

REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple - Un But - Une Foi

-----  
MINISTRE DE L'INTERIEUR  
-----

DIRECTION GENERALE DE L'ADMINISTRATION TERRITORIALE

**COMITE INTERMINISTERIEL DE  
L'ADMINISTRATION TERRITORIALE**

**(CIAT)**

*Note introductive de Monsieur le Ministre de  
l'Intérieur*

**JUILLET 2013**

Dès son accession à la souveraineté internationale, l'Etat du Sénégal avait opté pour un modèle organisationnel sous-tendu par deux politiques majeures, la déconcentration et la décentralisation.

A travers ce choix, l'ambition était principalement, d'apporter des réponses adéquates aux problèmes relatifs au sous-développement administratif et aux insuffisances apparues dans la coordination des actions de souveraineté et de développement.

C'est ainsi que l'Administration territoriale, bien plus un héritage colonial qu'une innovation, se consolidera ; et les communes, cadres de participation des populations à la gestion des affaires, connurent peu à peu un essor appréciable.

Au demeurant, il convient de souligner qu'au début, la politique de déconcentration, ayant été longuement mise en œuvre pendant la colonisation, avait une meilleure assise par rapport à la décentralisation.

C'est ce qui pourrait, d'ailleurs, justifier que les efforts ultérieurement fournis visaient, davantage, les stratégies à développer ou les améliorations à apporter pour le renforcement de la décentralisation.

Sous ce registre, il était clair, aux yeux des pouvoirs publics, qu'une parfaite distribution des compétences entre les niveaux central et territorial était indispensable à l'articulation entre déconcentration et décentralisation ainsi qu'à l'instauration d'un équilibre entre ces deux politiques pour une réalisation du développement durable.

Cependant, cette discrimination positive dont fut l'objet la décentralisation va conduire à une distorsion qui se matérialisera par son développement asymétrique par rapport à la déconcentration.

De ce développement asymétrique, il résultera une désarticulation, aujourd'hui avérée, entre déconcentration et décentralisation ; et nul ne doute que si des mesures de redynamiser et de consolidation de la politique de déconcentration ne sont pas entreprises, c'est l'essence de ses rapports avec la décentralisation qui s'en retrouvera fortement sapée.

En effet, la déconcentration a pour but, d'accompagner et d'encadrer le processus de décentralisation, par le biais des représentants territoriaux de l'Etat et des services fonctionnels déconcentrés, afin que les organes locaux assimilent rapidement les impératifs du développement local et puissent harmoniser efficacement leurs stratégies d'intervention avec celles de l'Etat.

Or, lorsqu'à l'essor de la politique de décentralisation fondée sur la pertinence d'un ensemble de dispositifs d'ordre juridique, humain, financier, matériel, correspond point par point une déchéance de la déconcentration, il devient évident qu'en aucun cas, cette dernière ne saurait fournir aux structures décentralisées l'assistance technique dont elles ont besoin, les accompagner et les encadrer utilement dans l'exercice de leurs compétences.

C'est pourquoi, la réflexion sur les voies et moyens de renforcer la politique de déconcentration afin de la rendre plus opérationnelle et de rétablir l'équilibre qui a été rompu, s'est imposée.

On mesure alors, à sa juste valeur l'engagement de Monsieur le Président de la République, qui, à travers les directives données en Conseil des Ministres du jeudi 11 janvier 2013, a rappelé sa volonté de « promouvoir une démarche de territorialisation des politiques publiques afin de replacer les dynamiques locales au cœur des stratégies d'émergence », et les instructions données à Monsieur le Premier Ministre de convoquer la première réunion du CIAT, occasion qui sera saisie pour un partage entre les acteurs de l'Administration, des conclusions des travaux relatifs projet de charte de la déconcentration.

Cette initiative de Monsieur le Président est historique car, pour la première fois, depuis le lancement de la réflexion sur la charte de la déconcentration, l'occasion est offerte d'en partager le fruit et d'envisager les stratégies et initiatives à entreprendre dans l'action territoriale afin que les services déconcentrés, en s'adaptant aux nouvelles évolutions juridiques, institutionnelles et techniques, puissent retrouver leur statut de pierre angulaire dans la mise en œuvre du projet de réalisation d'un Etat stratège, cohérent, réactif et efficace.

Autrement dit, l'opportunité est donnée d'opérer une réorientation des perspectives de la déconcentration afin de lui conférer le rôle de levier de la réforme de l'Etat et de pilotage de la performance aux fins d'une reconstruction de la cohérence et de la satisfaction territoriales.

C'est ce qui prévalu à l'élaboration de la loi d'orientation de l'Administration territoriale, d'abord, et à la Charte de la déconcentration, ensuite, projets de textes qui portent les bases de l'ambition de refondation de l'Administration territoriale sénégalaise.

Il importe, cependant, avant la présentation de l'économie desdits projets de textes (III), de rappeler, d'abord, le contexte de leur conception (I) et de partager, ensuite, le processus de leur élaboration (II).

## **I- Contexte et justification**

Les réformes administratives expérimentées par l'Etat du Sénégal avaient, pour objectifs déclarés, de mettre en place une Administration de Développement, de rapprocher les populations des offres de service public et de créer un cadre efficace de participation du citoyen à la gestion des affaires publiques.

Après un demi-siècle d'exercice de la souveraineté, certains acquis ont pu être consolidés et des pas importants franchis dans les tentatives de structuration de l'Etat.

Cependant, notre politique de déconcentration a pâti, dans sa globalité, d'un cadre d'intervention insuffisamment convergent et cohérent pour la mise en œuvre d'une ambition commune.

En effet, l'Administration territoriale, entité consubstantielle à l'application de la politique de déconcentration, n'a pu se hisser à la hauteur des critères nouveaux de performance publique.

En cela, elle n'a pu jouer son rôle primordial d'outil d'application des lois et règlements, mais également d'outil de prestations de services avec, comme trame de fond, le rapprochement des citoyens des offres de services public.

Les causes de cette défaillance sont mises en évidence par l'établissement d'un diagnostic situationnel, qui a objectivement placé lesdits manquements dans la déficience du cadre juridique existant (1), l'hypertrophie de l'Administration centrale (2), l'hypo-réactivité de l'Administration face aux enjeux territoriaux (3), la désarticulation entre déconcentration et décentralisation (4) et la relativité des politiques publiques (5).

### 1- 1-Cadre juridique déficient

Le cadre juridique a montré ses limites dans sa capacité à soutenir efficacement la matière qu'elle régit. Dans ce cas particulier, l'accent doit être mis tant sur l'étroitesse du bloc déconcentré que sur l'ineffectivité de la délégation opérée.

En effet, depuis les indépendances, l'essentiel des textes ayant consacré le système de délégation de pouvoirs se résume ainsi qu'il suit :

- décret n°71-1259 du 22 novembre 1971 portant délégation de pouvoirs ministériels aux directeurs du Ministère de l'Intérieur, aux Gouverneurs et aux Préfets, modifié ;
- décret n°72-636 du 29 mars 1972 relatif aux attributions des Chefs de circonscription administrative et aux chefs de village, modifié : *habilitation permanente* ;
- décret n°76-147 du 5 février 1976 portant délégation de pouvoirs aux gouverneurs de région et aux préfets, modifié ;
- décret n°95-264 du 10 mars 1995 portant délégation de pouvoir réglementaire du Président de la République en matière d'administration et de gestion du personnel, modifié.

Il faudra, en vérité, y adjoindre la loi n°96-06 du 22 mars 1996 portant Code des Collectivités locales laquelle a prévu un système de délégation de pouvoirs par rapport aux collectivités locales.

Il est avéré donc que la délégation a porté sur très peu de matière et pour l'essentiel, les recours y relatifs dataient des années 1970.

Il en résulte, dès lors, une concentration des pouvoirs au niveau central, traduisant plus une option de recentrage que de déconcentration.

Ainsi, le constat fait état d'une déconcentration ineffective car les quelques compétences, quoique formellement déléguées, restaient en pratique toujours entre les mains du déléguant.

La parfaite illustration en est donnée par la violation, par certaines autorités centrales, de la pyramide fonctionnelle régionale.

En effet, il est fréquent qu'un Ministre ou un Directeur central s'adresse directement à ses agents au niveau territorial à l'insu des chefs de circonscription qui, de ce fait, sont écartés du processus décisionnel.

C'est dans ce cadre qu'il convient de s'interroger sur la pérennité et la réalité des matières déconcentrées, dès lors que les chefs de circonscriptions, piliers du système territorial déconcentré, voient leurs compétences déléguées outrepassées par le niveau central ; ce qui se matérialise par une hypertrophie de l'Administration centrale.

## **1 2 -Hypertrophie du niveau central :**

Cette situation se traduit, concrètement, par une concentration des moyens d'actions sous-tendant ainsi un système dans lequel les aspects techniques sont favorisés au détriment de la dimension territoire.

De ce fait, le réflexe centralisateur de l'Administration transforme les priorités territoriales en problèmes centraux pris en charge subséquemment par un processus décisionnel anormalement long, lourd et, en définitive, inefficace et inefficent.

Il en ressort, ainsi, un profond déséquilibre entre Administration centrale et celle territoriale qui confère, de fait un caractère dérogoire à la compétence territoriale et ne laisse donc nulle place à l'épanouissement de l'initiative locale.

Cette hypertrophie de l'Administration centrale est encore plus saisissable à travers sa conséquence directe sur le dénuement qu'elle induit au niveau des structures déconcentrées, les rendant, par conséquent, peu ou mal outillées pour faire face aux nouveaux enjeux et défis territoriaux qui se présentent à elles.

## **1-3 Hypo-réactivité de l'Administration territoriale :**

L'absence de réactivité de l'Administration territoriale face aux enjeux nouveaux du territoire impacte négativement sur l'ensemble des actions entreprises dans le cadre de la mise en œuvre des politiques publiques car pêchant par manque d'efficacité, de modernisation et de cohérence.

Cette situation, fort préjudiciable à l'émergence de territoires compétitifs, trouve son fondement dans les insuffisances ci-après énumérées :

- crédits délégués nettement insuffisants (seulement 30% des moyens financiers consommés par l'échelon territorial contre 70% par le niveau central) et inadaptés (les crédits ne sont pas proportionnels à la charge réelle des services. Exemple : les montants sont identiques pour l'ensemble des 45 départements en faisant ainsi fi des spécificités propres à chacun d'entre eux) pour une prise en charge correcte des défis ;
- procédures d'absorption desdits crédits rigides et inadaptées ;
- ressources humaines très insuffisantes au niveau déconcentré avec près de 75% des effectifs concentrés dans la Région de Dakar d'où un recours systématique au bénévolat pourtant prohibé par la réglementation ;
- logistique et matériels et sièges administratifs dans un état de vétusté généralisée rendant impossible la réalisation des objectifs assignés et sapant le moral des agents de l'Etat.

Cette situation, qui met en exergue les insuffisances de la politique de déconcentration, mérite d'être infléchie tant elle constitue un frein au développement local et entretient, davantage, la désarticulation déjà très marquée avec la décentralisation.

#### **1-4 Asymétrie entre décentralisation et déconcentration**

Les deux piliers de l'organisation administrative de notre pays que sont la déconcentration et la décentralisation, doivent avoir une évolution synchrone afin que la cohérence de la politique globale de développement économique et social soit soutenue.

Or, la précarisation des conditions d'existence et de travail des représentants de l'Etat ainsi que l'insuffisance et l'inégale répartition du réseau des services publics au niveau territorial sont en parfaite contradiction avec l'esprit et la lettre des lois de la décentralisation qui, en réalité, suggère un renforcement de la déconcentration.

En effet, un renforcement du cadre juridique aurait dû être opéré, afin que les autorités administratives soient érigées en dépositaire réel des pouvoirs de l'Etat et en véritables interlocuteurs des Collectivités locales, mais aussi que les services déconcentrés, par conséquent bénéficient d'un renforcement réel de capacités leur permettant de jouer avec efficacité et efficience, leur rôle d'accompagnement technique des Collectivités locales.

Toutefois, la réalité a montré que les modes d'organisation et de fonctionnement des services déconcentrés n'ont pas évolué suffisamment pour tenir compte du rôle grandissant des collectivités.

Ainsi, l'action des services déconcentrés, n'a ainsi pas suivi la cadence du mouvement de décentralisation et l'assistance technique ayant fait défaut aux collectivités, l'on ne pouvait logiquement pas s'attendre à l'émergence d'un Etat territorial.

## **1-5 : Relativité des politiques publiques**

Le résultat de tous ces dysfonctionnements s'est durement ressenti sur la mise en œuvre des politiques publiques.

En effet, les difficultés étaient perceptibles à plusieurs niveaux : la maîtrise du processus d'exécution des politiques publiques, la définition d'indicateurs de résultats réalistes et réalisables et l'utilisation optimale des ressources.

De ce fait, l'expression des politiques publiques territoriales se traduisait non pas en termes de résultats à atteindre, mais plus en termes de procédures à respectées.

S'ensuivit, une superposition des priorités qui ont nuit à la lisibilité de l'action publique et ont ainsi rendu très laborieuse l'élaboration de projets collectifs adaptés aux contingences des différents territoires.

En définitive, il ressort de ce diagnostic une démesure de l'Administration centrale par rapport à l'ensemble de l'appareil public, un décalage profond avec la périphérie qui, ne disposant pas d'un outillage adéquat, peine à apprécier, territorialement, l'orientation et les impulsions centrales.

C'est pourquoi, il importe d'asseoir la réflexion sur le nouveau sens à donner aux rapports entre « le Centre » et la « Périphérie », de manière à insuffler une nouvelle dynamique dans les modes d'actions et d'intervention étatiques.

Sous ce registre, l'accent sera mis sur le désengagement des administrations centrales, l'adaptation de la gestion aux réalités du territoire ainsi que sur la responsabilisation et la motivation des responsables locaux de l'Etat.

Dans cette perspective, la loi d'Orientation de l'Administration territoriale et la Charte de la Déconcentration devraient contribuer à la création d'un véritable « Etat territorial » au sein duquel l'Administration centrale serait réorganisée, l'Administration territoriale réarmée pour plus de cohérence dans la déclinaison territoriale des politiques publiques et plus d'efficacité dans la résolution des attentes des sénégalais à un niveau de proximité citoyenne plus pertinent.

## **II-Processus d'élaboration**

Initié en 1997, dans le sillage de la régionalisation, la réflexion qui a abouti aux projets que nous partageons avec vous aujourd'hui a été participative et s'est déroulée en plusieurs étapes qui ont impliqué, sous l'impulsion du ministère de l'intérieur, divers ministères, autorités administratives, chefs de services déconcentrés, parlementaires, élus locaux, société civile et autres structures comme l'Amicale des Administrateurs civils du Sénégal.

Par ailleurs, il ya lieu de noter que les contributions écrites, les CRD dans toutes les régions du pays, ateliers ou séminaires de formulation ou de partage ont marqué la gestation de ces projets qui, à travers le CIAT prévu pour bientôt, amorceront une phase cruciale de leur éclosion.

### **III Contenu du projet de réforme de l'Administration territoriale**

#### **3-1 : objet de la réforme**

Le présent projet a pour objet de définir les principes généraux et le cadre d'application des politiques territoriales de l'Etat et de ses démembrements.

Il s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre des principes de l'unité nationale, de l'égal accès des citoyens aux services publics, de la libre administration des collectivités locales et de l'aménagement du territoire et consacre le principe de la territorialisation des politiques publiques et des responsabilités.

Elle tient, par ailleurs, compte du rôle dévolu à l'Etat central (pouvoir exécutif et législatif) de définir les grandes orientations de la politique de la nation et de procéder aux arbitrages nécessaires pour la répartition des ressources économiques financières et matérielles entre les diverses administrations.

#### **3-2 : Principes de base**

Cette réforme est fondée sur quatre principes fondamentaux :

- le principe de la subsidiarité en vertu duquel l'administration centrale devrait se consacrer aux seules compétences de conception, d'impulsion, d'orientation, d'évaluation et de contrôle ; les autres missions devant être déconcentrées à l'échelon territorial ;
- le principe de territorialisation des responsabilités et des politiques publiques nationales ;
- le principe de solidarité et d'unité des services de l'Etat qui contribue, dans le cadre de l'unité de l'Administration, à la mise en œuvre d'actions communes à travers notamment des solidarités logistiques et des appuis mutuels ;
- le principe de contractualisation entre tous les acteurs locaux de développement.

#### **3-3: Définition du concept**

Dans le cadre de ce projet, les définitions, ci-après sont retenues :

**L'Administration territoriale de la République** est assurée par les Collectivités locales, personnes morales de droit public et les Circonscriptions territoriales, services déconcentrées de l'Etat.

Elle est le cadre dans lequel, l'Etat, par ses représentants et ses services déconcentrés et, les Collectivités locales par leurs représentants élus concourent, solidairement et harmonieusement, à la promotion et au développement des territoires ainsi qu'à l'émergence de pôles économiques.

**Les territoires** sont des espaces géographiques et économiques et socioculturels de gestion délimités relevant, soit d'une Collectivité locale, soit d'une Circonscription territoriale.

**Les acteurs territoriaux** sont constitués, notamment, des Chefs de circonscription administrative, des services déconcentrés de l'Etat, des Collectivités locales et de leurs démembrements, des organisations de la société civile ayant des capacités d'actions collectives de développement ainsi que du secteur privé local.

**La territorialisation des politiques publiques** est une approche fondée sur la prise en compte des spécificités de chaque territoire.

Elle est mise en œuvre à travers une orientation localisée de l'action publique en vue de résoudre des problèmes devant être traités par une action globale, transversale et partenariale.

**La Gouvernance territoriale** : L'Etat et les collectivités locales assurent la gestion des territoires dans une dynamique partenariale de responsabilisation des groupes sociaux en vue de maintenir l'unité et la cohésion nationales, de lutter contre la pauvreté et d'assurer un service public de qualité aux citoyens.

Cette coopération au niveau des territoires doit concourir à valoriser les spécificités et les ressources locales, à assurer une gestion de proximité des affaires publiques et à organiser un partenariat dynamique entre les acteurs étatiques, les organisations locales, grâce à la territorialisation des politiques publiques.

La gouvernance territoriale a pour objectifs spécifiques :

- l'articulation entre le système de planification nationale et les instruments de planification;
- l'implication des acteurs territoriaux dans la définition des priorités nationales et la mise en œuvre des politiques publiques ;
- l'égal accès des citoyens au service public par l'amélioration du découpage administratif et la répartition des compétences entre échelon central et ceux déconcentré et décentralisé ;
- la modernisation de l'action territoriale grâce au renforcement des compétences des acteurs territoriaux et à l'amélioration des conditions de travail ;
- le renforcement de la sécurité des personnes et des biens sur toute l'étendue du territoire par un meilleur maillage des services de l'Etat ;

- la réduction des déséquilibres et des inégalités entre les territoires par un meilleur aménagement du territoire ;
- l'autonomisation des organisations communautaires de base par le renforcement de leurs capacités;
- l'exploitation optimale et concertée des potentialités et ressources des territoires dans le respect des normes environnementales et des principes du développement durable.

#### IV : Les instruments de mise en œuvre

##### 4-1 La loi d'orientation de l'Administration territoriale (L.O.A.T.)

Conformément à l'ébauche introductive, la loi d'Orientation de l'Administration territoriale pose la nouvelle vision de l'organisation administrative du Sénégal, en consacrant, formellement, la déconcentration comme principe d'organisation du territoire au même titre que la décentralisation.

Expression de la volonté politique de l'Etat d'instaurer une véritable administration moderne, efficace et proche des usagers du service public, cette loi va :

- constituer le cadre qui devra définir les grands axes de l'organisation administrative ;
- poser de nouveaux jalons de l'organisation institutionnelle du Sénégal ;
- consolider les acquis de la loi n°72- 02 du 1<sup>er</sup> février 1972.

Elle va régir les structures administratives suivantes : les circonscriptions administratives, les Collectivités locales et les services déconcentrés de l'Etat.

Véritable substrat de cette loi demeure l'exigence de synergie qu'elle pose entre déconcentration et décentralisation. C'est d'abord le principe de coopération entre collectivités locales et autorités déconcentrées, ensuite le principe de contractualisation entre élus et autorités administratives sur les orientations locales et enfin le principe de territorialisation non seulement des responsabilités, mais également des politiques publiques nationales.

La LOAT est structurée en trois(03) chapitres, sept (07) sections et vingt neuf (29) articles.

- **Le Chapitre premier**, relatif aux dispositions générales, fixe les missions de l'administration territoriale, définit les concepts utilisés dans le projet et indique les modalités et moyens de promotion de l'administration territoriale.
- **Le Chapitre II** traite de l'organisation de l'Administration territoriale de la République (A.T.R). A ce titre il :
  - o Rappelle les principes de base de l'A.T.R :
  - o Indique le champ d'application de l'A.T.R que sont les circonscriptions administratives et les collectivités locales :
  - o Arrête l'architecture territoriale de la République et définit les modalités de création et d'administration des circonscriptions :

- Définit les cellules administratives de bases (quartiers et villages).
- **Le Chapitre III** est relatif aux dispositions finales et annonce les textes d'application de la LOAT que sont le décret portant charte de la déconcentration et le statut particulier des fonctionnaires de la préfectorale.

#### **4-2 : La charte de la déconcentration**

Un des instruments de mise en œuvre de la loi d'orientation de l'Administration territoriale, la Charte de la Déconcentration consacre l'application du principe de subsidiarité dans la répartition des compétences entre les niveaux central et territorial déconcentré, en conférant une validation réglementaire à la territorialisation des responsabilités.

Elle précise les modalités de transfert, d'attributions des administrations centrales vers les services déconcentrés, de même que les principes d'organisation desdits services.

A ce titre, elle prévoit :

- la territorialisation des politiques publiques, des compétences, du service public et de la coopération entre l'Etat et les collectivités locales ;
- la mise en place d'un dispositif de rationalisation et de mutualisation des services déconcentrés ;
- l'établissement d'un cadre de concertation locale interministérielle et de coordination interrégionale ;
- l'instauration d'un dispositif de suivi-évaluation du développement territorial.

Le décret portant charte de la déconcentration est structuré en onze (11) chapitres et cinquante trois (53) articles

- le chapitre premier relatif aux dispositions générales, définit la notion de déconcentration et indique les modalités de sa mise en œuvre ;
- Le chapitre 2 traite des services à compétence nationale des services déconcentrés et de leurs attributions ;
- Le chapitre 3 est relatif aux modalités de répartition des compétences entre les services déconcentrés.
- Le chapitre 4 intitulé « de la rationalisation et de la mutualisation des services déconcentrés », indique les mesures organisationnelles à mettre en œuvre pour permettre aux services déconcentrés de mieux prendre en charge leurs missions
- Le chapitre 5 est relatif aux cadres de concertations locaux et à leurs missions
- Le chapitre VI traite de la territorialisation de la coopération Etat/Collectivités locales par le biais de la contractualisation aussi bien pour les projets à mener en commun que pour la mise à disposition des services déconcentrés.
- Le chapitre VII indique les modalités de territorialisation des politiques publiques et leur prise en charge au niveau territorial.
- Le chapitre VIII parle de la territorialisation de l'exécution budgétaire et indique les nouvelles responsabilités à conférer aux autorités administratives dans ce domaine.
- Le Chapitre IX est relatif au dispositif de suivi évaluation du développement territorial.
- Le Chapitre X intitulé « de la coordination inter-régionale » traite des modalités de mise en œuvre de projets intéressant plusieurs régions limitrophes.

- Le Onzième et dernier chapitre est relatif au Comité Interministériel de l'Administration territoriale et à ses missions.

## **V : Les menaces et contraintes du projet**

~~Absence de volonté politique manifeste~~ : même si la volonté politique a été souvent proclamée, elle se s'est toujours traduite par des mesures de nature à faire de la déconcentration une réalité tangible

**Forte réticence de l'administration centrale à toute déconcentration** : il semblerait que le sénégalais a une perception très personnalisée du pouvoir au point que toute délégation de ce pouvoir est souvent perçue comme une dévaluation de l'autorité.

**Dualité décentralisation/déconcentration** : L'idée selon laquelle le renforcement de la déconcentration passe par l'affaiblissement de la décentralisation et vice-versa, est solidement ancré dans l'esprit de certains acteurs alors que les deux politiques, consubstantiellement liées, devraient évoluer de façon synchrone.

**Durée de la réflexion trop longue (depuis 1997)** sans mesures concrètes décourageant les acteurs et les partenaires techniques et financiers.

**L'ampleur des bouleversements** que la mise en œuvre de la réforme va provoquer et **l'importance des moyens** de toute nature nécessaires pour sa réalisation peuvent susciter des réactions négatives.

## **VI : Recommandations**

- a) Mettre en place, au niveau de la primature, une cellule pluridisciplinaire chargée de la centralisation des résultats de toutes les réflexions en cours et relatives à la réforme des institutions, au schéma de modernisation de l'administration publique, à l'acte 3 de la décentralisation, à la loi d'orientation de l'administration territoriale, à la charte de la déconcentration, à la loi d'orientation du développement durable ect ... Cette cellule pourrait aider à recadrer les différentes réflexions à chaque fois que de besoin et à proposer les harmonisations et arbitrages nécessaires.
- b) Conduire une étude approfondie sur l'organisation et le fonctionnement des ministères et des services déconcentrés de l'Etat
- c) Faire le diagnostic exhaustif des missions et compétences des services centraux et ceux déconcentrés afin d'identifier toutes celles qui peuvent faire l'objet de délégation de pouvoirs
- d) Opérer une réorganisation des ministères et procéder à des délégations de pouvoirs conformément aux nouvelles missions dévolues aux administrations centrales et aux services déconcentrés.
- e) Mettre en œuvre la procédure d'adoption de la LOAT et de la C D.
- f) Parachever la réflexion sur le statut du personnel du commandement territorial.
- g) Parachever la réforme du décret 72 636 relatif aux attributions des chefs de circonscription administrative et des chefs de village.
- h) Réformer et redynamiser le Comité interministériel de l'administration territoriale

## CONCLUSION

En définitive, la loi d'orientation de l'Administration territoriale et la charte de la déconcentration devraient permettre une plus grande clarification et une répartition plus pertinente des responsabilités entre les collectivités territoriales et l'Etat mais également une rationalisation des compétences des différents échelons de l'administration. Le tout, afin d'offrir un service public efficace, à la hauteur des attentes du citoyens et en mesure de répondre à leurs besoins sur toute l'étendue du territoire national.

Loin donc de fragiliser un modèle d'ossature de l'Etat hérité de notre histoire politique et administrative, il s'agit de donner à notre modèle administratif une nouvelle identité dans sa configuration et ses méthodes en lui faisant revêtir les habits neufs d'une administration renouvelée sous les paradigmes de la souplesse, de la simplicité, de la rationalité et de l'efficacité.

L'objectif ultime à atteindre est donc ; i) la création d'un véritable « Etat territorial » par la réorganisation de l'administration territoriale dans un sens plus cohérent et plus lisible, ii) assurer la déclinaison territoriale des politiques publiques, iii) faire émerger une citoyenneté territoriale et iv) placer les territoires aux fonctions de locomotive du développement économique et sociale du pays.

Tels sont les véritables ambitions, enjeux et défis de la réforme proposée.

## Tableau récapitulatif des recommandations

Recommandations	Délai d'exécution	Responsable d'exécution	Partenaires
<p>a) Mettre en place, au niveau de la primature, une cellule pluridisciplinaire chargée de la centralisation des résultats de toutes les réflexions en cours et relatives à la réforme des institutions, au schéma de modernisation de l'administration publique, à l'acte 3 de la décentralisation, à la loi d'orientation de l'administration territoriale, à la charte de la déconcentration, à la loi d'orientation du développement durable etc ... Cette cellule pourrait aider à recadrer les différentes réflexions à chaque fois que de besoin et à proposer les harmonisations et arbitrages nécessaires.</p>	Sans délai	Primature	<ul style="list-style-type: none"> <li>- MINT</li> <li>- MATCL</li> <li>- MEF</li> <li>- MBG</li> <li>- DREAT</li> </ul>
<p>b) Conduire une étude approfondie sur l'organisation et le fonctionnement des ministères et des services déconcentrés de l'Etat</p>	Sans délai	Primature	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tous départements ministériels</li> <li>- DREAT</li> </ul>
<p>c) Faire le diagnostic exhaustif des missions et compétences des services centraux et ceux déconcentrés afin d'identifier toutes celles qui peuvent faire l'objet de délégation de pouvoirs</p>	Sans délai	Primature	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administration centrale</li> <li>- Autorités administratives</li> <li>- Services déconcentrés</li> <li>- DREAT</li> </ul>
<p>d) Opérer une réorganisation des ministères et procéder à des délégations de pouvoirs conformément aux nouvelles missions dévolues aux administrations centrales et aux services déconcentrés.</p>	Dès l'adoption de LOAT et de la charte de la déconcentration	Primature	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tous départements ministériels</li> <li>- DREAT</li> </ul>

e) Mettre en œuvre la procédure d'adoption de la LOAT et de la C D.	Juste après le CIAT	<b>Primature</b>	- Gouvernement - Assemblée nationale
f) Parachever la réflexion sur le statut du personnel du commandement territorial.	Sans délai	<b>MINT</b>	- MFPTRI - MEF
g) Parachever la réforme du décret 72-636 relatif aux attributions des chefs de circonscription administrative et des chefs de village.	Sans délai	<b>MINT</b>	- DREAT
h) Réformer et redynamiser le Comité interministériel de l'administration territoriale	Court terme	<b>Primature</b>	- Structures membres du CIAT - DREAT

## Tableau récapitulatif des recommandations

Recommandations	Délai d'exécution	Responsable d'exécution	Partenaires
a) Mettre en place, au niveau de la primature, une cellule pluridisciplinaire chargée de la centralisation des résultats de toutes les réflexions en cours et relatives à la réforme des institutions, au schéma de modernisation de l'administration publique, à l'acte 3 de la décentralisation, à la loi d'orientation de l'administration territoriale, à la charte de la déconcentration, à la loi d'orientation du développement durable etc ... Cette cellule pourrait aider à recadrer les différentes réflexions à chaque fois que de besoin et à proposer les harmonisations et arbitrages nécessaires.	Sans délai	<b>Primature</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- MINT</li> <li>- MATCL</li> <li>- MEF</li> <li>- MBG</li> <li>- DREAT</li> </ul>
b) Conduire une étude approfondie sur l'organisation et le fonctionnement des ministères et des services déconcentrés de l'Etat	Sans délai	<b>Primature</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tous départements ministériels</li> <li>- DREAT</li> </ul>
c) Faire le diagnostic exhaustif des missions et compétences des services centraux et ceux déconcentrés afin d'identifier toutes celles qui peuvent faire l'objet de délégation de pouvoirs	Sans délai	<b>Primature</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administration centrale</li> <li>- Autorités administratives</li> <li>- Services déconcentrés</li> <li>- DREAT</li> </ul>
d) Opérer une réorganisation des ministères et procéder à des délégations de pouvoirs conformément aux nouvelles missions dévolues aux administrations centrales et aux services déconcentrés.	Dès l'adoption de LOAT et de la charte de la déconcentration	<b>Primature</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tous départements ministériels</li> <li>- DREAT</li> </ul>

e) Mettre en œuvre la procédure d'adoption de la LOAT et de la C D.	Juste après le CIAT	<b>Primature</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gouvernement</li> <li>- Assemblée nationale</li> </ul>
f) Parachever la réflexion sur le statut du personnel du commandement territorial.	Sans délai	<b>MINT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- MFPTRI</li> <li>- MEF</li> </ul>
g) Parachever la réforme du décret 72-636 relatif aux attributions des chefs de circonscription administrative et des chefs de village.	Sans délai	<b>MINT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- DREAT</li> </ul>
h) Réformer et redynamiser le Comité interministériel de l'administration territoriale	Court terme	<b>Primature</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Structures membres du CIAT</li> <li>- DREAT</li> </ul>