

MATCL
Ministère de l'Administration territoriale et des Collectivités
locales

**PROGRAMME NATIONAL D'APPUI AUX COLLECTIVITES
TERRITORIALES – PHASE II – (2006-2010) -**

Document de programme

Octobre 2005

TABLE DE MATIERES

I.	INTRODUCTION.....	2
1.1.	<i>Pourquoi ce document ?.....</i>	2
1.2.	<i>Le contexte de la phase II</i>	2
1.3.	<i>Méthodologie de la formulation</i>	3
II.	LES ENJEUX DE LA PHASE II.....	4
III.	LE PROGRAMME NATIONAL D'APPUI AUX COLLECTIVITES TERRITORIALES.....	6
3.1	<i>Les axes d'intervention du programme</i>	6
3.2	<i>Les groupes cibles et les zones d'intervention du programme.....</i>	9
3.3	<i>Les partenaires techniques et financiers du programme</i>	9
3.4	<i>Le logique d'intervention du programme</i>	10
3.4.1	<i>Tableau descriptif des objectifs, résultats et activités.....</i>	11
3.4.2	<i>Les suppositions et les conditions critiques.....</i>	15
4.	LA MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME	15
4.1	<i>Les stratégies d'intervention.....</i>	15
4.2	<i>L'organisation et la gestion</i>	17
4.3	<i>La coordination du programme.....</i>	18
4.4	<i>Le suivi évaluation.....</i>	18
5	LE BUDGET DU PROGRAMME.....	20
6.	ANNEXES.....	21
	<i>ANNEXE 1 : Sigles et abréviations</i>	
	<i>ANNEXE 2 : Les détails du budget.....</i>	
	<i>ANNEXE 3 : Liste des documents de référence de la phase 2 du programme</i>	

I. INTRODUCTION

1.1 Pourquoi ce document ?

Destiné à servir de cadre de négociation entre l'Etat, les collectivités territoriales et les partenaires techniques et financiers, le présent programme national aux collectivités territoriales précise la logique d'action retenue pour la mise en œuvre et la réalisation de la deuxième phase du dispositif. A cette fin, il définit un cadre dans lequel doivent s'organiser les appuis techniques et financiers aux collectivités territoriales maliennes pour en permettre l'accès à l'ensemble des collectivités territoriales.

Ce cadre de référence permettra aux partenaires techniques et financiers déjà engagés dans le processus de décentralisation et ceux qui souhaitent le rejoindre de définir le contenu de leur appuis respectifs en vue de s'inscrire selon les objectifs retenus pour garantir une offre d'appuis techniques et financiers aux collectivités territoriales et participer à la consolidation de la décentralisation poursuivis par le programme.

1.2 Le contexte de la phase II

La première phase du processus malien de décentralisation a démarré en 1997 et a été consacrée à la conception de la réforme et la mise en place des collectivités territoriales. Les dernières élections communales de mai 2004 et l'adoption du document cadre de politique nationale (DCPN) qui décline la vision du gouvernement malien en matière de décentralisation, marquent le point de départ d'une deuxième phase qui entend privilégier la consolidation du processus de décentralisation.

Le PNACT I a été déterminant dans la réussite de la première phase du processus de décentralisation du pays, dans la mesure où il a fourni aux nouvelles collectivités territoriales l'appui nécessaire à l'exercice de leurs compétences techniques et financières.

Le PNACT II entend s'imposer comme le dispositif central de mise en œuvre du premier axe du Document Cadre de Politique Nationale de Décentralisation, *"le développement des capacités d'intervention des collectivités territoriales"* qui devra contribuer à l'atteinte des objectifs suivants :

- ↪ Les capacités d'intervention des C.T sont renforcées
- ↪ Les administrations centrales sont plus performantes
- ↪ Les performances des services déconcentrés sont améliorées
- ↪ La tutelle s'exerce efficacement
- ↪ Les citoyens ont conscience de leurs droits et devoirs
- ↪ La répartition des prestataires privés de service sur le territoire est améliorée

L'adoption d'un document de politique de décentralisation qui a reçu l'adhésion des partenaires techniques et financiers du Mali lors d'une consultation sectorielle tenue les 23 et 24 février 2005 a été l'occasion de conforter et préciser ces objectifs impartis à la phase II du programme. Ce document poursuit deux niveaux d'objectifs complémentaires :

Niveau 1 :

- La répartition des services de base et équipements publics sur le territoire est améliorée
- Les C.T sont gérées efficacement
- Le partenariat entre acteurs de développement est amélioré

- Les citoyens participent pleinement à la gestion des affaires locales
- Les ressources financières locales sont mieux mobilisées
- La participation aux élections locales est accrue
- Les initiatives locales sont libérées
- L'offre qualitative de services de proximité est développée

Niveau 2 :

- L'accès des populations aux services de base et équipements publics est amélioré
- La démocratie locale est renforcée
- Des richesses locales sont créées
- Des emplois locaux sont créés et maintenus.

D'autres dispositifs opérationnels nécessaires à la mise en oeuvre du DCPN décentralisation existent ou sont en cours d'élaboration : le programme de développement institutionnel (PDI) déjà en place, le programme national de renforcement de la citoyenneté locale, le programme de renforcement des prestataires locaux de services qui restent à concevoir et à mettre en place. Chacun de ces dispositifs a vocation à participer et contribuer à la réussite du programme national d'appui aux collectivités territoriales.

1.3 Méthodologie de la formulation

La formulation de la phase II du programme comme le précédent, a obéi à un processus long et très participatif, conformément à une recommandation du Comité national d'orientation des appuis techniques aux collectivités territoriales (CNO). Ce processus, construit et structuré en 9 étapes, a été endenché dès 2002. Il a commencé par des concertations locales organisées par tous les Comités locaux d'orientation des appuis techniques (CLO). Ces réunions ont été ensuite élargies aux services techniques déconcentrés sub-régionaux.

Cette première étape a été suivie par :

- ❑ la tenue d'un atelier national de validation de la synthèse des concertations locales sur la suite à donner au Dispositif CCC;
- ❑ la tenue d'un atelier stratégique interne MATCL sur la base des résultats de l'étape 2 ;
- ❑ la mise en place d'un groupe restreint de pilotage de la réflexion sur la phase 2 du Dispositif dont le mandat était de suivre et d'orienter les évaluations des deux volets du PNACT, de même que la mission de formulation de la 2^{ème} phase. Les membres de ce groupe ont servi de relais d'information entre l'Etat et les groupes d'acteurs qu'ils représentent.
- ❑ les évaluations d'étapes du PNACT,
- ❑ la définition des axes d'orientation du MATCL pour la phase 2, sur la base des conclusions opérationnelles de l'évaluation d'ensemble du programme, des conclusions/recommandations de la mission d'appui à la formulation du document de programme de la deuxième phase et des propositions de l'étude d'appropriation des fonctions CCC.
- ❑ Les concertations régionales autour des propositions d'axes d'orientation du MATCL, à travers des CRO élargis.

Les deux dernières étapes attendues du processus sont (i) la validation du document de programme par le CNO et (ii) les études de faisabilité des PTF, les négociations et la mise en place des financements de la deuxième phase.

Le chronogramme joint en annexe rappelle les différentes étapes du processus, leur contenu, leur date, et les acteurs impliqués.

II – LES ENJEUX ET DEFIS DE LA PHASE II

La phase I du PNACT a fait l'objet d'une évaluation qui a clairement montré les résultats indéniables obtenus. Le volet technique notamment au travers des CCC a permis de faciliter l'accès des collectivités territoriales aux informations essentielles, les appuyer dans l'élaboration des plans d'appui, des PDESC, des budgets, des comptes administratifs et des dossiers de projets d'investissement, les mettre en relation avec les prestataires de service et les partenaires techniques et financiers, et renforcer les capacités des élus et des agents des collectivités territoriales à travers les actions de formation et la mise à disposition d'outils méthodologiques et de guides.

Quant au volet financier du dispositif, les fonds gérés par l'ANICT ont connu un taux de mobilisation record de plus de 80 % (sur la période 2001-2003). De surcroît, le volet financier a favorisé la professionnalisation des métiers d'accompagnement financier des C.T.

Les deux volets ont ainsi conjointement contribué à l'installation des collectivités territoriales dans le paysage institutionnel du pays, l'acquisition de leur légitimité auprès des populations et de l'ensemble des acteurs, à la capacité des communes à entreprendre des projets sous maîtrise d'ouvrage propre ainsi qu'à l'amélioration des niveaux d'équipement dans les secteurs de l'éducation, de l'hydraulique et de la santé.

Toutefois, la mise en oeuvre du PANCT I s'est heurtée à d'importantes difficultés d'ordre interne et externe. Il s'agit principalement :

- ❑ Du fonctionnement tardif des organes d'orientation (CLO, CRO et CNO) et la faible appropriation de ces espaces par leurs membres,
- ❑ De l'exercice timide de la tutelle qui n'a pas permis aux collectivités territoriales d'appréhender toute la mesure de l'offre de service des CCC,
- ❑ De la faiblesse du système d'évaluation de la performance des prestataires de services aux collectivités territoriales, et des investissements réalisés par les collectivités territoriales.
- ❑ De l'insuffisance de relations entre l'institution communale et les autres acteurs locaux réduisant principalement son fonctionnement au maire et aux adjoints.
- ❑ De l'insuffisante implication des acteurs socioprofessionnels qui s'illustre par une planification des investissements peu pertinente et un recouvrement des impôts d'autant moins performant que l'identification de l'assiette fiscale est mal maîtrisée, que l'élaboration des rôles n'est pas une pratique généralisée et que les services financiers déconcentrés de l'Etat, outre le déficit de ressources humaines qui les caractérise, sont mal préparés à travailler avec les collectivités territoriales
- ❑ De la faiblesse générale de l'administration communale se traduisant par des lacunes dans la tenue de l'état civil (naissances, mariages, décès pas systématiquement répertoriés), la non responsabilisation du personnel communal, le déficit de classement et d'archivage des documents
- ❑ De l'absence d'articulation au niveau cercle et région des programmes et des financements disponibles, rendant difficile la planification des interventions et l'aménagement du territoire ainsi qu'une rationalisation des moyens disponibles pour les CT
- ❑ De la faible coordination des deux volets du programme.

Au regard de ces obstacles, le PNACT II a identifié les principaux enjeux et défis ci-après :

1. L'amélioration progressive de la gouvernance des collectivités territoriales, de la démocratie participative et de développement local durable

Le volet financier, qui a réussi sa mission première de mise en place des subventions d'investissement en matière d'infrastructures et équipements sociaux de base, doit davantage favoriser, l'amélioration progressive de la gouvernance des collectivités territoriales (fonctionnalité des C.T, gestion des équipements et de la fourniture régulière des services de qualité aux citoyens), de la démocratie participative, du développement local durable (promotion de l'intercommunalité, des investissements à caractère économique et GRN, du genre).

2. L'appropriation des fonctions d'appui technique par les collectivités territoriales et les services techniques de l'Etat

Le volet technique, qui a réussi sa mission première de formation-animation des nouveaux acteurs de la décentralisation; doit évoluer vers une logique d'accompagnement des collectivités territoriales pour permettre l'amélioration progressive de la gouvernance des collectivités territoriales, de la démocratie participative et de développement local durable, mais aussi et surtout vers une logique d'appropriation des fonctions d'appui techniques aux différents échelons (cercles, régions et central).

3. Le pilotage stratégique de la décentralisation à différents niveaux

Les deux volets du programme doivent être bien articulés pour favoriser une cohérence et une rationalité dans les interventions, notamment en ce qui concerne les initiatives des CT, sans remise en cause des résultats obtenus en terme de mobilisation des fonds mis à disposition et d'émergence d'initiatives locales.

L'Etat doit préciser et rendre effective la nouvelle répartition des rôles entre lui et les collectivités territoriales (relation entre ressources et compétences des C.T), assurer le pilotage stratégique de la décentralisation à travers ses représentants aux différents échelons (cercles, régions et central) et créer les conditions d'une meilleure implication des services déconcentrés dans la mise en oeuvre de la décentralisation (tutelle des collectivités territoriales dont l'appui conseil aux collectivités territoriales).

L'accroissement des ressources des collectivités territoriales, la consolidation des appuis financiers aux collectivités territoriales ainsi que le contrôle/suivi des transferts financiers vers les comptes des collectivités territoriales constituent des défis supplémentaires à relever dans le cadre du PNACT II.

III - LE PROGRAMME NATIONAL D'APPUI AUX COLLECTIVITES TERRITORIALES

3.1 Les axes d'intervention du programme

Cinq axes d'intervention ont été privilégiés pour mener les actions relevant de chaque volet du dispositif :

3.1.1. Le renforcement du rôle de la région dans la mise en oeuvre du programme

Il s'agira ici de chercher à favoriser les convergences entre collectivités territoriales sans hypothéquer leur pouvoir d'initiative. Cela passera par une plus grande responsabilisation des acteurs régionaux (gouvernorat, services techniques, assemblée régionale, société civile) :

Un CRO intégré qui regroupera tous les acteurs de la région sera mis en place. Il sera élargi aux services techniques déconcentrés ainsi qu'aux représentants de l'Etat, garant des normes et orientations nationales afin qu'ils puissent exercer une responsabilité décisive dans l'allocation des investissements.

En plus des missions antérieures des CRO techniques et financiers de la phase I, le nouveau CRO se chargera :

- ❑ de décider, dans la limite des fourchettes de taux de contribution fixées par le Conseil d'administration de l'ANICT, les taux fixes de contribution des collectivités territoriales par type d'investissement en tenant compte du schéma de développement et d'aménagement régional.
- ❑ D'examiner la conformité des dossiers de projets des collectivités territoriales de la région avec les schémas d'aménagement locaux et nationaux, ainsi qu'avec les normes sectorielles;
- ❑ De fixer les taux incitatifs en ce qui concerne les investissements mobilisant plusieurs collectivités territoriales.

Dans cette perspective, le FICT 2 verra une part accrue de ses fonds consacrée aux Assemblées régionales afin qu'elles puissent permettre la réalisation, à travers des contrats plans Etats/régions, régions/cerdes et communes, des schémas développement et d'aménagement régional. Le programme ADERE et son adaptation, attendue, aux autres régions, constitueront le Dispositif d'appui au développement régional.

3.1.2 L' évolution des fonctions d'appui techniques

Il s'agira de sortir de l'approche projets/programmes qui a prévalu au départ et s'engager dans la mise en oeuvre d'un dispositif de pérennisation des appuis techniques et financiers. Cela implique un rôle accru des services techniques déconcentrés de l'Etat. Cela implique aussi l'organisation des collectivités territoriales, afin qu'elles puissent recourir une gestion commune de certains des services de base. Cela implique enfin, un mécanisme durable de financement des appuis techniques et financiers, de la tutelle, du pilotage, de la coordination et du système de contrôle (externe et technique).

- **Les capacités d'intervention des services techniques de l'Etat doivent être rapidement et considérablement améliorées** afin qu'ils puissent valablement répondre aux attentes. Il est indispensable que le PDI puisse très vite concrétiser le dossier de la déconcentration. Une interaction très forte sera nécessaire entre le PNACT II et ce programme, notamment pour ce qui concerne :
 - ❑ la réforme de la mise à disposition des services techniques qui devrait désormais revêtir un

caractère obligatoire pour les services techniques, une fois qu'ils sont sollicités par les collectivités territoriales

- ❑ la mise en place des services techniques minima (4 à 9 à définir avec le CDI) au niveau de chaque cercles,
- ❑ -la mise en place des cellules techniques d'appui aux collectivités territoriales (CTAC) au niveau régional ou interrégional qui constituera une offre de service importante pour les collectivités territoriales, mais qui ne pourra en aucun cas être obligatoire pour ces dernières
- ❑ la valorisation du savoir faire des sous-préfets par le recentrage d'un certain nombre d'appui technique à leur niveau, notamment l'Etat civil, la police administrative ;
- ❑ Le renforcement des capacités des Gouvernorats et DRPSIAP dans le pilotage stratégique régional de la décentralisation , l'animation du CRO, le suivi évaluation et la gestion de la base OISE ;
- ❑ Le renforcement des capacités des services de recouvrements des impôts et taxes, afin qu'ils puissent répondre efficacement aux besoins de mobilisation des ressources financières propres des collectivités territoriales.

Le renforcement des capacités de la DNCT dans le pilotage stratégique de la décentralisation, l'animation du CNO, le suivi évaluation et l'analyse des données sur la décentralisation viendront compléter l'ensemble de ces mesures.

L'Etat exercera davantage ses responsabilités à travers:

- ❑ Les services des impôts pour l'appui des CT dans la définition de l'assiette
- ❑ La tutelle concernant le raccourcissement du processus d'élaboration et d'approbation des rôles
- ❑ L'engagement de la tutelle dans le recouvrement des impôts
- ❑ La mise à la disposition des CT par les perceptions des états mensuels récapitulatifs des dépenses et des recettes.

• **Les services des collectivités territoriales.** Il s'agit de garantir à toute collectivité l'accès à un appui technique à travers la mise en place de services communs (au cercle et aux communes). La création de ces services sera favorisée et appuyée financièrement pour les collectivités territoriales qui souhaiteraient se regrouper pour les gérer. Les personnels de ces services seront constitués par les agents de l'Etat placés en position de détachement ; les agents relevant du statut des fonctionnaires des collectivités territoriales et les agents contractuels qui seront choisis dans la mesure du possible parmi les personnes ayant assumé les fonctions de conseillers CCC.

Les « services communs » sont gérés par des associations de collectivités cercles et communes. Elles constituent leur ingénierie propre : leur fonction est d'assurer le travail technique des collectivités territoriales adhérentes, notamment en matière de maîtrise d'ouvrage des investissements, d'élaboration des budgets, des plans de développement économique, social et culturel, etc...

3.1.3. Un mécanisme de financement durable des appuis techniques et financiers aux collectivités territoriales sera mis en place et réalisé au travers de fonds autonomes, notamment le Fonds d'Investissement des Collectivités Territoriales (FICT), le Fonds d'Appui Technique (FAT), le Fonds de Garantie des Emprunts des Collectivités Territoriales (FOGECT) et de Dotations budgétaires spéciales.

Il servira à financer au niveau national, l'animation et la coordination de la décentralisation, ainsi que, d'autre part, les appuis techniques aux collectivités territoriales (services inter collectivités, conseil, accompagnement, équipement, formations), et les expérimentations (en privilégiant les actions à caractère intercommunal).

Les dotations budgétaires spéciales serviront à financer le fonctionnement courant des collectivités territoriales, le renforcement de la tutelle et le contrôle externe.

Pour assurer une mobilisation optimale des ressources et une efficacité réelle des coopérations financières, la coordination des financements extérieurs de la décentralisation et l'aide budgétaire seront privilégiées.

La préparation et la mise en oeuvre des évolutions préconisées nécessiteront une palette de mesures d'accompagnement : il s'agira des études complémentaires de faisabilité, l'élaboration et l'adoption de nouveaux textes, la formation, le suivi, la sensibilisation et l'information des acteurs concernés, à savoir des élus et des agents des collectivités territoriales, les services techniques déconcentrés de l'Etat, et les structures privées (bureaux d'études, ONG, chambres consulaires, associations, entreprises...).

3.1.4. La promotion de la gouvernance locale et du développement durable

Le renforcement de la participation des citoyens dans la gestion des affaires locales sera recherché à travers :

- ❑ L'adoption d'une démarche qui associe les acteurs organisés et qui tient compte de leurs potentialités ;
- ❑ La promotion des espaces de dialogue entre les élus et les citoyens ;
- ❑ La communication autour des droits et devoirs des citoyens dans le cadre de la décentralisation;
- ❑ Le renforcement de la participation des citoyens dans les processus de planification et budgétisation ;
- ❑ La promotion de l'implication des populations dans la gestion des infrastructures et équipements des C.T
- ❑ L'utilisation du FICT comme levier à une meilleure fonctionnalité des collectivités territoriales (tenue des sessions ordinaires du CC et du CA de l'année n-1 comme critère d'accès au FICT);
- ❑ La promotion du genre ;

Le développement économique ainsi que la gestion rationnelle des ressources naturelles sont nécessaires pour asseoir un développement qui préserve l'avenir des générations futures. Ainsi :

- ❑ Les collectivités territoriales seront outillées, accompagnées dans le développement d'initiatives visant le civisme fiscal;

Les services techniques de l'Etat seront mobilisés dans pour l'amélioration de la définition des impôts et taxes, ainsi que leur recouvrement

- ❑ La promotion du développement local durable;
- ❑ Le FICT sera mis à profit pour favoriser le développement des pôles économiques, les investissements intercommunaux et les projets relatifs à la gestion des ressources naturelles (GRN).

3.1.5. Le renforcement du système de contrôle :

Si le PNACT I est parvenu à bien mobiliser les fonds FICT au profit des communes, il reste que le contrôle de la qualité des investissements n'a pas été suffisant. Il s'agit à présent non seulement de capitaliser ce succès mais aussi de veiller à la qualité de la dépense.

Le contrôle technique des investissements sera renforcé par la mise en place de cellules techniques d'appui aux collectivités territoriales (CTAC) en matière de contrôle des chantiers qui constitueront en tout état de cause une offre de service non obligatoire pour les collectivités territoriales. Le FICT continuera à financer les coûts des études de faisabilité des investissements, ainsi que les coûts de contrôle de chantiers. Obligation sera désormais faite aux collectivités territoriales de recourir à des bureaux de contrôle de chantier.

Un contrôle externe des investissements réalisés par les collectivités territoriales sera créé en vue :

- ❑ D'assurer le respect de l'ensemble des procédures mise en place ;
- ❑ De veiller sur la qualité technique des études, de l'exécution des projets et des ouvrages réalisés ;
- ❑ De veiller au bon emploi des deniers publics ;
- ❑ D'offrir des garanties aux PTF ainsi qu'aux CT.
- ❑ De vérifier physiquement les investissements;

La mission sera confiée à un service public de contrôle à choisir parmi les structures existantes (Contrôle général de l'Etat, Contrôle financier du Trésor, section des comptes de la Cour suprême, Le Bureau du vérificateur général, l'Inspection de l'intérieur...). Les missions de la structure retenue devraient être adaptées. Il est indispensable qu'elle puisse être techniquement, matériellement et humainement outillés. Son indépendance doit être garantie et son efficacité évaluée. Un renforcement des capacités de cette structure (contrat d'assistance technique) doit être envisagé, afin qu'elle puisse véritablement jouer son rôle. Des contrôles supplémentaires, commanditées par les partenaires techniques et financiers, peuvent être organisées au besoin s'assurer des résultats obtenus.

Le service de contrôle externe pourra s'appuyer sur des bureaux privés de contrôle spécialisé en la matière.

3.2 *Les groupes cibles et les zones d'intervention du programme*

Tenant compte du fait qu'un dispositif national d'appui aux assemblées dont le noyau est le programme ADERE (Appui au développement régional), le volet technique du PNACT II ciblera les collectivités territoriales de niveau cercles et communes, leurs élus et leurs agents. Toutefois, il aura nécessairement des effets collatéraux sur les services techniques, notamment les DRPSIAP, les Perceptions, les sous-préfets, dont l'efficacité constituera un gage de succès des évolutions attendues.

Comme pour la première phase du programme, le volet financier ciblera les trois types de collectivités territoriales sans exclusive, avec cette différence notoire que la part des régions et cercles dans le FICT 2 sera proportionnellement plus importante que celle des communes, qui devraient cependant bénéficier d'une enveloppe au moins équivalente à celle du FICT I.

3.3 Les partenaires techniques et financiers du programme

Le PNACT I a eu ceci d'original qu'il a associé de nombreux Partenaires techniques et financiers (PTF) du Mali, qui ont accepté de conjuguer leurs efforts dans le cadre d'un programme national, relativement homogène à l'échelle du pays.

Aussi, les fonctions imparties aux CCC dans les 49 cercles du Mali sont-elles assumées par 28 opérateurs financés par une quinzaine de PTF distincts. Ces opérateurs sont soit des ONG, soit des bureaux d'études, soit des projets/programmes. En pratique, les partenaires techniques qui intervenaient dans différents ressorts géographiques continuent d'y appuyer les mêmes opérateurs, mais dans le cadre d'activités relativement « standardisées » à l'échelle du territoire national.

Quant à l'ANICT, elle a su mobiliser pendant la première phase (exercice 2001-2003), les financements d'une dizaine de PTF. Son succès est depuis croissant.

Les deux volets ont cultivé cette ouverture vers la multiplicité des partenaires techniques et financiers, ce qui a constitué une véritable richesse pour le programme. Cette approche multi partenariale sera poursuivie et amplifiée. D'ores et déjà , les partenaires financiers positionnés sont : l'Union européenne, l'AFD, le BUCO, le PNUD, le FENU, les coopérations bilatérales, néerlandaises, allemandes, canadiennes, luxembourgeoise, la Banque mondiale ainsi que les coopérations décentralisées Rhône Alpes, Région Nord Pas de Calais, Ile de France.

Les opérateurs CCC de la phase I, seront, pour la plupart, reconduits. Ils devront toutefois en vue de l'évolution des appuis techniques inscrite dans le programme de la phase II, se préparer ensemble ou concurremment avec d'autres acteurs à organiser, structurer et mettre en œuvre une offre de services destinée aux collectivités territoriales..

3.4 Le logique d'intervention du programme

A ce niveau, il est important de rappeler que le PNACT I n'a pu, pour différentes raisons liées à la fois à sa durée réduite et à la faible préparation du processus de transfert, atteindre tous les objectifs qu'il s'est assignés. Toutefois, compte tenu des résultats importants acquis, sa reconduction a été décidée. Ceci revient à dire que certains objectifs et résultats de la phase I, seront reconduits ou reformulés. Il leur sera adjoint de nouveaux objectifs et résultats en tenant compte des enjeux de pérennisation et des impacts attendus de la décentralisation tels qu'ils sont définis dans le DCPN.

3.4.1 Tableau descriptif

OBJECTIFS GLOBAUX
Contribuer à la réduction de la pauvreté à travers : <ul style="list-style-type: none">• l'amélioration de l'accès des populations aux services de base et aux équipements publics ;• le renforcement de la démocratie locale ;• la création des richesses locales ;• la création et le maintien des emplois locaux.
OBJECTIF SPECIFIQUE 1
1 - Consolider les capacités de prestation de services des collectivités territoriales
RESULTATS 1
1.1 Les capacités financières des collectivités territoriales sont accrues
1.1 Les citoyens connaissent leurs droits et devoirs vis à vis des C.T
1.2 Les C.T gèrent en commun des services techniques propres et performants
1.3 Les C.T disposent des services techniques déconcentrés plus performants
ACTIVITES 1
Activités liées au résultat 1 : <i>Les capacités financières des collectivités territoriales sont accrues</i> <ul style="list-style-type: none">↗ Mettre à disposition des C.T, les DDT↗ Financer les études préalables et le contrôle des investissements des C.T↗ Mettre en place une enveloppe réservée aux projets à caractère intercommunaux ou inter-collectivités.↗ Adapter le manuel de procédures de l'ANICT aux investissements à caractère intercommunaux ou inter-collectivités↗ Elaborer et mettre en œuvre une stratégie nationale de mobilisation des ressources financières propres des collectivités territoriales↗ Mener l'étude de faisabilité du FAT,↗ Elaborer les textes régissant le FAT,↗ Mettre en place le FAT,↗ Elaborer le texte sur le FICT,↗ Mettre à disposition des C.T, des dotations pour les formations ou les appuis, pour le renforcement des compétences. Renforcer les capacités d'intervention des perceptions et des services des impôts (équipement informatique, personnel, indemnités) ;↗ Rendre prépondérant le critère démographique dans la définition des droits de tirage;

- ↗ Rendre obligatoire le recours à un bureau de contrôle des chantiers des C.T
- ↗ Introduire les critères de bonne gouvernance locale au niveau du FICT (tenue des sessions ordinaires du CC et élaboration des CA)
- ↗ Elaborer un référentiel de prix par zone et par type de projets;
- ↗ Mettre en place le système de contrôle externe

Activités liées au résultat 2 : *Les citoyens connaissent leurs droits et devoirs vis à vis des C.T*

- ↗ Elaborer et mettre en œuvre une campagne nationale d'éducation à la citoyenneté;
- ↗ Mettre en place des espaces de dialogue élus populations;
- ↗ Produire et diffuser des supports de communication
- ↗ Apporter des outils et des conseils aux structures de gestion des équipements des C.T.

Activités liées au résultat 3: *Les C.T bénéficient de l'accompagnement des CCC plus performants*

- ↗ Animer les organes d'orientations,
- ↗ Former les élus et des agents des CT;
- ↗ Sensibiliser les acteurs régionaux et locaux sur les évolutions du dispositif.

Activités liées au résultat 4 : *Les C.T disposent des services techniques déconcentrés cibles plus performants*

- ↗ Mettre en place les 9 services techniques déconcentrés au niveau de chaque cercle
- ↗ Renforcer les capacités d'intervention des 9 services techniques déconcentrés au niveau de chaque cercle;
- ↗ Organiser autour du sous-préfet les appuis conseils en matière d'état civil, recensement, police administrative et judiciaire, gestion administrative.
- ↗ Réviser le décret d'organisation de l'appui technique aux collectivités territoriales, en y introduisant la notion d'obligation pour les services déconcentrés de l'Etat;
- ↗ Définir le contenu de l'appui conseil ainsi que ses modalités d'application ;
- ↗ Mise en place d'une équipe minimum autour du Sous-Préfet.
- ↗ Mettre en place des CTAC régionales ou interrégionales pour appuyer les collectivités territoriales dans le contrôle technique des chantiers;

Activités liées au résultat 5 : *Les C.T gèrent en commun des services techniques propres performants*

- ↗ Mettre en place au niveau de chaque cercle les services communs;
- ↗ Elaborer les contrats d'objectifs Etats/C.T relatifs à la gestion des services;

↳ Suivre et évaluer le fonctionnement des services communs ;

OBJECTIFS SPECIFIQUE 2

2. Développer les capacités de pilotage stratégique de la décentralisation aux niveaux central, régional et local.

RESULTATS 2

2.1 Les organes d'orientation du PNACT 2 disposent d'outils adéquats de travail;

2.2 L'observatoire de la décentralisation assurant un suivi évaluation efficace est mis en place;

2.3 Les capacités de coordination, d'animation et suivi évaluation du cabinet du MATCL, de la DNCT, des Gouvernorats et des Préfets sont accrues;

2.4 Les interventions des deux volets sont mises en cohérence.

ACTIVITES 2

Activités liées au résultat 1 : Les organes d'orientation du PNACT 2 disposent d'outils adéquats de travail;

- ↳ Animer les organes d'orientation,
- ↳ Elaborer et mettre en œuvre la stratégie de transfert de la base OISE
- ↳ Appuyer les organes d'orientation dans l'élaboration de règlements intérieurs,
- ↳ Appuyer les organes d'orientation dans l'animation des commissions thématiques de travail;

Activités liées au résultat 2: L'observatoire de la décentralisation assurant un suivi évaluation efficace est mis en place;

- ↳ Elaborer les textes sur l'observatoire
- ↳ Mettre en place le financement de l'observatoire
- ↳ Mettre en place l'observatoire ;
- ↳ Organiser le transfert de la base OISE au niveau de l'observatoire national

Activités liées au résultat 3 : Les capacités de coordination, d'animation et de suivi évaluation du cabinet du MATCL, de la DNCT, des Gouvernorat et des Préfets sont accrues;

- ↳ Renforcer les capacités du MATCL/la DNCT en matière de pilotage stratégique de la décentralisation, d'animation du CNO, de suivi évaluation et la

- gestion de la base OISE;
- ↗ Relire décret 269 relatif à la création et au fonctionnement des organes d'orientation ;
- ↗ Former les membres des organes d'orientation en matière d'animation de réunions, cadre de concertation/coordination. Animer les organes d'orientations, Développer une fonction d'analyse des obstacles à la mise en œuvre de la décentralisation au niveau de la DNCT ; Interagir avec le PDI pour la négociation, la conception et la mise en oeuvre des évolutions relatives à la déconcentration;
- ↗ Poursuivre et développer le rôle de capitalisation des expériences et méthodes. Relire le texte sur l'intercommunalité ;
- ↗ Mettre en place d'un mécanisme transparent d'agrément des prestataires de contrôles et d'entreprises,
- ↗ Former les membres des CRO/CLO en matière d'animation de réunions, cadre de concertation/coordination.
- ↗ Renforcer les capacités des Gouvernorats et DRPSIAP en matière de pilotage stratégique de la décentralisation, d'animation du CRO, de suivi évaluation et la gestion de la base OISE
- ↗ Mettre en place les relais régionaux de l'observatoire de la décentralisation, Développer une fonction d'analyse des obstacles à la mise en œuvre de la décentralisation au niveau des gouvernorats

Activités liées au résultat 4 : *Les interventions des deux volets sont mises en cohérence.*

- ↗ Assurer conjointement le secrétariat des CRO intégrés,
- ↗ Assurer conjointement le secrétariat du CNO;
- ↗ Mettre en place un système d'accréditation des prestataires.
- ↗ Définir en communs les données relatives aux investissements à mettre dans la base OISE, système de liens entre base ANICT et OISE,
- ↗ Organiser en commun des actions de formation des acteurs et de communication autour de la décentralisation en général et du PNACT II, en particulier

3.4.2 Les suppositions et les conditions

Plusieurs suppositions et conditions critiques existent pour la réussite du PNACT II. Il s'agit de :

- **La volonté et la capacité de portage** du gouvernement et du MATCL, à élaborer, faire adopter rapidement par l'Assemblée nationale et à mettre en œuvre les textes législatifs nécessaires : textes concernant le FAT, la réorganisation des organes d'orientation du programme, la réorganisation de la mise à disposition, de l'appui conseil des sous-préfets, les services communs des collectivités territoriales, les cellules d'appui techniques aux collectivités territoriales, le contrôle externe, l'intercommunalité et l'observatoire de la décentralisation.
- **La contribution de l'Etat dans le financement de la décentralisation** en général et de la phase 2 en particulier devra être à la hauteur des enjeux. Chaque année, la loi de finances déterminera un pourcentage significatif du budget d'Etat destiné au financement de la décentralisation.
- **Les circuits financiers** prévus tant pour le FAT que pour l'aide budgétaire auront la même fluidité et la même efficacité que ceux du FICT.
- **L'accélération de la mise en œuvre** de la déconcentration afin qu'elle puisse soutenir la décentralisation ;
- **La volonté et la capacité des représentants** de l'Etat à exercer une tutelle efficace des différents niveaux de collectivités territoriales. Dans le cadre d'un engagement résolu en faveur de la libre administration des collectivités locales, l'administration devrait passer, sans se dessaisir de l'ensemble de ses moyens de contrôle (notamment en matière budgétaire ou de contrôle technique), d'une logique de pouvoir hiérarchique à une logique d'animation, de planification, de mise en cohérence. C'est un formidable défi qui requiert une simplification et un regroupement des organes et des moyens dont elle dispose à l'heure actuelle. Un dispositif d'appui efficace devra favoriser la recomposition sociale et politique de l'administration territoriale, notamment au niveau régional.
- **La mise en place de la fonction publique des collectivités territoriales** qui permettra de rendre le travail au sein des collectivités territoriales au moins aussi attractif que dans la fonction publique nationale. Dans cette hypothèse, il pourrait être envisagé un dépérissement de certains services techniques déconcentrés de l'Etat au profit de la fonction publique des collectivités territoriales.
- **Le basculement rapide, dès 2007, des fonds sectoriels** santé, éducation et hydraulique dans les budgets des collectivités territoriales via le FICT, conformément aux recommandations de l'atelier national sur les transferts de compétences.

4. LA MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME

4.1 Les stratégies d'intervention :

4.1.1 Le phasage :

Par souci d'efficacité, la migration des appuis techniques se fera suivant un phasage précis et définissant le démarrage du programme. Il se fera en trois étapes :

- Une étape de réflexion, de sensibilisation, négociation, élaboration et adoption des textes préalables et mise en place des services communs : elle s'étale sur deux ans (2006 -2007).

L'accompagnement des collectivités se poursuivra sur la base de contrats d'objectif signés entre les opérateurs CCC et la CCN.1.

- Une étape d'accompagnement des opérateurs CCC en faveur des services communs : la troisième année (2008) devrait être consacrée à l'accompagnement technique de l'opérateur en faveur des services communs
- Une étape d'accompagnement de suivi évaluation du dispositif : elle est mise en œuvre par les Chargés de Suivi Régionaux (CSR), la CCN (2009-2010).

En considération de ce phasage, les cahiers des charges des opérateurs CCC ne devraient pas excéder deux ans. Ensuite, il sera élaboré avec certains opérateurs des contrats d'objectifs pour la mise en œuvre et l'accompagnement de la nouvelle donne.

1.1.2 Le développement simultané d'une offre publique et privée d'appui technique aux collectivités territoriales

Compte tenu des orientations définies par le Gouvernement dans le cadre de l'ajustement structurel, il serait difficile de dépasser le seuil en ce qui concerne le nombre de fonctionnaires. En conséquence, il sera procédé à un basculement (ou transfert) des ressources humaines de la fonction publique nationale vers celle des collectivités territoriales.

Par ailleurs, l'articulation entre les deux volets du programme méritera une attention spéciale. La stratégie ici envisagée est d'aboutir par l'action à une cohérence. Ainsi, il est envisagé une palette d'activités conjointes entre les deux volets du programme. Ces activités, listées plus haut, sont liées au résultat 4 de l'objectif spécifique 2.

4.1.3 Le développement de synergie avec les autres intervenants

Le développement de synergie entre le PNACT II et les autres intervenants est une autre stratégie importante qui mérite d'être relevée. Il s'agira :

- ↳ d'interagir avec le PDI pour la réorganisation de l'appui technique des services déconcentrés cibles de l'Etat ;
- ↳ de mettre en commun les efforts avec le ministère en charge de planification, de l'aménagement du territoire et de la stratégie et le PRECAGED pour renforcer les capacités d'intervention des DRPSIAP, le transfert de la base OISE, la mise en place de l'observatoire de la décentralisation, l'élaboration des schémas d'aménagement des collectivités territoriales et la planification régionale et locale.
- ↳ De travailler en étroite collaboration avec ADERE, les autres programmes d'appui aux assemblées régionales à venir ainsi que les coopérations décentralisées entre régions du Nord (CRNPC, CRR, CRIF...) et celles du Mali appui aux assemblées régionales pour doter rapidement chaque région de SDAR et permettre des contrats plans ;
- ↳ De travailler avec le PGP et les futurs programmes de renforcement de la citoyenneté locale pour renforcer la démocratie locale et le civisme fiscal ;
- ↳ De travailler avec le modérateur du secteur privé, le PASAOP, le PNIR et le futur Dispositif d'appui aux prestataires privés annoncé par le DCPN pour développer une offre privée et

1 Simultanément il est prévu la mise en place d'un service minimum déconcentré de l'Etat au niveau cercle pour accompagner les collectivités. Au cas où certaines négociations n'aboutiraient pas, le relais doit être pris par les services déconcentrés.

performante de prestations de services aux collectivités territoriales ;

- ↳ De travailler avec les programmes sectoriels, le PACR l'ouverture de guichets spécifiques et la consolidation de la maîtrise d'ouvrage des collectivités territoriales.

4.2 **L'organisation et la gestion**

4.2.1 Le montage institutionnel du programme. Comme dans le précédent, le montage institutionnel du présent programme sera décentralisé. Il préservera aussi une autonomie importante aux échelons cercle et région. Il sera constitué d'instances décisionnelles et d'organes de mise en oeuvre.

Pour le volet technique, ces organes de mise en oeuvre demeurent la CCN, au niveau national, les CSR au niveau régional et les opérateurs CCC au niveau des cercles.

Pour le volet financier, les organes de mise en oeuvre resteront la Direction de l'ANICT et les antennes régionales.

Les graphiques **n°3 et 4** donnent les organigrammes de l'ANICT et de la CCN, structures nationales responsables de l'exécution des actions des deux volets.

C'est au niveau des organes d'orientation des deux volets qu'il apparaît un changement important à savoir la fusion des instances d'orientation qui se traduit par un CRO intégré avec un effectif de membres beaucoup plus important que dans la précédente phase, recherchant une large représentation des différentes catégories d'acteurs : services techniques déconcentrés, représentants de l'Etat, les élus des différents niveaux de collectivités territoriales ainsi que la société civile. C'est ce que fait ressortir le graphique **n° 2** relatif au montage institutionnel du programme. Au niveau national aussi, le CNO sera désormais l'instance d'orientation des deux volets. Ce qui ne gênera en rien le rôle du conseil d'administration de l'ANICT, appelé à se réunir tous les ans.

4.2.2 La taille et le nombre des CCC. Dans le précédent programme, le dimensionnement des CCC avait été fait sur la base d'un conseiller CCC pour 8 communes. La taille moyenne des cercles étant de 16 communes, on a utilisé 2 conseillers en moyenne par cercle. Dans le PNACT II, étant donné que la logique qui prévaut est l'accompagnement (qui signifie une plus grande présence aux cotés des collectivités territoriales) et qu'il y est prévu de constituer préférentiellement les services communs à partir des conseillers CCC, il est retenu 1 conseillers CCC pour 4 communes. Ce qui nécessitera un effectif total de 176 conseillers techniques pour le Dispositif CCC contre 124 précédemment, soit une augmentation **42%**. Leur profil sera adapté aux futurs services communs.

Ainsi, chaque CCC devrait comporter au moins les profils suivants :

- ↳ Un spécialiste en gestion financière et comptable;
- ↳ Statistique/démographie
- ↳ Un spécialiste en maîtrise d'ouvrage, lorsqu'il n'existe pas de CTAC régionale ou interrégionale ;

Un programme spécial de renforcement des capacités des équipes CCC alliant la formation et la diffusion d'outils sera mis en place dans la perspective de leur intégration au sein des services communs cercles et communes. Il pourrait être envisagé de puiser dans les services techniques déconcentrés actuels pour alimenter les futurs services communs des collectivités territoriales cercles et communes.

Le nombre des CCC passera de 46 à 50 d'autant que dans la région de Kidal, les cercles de Tessalit et Abeïbara auront chacun leur propre CCC, ceux de Kidal et Tin-essako partageront le même CCC. A cela s'ajoutera la création de 2 CCC dans le District de Bamako.

4.3 La coordination du programme :

Une coordination efficace des interventions est une condition essentielle à la réussite de la décentralisation en général et du PNACT en particulier. Cette coordination réussie devrait également procéder d'une approche systématique de la part de l'Etat et de ses démembrements, tant au niveau central, régional et local.

Même si les deux volets du programme ont des ancrages différents, le cabinet du MATCL pour le volet financier et la DNCT pour le volet technique, ils devraient tous les deux avoir désormais un même et seul point focal au niveau du MATCL, qui sera par ailleurs la personne chargée d'assurer la présidence du CNO des appuis aux collectivités territoriales, l'organe d'orientation, de coordination et de suivi évaluation des actions du programme.

Au niveau régional, le gouverneur ou représentant chargé d'assurer la présidence du CRO intégré devrait pouvoir assurer efficacement cette coordination ; idem pour le préfet ou son représentant chargé de présider le CLO.

4.4 Le suivi évaluation

Le PNACT est un Dispositif de mise en oeuvre du DCPN décentralisation 2005-2014. Son système de suivi évaluation s'inscrit dans le mécanisme de suivi évaluation de cette politique. A titre de rappel, ce système prévoit un suivi évaluation à deux niveaux;

Au niveau local, le système de suivi évaluation des programmes de mise en oeuvre des différents axes de la politique reposera sur les indicateurs de réalisations et de résultats de la politique,

Au niveau national, l'observatoire de la décentralisation se chargera du suivi/évaluation des objectifs de la réforme. Il aura pour mandat, entre autres :

- de formuler de façon participative et en étroite collaboration avec la Cellule de suivi du CSLP, les indicateurs d'objectifs spécifiques de la politique (niveau 1 et 2) ;
- de mettre en place la base de données informatique sur la décentralisation, dont le noyau central est constitué par la base OISE ;
- d'organiser la collecte des indicateurs d'impacts de la politique, y compris les enquêtes nécessaires à la production des indicateurs de type qualitatif ;
- de produire les analyses périodiques sur les données du suivi de la politique et faire les propositions d'amélioration corollaires ;
- de fournir régulièrement à la Cellule du CSLP les indicateurs d'impacts de la décentralisation ;
- d'élaborer tous les 5 ans, le rapport d'évaluation de la politique.
- De promouvoir les expériences réussies et le développement de la recherche sur les questions de décentralisation, en faisant intervenir centre de recherche et les universités.

Avant la mise en place et l'opérationnalisation de l'observatoire de la décentralisation, les deux volets du PNACT II s'attelleront dès leur démarrage à élaborer les indicateurs de suivi évaluation du programme, indicateurs liés aux résultats et objectifs du programme. Ces indicateurs devront à terme s'harmoniser avec ceux du futur observatoire de la décentralisation.

La collecte, l'analyse et la diffusion des indicateurs du PNACT seront périodiquement assurées par les organes d'exécution du programme (volet financier et technique confondus). Ils alimenteront les réunions des organes d'orientation du programme, le conseil d'administration de l'ANICT et les systèmes de suivi évaluation de l'observatoire de la décentralisation et du CSLP.

6. ANNEXES

ANNEXE 1 : Sigles et abréviations

ANNEXE 2 : Le détails du budget

ANNEXE 3 : Liste des documents de référence de la phase 2 du programme

Coût unitaire estimatif

LIGNE BUDGETAIRE	Unité	QTE	P.U	BUDGET
				4 138 400 000
<u>EQUIPEMENT</u>				1 112 500 000
Matériel de transport				1 000 000 000
Véhicule tout terrain		50	20 000 000	1 000 000 000
Moto		50	2 250 000	112 500 000
Matériel informatique				244 000 000
Ordinateur (unité centrale + écran + accessoires)		150	1 100 000	165 000 000
Logiciels		50	350 000	17 500 000
Imprimante		50	450 000	22 500 000
Stabilisateur		150	35 000	5 250 000
Onduleur		150	150 000	22 500 000
Clé USB		150	75 000	11 250 000
Matériel de bureau				2 734 200 000
Photocopieuse		50	1 500 000	75 000 000
Vidéo projecteur		50	1 500 000	75 000 000
Téléphone - Fax		50	300 000	15 000 000
Kit plaque solaire		28	8 000 000	224 000 000
RAC & installation		678	3 400 000	2 305 200 000
Climatiseur		100	400 000	40 000 000
Appareil photos numériques		0	150 000	0
Mobilier de bureau				47 700 000
Chaises pour bureau		222	10 000	2 220 000
Chaises pour salle de réunion		1000	12 500	12 500 000
Armoire		100	100 000	10 000 000
Bureau		222	90 000	19 980 000
Table de réunion		50	60 000	3 000 000
<u>FONCTIONNEMENT</u>				
Vehicules (Carburant + entretien & reparations)	50	12	200 000	120 000 000
Motos (Carburant + entretien & reparations)	50	12	75 000	45 000 000
Frais fixes motos (vignettes - assurances)	50	12	50 000	30 000 000
Plaque solaire entretien	28	12	20 000	6 720 000
Eau & Electricité*	22	12	50 000	13 200 000

LIGNE BUDGETAIRE	Unité	QTE	P.U	BUDGET
Téléphone - Fax - Internet	50	12	75 000	45 000 000
Fournitures de bureau (papeterie, consommables, ...)	50	12	75 000	45 000 000
Loyer bureau	50	12	75 000	45 000 000
Entretien Bureau	50	12	15 000	9 000 000
Entretien matériels de bureau et informatiques	50	12	75 000	45 000 000
Salaire Secrétaire Comptable	50	12	150 000	90 000 000
Salaire Chauffeur	50	12	100 000	60 000 000
Salaire Gardien	50	12	70 000	42 000 000
Frais bancaires	50	4	18 975	3 795 000
Frais gestion CCC (10% fonctionnement et formation)/Accompagnement des ACT	50			62 971 500
Total1				662 686 500
ACTIVITES				1 929 688 265
Salaire Responsable CCC	50	12	350 000	210 000 000
Salaire conseillers CCC	122	12	300 000	439 200 000
Indemnités de licenciement				0
Frais stagiaires	50	12	75 000	45 000 000
Renforcement de capacités				1 250 488 265
Formation des collectivités territoriales	153	50	62 500	478 125 000
Organisation des CLO	4	50	75 000	15 000 000
Missions d'accompagnement sur le terrain	479	50	5 000	119 700 000
Renforcement de capacités des CCC**	2	50	4 081 633	408 163 265
Actions de communication***	1	50	4 590 000	229 500 000
Suivi - évaluation				30 000 000
Frais de mission				
Frais de mission	50	12	50 000	30 000 000
carburant mission				0
Sous-total				
TOTAL				6 730 774 765

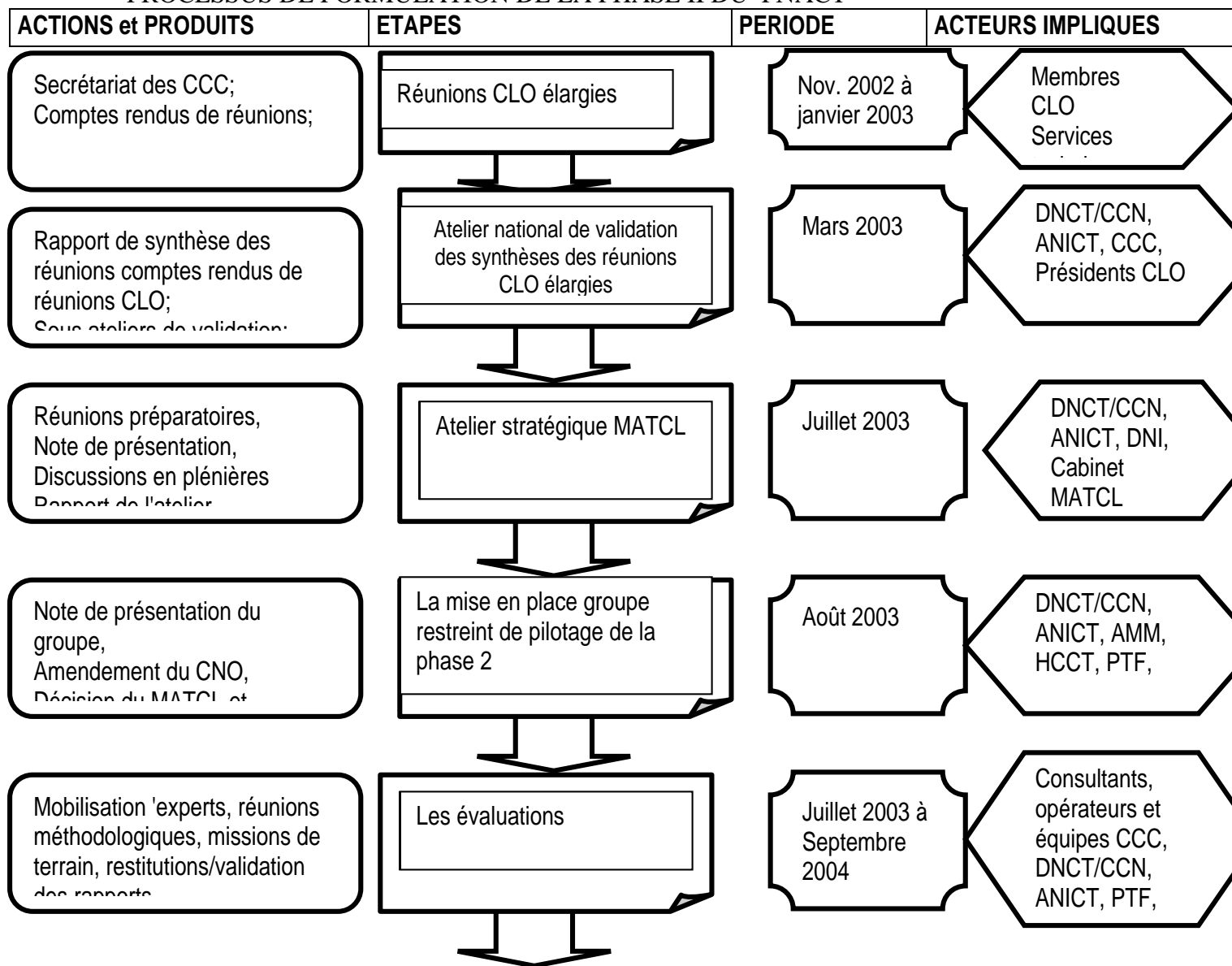
Récapitulatif des coûts

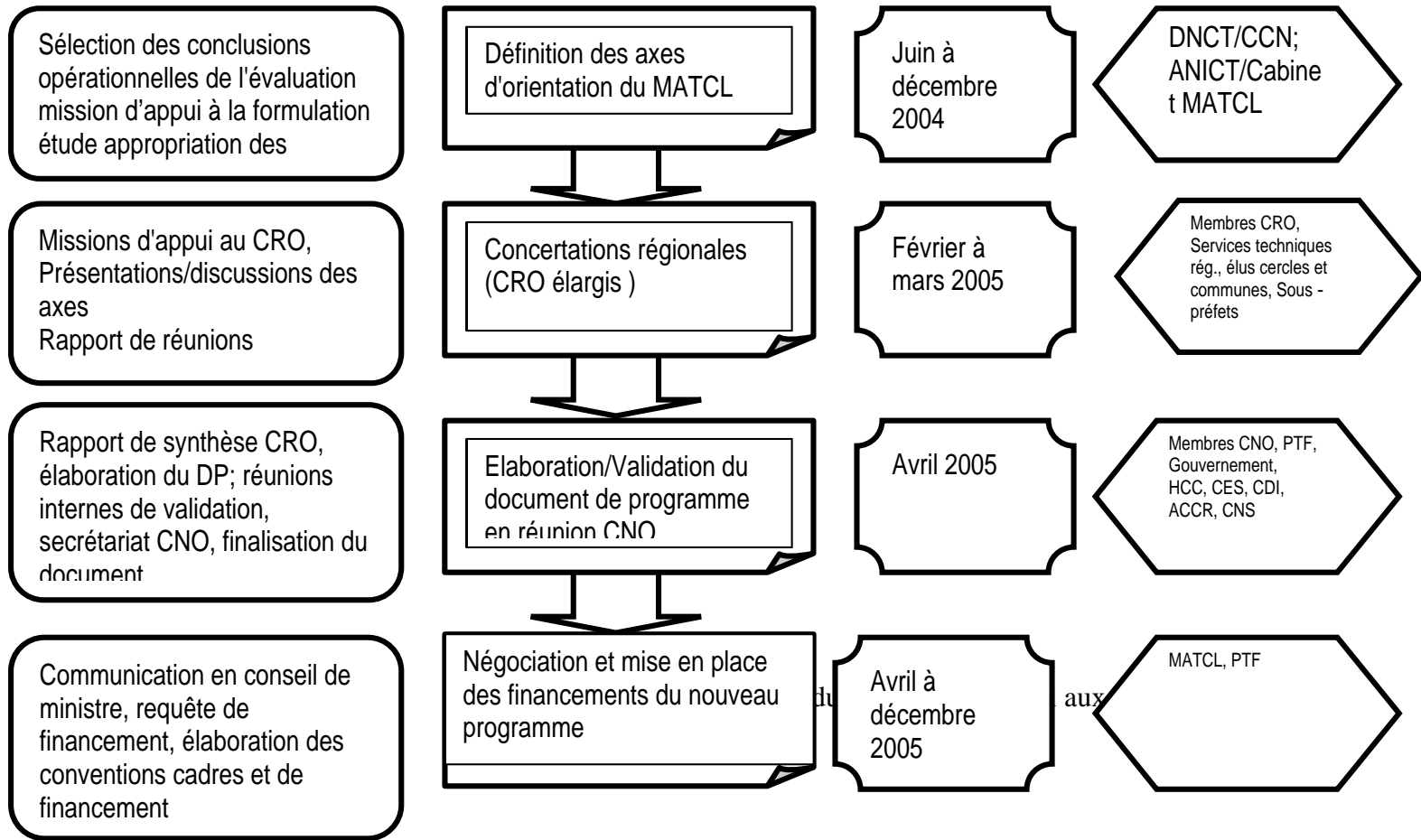
	AN1	AN2	AN3	AN4	AN5	TOTAL
CCN	575 456 400	479 556 400	463 906 400	317 006 400	323 006 400	2 158 932 000
CSR Nord	139 072 500	63 382 501	63 382 502	51 382 503	51 382 504	368 602 510
CSR	264 387 500	132 737 500	132 737 500	112 737 500	112 737 500	755 337 500
FAT	10 105 274 765	5 966 874 765	5 966 874 765	5 678 108 265	5 678 108 265	33 395 240 827
TOTAL	11 084 191 165	6 642 551 166	6 626 901 167	6 159 234 668	6 165 234 669	36 678 112 837

Budget estimatif du Fonds d'Appui Technique

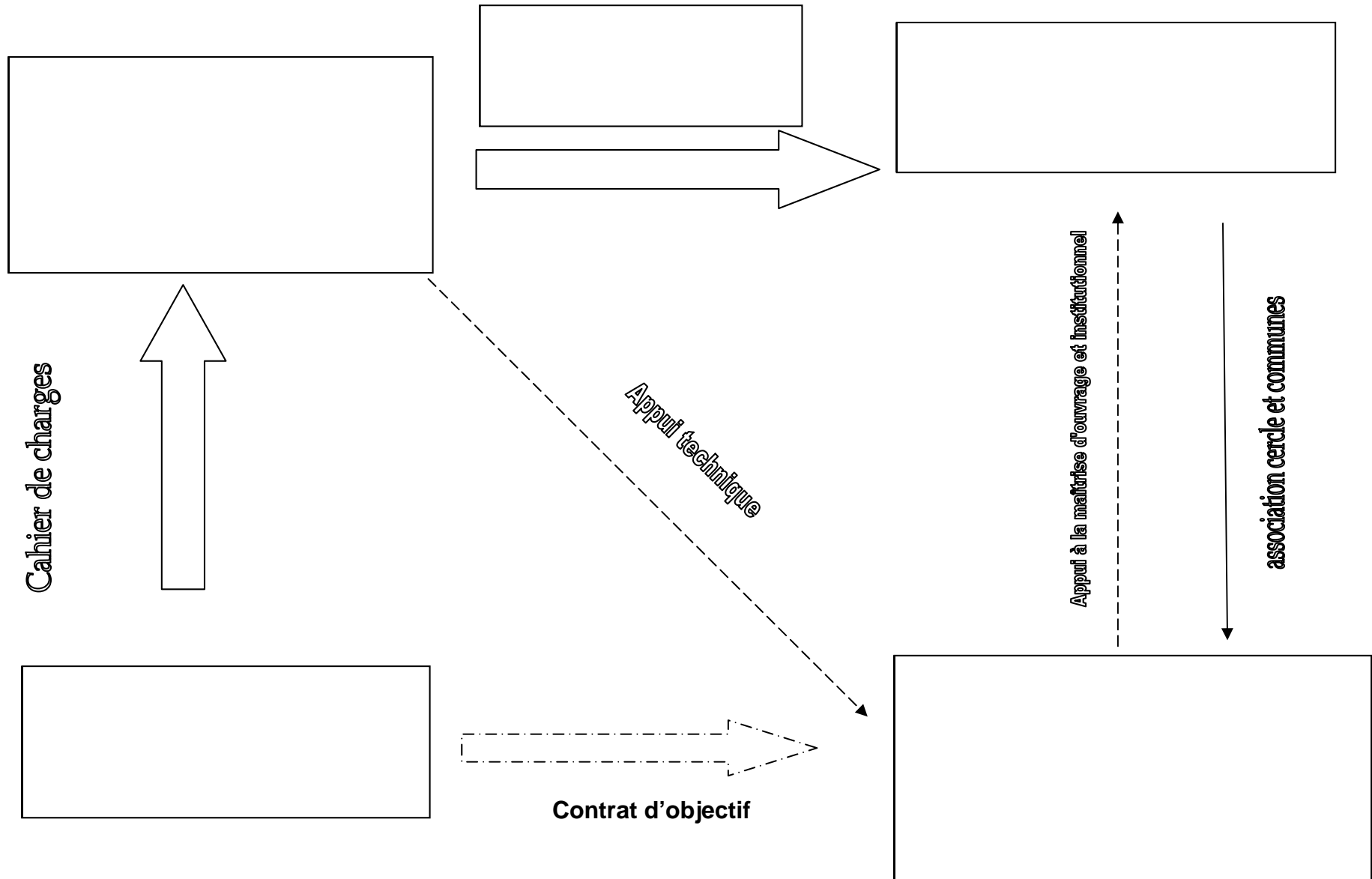
	AN1	AN2	AN3	AN4	AN5	Total
Etudes	2 081 700 000	2 081 700 000	2 081 700 000	2 081 700 000	2 081 700 000	10 408 500 000
Formation/Ateliers						0
CCC+services communs des S.T	6 730 774 765	2 592 374 765	2 592 374 765	2 303 608 265	2 303 608 265	16 522 740 827
Equipement	4 138 400 000					4 138 400 000
Fonctionnement	662 686 500	662 686 500	662 686 500	403 920 000	403 920 000	2 795 899 500
Activité	1 929 688 265	1 929 688 265	1 929 688 265	1 899 688 265	1 899 688 265	9 588 441 327
services techniques	410 400 000	410 400 000	410 400 000	410 400 000	410 400 000	2 052 000 000
tutelle	182 400 000	182 400 000	182 400 000	182 400 000	182 400 000	912 000 000
Contrôle externe	700 000 000	700 000 000	700 000 000	700 000 000	700 000 000	3 500 000 000
Organes d'orientation	25 400 000	25 400 000	25 400 000	25 400 000	25 400 000	127 000 000
Coût de fonctionnement FAT						0
Autres						0
	10 105 274 765	5 966 874 765	5 966 874 765	5 678 108 265	5 678 108 265	33 395 240 827

PROCESSUS DE FORMULATION DE LA PHASE II DU PNACT

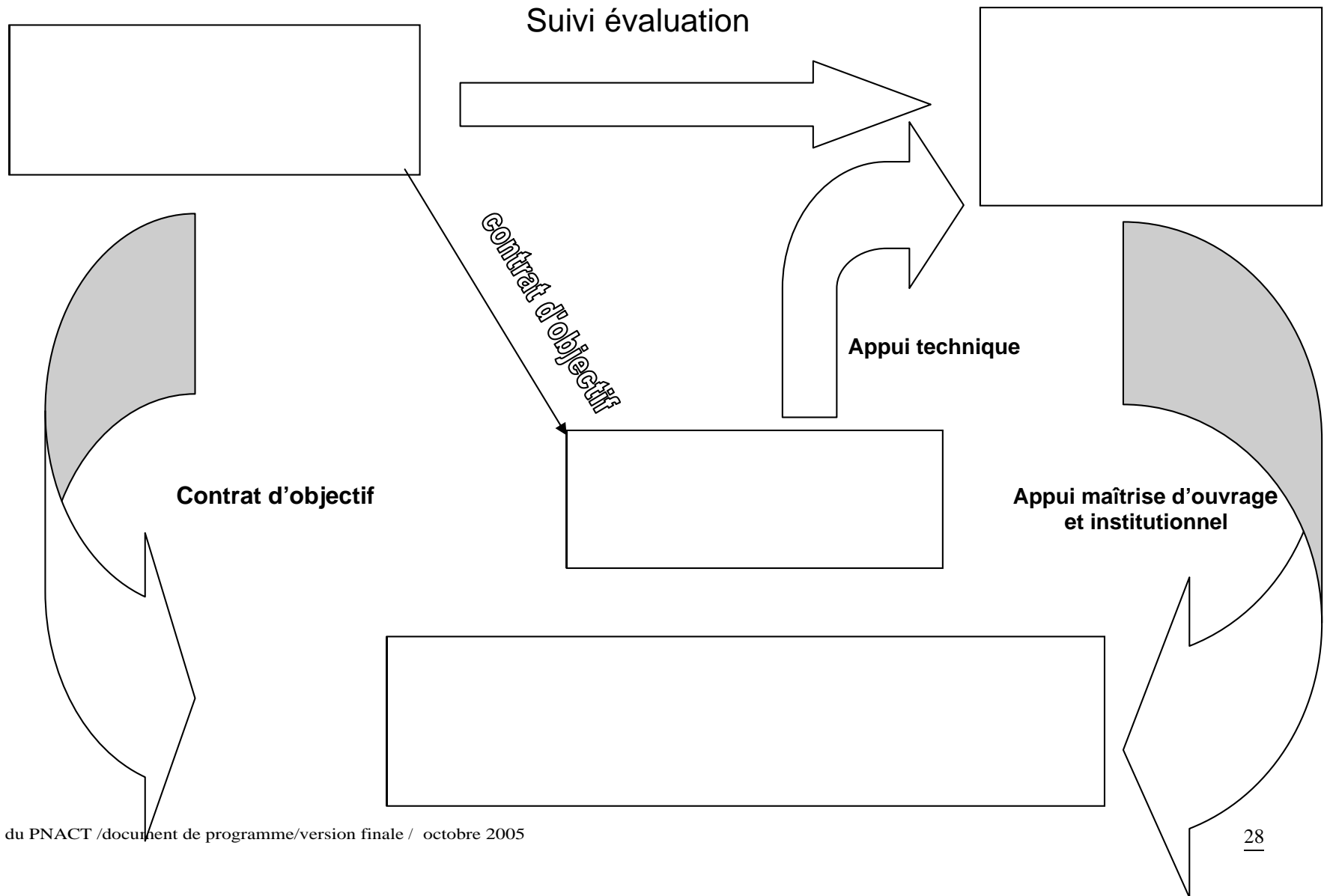




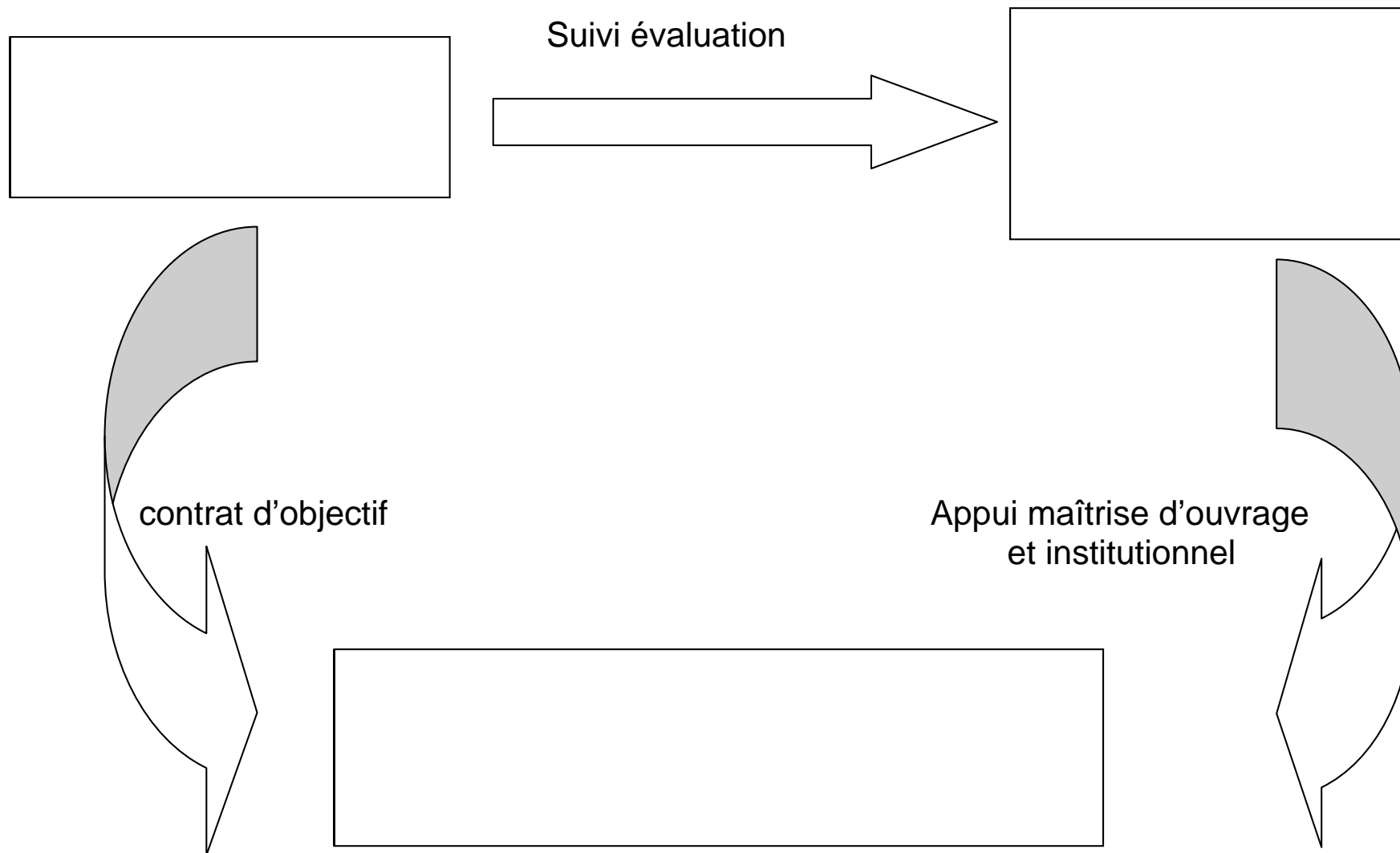
1 ère Etape: Sensibilisation, négociation et mise en place des services communs (2006 - 2007)



2^{ème} Etape : Accompagnement technique des Opérateurs CCC en faveur des Services communs (2008)



3^{ème} Etape : Accompagnement et suivi des appuis (2009 – 2010)



La liste des documents de référence

1. Rapports des réunions CLO élargis
2. Rapport de synthèse des CLO
3. Orientations du CNO sur la deuxième phase
4. Rapport final de l'évaluation du Dispositif national d'appui aux collectivités ;
5. Rapports des études et des évaluations menées dans le cadre du processus de décentralisation (PDRK, PACR-M, PAD, PADRI)
6. Les recommandations opérationnelles de l'évaluation du Dispositif ;
7. Le document cadre de politique de décentralisation (2005-2014) (consultation sectorielle décentralisation 24-25/02/05)
8. Rapport de la mission d'appui à la formulation du PNACT 2
9. Rapport de l'étude « appropriation des fonctions d'appui conseil par les acteurs de la décentralisation »

