
- iii. Au niveau régional
 - ✓ Le sous comité de déconcentration au sein du comité régional d'orientation, de coordination et de suivi des actions de développement ;
 - ✓ La constitution d'un groupe de travail régional sectoriel réellement représentatif des acteurs concernés par le processus de déconcentration du ou des Ministères constituant un même CSD au niveau central.

Activités à mener :

- création formelle des différents comités de déconcentration
- clarification des attributions à analyser au niveau de chaque échelon territorial
- Choix de un ou deux chargés de mission d'animation des groupes de travail
- Réalisation d'une identification des acteurs membres du ou des groupes de travail

Mise en œuvre :

Au niveau des Ministères concernés, le Secrétaire général, en concertation avec les responsables des différents services centraux, les associations des collectivités territoriales, des Chambres consulaires et des principales organisations de la Société civile, dresse la composition du comité ministériel de déconcentration. Le point focal PDI et le Chef de la Cellule d'appui à la Déconcentration/Décentralisation

(là ou elle existe) assistent le Secrétaire général et veilleront à ce que le comité soit largement ouvert aux acteurs clés concernés par la déconcentration. Le point focal PDI anime le Comité et le Chef de la Cellule d'appui à la Déconcentration/Décentralisation en est le Rapporteur.

Au niveau régional, le représentant du Gouverneur, en concertation avec les responsables des différents services régionaux, des collectivités territoriales des Chambres consulaires et des principales organisations de la Société civile, dresse la composition du sous-comité régional de déconcentration. Le point focal PDI au niveau régional assiste le Gouverneur, anime le Comité et veillera à ce que le sous-comité soit largement ouvert aux acteurs clés concernés par la déconcentration.

Une première rencontre du comité de déconcentration (comité ministériel de déconcentration ou sous-comité régional de déconcentration) est organisée afin de clarifier les attributions à analyser au niveau de chaque échelon territorial. Le comité statue sur la liste des chargés de mission d'animation proposés pour chacun des groupes de travail régionaux. Ces chargés de mission, indépendants, seront responsables devant ce comité de la conduite du travail de groupe.

Le comité examine les moyens à mettre en œuvre pour que les chargés de mission puissent effectuer ce travail. Les moyens se résument à un moyen de déplacement pour les contacts, l'accès à un téléphone, Fax, Internet et à un secrétariat. Les services techniques, membres du comité, en fonction de leurs possibilités, mobilisent ces moyens.

Sous la supervision du point focal PDI, le chargé de mission désigné organise son travail dans les délais impartis et produit à la date indiquée les fiches prévues (voir liste des produits attendus ci-après) qu'il fait circuler aux membres du comité de la déconcentration.

Le chargé de mission, s'appuyant sur l'identification effectuée, propose la composition du groupe de travail afin que l'ensemble des acteurs clés soit représenté de façon équilibrée. Il argumente sa proposition et suggère en plus des personnes-ressources.

Ce premier contact permet au chargé de mission d'explicitier le mode de travail qui sera utilisé, les enjeux, et de mettre en confiance la personne rencontrée. De plus lors de ces rencontres, le chargé de mission va écouter chaque acteur sur sa perception de l'exercice actuel de chacune des attributions à déconcentrer et sur sa vision de l'avenir. Le chargé de mission pourra ainsi dégager les grandes problématiques se posant et les faire ressortir en temps voulu si elles risquent d'être occultées par d'autres acteurs.

Durée :

Suivant le Ministère, la région, ou le secteur, cette phase peut durer de 1 à 2 semaines.

Produits attendus :

Le chargé de mission produira trois fiches de synthèse :

- ✓ la **fiche n°1** décrivant succinctement la classification des attributions selon l'analyse ;
- ✓ la **fiche n°2** décrivant succinctement chacune des attributions et présentant les acteurs concernés et les problématiques soulevées ;
- ✓ la **fiche n°3** proposant la composition du groupe de travail.

2.1.2 LA PHASE D'ELABORATION DU BILAN_DIAGNOSTIC

Objectif :

Cette phase doit aboutir à :

- dresser un état des lieux de l'exercice actuel de chacune des attributions à déconcentrer ou à renforcer,
- préciser les objectifs de déconcentration

- identifier les difficultés qui pourraient se poser et analyser les pistes de travail pour les solutions possibles.

Activités à mener :

- Réunion du comité de déconcentration et constitution des groupes de travail
- Travaux des groupes sur le bilan de la situation actuelle et pistes
- Validation du travail des groupes et chronogramme de travail pour la phase suivante.

Mise en œuvre :

Le président du comité de déconcentration convoque une réunion durant laquelle chaque chargé de mission présente les résultats des travaux préparatoires (fiches 1 et 2). Les groupes de travail sont constitués par Ministère ou groupe de Ministères. Ils sont composés de membres du comité de déconcentration et d'autres personnes identifiées par le chargé de mission.

Les groupes de travail se réunissent et désignent deux membres qui seront les pivots du groupe afin de faciliter la coordination, circulation de l'information et suivi des tâches entre les réunions. Deux rapporteurs seront choisis pour rédiger les comptes rendus des travaux. Le chargé de mission interviendra en tant qu'animateur du groupe, aidant à la réflexion et à la formalisation des propositions.

Il est conseillé d'effectuer ce travail sur une période bloquée de deux ou trois jours (ou demi-journées) afin d'éviter les déplacements inutiles et coûteux et favoriser une réflexion approfondie. Chaque groupe travaillera sur:

- les objectifs de la déconcentration (on entend par objectif la situation à atteindre) ;
- le bilan de la situation actuelle ;
- les acquis, difficultés et pistes de travail par objectif de la déconcentration;
- un chronogramme de travail pour la phase suivante.

Les difficultés sont répertoriées suivant les catégories suivantes :

- ✓ difficultés liées aux " règles du jeu " (législatif, réglementation, ...) ;
- ✓ difficultés liées à la distribution des responsabilités et aux relations entre les institutions (services techniques, Organisations Professionnelles du secteur, projets...) ;
- ✓ difficultés liées à des questions d'organisation interne et de capacité opérationnelle de la structure cible ;
- ✓ difficultés liées à la gestion et à la motivation du personnel ;
- ✓ difficultés liées à la disponibilité ou aux compétences des personnes impliquées dans l'exercice de ces attributions.

Cette classification facilite l'analyse et la recherche des solutions et élaboration d'un plan d'opérations concrètes pour accompagner et appuyer la déconcentration.

Les travaux des groupes sont présentés en réunion du comité de déconcentration élargi à l'ensemble des membres des groupes. Outre la discussion spécifique à chaque Direction, une analyse transversale des objectifs et des difficultés rencontrées permet au comité de la déconcentration d'avoir une vision plus large du processus enclenché et des priorités d'intervention au niveau du département concerné.

Au cours de cette réunion, le programme et le chronogramme de chaque groupe pour la phase suivante sont validés et les acteurs concernés s'engagent à les respecter.

Durée :

En fonction de la disponibilité des personnes cette phase peut s'étaler sur quinze jours et nécessitera 2 réunions d'une journée chacune du comité, et une réunion de 2 jours (ou 4 demi-journées) pour chaque groupe de travail.

Produits attendus :

Chaque groupe de travail doit produire les documents suivants :

- a) Tableau des objectifs de déconcentration (**fiche 4**) ;
- b) Carte des relations interinstitutionnelles pour chacune des attributions dont l'exercice requiert la participation d'autres services ou organisations de la Société Civile ;
- c) Tableau de Répartition géographique des effectifs par réseau de service déconcentré (Situation de référence 31 décembre 2008) (**fiche 5**)
- d) Tableau de répartition géographique des crédits budgétaires par catégorie et selon l'échelon territorial (Situation de référence exercice budgétaire 2008) (**fiche 6**) Tableau par objectif des acquis, difficultés et pistes de travail (**fiche 7**) ;
- e) Programme de travail pour la phase suivante.

Le tableau des objectifs de déconcentration est le point de départ de l'analyse. En effet si tout le monde est d'accord sur la situation à atteindre, la suite des travaux en sera facilitée.

La carte des relations interinstitutionnelles doit être établie pour les attributions qui sont exercées en relation avec d'autres institutions. Elle fait apparaître les acteurs concernés par cette attribution, leur rôle et les relations qui les lient, de manière formelle ou informelle, entre eux.

Le Tableau de répartition géographique des effectifs par réseau de service déconcentré visualise la répartition des ressources humaines entre les différents échelons territoriaux (Situation de référence 31 décembre 2008).

Le Tableau de Répartition géographique des crédits budgétaires par catégorie et selon l'échelon territorial présente la situation de référence, crédits alloués au titre de l'exercice budgétaire 2008).

Le tableau par objectif des acquis, obstacles et pistes est un document de travail intermédiaire destiné à poser les bases solides pour la phase suivante d'élaboration d'un plan précis de mise en œuvre et d'accompagnement de la déconcentration. Un consensus est établi sur les difficultés à surmonter pour atteindre les objectifs de la déconcentration et sur les angles d'attaque (pistes) de ces difficultés.

2.1.3 LA PHASE DE PROGRAMMATION

Objectif :

Cette phase aboutit au Plan de déconcentration spécifique au Ministère. Ce plan donne par attribution, groupe d'attributions ou structure, les étapes à respecter, les actions à entreprendre dont les mesures d'intervention nécessaires et chiffre le coût.

Cette phase comporte deux séquences :

- La première aboutit au plan de déconcentration spécifique à chaque Direction Nationale ou groupe de services régionaux relevant du Ministère concerné ;
- La deuxième séquence vise l'harmonisation et la consolidation des plans des Directions Nationales et des groupes de services déconcentrés des différentes régions et du District de Bko Elle débouche donc sur le projet de Plan de déconcentration spécifique au Ministère qui sera soumis à l'approbation du Ministre.

2.1.3.1 La séquence d'élaboration des plans de déconcentration spécifiques à chaque Direction Nationale ou groupe de services régionaux relevant du Ministère concerné

Activités à mener :

- Travaux des groupes avec :
- la recherche approfondie des solutions aux facteurs de blocages et leur traduction en un Plan d'actions,
- le partage des responsabilités dans le cadre de mise en œuvre de chacune des attributions à déconcentrer,
- la constitution d'une base de données minima permettant de sélectionner des indicateurs pour juger de la réalité de la déconcentration,

- La validation par le comité de déconcentration des travaux des groupes et adoption des Plans.

Mise en œuvre :

Le groupe met en œuvre son plan de travail adopté à la fin de la phase de bilan et validé lors de la réunion du comité de déconcentration. Le travail du groupe est fonction des pistes identifiées. Le groupe peut répartir le travail entre des sous-groupes ou des personnes afin d'approfondir certains aspects, collecter de l'information ou préparer des synthèses. Le chargé de mission, animateur du groupe, s'appliquera à faciliter les réunions du groupe en préparant des notes de synthèse en fonction des axes de travail et des résultats des sous-groupes ou par consolidation des travaux confiés à des individus.

Le groupe travaillera sous forme de demi-journées réparties dans le temps. Un tableau par objectif permettra de guider et faire progresser l'analyse en donnant le cadre de réflexion (cf. modèle dans les produits attendus).

Lorsque ce travail sera achevé pour chaque objectif et aura permis de définir les actions précises à mettre en œuvre, le groupe opère une consolidation et une mise en cohérence des actions. Un chronogramme est établi et le coût global déterminé. Ce travail aboutit à une synthèse appelée " proposition de programmation de la déconcentration " dans laquelle est repris :

- les analyses précédentes sur les objectifs de la déconcentration, les acteurs ;
- les principaux facteurs de blocages à lever ;
- le programme d'action avec les activités et mécanismes de déconcentration et les mesures d'accompagnement.

Si nécessaire, un mécanisme spécifique de déconcentration est défini, la structuration des services est revue et adaptée à cette nouvelle redistribution des responsabilités.

Une réunion du comité de déconcentration élargie aux groupes de travail finalise cette phase. Au cours de cette réunion chaque groupe présente ses conclusions et défend son Plan d'actions. Une fois les Plans validés, les différents acteurs s'engagent à les mettre en œuvre suivant les modalités définies et les moyens disponibles. Le comité de déconcentration s'attachera à définir clairement le mode de suivi de la mise en œuvre des programmes.

Durée :

Suivant le nombre d'attributions, le Ministère et la région, cette phase peut durer de 4 à 5 semaines et demander 4 à 5 demi-journées de travail des groupes et une journée de travail du comité de déconcentration.

En plus les membres des groupes pourront être appelés à contribuer en moyenne à cinq jours de travaux complémentaires en sous-groupe ou individuellement entre les séances des groupes.

Le chargé de mission continuera une intervention à plein temps qui s'achèvera à la fin de cette phase.

Produits attendus :

- ✓ Tableaux d'analyse des obstacles, pistes et mesures d'accompagnement par objectif spécifique (**fiche 8**) : Ces tableaux sont remplis au fur et à mesure du travail de chaque groupe.
- ✓ Tableau : prévisionnel des effectifs par réseau de service déconcentré, (**fiche n°9**)
- ✓ Tableau Plan prévisionnel d'allocation des crédits budgétaires par catégorie et selon l'échelon territorial (**fiche n°10**)
- ✓ Rapport de synthèse " proposition de programmation de la déconcentration " (**fiche 11**) : ce document est le produit final du travail sur la Direction Nationale ou le groupe de services régionaux considéré. Il récapitule dans chacun des cas l'ensemble de l'analyse et des propositions.
- ✓ Chronogramme du programme : ce chronogramme est joint à la note précédente, il visualise le programme d'action. Sa présentation peut varier suivant le Ministère.
- ✓ Carte des relations interinstitutionnelles : cette carte permet de visualiser les nouvelles répartitions de responsabilités et liens entre les acteurs.

Utilité et usage du tableau d'analyse des obstacles, pistes et mesures d'accompagnement par objectif spécifique (fiche 8)

Lors de la phase d'élaboration du bilan, un consensus est établi sur les difficultés à surmonter pour atteindre les objectifs de déconcentration et sur les angles d'attaque (pistes) de ces difficultés. Les résultats des analyses sont consignés dans le tableau par objectif des acquis, obstacles et pistes qui il faut rappeler est un document de travail intermédiaire (fiche n 7).

Il s'agit dans cette phase de programmation proprement dite d'amener le groupe de travail à approfondir et structurer son analyse et ses propositions. Le tableau n8 ci-après servira de support pour l'analyse du groupe. Le tableau est structuré comme suit :

- OBJECTIF SPECIFIQUE (a) Le groupe mentionne dans cette colonne les objectifs spécifiques identifiés sur la fiche n°7
- OBSTACLES PAR OBJECTIF SPECIFIQUE (b) pour chaque objectif, le groupe mentionne dans cette colonne le ou les obstacles identifiés sur la fiche n°7
- PISTES SOLUTIONS (c) Les pistes de solutions pour lever chaque obstacle sont également reportés à partir de la fiche n°7 : l'analyse sera approfondie pour chacune des pistes de solutions en vue de préciser
- Les RESPONSABILITES (d) pour la mise en œuvre de la solution
- Les MESURES D'INTERVENTION(e) ces mesures portent notamment sur :
 - o La revue et adaptation du cadre législatif, réglementaire pour l'exercice effectif des attributions
 - o L'amélioration de la distribution des responsabilités et des relations entre les institutions impliquées dans mise en œuvre des attributions
 - o Le renforcement de l'organisation interne et de la capacité opérationnelle de la structure cible ;
 - o L'amélioration du système de gestion et de motivation du personnel
 - o Le renforcement des compétences des personnes impliquées dans l'exercice de ces attributions
 - o Et les autres mesures spécifiques
- COUT MESURES (f) Le groupe évaluera en millier de francs CFA le cout des mesures
- SOURCE FINANCEMENT (g) mentionner la source de financement ou le cas échéant porter la mention FR pour financement à rechercher
- QUAND (h) Préciser les délais de fin de mise en œuvre de la mesure
- INDICATEURS
 - Activité préciser l'indicateur pour chaque mesure
 - Résultats préciser l'indicateur pour chaque obstacle à lever

2.1.3.2 La séquence Elaboration du plan consolidé de déconcentration spécifique au Ministère concerné

Activités à mener :

- Mise en cohérence et Synthèse des Rapports "proposition de programmation de la déconcentration" des Directions Nationales et services régionaux
- Travaux du groupe avec :
 - L'analyse approfondie des propositions de Plan d'action des démembrements du Ministère.
 - L'harmonisation des types solutions et mesures d'intervention,
 - La recherche de complémentarité et de synergie entre les interventions proposées aux différents échelons
- la constitution d'une base de données minima permettant de sélectionner une liste consensuelle d'indicateurs pour juger de la réalité de la déconcentration aux différents échelons,

- Validation par le comité de déconcentration des travaux du groupe et adoption du projet de Plan de déconcentration par un atelier national.

Mise en œuvre :

Le Comité de déconcentration met place au niveau national un groupe de synthèse dirigé par le point focal PDI et composé notamment des Directeurs nationaux, des responsables de Cellule de déconcentration, des chargés de mission au niveau national des représentants de la DAF et de la CPS.

Le groupe travaillera sous forme de demi-journées réparties dans le temps. Un tableau par objectif permettra de guider et faire progresser l'analyse en donnant le cadre de réflexion

Le groupe opère une consolidation et une mise en cohérence des actions. Un chronogramme harmonisé est établi et les coûts pondérés et normalisés en tenant compte du réalisable et non du souhaitable. Ce travail abouti à une synthèse appelée "proposition de programmation de la déconcentration" dans laquelle est repris les propositions de plans d'action amendés et structurées en en trois composantes :

- Composante déconcentration du niveau central
- Composante déconcentration du niveau régional et subrégional
- Composante mesures communes:

Une réunion du comité de déconcentration élargie au groupe de travail finalise cette phase. Au cours de cette réunion le groupe présente ses conclusions et défend son avant projet de Plan de déconcentration du ministère. Une fois le Plans validé, les différents acteurs s'engagent à le mettre en œuvre suivant les modalités définies et les moyens disponibles. Le comité de déconcentration s'attachera à définir clairement le mode de suivi de la mise en œuvre des programmes.

Cet avant projet validé sera soumis à un atelier national de validation.

Seront invités à l'atelier national de validation du Plan consolidé de déconcentration du Ministère :

- Les directions nationales et régionales concernées du MINSTERE,
- le CDI :
- les représentants du comité national et des comités régionaux de déconcentration :
- les représentants des Ministères chargés de Fonction Publique et des Finances.

Les participants pourront intervenir sur la cohérence des propositions par rapport aux orientations nationales et sur les moyens additionnels disponibles pour les mesures d'accompagnement. La recherche de ces moyens additionnels sera discutée et les représentants du niveau national prendront en charge cette recherche.

2.1.4 LA PHASE DE REALISATION ET MECANISMES DE SUIVI

Objectif :

Chaque Plan défini et approuvé est effectivement mis en œuvre par instruction ministérielle dans les délais indiqués. Le suivi permet de procéder aux ajustements nécessaires.

Activités à mener :

- Mise en œuvre
- Suivi et ajustement

Mise en œuvre :

Le comité **interministériel de suivi de la déconcentration** organise le suivi global de l'ensemble des Plans suivant un calendrier aussi adapté aux étapes clés. Un minimum d'une rencontre tous les deux mois est préconisé. Au cours de ces réunions les groupes présentent un " état d'exécution du Plan ", les difficultés rencontrées et les besoins d'ajustement.

Le comité intervient pour analyser les causes des blocages et prendre, ou faire prendre, les mesures pour les débloquent. L'analyse des indicateurs spécifiques à chaque Plan sert de base au suivi tant pour le comité de déconcentration.

Assurant le suivi de la mise en œuvre des Plans de déconcentration, le Comité ministériel la déconcentration doit, à partir de ses constats et des rapports émanant des Comités et groupes sectoriels régionaux, proposer régulièrement des modifications et ajustements des textes réglementaires, voire législatifs.

Une liaison étroite est établie entre le ministériel et le comité national de déconcentration. Les états d'exécution et les comptes-rendus sont transmis au comité national qui invite systématiquement aux réunions trimestrielles quelques délégués de comités régionaux.

Produits attendus :

- Compte rendu des comités régionaux de déconcentration
- Etat d'exécution des Plans

Durée : Plan /Trois ans

3. LES FACTEURS DE SUCCES ET DE RISQUES

Mener une telle politique de “ déconcentration de compétences ” à son terme ne peut réussir que si :

- il y a une claire volonté politique du gouvernement de la mener sous tous ses aspects ;
- une structuration efficace est mise en place permettant d'orienter et suivre la mise en œuvre de la déconcentration tant au niveau d'un département ministériel qu'à un niveau inter et supra ministériel. La structure nationale enracine son action sur le travail des structures régionales.

Les points suivants proposent un mode d'implication des structures nationales facilitant la mise en œuvre d'une politique de déconcentration cohérente.

3.1 Ré-exprimer la volonté politique et organiser la concertation

Les acteurs sur le terrain ont besoin d'un engagement renouvelé de l'Etat, engagement prouvé par des actes et des décisions appliquées. Faute de cela le processus de déconcentration n'aboutira que difficilement. L'expérience de la réforme administrative de 1977 est une “ bonne ” illustration de toutes les difficultés qui pourraient émerger à propos de rabaissement du centre de gravité de l'Administration en l'absence de ce préalable.

Actuellement des départements ministériels travaillent avec le CDI sur la concrétisation de ces déconcentrations de compétences. Il est opportun que les instances nationales, voire les plus hautes autorités, donnent toute la publicité voulue à ce processus en cours dans les différents secteurs. Les agents de terrain et les cadres des structures concernées comprendraient mieux que ce processus est irrémédiable et en cours pas seulement dans leur département mais aussi dans les autres secteurs, s'intégrant dans une réforme profonde de l'appareil d'Etat. Cette circulation de l'information pourrait se faire dans le cadre de la mise œuvre de la stratégie globale de communication du PDI.

Les quelles vont être confortées si le travail en cours au niveau du CDI et du MATCL sur la déconcentration abouti Ce travail, mené avec les différents ministères, est un travail de fond qui va poser la déconcentration comme règle générale de répartition des attributions et des moyens entre les différents échelons des administrations civiles de l'Etat. Chaque ministère, fort de ces choix, pourra en tirer les conséquences à son niveau et revoir son mode d'intervention et son organisation en conséquence.

Les choix qui seront faits aboutiront à une dynamique de développement institutionnel nouvelle sur laquelle chaque ministère prendra appui. Une concertation sur déconcentration entre institutions publiques et privées devrait s'organiser autour du CDI afin que les évolutions nécessaires, notamment du cadre législatif et réglementaire, puissent être perçues et prises en compte par chaque acteur.

3.2 Dynamiser et Faire et vivre les Comités de déconcentration

Au niveau ministériel, le Comité de Déconcentration doit être le point de passage obligé de toute réflexion et de toute évaluation sur la déconcentration, quelle que soit la modalité de réalisation d'actions de déconcentration. Il doit devenir un véritable outil de conseil pour les MINSTERES et de concertation entre les acteurs. Il doit donner des indications générales de travail aux Comités et groupes ministériels régionaux, qui sont placés à un niveau plus opérationnel, et les appuyer dans la conception et la mise en œuvre des Plans triennaux de déconcentration dans le secteur.

Le Comité interministériel de suivi de la déconcentration

A cet effet le CDI et LA DNCT, dont un des mandats est la mise en œuvre des politiques de déconcentration et décentralisation, doivent les dynamiser et les alimenter.

Il serait opportun que sous trois mois, le Comité National de la déconcentration procède à l'évaluation de la situation sectorielle sur les plans budgétaire, législatif et réglementaire, en matière de déconcentration.

Il doit susciter la réflexion de tous les Comités ministériels et régionaux de déconcentration et les appuyer dans la conception de Plans ministériels de déconcentration dont une composante régionale et composante centrale. Il est suggéré que le CDI organise avec le comité national une tournée dans les régions pour exposer aux comités régionaux la démarche, présenter le guide et l'illustrer avec l'opération test.

Il est souhaitable que ce travail puisse aboutir à une revue de la composante « renforcement de la déconcentration » du PDI. Il est également souhaitable que les Plans triennaux de déconcentration des Ministères soient

- conçus d'ici mars 2009 avec un budget chiffré ;
- mis en œuvre avec les moyens disponibles au cours de cette année ;
- et pris en compte au niveau du budget 2010 des différents ministères et régions.

Des moyens complémentaires pourront être recherchés par chaque ministère dès que ce Plan sera finalisé, la préparation du prochain PO du PDI pourrait en tenir compte.

Elaboration de mesures d'accompagnement

a) Au plan institutionnel

Appliquer le cadre de concertation harmonisé ;

b) Au plan des ressources humaines

La création de structures régionales de gestion des ressources humaines;

L'adoption des mesures incitatives statutaires pour les agents affectés dans les zones difficiles;

L'élaboration de plans de carrières;

L'adoption par le Gouvernement de mesures pour faciliter le redéploiement, la formation et la reconversion du personnel etc.

c) Au plan des ressources financières

Le transfert de crédits au niveau régional et local ;

La déconcentration de la DGMP au niveau régional ;

3.3 Coordination avec les bailleurs de fonds

Les Plans de déconcentration induisent des mesures d'accompagnement destinées principalement à doter les acteurs concernés des capacités suffisantes pour assumer les compétences qui leurs sont dévolues. Le coût de ces mesures d'accompagnement est important. La mobilisation des bailleurs de fonds, partenaires de chaque ministère, est nécessaire. A cet effet il faut les tenir informés de l'état d'avancement et des priorités que se donnent les Ministères et les régions (en termes de type d'actions et de nature des acteurs) afin que l'aide arrive en toute connaissance de cause au plus près des besoins.

La présence des bailleurs de fonds au sein du Panel PDI/DECENTRALISATION doit permettre cette information.

3.4 Facteurs critiques

Les facteurs critiques sur lesquels l'attention des différents partenaires doit être attirée sont :

- 1) la volonté politique non seulement affirmée mais mise visiblement en œuvre, connue et vérifiable par tous. Faute d'une telle visibilité, il serait difficile de juguler les pesanteurs des us et coutumes d'une Administration fortement centralisée;
- 2) la participation effective aux divers Comités des partenaires (société civile, collectivités décentralisées et PTF), comme dit plus haut, et une organisation respectant un planning de travail établi pour le moyen terme, et connu de tous ;
- 3) la constitution d'un pivot doté de moyens suffisants et de haut niveau pour coordonner l'ensemble de ce dispositif. Le Point Focal PDI assisté du chef de la Cellule Déconcentration/ Décentralisation est institutionnellement mandatée pour remplir ce rôle au niveau du MINSTERES, le CDI pour remplir ce rôle au niveau supra ministériel ;
- 4) l'implication des bailleurs de fonds qui doivent appuyer l'Etat en adaptant des méthodes d'intervention, et les modes de financements adéquats.

4. Calendrier de mise en œuvre

Le calendrier suivant décrit les principales étapes de la mise en œuvre d'une telle politique de planification et de suivi de la déconcentration des ministères.

➤ MOIS 1 :

- mise en place du Comité National de la déconcentration (présence des différents acteurs et représentation interministérielle)
- Formation des points focaux et chargés de mission d'animation au niveau central au guide
- Lettre instruction du Premier ministre aux Ministres et Gouverneurs de Région pour la mise en œuvre du processus de déconcentration
- Mise en place des comités ministériels et sous comités régionaux de déconcentration
- lancement de la Campagne de Communication par les Ministres du MATCL et MFPRE

➤ MOIS 2 :

- Tournée des responsables et cadres du CDI et de quelques membres du Comité national de la déconcentration dans les régions
(Présentation des orientations nationales ; présentation du présent guide formation des points focaux et chargés de mission d'animation au niveau régional)

- Réunion de tous les Comités régionaux composés dans le respect des équilibres entre partenaires (première réflexion sur déconcentration dans leur région, sélection des fonctions à prendre en compte prioritairement et début du travail d'élaboration des Plans régionaux de déconcentration)

➤ MOIS 2 & 3 :

- Elaboration des Plans régionaux de déconcentration
- Visites et échange entre CDI, comité national comités ministériels et comités régionaux

➤ MOIS 4:

- Consolidation des Plans sectoriels régionaux et Plans des Directions nationales et élaboration du Plan consolidé de déconcentration du Ministère

➤ MOIS 5:

- Présentation du Plan consolidé de déconcentration aux partenaires du secteur et recherche des financements complémentaires.
- Discussions avec les instances concernées sur les évolutions de textes.

➤ MOIS 10:

- Bilan trimestriel de l'état d'exécution des Plans des Ministères

Tous les trois mois :

- Réunion de travail du Comité National (coordination et impulsion des Comités ministériels et régionaux - synthèse de leurs travaux)
- Réunion de travail des Comités ministériels et régionaux sur la mise en œuvre des Plans de déconcentration.

5. ANNEXES : Fiches de suivi

- FICHE N° 1 IDENTIFICATION DES ATTRIBUTIONS A DECONCENTRER

- FICHE N° 2 : PRESENTATION GENERALE DES ATTRIBUTIONS ET IDENTIFICATION DES ACTEURS

- FICHE N° 3 : PROPOSITION POUR LA CONSTITUTION DU GROUPE DE TRAVAIL

- FICHE N°4 : OBJECTIFS DE LA DECONCENTRATION

- FICHE N°5 : TABLEAU DE REPARTITION GEOGRAPHIQUE DES EFFECTIFS POUR L'ENSEMBLE DES SERVICES DECONCENTRES DU DEPARTEMENT.

- FICHE N°6 : TABLEAU DE REPARTITION GEOGRAPHIQUE DES CREDITS BUDGETAIRES PAR CATEGORIE ET SELON L'ECHELON TERRITORIAL

- FICHE N°7 : ANALYSE PRELIMINAIRE DES OBSTABLES, ACQUIS ET PISTES PAR OBJECTIFS

- FICHE N°8 : TABLEAU D'ANALYSE DES OBSTACLES, PISTES ET MESURES D'ACCOMPAGNEMENT PAR OBJECTIF SPECIFIQUE

- FICHE N°9 - PLAN PREVISIONNEL DES EFFECTIFS PAR RESEAU DE SERVICE DECONCENTRE

- FICHE N°10 - PLAN PREVISIONNEL D'ALLOCATION DES CREDITS BUDGETAIRES PAR CATEGORIE ET SELON L'ECHELON TERRITORIAL

- FICHE N°11 – RAPPORT DE SYNTHESE SUR LA PROPOSITION DE PROGRAMMATION DE LA DECONCENTRATION

FICHE N° 1 SUR L'IDENTIFICATION DES ATTRIBUTIONS A DECONCENTRER

TABLEAU N°1 D'IDENTIFICATION DES ATTRIBUTIONS A DECONCENTRER ou à renforcer au Niveau Régional

Echelon de programmation concerné Niveau Central

| Attributions | Responsabilités futures de mise en œuvre | | Catégorie : à déconcentrer | Catégorie : à renforcer | Observations |
|--------------|--|----------|-------------------------------|----------------------------|--------------|
| | Libellé | Régional | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

TABLEAU N°2 D'IDENTIFICATION DES ATTRIBUTIONS NOUVELLES A DECONCENTRER ou à renforcer au Niveau Subrégional

Echelon de programmation concerné Niveau Régional

| Attributions | Responsabilités futures de mise en œuvre | | Catégorie : à déconcentrer | Catégories : à renforcer | Observations |
|--------------|--|-------------|-------------------------------|-----------------------------|--------------|
| | Libellé | Subrégional | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

Sources de renseignement :

- Textes de création, d'organisation et de fonctionnement des structures
- Projets de textes de création, d'organisation et de fonctionnement des structures
- Rapports Audits des missions et audits organisationnels

FICHE N° 2 : PRESENTATION GENERALE DES ATTRIBUTIONS ET IDENTIFICATION DES ACTEURS

A/ Présentation générale :

Attribution 1 :

Activités incluses dans cette attribution :

Textes et documents de références :

Programmes ou actions en cours :

Attribution 2 :

Activités incluses dans cette attribution :

Textes et documents de références :

Programmes ou actions en cours :

B/ Identification des acteurs :

Présentation des acteurs et groupes d'acteurs concernés par déconcentration dans le secteur

Pour chacun de ces groupes

Responsabilités dans l'exercice des attributions à déconcentrer

Vision sur l'évolution du processus de déconcentration /décentralisation

Représentativité (a)

La représentativité des organisations de la Société Civile devrait être appréciée d'une manière globale sur la base de plusieurs critères dont les effectifs des membres, l'indépendance, financière ; - l'expérience, l'ancienneté, l'attitude patriotique, l'activité de l'organisation, en termes d'ampleur et d'efficacité.

Degré d'organisation (b)

S'agissant du niveau d'organisation, on l'appréciera sur base des critères dont le respect des règles de gouvernance de l'organisation et la capacité de mobilisation des adhérents

C/ Problématiques particulières ressorties de cette phase d'identification :

FICHE N° 3 : PROPOSITION POUR LA CONSTITUTION DU GROUPE DE TRAVAIL

Représentation de l'administration :

Service technique :

Responsable identifié :

Justification : (motiver le choix de la personne identifiée)

Service technique :

Responsable identifié :

Justification :

Représentation des organisations de la Société civile :

Organisation Société civile :

Responsable identifié :

Justification :

Organisation Société civile :

Responsable identifié :

Justification :

Représentation des collectivités territoriales :

Collectivité de :

Responsable identifié :

Justification :

Collectivité de :

Responsable identifié :

Justification :

Représentation d'autres structures (projets, ONG, ...) :

Structure :

Responsable identifié :

Justification :

Structure :

Responsable identifié :

Justification :

Personnes ressources identifiées :

Nom :
Fonction assurée :
Justification :

FICHE N°4 : OBJECTIFS DE LA DECONCENTRATION

Objectif général de la déconcentration : =*Libellé de l'objectif général*

| Objectifs spécifiques | |
|-----------------------|----------------------------------|
| Numéro objectif | Libellé de l'objectif spécifique |
| Obj. 1 | Idem |
| Obj. 2 | Idem |
| Obj. 3 | Idem |

FICHE N°5

**Tableau de répartition géographique des effectifs pour l'ensemble des services déconcentrés du Département.
(Situation de référence 31 décembre 2008)**

| Echelon territorial | Catégorie A | | | Catégorie B | | | Catégorie C | | | Contractuel | | |
|-------------------------------|----------------|------------------|-----------|----------------|------------------|-----------|----------------|------------------|-----------|----------------|------------------|-----------|
| | disponibl e | prévisionne l | écar t | disponibl e | prévisionne l | écar t | disponibl e | prévisionne l | écar t | disponibl e | prévisionne l | écar t |
| Niveau Central | | | | | | | | | | | | |
| Direction nationale | | | | | | | | | | | | |
| Total Niveau Central | | | | | | | | | | | | |
| Région Kayes | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | |
| Total Région Kayes | | | | | | | | | | | | |
| Région Koulikoro | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | |
| Total Région Koulikoro | | | | | | | | | | | | |
| Région SiKASSO | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | |
| Total Région SiKASSO | | | | | | | | | | | | |
| Région SEGOU | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Total Région SEGOU | | | | | | | | | | | | |
| Région MOPTI | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | |
| Total Région MOPTI | | | | | | | | | | | | |
| Région | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | |
| Total Région TOMBOUCTO | | | | | | | | | | | | |
| Région GAO | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | |
| Total Région GAO | | | | | | | | | | | | |
| Région KIDAL | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | |
| Total Région KIDAL | | | | | | | | | | | | |
| DISTRICT DE BAMAKO | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | |
| Total DISTRICT DE | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |

FICHE N°6

**Tableau de répartition géographique des crédits budgétaires par catégorie et selon l'échelon territorial.
(Situation de référence Exercice budgétaire 2008) Unité : millier (x 1000) de franc CFA**

| Echelon territorial | Crédit fonctionnement | | | Crédit d'investissement/intervention | | | Appuis projets | | | Total CREDITS | | |
|--------------------------------------|--------------------------|----------|-------|--------------------------------------|----------|-------|----------------|--------------|-------|---------------|--------------|-------|
| | Dotation budgétaire 2008 | Dépenses | écart | Dotation budgétaire 2008 | Dépenses | écart | Prévisions | Réalisations | écart | prévisions | Réalisations | écart |
| Niveau Central | | | | | | | | | | | | |
| Direction nationale | | | | | | | | | | | | |
| Total Niveau Central | | | | | | | | | | | | |
| <u>Région Kayes</u> | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | |
| <u>Total Région Kayes</u> | | | | | | | | | | | | |
| <u>Région Koulikoro</u> | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | |
| <u>Total Région Koulikoro</u> | | | | | | | | | | | | |
| <u>Région SiKASSO</u> | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | |
| <u>Total Région SiKASSO</u> | | | | | | | | | | | | |
| <u>Région SEGOU</u> | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Total Région</u> <u>SEGOU</u> | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Région MOPTI</u> | | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Total Région</u> <u>MOPTI</u> | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Région</u> <u>TPMBOUCTOU</u> | | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Total Région</u> <u>TOMBOLICTOU</u> | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Région GAO</u> | | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Total Région GAO</u> | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Région KIDAL</u> | | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Total Région</u> <u>KIDAL</u> | | | | | | | | | | | | | |
| <u>DISTRICT DE</u> <u>BAMAKO</u> | | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | | |

FICHE N°7 : ANALYSE PRELIMINAIRE DES ACQUIS, OBSTACLES ET PISTES PAR OBJECTIF

Objectif général : *reprise du libellé*

| Objectifs spécifiques | Constats | Pistes de travail / solution |
|-----------------------|-----------------------------|------------------------------|
| Objectif 1 | Acquis : Obstacles : | |
| Objectif 2 | Acquis : Obstacles : | |
| ... | | |

FICHE N°8 : TABLEAU D'ANALYSE DES OBSTACLES, PISTES ET MESURES D'ACCOMPAGNEMENT PAR OBJECTIF SPECIFIQUE

| OBJECTIF SPECIFIQUE (a) | OBSTACLES PAR OBJECTIF SPECIFIQUE (b) | PSITES DE SOLUTIONS et MESURES D'INTERVENTION PAR OBSTACLE | | | | | SOURCE FINANCEMENT (g) | INDICATEURS (h) | |
|------------------------------------|---------------------------------------|--|--------|-----------------------|-----------------------------|----------------------------------|------------------------|-----------------|-----------|
| | | PISTES SOLUTIONS (c) | QUAN D | RESPON SABILIT ES (d) | MESURES D'INTERVEN TION (e) | COUT MESURES D'INTERVENTI ON (f) | | Activité | Résultats |
| Objectif n°1 | OBSTACLE n° 1..... | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | OBSTACLE n° 2..... | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | OBSTACLE n° 3..... | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| Objectif n°2 | OBSTACLE n° 1 | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | OBSTACLE n° 2 | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | OBSTACLE n° 3 | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| Objectif n°3 | OBSTACLE n° 1 | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | OBSTACLE n° 2 | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | OBSTACLE n° 3 | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |

**FICHE N°9 - Plan prévisionnel des effectifs par réseau de service déconcentré
(PERIODE 2009-2011)**

| Echelon territorial | Catégorie A | | | | Catégorie B | | | | Catégorie C | | | | Contractuel | | | |
|--------------------------------------|-------------|--------------|------|------|-------------|--------------|------|------|-------------|--------------|------|------|-------------|--------------|------|------|
| | disponible | prévisionnel | | | disponible | prévisionnel | | | disponible | prévisionnel | | | disponible | prévisionnel | | |
| | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
| Niveau Central | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Direction nationale | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Total Niveau Central | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Région Kayes</u> | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Total Région Kayes</u> | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Région Koulikoro</u> | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Total Région Koulikoro</u> | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Région SiKASSO</u> | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Total Région SiKASSO</u> | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Région SEGOU</u> | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| <u>Total Région</u> <u>SEGOU</u> | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Région MOPTI</u> | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Total Région MOPTI</u> | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Région</u> <u>TPMBOUCTOU</u> | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Total Région</u> <u>TOMBOUCTOU</u> | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Région GAO</u> | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Total Région GAO</u> | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Région KIDAL</u> | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Total Région KIDAL</u> | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <u>DISTRICT DE</u> <u>BAMA KO</u> | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Total DISTRICT DE</u> <u>BAMA KO</u> | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | |

**FICHE N°10 - Plan prévisionnel d'allocation des crédits budgétaires par catégorie et selon l'échelon territorial.
(PERIODE 2009-2011) Unité : millier (x 1000) de franc CFA**

| Echelon territorial | Crédit fonctionnement | | | Crédit 'investissement/intervention | | | Appuis projets | | | Total CREDITS | | |
|--------------------------------------|--------------------------|------------|------|-------------------------------------|------------|------|-----------------|------------|------|---------------|------|------|
| | Dotation budgétaire 2009 | PREVISIONS | | Dotation budgétaire | PREVISIONS | | Prévisions 2009 | PREVISIONS | | 2009 | 2010 | 2011 |
| | | 2010 | 2011 | | 2010 | 2011 | | 2010 | 2011 | | | |
| Niveau Central | | | | | | | | | | | | |
| Direction nationale | | | | | | | | | | | | |
| Total Niveau Central | | | | | | | | | | | | |
| <u>Région Kayes</u> | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | |
| <u>Total Région Kayes</u> | | | | | | | | | | | | |
| <u>Région Koulikoro</u> | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | |
| <u>Total Région Koulikoro</u> | | | | | | | | | | | | |
| <u>Région SiKASSO</u> | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | |
| <u>Total Région SiKASSO</u> | | | | | | | | | | | | |
| <u>Région SEGOU</u> | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Total Région SEGOU</u> | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Région MOPTI</u> | | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Total Région MOPTI</u> | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Région TPMBOUCTOU</u> | | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Total Région TOMBOUCTOU</u> | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Région GAO</u> | | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Total Région GAO</u> | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Région KIDAL</u> | | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | | |
| <u>Total Région KIDAL</u> | | | | | | | | | | | | | |
| <u>DISTRICT DE BAMAKO</u> | | | | | | | | | | | | | |
| Direction régionale | | | | | | | | | | | | | |
| Services locaux | | | | | | | | | | | | | |

FICHE N°11 - RAPPORT DE SYNTHÈSE SUR LA PROPOSITION DE PROGRAMMATION DE LA DÉCONCENTRATION

CANEVAS :

1. Contexte spécifique du département :

- rappel des missions et compétences du département
- Références législatives et réglementaires à considérer dans le cadre des attributions à déconcentrer
Cf. tableau 2

2. Eléments du diagnostic

Acquis en matière de déconcentration
 Problèmes et difficultés rencontrés
 Bilan de l'exécution de ces attributions Cf. : fiche 4 ,5, ,6 ,7
 Rappel sur les objectifs fixés à la
 Déconcentration des attributions
 Problématiques, (acquis, obstacles)
 Axes de travail (pistes pour lever les obstacles)

3. Objectifs et résultats attendus en matière de déconcentration

Objectifs spécifiques et résultats attendus en matière de déconcentration des compétences, des crédits des ressources humaines et équipements techniques

| Objectifs | Résultats Attendus | Indicateurs de résultats | Responsables | Activités (mesures d'intervention) | Coût total (millier) FCFA | Période | | |
|-----------|--------------------|--------------------------|--------------|------------------------------------|---------------------------|---------|------|------|
| | | | | | | 2009 | 2010 | 2011 |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |

tégie à mettre en œuvre

5. Plan d'opération détaillé

4. S
t
r
a

Type d'activités (mesures d'intervention)

- Revue et adaptation du cadre législatif, réglementaire pour l'exercice effectif des attributions
- Amélioration de la distribution des responsabilités et des relations entre les institutions impliquées dans mise en œuvre des attributions
- Renforcement de l'organisation interne et de capacité opérationnelle de la structure cible ;
- Amélioration du système de gestion et de motivation du personnel
- Renforcement des compétences des personnes impliquées dans l'exercice de ces attributions

6. Plan prévisionnel des effectifs pour l'ensemble des services déconcentrés du Département. (PERIODE 2009-2011)

| Echelon territorial | Catégorie A | | | | Catégorie B | | | | Catégorie C | | | | Contractuel | | | |
|---------------------|-------------|--------------|------|------|-------------|--------------|------|------|-------------|--------------|------|------|-------------|--------------|------|------|
| | disponible | prévisionnel | | | disponible | prévisionnel | | | disponible | prévisionnel | | | disponible | prévisionnel | | |
| | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |

7. Plan prévisionnel d'allocation des crédits budgétaires par catégorie et selon l'échelon territorial. (PERIODE 2009-2011) Unité : millier (x 1000) de franc CFA

| Echelon territorial | Crédit fonctionnement | | | Crédit d'investissement/intervention | | | Appuis projets | | | Total CREDITS | | | | |
|---------------------|--------------------------|------------|------|--------------------------------------|------------|------|-----------------|------------|------|---------------|------|------|--|--|
| | Dotation budgétaire 2009 | PREVISIONS | | Dotation budgétaire | PREVISIONS | | Prévisions 2009 | PREVISIONS | | | | | | |
| | | 2010 | 2011 | | 2010 | 2011 | | 2010 | 2011 | 2009 | 2010 | 2011 | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |

**8. Plan de Financement des mesures de renforcement de la déconcentration
(PERIODE 2009-2011) Unité : millier (x 1000) de franc CFA**

| Source de financement | Montant par année | | | | | | | | | | | |
|---|-------------------|--------|-----------|-------|--------|-----------|-------|--------|-----------|-------|--------|-----------|
| | 2009 | | | 2010 | | | 2011 | | | TOTAL | | |
| | Total | Acquis | Recherché | Total | Acquis | Recherché | Total | Acquis | Recherché | Total | Acquis | Recherché |
| A. Financement interne | | | | | | | | | | | | |
| Budget ordinaire du Ministère | | | | | | | | | | | | |
| B.S.I | | | | | | | | | | | | |
| Budget Régional | | | | | | | | | | | | |
| Budget PDI | | | | | | | | | | | | |
| B. Financement externe Bailleurs/projets | | | | | | | | | | | | |
| 1 | | | | | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL | | | | | | | | | | | | |

9. Facteurs critiques et Mesures d'accompagnement

10. Mécanisme de suivi –évaluation : *Délivrance des fiches au CDI.*
