



REPOBLIKAN'I MADAGASIKARA
Fitiavana - Tanindrazana - Fandrosoana



PLAN NATIONAL DE DÉCENTRALISATION EMERGENTE

Annexe au décret n°2023-932 du 2 août 2023, portant validation
du Plan National de Décentralisation Emergente (PNDE)

Juin 2024



PLAN NATIONAL DE DECENTRALISATION EMERGENTE

Annexe au décret n°2023-932 du 2 août 2023, portant validation
du Plan National de Décentralisation Emergente (PNDE)

FAIRE DE LA DÉCENTRALISATION LE MOTEUR
DE L'ÉMERGENCE DE MADAGASCAR



SOMMAIRE

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

RESUME EXECUTIF

INTRODUCTION

I. CONTEXTE

II. RAPPEL DU PROCESSUS

III. ETAT DES LIEUX ET BILAN DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA DECENTRALISATION

IV. OBJECTIFS

V. PRINCIPES ET VALEURS

VI. STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE ET PLAN D'ACTION

VI.1. Rappel des composantes

VI.2. Cadre de résultats

VI.3. Plan de performance 2023-2030

VI.4. Plan d'actions 2023-2030

VI.5. Les actions urgentes 2023-2024

VII. CADRAGE ORGANISATIONNEL DE LA MISE EN ŒUVRE DU PNDE

VIII. DES FACTEURS DE SUCCES ET DES RISQUES LIES A LA MISE EN ŒUVRE DU PNDE

IX. COSTING

ANNEXES

Annexe I. Glossaire

Annexe II. Liste des textes législatifs et réglementaires à élaborer ou à modifier dans le cadre de la mise en œuvre du PNDE

Annexe III. Déclaration d'engagement lors des Assises nationales de validation du PNDE les 4 et 5 juillet 2023 au Centre de Conférences Internationale (CCI) Ivato





**BIRAON'NY
KAOMININA**

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

ADER :	Agence de Développement de l'Electrification Rurale
AIED :	Appui Institutionnel à l'Effectivité de la Décentralisation
ARMP:	Autorité de Régulation des Marchés Publics
AUGURE :	Application Unique pour la Gestion Uniforme des Ressources humaines de l'Etat.
BIANCO :	Bureau Indépendant Anti-Corruption
BIF:	Birao Ifoton'ny Fananan-tany
CCAP :	Contrôle Citoyen de l'Action Publique
CD :	Chef de District
CDBF :	Conseil de Discipline Budgétaire et Financière
CDMT :	Cadre des Dépenses à Moyen Terme
CENI :	Commission Electorale Nationale Indépendante
CF :	Contrôle Financier
CG :	Conseil de Gouvernement
CM :	Conseil des Ministres
CNM :	Commission Nationale des Marchés
CODES :	Conseil d'Orientation pour le Développement Economique et Social
COPIL :	Comité de Pilotage
COSAN :	Comité de Santé
CPRD :	Comité de Pilotage des Réformes de la Décentralisation
CR :	Commune Rurale
CROC :	Centre Régional d'Observation et de Communication
CSB :	Centre de Santé de Base
CTD :	Collectivité Territoriale Décentralisée
CTI :	Comité Technique Interministériel
CTR :	Comité Technique Régional
CU :	Commune Urbaine
DACTD :	Direction d'Appui aux CTD
DCP :	Direction de la Comptabilité Publique
DCFE :	Direction des Concours Financiers de l'Etat
DGCF :	Direction Générale du Contrôle Financier
DGD :	Direction Générale de la Décentralisation
DGEP :	Direction Générale de l'Economie et du Plan



DGI	: Direction Générale des Impôts
DGT	: Direction Générale du Trésor
DIN	: Direction de l'Imprimerie Nationale
DPS	: Direction de la Programmation et du Suivi
DPSE	: Direction de la Programmation et du Suivi-Evaluation
DRCF	: Délégation Régionale du Contrôle Financier
EPP	: Ecole Primaire Publique
FDL	: Fonds de Développement Local
FEFFI	: Farimbon'Ezaka ho Fahombiazan'ny Fanabeazana eny Ifotony
FNP	: Fonds National de Péréquation
GPEC	: Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences
GRH	: Gestion des Ressources Humaines
HCC	: Haute Cour Constitutionnelle
IEC	: Information, Education et Communication
IFPB	: Impôt Foncier sur la Propriété Bâtie
IFT	: Impôt Foncier sur les Terrains
IGL	: Indice de Gouvernance Locale
IGR	: Indice de Gouvernance Régionale
INDDL	: Institut National de la Décentralisation et du Développement Local
INFA	: Institut National de Formation Administrative
INSTAT	: Institut National de la Statistique
LFI	: Loi de finances initiale
LFR	: Loi de finances rectificative
LP2D	: Lettre de Politique de Décentralisation et de Déconcentration
LPDE	: Lettre de Politique de Décentralisation Emergente
MAE	: Ministère des Affaires Etrangères
MAM	: Ministère de l'Artisanat et des Métiers
MATSF	: Ministère de l'Aménagement du Territoire et des Services Fonciers
MCC	: Ministère de la Communication et de la Culture
MDN	: Ministère de la Défense Nationale
MEAH	: Ministère de l'Eau, de l'Assainissement et de l'Hygiène
MEDD	: Ministère de l'Environnement et du Développement Durable
MEF	: Ministère de l'Economie et des Finances
MEN	: Ministère de l'Education Nationale



METFP :	Ministère de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle
MEH :	Ministère de l'Energie et des Hydrocarbures
MICC :	Ministère de l'Industrialisation, du Commerce et de la Consommation
MINAE :	Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage
MININTER :	Ministère de l'Intérieur
MINDEC:	Ministère de la Décentralisation
MINJUS :	Ministère de la Justice
MINSANP :	Ministère de la Santé Publique
MMRS :	Ministère des Mines et des Ressources Stratégiques
MNDPT :	Ministère du développement Numérique, de la transformation Digitale, des Postes et des Télécommunications
MPPSPF :	Ministère de la Population, de la Protection Sociale et de la Promotion de la Femme
MSP :	Ministère de la Sécurité Publique
MTEFPLS :	Ministère du Travail, de l'Emploi, de la Fonction Publique et des Lois Sociales
MTM :	Ministère des Transports et de la Météorologie
MTP :	Ministère des Travaux Publics
ODD :	Objectifs de Développement Durable
ODDL :	Observatoire de la Décentralisation et du Développement Local
ONG :	Organisation Non Gouvernementale
OPCI :	Organisme Public de Coopération Intercommunale
OSC :	Organisation de la Société Civile
PALOSS :	Plan d'Aménagement Local Simplifié et Sécurisé
PDLII :	Plan de Développement Local Intégré et Inclusif
PEFA :	Public Expenditure and Financial Accountability
PEM :	Plan Emergence Madagascar
PIP :	Programme d'Investissement Public
PLOF :	Plan Local d'Occupation Foncière
PN2D :	Plan National de Décentralisation et de Déconcentration
PNDE :	Plan National de Décentralisation Emergente
PNUD :	Programme des Nations Unies pour le Développement
PPP :	Partenariat Public Privé
PPPF :	Partenariat Public Privé Fokonolona
PRC :	Plan de Renforcement des Capacités



PRD	: Plan Régional de Développement
PRODIGY	: Projet de Gouvernance Digitale et de Gestion de l'Identité Malagasy
PTF	: Partenaires Techniques et Financiers
PUDé	: Plan d'Urbanisme de Détail
PUDI	: Plan d'Urbanisme Directeur
RE	: Représentant de l'Etat
SAC	: Schéma d'Aménagement Communal
SAIC	: Schéma d'Aménagement Intercommunal
SIFC	: Système d'Information Financière des Communes
SLC	: Structure Locale de Concertation
SRAT	: Schéma Régional d'Aménagement du Territoire
SRB	: Service Régional du Budget
SRC	: Structure Régionale de Concertation
STD	: Service Technique Déconcentré
STEAH	: Service Technique de l'Eau, de l'Assainissement et de l'Hygiène
TA	: Tribunal Administratif
TF	: Tribunal Financier
TP	: Travaux Publics
TPIC	: Trésorerie Principale Intercommunale
UCGPP	: Unité de Coordination Générale des Projets et Partenariats
UM/PNDE	: Unité de Mise en œuvre du PNDE
UPPP	: Unité Partenariat Public Privé
VOI	: Vondron'Olona Ifotony



RESUME EXECUTIF

Conformément au Velirano n°12 de Son Excellence Monsieur le Président de la République qui préconise l'autonomisation et la responsabilisation des Collectivités territoriales décentralisées, une réforme de grande envergure a été mise en œuvre dans le cadre de la décentralisation. Elle a été concrétisée à travers l'adoption de la Lettre de Politique de Décentralisation Emergente (LPDE) validée par la loi n°2021-011 du 18 août 2021. Dans cette optique, la LPDE ambitionne qu'en 2030 la décentralisation est effective à Madagascar (i) à travers des CTD autonomes et responsables du développement de territoires viables, (ii) dans le cadre d'une gouvernance fondée sur la territorialisation des politiques publiques afin (iii) d'assurer l'émergence socio-économique durable de la nation et de tout le territoire.

Ainsi, la loi sus référenciée prévoit que les orientations de la LPDE seront opérationnalisées à travers un plan stratégique national, le Plan National de Décentralisation Emergente (PNDE). L'élaboration du PNDE résulte ainsi d'un long processus itératif, participatif et inclusif, tant au niveau central que régional, ayant pris fin lors des Assises Nationales de validation tenue au Centre de Conférences Internationales d'Ivato les 4 et 5 juillet 2023.

Le PNDE constitue alors le nouveau référentiel des actions requises pour rendre effective la décentralisation dans une logique de territorialisation des politiques publiques. A cet effet, il a pour objectif principal de capitaliser les avancées en matière de décentralisation afin de rendre effectif le transfert de compétences et de ressources vers les CTD pour leur garantir une autonomie et une responsabilisation dans la définition et la mise en œuvre des politiques publiques tout en renforçant la gouvernance locale.

Le PNDE est construit autour d'un cadre de résultats structuré en 6 composantes majeures, déclinées à leur tour en effets et produits :

Composante 1. Réforme institutionnelle et juridique comme socle de la décentralisation ;

Composante 2. Responsabilisation des CTD ;

Composante 3. Autonomisation des CTD ;

Composante 4. Territorialisation des politiques publiques ;

Composante 5. Gouvernance locale et territoriale ;

Composante 6. Pilotage, coordination et suivi-évaluation de la mise en œuvre.

La structuration du PNDE autour d'un cadre de résultats solide doit permettre d'assurer le changement de paradigme prôné par la LPDE et à cet effet l'accélération des transformations attendues à l'horizon 2030.

Le PNDE doit par ailleurs se concevoir comme l'ossature transversale qui articule les différentes politiques sectorielles au service du développement local et territorial. La mise en œuvre du PNDE est décomposée en trois phases qui feront l'objet d'une évaluation systématique : phase 1 : 2023-2024, phase 2 : 2025-2027 et phase 3 : 2028-2030.



Le PNDE détermine les structures devant être instituées à l'effet d'assurer le pilotage, la coordination, la mise en œuvre effective et le suivi-évaluation du Plan National. Il détaille les objectifs chiffrés, les activités à mettre en œuvre d'ici 2030 avec chaque responsable ainsi que les échéances et les indicateurs de réalisation.

Il vise à opérationnaliser et structurer les transformations nécessaires pour mettre en œuvre la vision stratégique définie par la LPDE. Le PNDE veille particulièrement à assurer la territorialisation des politiques publiques et à impacter sur le développement local, à travers la mise en œuvre des actions qui y sont inscrites.

Pour terminer, un aperçu de quelques indicateurs pertinents est présenté ci-après pour illustrer le changement souhaité :

N°	Indicateurs	2023	2027	2030
1	Pourcentage du budget de l'Etat transféré aux CTD	>2%	10%	15-20%
2	Taux moyen de recouvrement des impôts locaux	20%	40%	60%
3	Moyenne nationale Note IGL	4/10	6/10	7/10
4	Nombre des services communaux digitalisés	2	4	7
5	Niveau de transfert des compétences aux CTD	5%	5%	100%

INTRODUCTION

Depuis 1994, Madagascar s'est engagé dans la mise en œuvre de la décentralisation.

De 2005 à 2015, le pays s'est doté du Plan National de Décentralisation et de Déconcentration (PN2D) mais dont la mise en œuvre a été brusquement suspendue consécutivement à la crise politique et institutionnelle de 2009.

Par la suite, la Constitution de la IV^e République de 2010 a prévu, en son article 3 que la République de Madagascar est un État unitaire reposant sur un système de collectivités territoriales décentralisées composées de Communes, de Régions et des Provinces.

En effet, depuis 2014, le Gouvernement malagasy a fixé des orientations pour la mise en place effective de la décentralisation à Madagascar. Ces orientations ont été matérialisées par un nouveau cadre juridique, plus particulièrement la Loi organique n°2014-018 du 12 septembre 2014 régissant les compétences, les modalités d'organisation et de fonctionnement des collectivités territoriales décentralisées (CTD) ainsi que celles de la gestion de leurs propres affaires.

Dans la même optique, l'Axe Stratégique 13 de l'Initiative Émergence Madagascar (IEM) stipule l'instauration d'une politique de Décentralisation Émergente qui constitue le cadre de développement de Madagascar et celui de la contribution du pays à l'Agenda 2030 des Objectifs de Développement Durable.

De même, le Velirano n°12 de SEM le Président de la République de Madagascar,

«L'autonomisation et la responsabilisation de nos Collectivités Territoriales Décentralisées», préconise une réforme d'envergure et structurante en matière de décentralisation.

L'année 2021 a été marquée par le début des actions concrètes de mise en œuvre par le biais de l'opérationnalisation du Comité de Pilotage Politique et Stratégique (COPIL) et celle du Comité Technique Interministériel (CTI), des Comités Techniques Régionaux, d'une part, et des travaux de réflexions et de consultation auprès des acteurs étatiques et des forces vives de la Nation, d'autre part.

Ainsi, la Lettre de Politique de Décentralisation Émergente (LPDE), validée par la loi n°2021-011 du 18 août 2021, est devenue la référence en matière de décentralisation à Madagascar.

Elle lance une réforme ambitieuse en la matière dans le cadre d'un changement de paradigme par rapport au concept classique *«décentralisation & déconcentration»*, dans une démarche de territorialisation des politiques publiques ainsi que dans la définition et la mise en œuvre des différentes politiques sectorielles en harmonie avec les politiques publiques territoriales.



Le Plan National de Décentralisation Emergente (PNDE) présente la démarche de mise en œuvre et d'opérationnalisation de la LPDE. Il sera structuré comme suit :

I. Contexte ;

II. Rappel du processus ;

III. Etat des lieux et bilan de la mise en œuvre de la décentralisation ;

IV. Objectifs ;

V. Principes et valeurs ;

VI. Stratégie de mise en œuvre et plan d'action ;

VII. Cadrage organisationnel de mise en œuvre ;

VIII. Des facteurs de succès et des risques liés à la mise en œuvre du PNDE ;

IX. Costing.



I. CONTEXTE



A Madagascar, la décentralisation ne date pas d'hier. L'Etat, avec les acteurs de la gouvernance et l'organisation territoriale mise en place, est constamment en quête du bien commun à travers un processus de participation publique et de mobilisation de la population à tous les niveaux. Les Collectivités territoriales décentralisées sont déjà inscrites dans la Constitution de la Première République, pour ainsi affirmer que l'intérêt pour le local, pour la proximité a toujours été présent. Depuis la Deuxième République, le pays a été organisé en Collectivités décentralisées suivant un modèle calqué sur les régimes socialistes de l'époque. Le Titre IX de la Constitution du 31 décembre 1975 est entièrement consacré à la décentralisation. Durant cette époque, les quatre niveaux de décentralisation (*Fokontany, Firaismampokontany, Fivondronampokontany et Faritany*) ont été mis en place. Le Fokontany érigé depuis lors figure toujours dans l'organisation administrative territoriale successive en tant que subdivision administrative de base, à cheval entre le District et la Commune. Toutefois, l'échec des seize années de mise en œuvre des Collectivités décentralisées inspirées des démocraties populaires sous la Deuxième République, combiné avec cette tendance à l'ajustement structurel, a généré la mise en place du nouveau cadre juridique de la décentralisation à travers les séries de textes de 1994. Un modèle fortement empreint de décentralisation cette fois-ci à la française avec les Régions, Départements et Communes a été opté jusqu'en 1998. L'ère des Provinces autonomes s'en suit et un grand tournant a été amorcé en 2004 avec la mise en place des Régions à travers la loi n°2004-001 du 17 juin 2004. Depuis la Constitution de la Quatrième République de 2010, les Provinces réintègrent le paysage administratif malgache en tant que Collectivité territoriale décentralisée à part les Régions et les Communes. Actuellement, le pays compte 6 Provinces, 24 Régions et 1695 Communes.

Au gré des Constitutions successivement mises en œuvre depuis la Première République, la décentralisation varie entre deux, trois et quatre niveaux de Collectivités territoriales décentralisées. A l'heure actuelle, les Communes demeurent fonctionnelles en tant que Collectivité territoriale décentralisée ; les Régions mises en place depuis 2004, avec leur statut actuel, ne constituent pas encore des Collectivités territoriales décentralisées à part entière.

Les réformes juridiques successives n'ont pas réussi, du moins jusqu'à ce jour, à résorber les difficultés auxquelles font face les CTD.

La décentralisation effective créée urbi et orbi n'a permis ni une véritable répartition des compétences et des ressources entre l'Etat et les CTD, ni un meilleur rapprochement de l'administration et des administrés, ni une autonomie des CTD à l'égard du pouvoir central.

L'expérimentation des divers modèles de décentralisation n'a pas été concluante. Les Départements n'ont eu d'existence que dans les textes, les Provinces n'ont été autonomes que dans leur dénomination. Les Régions ne sont pas encore entièrement des CTD. Le maillage communal est constitué de nombreuses Communes créées consécutivement à des promesses électorales des Parlementaires.

De tout ce qui précède, il faudra repenser la décentralisation. Dans cette perspective, un accent particulier doit être mis en faveur de la consolidation



de la participation citoyenne à la base, de la reconnaissance de jure du renforcement de la responsabilisation du *Fokonolona*, des communautés de base dans la gouvernance locale, la défense de l'environnement, le recours à la justice et à l'équité parallèlement à la redynamisation des Dina et la participation au processus de prise de décision au niveau local.

L'adoption de la loi n°2021-011 du 18 août 2021 portant validation de la LPDE marque la volonté du Gouvernement d'aller de l'avant dans la quête de la véritable voie décentralisatrice à adopter. La LPDE présentée dans le tableau suivant en détermine les principaux jalons :

Vision

La LPDE ambitionne qu'en 2030 la décentralisation est effective à Madagascar (i) à travers des CTD autonomes et responsables du développement de territoires viables, (ii) dans le cadre d'une gouvernance fondée sur la territorialisation des politiques publiques afin (iii) d'assurer l'émergence socio-économique durable de la nation et de tout le territoire.

Objectifs

- ◇ Capitaliser les avancées de la décentralisation et lever les contraintes et goulots d'étranglement.
- ◇ Faire évoluer l'architecture institutionnelle dans une vision systémique de la réforme de l'État pour une décentralisation effective.
- ◇ Rendre effectif le fonctionnement des CTD en assurant le transfert effectif aux Collectivités territoriales décentralisées des pouvoirs, des compétences et des ressources.
- ◇ Appliquer une territorialisation des politiques publiques tout en visant un croisement des approches sectorielles et de l'approche territoriale, en assurant une mise en cohérence des politiques sectorielles et en tenant compte des spécificités régionales afin d'optimiser l'offre de services et les potentialités des territoires.
- ◇ Assurer une meilleure responsabilisation des Collectivités territoriales décentralisées dans la définition et la mise en œuvre des politiques publiques en inscrivant la territorialisation comme principe de gouvernance publique et en renforçant la capacité des CTD en maîtrise d'ouvrage.
- ◇ Assurer le renforcement de la gouvernance locale par des mesures visant à (i) renforcer la citoyenneté (ii) faciliter et rendre plus inclusive et plus efficace la participation citoyenne aux affaires locales, et (iii) assurer le respect de l'État de droit, la transparence et la redevabilité sociale des responsables devant les citoyens, électeurs, contribuables et usagers des services publics.



Enjeu principal

FAIRE DE LA DÉCENTRALISATION LE MOTEUR DE L'ÉMERGENCE DE MADAGASCAR

Le changement de paradigme annoncé permettra aux CTD d'assurer la maîtrise d'ouvrage pleine et entière du développement de leur territoire, d'être des acteurs institutionnels privilégiés du développement régional et local tant sur le plan social qu'économique et environnemental. Ceci suppose (i) que les CTD disposent des pouvoirs et des moyens pour opérer des choix et conduire ce développement en cohérence avec les orientations nationales, (ii) que l'organisation de l'Etat soit adaptée et que les Ministères respectent les prérogatives et l'autonomie administrative et financière des CTD.

Défis

1. Des Provinces performantes exerçant leurs rôles de coordination et d'harmonisation du développement économique et social des autres niveaux de CTD de leurs ressorts.
2. Des Régions dynamiques, équipées, efficaces exerçant pleinement leurs rôles de pôles de croissance et d'espaces de solidarité.
3. Des Communes bien ancrées disposant de ressources humaines, techniques et financières adéquates afin de garantir le développement de leurs territoires et de fournir des services publics de base de qualité aux citoyens.
4. Des structures déconcentrées de l'Etat optimisées qui facilitent la coordination de l'action publique territorialisée, l'accompagnement des CTD dans l'animation du développement de leur territoire, ainsi que l'exercice de leurs fonctions.
5. Un développement du territoire harmonieux et équilibré : des CTD aptes à formuler et à mettre en œuvre les cadres d'orientation de la valorisation de leurs territoires, et qui contribuent à la croissance nationale et à l'émergence du pays. Des Ministères sectoriels engagés dans une approche holistique, convergente et territorialisée des politiques publiques.
6. Une gouvernance locale responsable et participative : la confiance entre administration et citoyen est restaurée et confortée, et constitue le fondement de la nouvelle gestion des affaires publiques.





6

Réformes nécessaires au financement de la décentralisation.

1

Réformes institutionnelles et territoriales.

2

Territorialisation des politiques publiques.

Transfert de pouvoirs, de compétences et délivrance de services publics locaux.

AXES STRATÉGIQUES

5

Participation citoyenne dans le choix de politique locale et dans le contrôle citoyen.

3

Responsabilisation et autonomisation des CTD.

4





II.

RAPPEL DU PROCESSUS



L'élaboration du PNDE résulte d'un long processus en amont ayant débuté en 2018 avec des travaux de réflexions et de consultation régionale. S'en suit la matérialisation de la volonté de structurer les travaux de réflexions entamées à travers la mise en place du COPIL et du CTI par décret n°2020-999 du 20 août 2020.

Le tableau suivant montre les principales activités réalisées et projetées dans le cadre de l'élaboration du PNDE :

Dates	Activités réalisées/projetées
Mai 2018	Symposiums régionaux sur la décentralisation et le développement local tenus à Mahajanga, Toamasina et Toliary
Décembre 2019	Tables rondes sur la territorialisation des politiques publiques et le développement local
20 août 2020	Adoption du décret n°2020-999 portant création du Comité de Pilotage politique et stratégique des réformes pour une décentralisation émergente (COPIL) et du Comité Technique Interministériel (CTI)
Oct. 2020-Mars 2021	Elaboration de la Lettre de Politique de Décentralisation Emergente (LPDE)
18 août 2021	Promulgation de la loi n°2021-011 portant validation de la LPDE
Mars-Juin 2022	Collecte des demandes de décentralisation des 23 Régions et des offres de décentralisation des 30 Ministères à travers le remplissage des canevas Elaboration du document de synthèse initial
14 et 15 juin 2022	Réunion du CTI pour approfondissement des contenus du document de synthèse
12 et 13 juillet 2022	Réunion du CTI
22 juillet-11 nov. 2022	Tenue des 23 ateliers de consultation régionale
27 juillet 2022	Première réunion du Comité de Pilotage (COPIL)
12 et 13 octobre 2022	Atelier du CTI sur l'identification des actions urgentes à insérer dans le PNDE
13 novembre 2022	Elaboration du document de synthèse intégrant les demandes de décentralisation émanant des Régions
10 fév.-10 mars 2023	Réalisation des ateliers d'approfondissement au niveau de 9 Ministères : MINDEC, MEF, MATSF, MEDD, MEAH, MTP, MEN, MINSANP et MINAE

11-28 mars 2022	Elaboration du draft du PNDE
30-31 mars 2023	Réunion du CTI pour la présentation du draft du PNDE
Avril 2023	Travaux d'approfondissement auprès des 9 Ministères ; Deuxième réunion du CTI, réunion du Comité de Pilotage et de la Plateforme Décentralisation et Gouvernance Locale pour examen et appréciation du draft du PNDE
23-25 mai 2023	Atelier de finalisation du PNDE à Ampefy
3 juillet 2023	Réunion du Comité de Pilotage pour examen et appréciation du PNDE
4 et 5 juillet 2023	Organisation des assises nationales de la décentralisation émergente
Juillet 2023	Validation du PNDE en Conseil des Ministres
Août 2023-...	Vulgarisation et mise en œuvre du PNDE

Le PNDE est un plan d'action du Gouvernement pris à l'effet de mettre en œuvre la LPDE validée par la loi n°2021-011 du 18 août 2021. Sa mise en œuvre fait également appel à l'ensemble des acteurs étatiques et non étatiques ainsi qu'aux partenaires techniques et financiers.





DÉCENTRALISATION

Réalisés

Non réalisés

Vota

Fakhefama

III.

ETAT DES LIEUX ET BILAN DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA DECENTRALISATION



III.1. Les principaux obstacles au processus de décentralisation :

Ils sont de divers ordres : politique, économique-social, juridique, culturel, géographique... Retenons les principaux points qui suivent :

1. La résistance au changement marquée par cette obsession de ne vouloir rien lâcher au niveau central. Elle fait que toute prise de décision soit encore contrôlée par le pouvoir central qui symbolise un Etat fortement centralisé. C'est un état d'esprit qui s'oppose avec ferveur à la décentralisation. Le pouvoir central veille en permanence à avoir la mainmise sur l'ensemble du système aussi bien au niveau central que territorial et local.

Le manque de soutien politique suffisant au niveau de l'Etat pourrait expliquer les résistances et les réticences constatées de la part de certains départements ministériels par rapport à la question des transferts de compétences qui est loin d'être réglée. Les structures décentralisées ne jouent pas pleinement leurs rôles mais sont reléguées à de simples subdivisions du territoire national.

Le processus de déconcentration des services de l'Etat n'a pas également connu d'avancées significatives.

2. L'absence d'une réelle volonté politique fait suite au premier point sus évoqué. La décentralisation résulte du transfert de compétences du pouvoir central vers les Collectivités territoriales décentralisées avec tout ce que cela implique. Une conception erronée semblerait se profiler : la décentralisation est nécessaire ou pas selon qu'on se place du côté des CTD ou du côté de l'Etat central.

Le seul transfert des compétences - encore non effectif - ne suffit pas s'il n'est pas accompagné du transfert des ressources nécessaires pour assurer la réalisation desdites compétences transférées. Un effort titanesque doit être effectué si l'on veut vraiment s'acheminer vers la décentralisation effective. Il a toujours été évoqué que 95% des dépenses publiques sont encore contrôlées par l'Administration centrale. L'accompagnement du processus par le Gouvernement qui en est à la fois le maître d'œuvre est nécessaire.

3. La non-appropriation du processus au niveau local.

Si la décentralisation vise à responsabiliser les autorités locales, la conception dominante reste qu'aux yeux du commun des Malagasy, le « *Fanjakana* » leur relève très lointainement. C'est une affaire des politiciens et des intellectuels et qu'ils en sont totalement exclus. Ils n'ont rien à dire sur la manière dont ils devraient être gouvernés. Dans la pratique, le rôle central devant revenir aux institutions natives traditionnelles dont notamment le *Fokonolona* - en tant qu'acteur à part entière du développement local - n'est ni reconnu ni soutenu. Les communautés de base sont laissées pour compte dans leur prise de responsabilité au niveau local.

De leur part, les autorités étatiques locales, fortes de leur statut, font habituellement preuve d'autoritarisme et d'abus de toutes sortes. Or, la décentralisation devrait être un processus qui part de la population de base et privilégie leurs aspirations. Si l'on veut qu'elle réussisse, sa formulation ne doit pas seulement être l'affaire des bureaucrates au niveau central.

D'un autre côté, le « *zarazarao hanjakana* » (diviser pour mieux régner) a pris le dessus d'une réelle volonté de décentralisation. Il donne l'image d'une décentralisation à outrance, sans gouvernement. L'émiettement du territoire national est effectué dans le seul but de « *caser les amis et connaissances* » sans une réelle vision de développement local. La mise en œuvre équitable et efficace des engagements en matière de développement durable paraîtrait encore lointaine. La décentralisation n'est pas que la création des CTD, elle doit être perçue comme une démarche de construction du développement à la base.

4. L'ineffectivité de la mise en œuvre des dispositions textuelles en faveur des CTD. Tout le monde s'accorde à reconnaître que la mise en œuvre des textes sur la décentralisation n'est pas encore effective, du moins en ce qui concerne ceux en faveur des CTD.

Pour ne parler que du transfert des compétences de l'Etat vers les Collectivités territoriales décentralisées, une Commission d'évaluation a été instituée par la loi organique n°2014-018 du 12 septembre 2014, en ses articles 22 et suivants. Force est cependant de constater que cette commission n'est pas encore mise en place en dépit de toute son importance pour le transfert de compétences au profit des Régions et des Communes. Une telle situation pourrait servir de refuge au pouvoir central pour ne rien céder au profit des CTD, à contre-courant de la voie décentralisatrice toutefois tant créée *urbi et orbi* et en violation des dispositions de l'article 146 de la Constitution.

Les dispositifs de péréquation destinés à atténuer les inégalités entre les CTD, tels que prévus par l'article 25 bis de la même loi organique, peinent par ailleurs à être opérationnels. De même, l'élaboration du cadre juridique relatif à la coopération intercollectivité ou à la fonction publique territoriale tarde à voir le jour.



III.2. Les acquis à consolider :

1. Le renforcement des Communes : celles-ci restent les structures décentralisées fonctionnelles jusqu'à maintenant. Du fait de leur proximité de la population, ce sont les seules structures étatiques qui assurent les besoins de base de la population et qui bénéficient d'une légitimité institutionnelle reconnue, bien qu'il arrive très fréquemment que les Maires soient tiraillés de tous bords par les politiciens, notamment en période électorale. Il importe de renforcer aussi bien les Maires que les membres des Conseils des Communes.

2. La Lettre de Politique de Décentralisation Emergente (LPDE): validée par la loi n°2021-011 du 18 août 2021, la LPDE mise en œuvre au moyen du Plan National de Décentralisation Emergente (PNDE) ambitieuse qu'en 2030, la décentralisation est effective à Madagascar (i) à travers des CTD autonomes et responsables du développement des territoires viables, (ii) dans le cadre d'une gouvernance fondée sur la territorialisation des politiques publiques afin (iii) d'assurer l'émergence socio-économique durable de la Nation et de tout le territoire.

3. La consolidation du cadre juridique : de nouvelles lois ont été adoptées en 2014 et les textes d'application se mettent en place progressivement. Un effort particulier devrait être déployé auprès des Ministères concernés à l'effet de parachever le cadrage juridique de la décentralisation

4. Les structures d'appui existantes et actuellement déjà opérationnelles : l'Institut National de Décentralisation et de Développement Local (INDDL) a été mis en place pour assurer le renforcement des capacités des responsables des collectivités (des élus et des agents). Aussi, le Fonds de Développement Local (FDL) assure le transfert des subventions d'investissement au profit des CTD. Le Fonds National de Péréquation (FNP) a été également créé pour rééquilibrer le développement sur le territoire national et d'alléger les disparités de ressources entre les CTD. Ces structures doivent être renforcées.

5. Le budget participatif et la structure locale de concertation (SLC): bien qu'encore embryonnaire et non généralisée, l'élaboration participative du budget offre notamment l'avantage de vouloir impliquer les citoyens qui sont à la fois les bailleurs à travers leurs contributions fiscales et les bénéficiaires des décisions prises. Dans une optique plus élargie, la mise en place de la structure locale de concertation constitue déjà une avancée majeure qu'il faudrait consolider en vue de renforcer la participation citoyenne aux affaires publiques.

6. Le soutien des Partenaires techniques et financiers :

la décentralisation constitue un champ d'intervention presque commune des PTF et généralement des organismes internationaux travaillant avec le pays. La coopération décentralisée est également florissante au bénéfice commun des Collectivités territoriales décentralisées malagasy et étrangères. Cet accompagnement n'est pas moins négligeable pour renforcer, un tant soit peu, la décentralisation mise en œuvre dans le pays. Les dispositifs d'appui (FDL, INDDL) peuvent être mis à profit dans cette perspective.

III.3. Les principaux points qui méritent réflexion :

En l'état actuel de la décentralisation, certaines réflexions méritent d'être effectuées à propos des questions suivantes :

1. le nombre et la délimitation des CTD ;
2. le maintien ou la suppression des Provinces ;
3. l'effectivité du transfert de compétences et de ressources au profit des CTD ;
4. la fonction publique territoriale ;
5. la coopération entre les Collectivités territoriales décentralisées ;
6. la consolidation du *Fokontany* et du *Fokonolona*.

1. Le nombre et la délimitation des Collectivités territoriales décentralisées :

La création de nouvelles CTD a toujours été un cheval de bataille des politiciens. Bien que certaines propositions méritent effectivement d'être considérées, la plupart sont dictées par des intérêts politiques surtout liés aux promesses électorales.

Par ailleurs, le nombre actuel des CTD, avec 6 Provinces, 24 Régions et 1695 Communes, ouvre toujours la voie à des discussions interminables. Les demandes de création des Communes et Régions fusent de partout. Pour les Communes, plus de 400 demandes sont déjà en suspens auprès des Ministères en charge de l'Intérieur et de la Décentralisation.

La configuration géographique des CTD a été quelque peu faite à la fois hâtivement et arbitrairement sans aucune considération des intérêts socio-économiques et des spécificités culturelles de la population concernée. Ainsi, à la veille de l'adoption des nouveaux textes en la matière, une réflexion approfondie sur la question n'est pas sans intérêt au regard du développement local.



2. Le maintien ou la suppression des Provinces :

A l'issue des 23 ateliers régionaux de consultation dans le cadre de l'élaboration du Plan National de Décentralisation Emergente, dans la période du 22 juillet 2022

au 11 novembre 2022, la suppression des Provinces a été presque unanimement sollicitée par les participants, bien qu'une frange en ait cependant proposée le maintien afin de ne pas aboutir à une révision de la Constitution.

Quoiqu'il en soit, les Provinces sont quelque peu mises en veilleuse depuis leur réintégration dans le paysage administratif malagasy. Leurs ressources doivent être transférées au profit des Régions et des Communes. Nos réflexions tendent à la suppression des Provinces, une décentralisation à deux niveaux conviendrait certainement mieux au regard des ressources disponibles.

3. L'effectivité du transfert des compétences et des ressources au profit des CTD :

Elle est à la base même de la décentralisation. Le transfert des compétences et de ressources ne doit pas être que dans les textes, il doit être effectif. Pour ce faire, des réflexions profondes devraient être engagées à travers l'opérationnalisation de la Commission d'évaluation des transferts et des charges y afférentes.

Le développement de Madagascar doit passer par celui de ses territoires. Les CTD ne seront toutefois autonomes et responsables que si le transfert de compétences et des ressources est effectivement opéré à leur endroit.

4. La fonction publique territoriale :

Il est d'une grande utilité d'instaurer une fonction publique territoriale. Cette réforme permettra de sécuriser les emplois des agents qualifiés au sein des CTD et de doter ces dernières de cadres qualifiés. Elle peut être constituée par des agents recrutés par les collectivités elles-mêmes ou par des agents de l'Etat mis à leur disposition.

L'effectivité de la fonction publique territoriale est un facteur qui contribuera à permettre aux CTD de fournir un service public de qualité aux usagers.

5. La coopération entre les Collectivités territoriales décentralisées :

Aux termes de l'article 150 de la Constitution, « *Les Communes peuvent se constituer en groupement pour la réalisation de projets de développement commun* ». Il ne serait pas sans intérêt de repenser les formes de coopération existantes entre les CTD, notamment l'intercommunalité et les organismes publics de coopération intercommunale (OPCI). L'intérêt pour les affaires locales s'étant de plus en plus démarqué par rapport aux affaires supra-locales, il importerait de consolider la mutualisation des moyens des Communes et de valoriser en même temps le Fokontany et le Fokonolona en tant qu'acteurs du développement local durable. La coopération entre les CTD doit être consolidée pour constituer une force motrice du développement local.



6. La consolidation du Fokontany et du Fokonolona :

Aux termes de l'article 152 de la Constitution, « *Le Fokonolona, organisé en Fokontany au sein des Communes, est la base du développement et de la cohésion socio-culturelle et environnementale* ». Le préambule de la Constitution énonce déjà que « *le Fokonolona, organisé en Fokontany, constitue un cadre de vie, d'émancipation, d'échange et de concertation participative des citoyens*».

En effet, étant entendu que chaque citoyen malagasy est membre de facto du Fokonolona, les « *Vondron'olona ifotony* » (VOI), les communautés de base constituent des acteurs à part entière du développement local. Le développement doit partir de la base, le développement de Madagascar doit passer par celui des territoires, une place prépondérante devant ainsi être réservée aux communautés de base.

La refonte du décret n°2009-890 du 2 juillet 2009 fixant l'organisation, le fonctionnement et les attributions du Fokontany, la modification de certaines dispositions de la loi organique n°2014-018 du 12 septembre 2014 et de la loi n°2001-004 du 25 octobre 2001 portant réglementation générale des Dina en matière de sécurité publique devrait tout au moins clarifier le statut devant être réservé au *Fokontany* et au *Fokonolona*.

Parmi les réflexions à mener à ce sujet figure la reconnaissance de la personnalité juridique du Fokonolona. Des études approfondies de la question sont indispensables à la relance de la dynamique du développement local endogène.



FAIRE DE LA
DÉCENTRALISATION LE
MOTEUR DE L'ÉMERGENCE
DE MADAGASCAR



IV.

OBJECTIFS



Le présent document a pour ambition d'opérationnaliser la vision et les principes de la LPDE. Il constitue le nouveau référentiel des actions requises pour rendre effective la décentralisation autour de laquelle gravite la territorialisation des politiques publiques.

Le PNDE fait sien le postulat selon lequel le développement de Madagascar doit passer par celui de ses territoires. Il contribue à la réalisation du *Velirano* 12 du Plan Emergence Madagascar (PEM) relatif à l'autonomisation et à la responsabilisation des Collectivités territoriales décentralisées.

Le PNDE doit se concevoir comme l'ossature transversale qui articule les différentes politiques sectorielles au service du développement local et territorial. Il permet de lancer les transformations nécessaires à l'organisation des missions de l'Etat principalement autour : de l'autonomisation des CTD, du redéploiement des agents de l'Etat dans les STD, du transfert effectif des compétences et des ressources, de la rationalisation du nombre et des niveaux de CTD, de la valorisation des *Fokonolona*. Le partenariat et le développement du secteur privé local associé au développement des capacités de maîtrise d'ouvrage des CTD constituent par ailleurs des éléments stratégiques du PNDE.

Dans une logique d'émergence des territoires, le PNDE est construit autour d'un cadre de résultats structuré en 6 composantes. Il constitue en conséquence le chemin critique à travers les effets et produits qui ont été définis de façon participative et inclusive avec toutes les parties prenantes qui ont été impliquées dans la conception de la LPDE.

Le PNDE intègre les référentiels stratégiques nationaux et internationaux à savoir :

- ◇ la Politique Générale de l'Etat ;
- ◇ l'Agenda 2030 pour le développement durable ;
- ◇ la Charte africaine des valeurs et des principes de la décentralisation, de la gouvernance locale et du développement local.

La structuration du PNDE autour d'un cadre de résultats solide doit permettre l'accélération des transformations attendues à l'horizon 2030. Sa mise en œuvre est répartie en trois phases qui feront chacune l'objet d'une évaluation systématique :

- ◇ *Phase 1 : 2023-2024 ;*
- ◇ *Phase 2 : 2025-2027 ;*
- ◇ *Phase 3 : 2028-2030.*



Les composantes, effets et produits du cadre de résultats sont résumés ainsi qu'il suit:

COMPOSANTE 1. PROCEDER A UNE REFORME INSTITUTIONNELLE ET JURIDIQUE COMME SOCLE DE LA DECENTRALISATION	
Effet 11. Le processus de décentralisation est mis en œuvre et géré de manière efficace et efficiente à travers un cadre institutionnel et juridique adapté	
Produit 111	Les compétences entre Etat, les STD et les CTD sont clarifiées à travers l'adoption de corpus juridique adapté et de la Charte de responsabilité
Produit 112	Le cas des Provinces est statué
Produit 113	Les Régions sont des CTD à part entière à travers la tenue des élections des Chefs de l'Exécutif régional et des membres des Conseils régionaux
Produit 114	La catégorisation des Communes en fonction de leurs spécificités et des conditions pour assurer leur viabilité est effective
Produit 115	Le statut des <i>Fokontany</i> et des <i>Fokonolona</i> est revu leur permettant d'impulser et d'accompagner le développement à la base
Produit 116	Les principes et mécanismes de collaboration inter-CTD sont mis en place et opérationnels
COMPOSANTE 2. ASSURER LA RESPONSABILISATION DES CTD DANS LA FOURNITURE DES SERVICES PUBLICS DE QUALITE	
Effet 21. Les CTD exercent efficacement l'ensemble des compétences liées au développement social, économique et culturel local et territorial et fournissent des services de qualité à travers la maîtrise d'ouvrage	
Produit 211	Les CTD élaborent et mettent en œuvre leurs documents de planification territoriale intégrant les priorités de leurs citoyens et en rapport aux compétences transférées
Produit 212	Les CTD sont outillés, disposent de capacités en maîtrise d'ouvrage du développement et assurent pleinement les compétences transférées en collaboration avec les STD



Produit 213	Les CTD disposent des ressources humaines adéquates en effectifs et qualifications suffisants et bénéficient d'un accompagnement permanent de la fonction publique territoriale et des STD
Produit 214	Les CTD ont accès à des outils innovants leur permettant d'améliorer la célérité de la délivrance des services publics, de réduire la corruption et de disposer d'une connexion sécurisée aux Systèmes d'Information stratégiques de l'Etat
Produit 215	Les dispositifs de formation des CTD offrent des services de formation, d'accompagnement et de certification alignés aux exigences du PNDE
Produit 216	Le MINDEC et les Ministères sectoriels clés accompagnent la GRH des CTD à travers l'adoption de la démarche de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences des agents des CTD (GPEC CTD)

COMPOSANTE 3. ASSURER L'AUTONOMISATION DES CTD ET LE FINANCEMENT DE LA DECENTRALISATION

Effet 31. Les ressources financières des CTD se sont considérablement accrues et leur autonomie financière est renforcée

Produit 311	Les CTD bénéficient et utilisent un mécanisme de perception de recettes fiscales et non fiscales
Produit 312	Les CTD ciblées ont accès aux fonds (FNP, FDL) et Fonds sectoriels et les utilisent de manière efficiente
Produit 313	Les CTD reçoivent à temps leurs subventions de la part de l'Etat et les gèrent de manière efficiente
Produit 314	Les CTD et les inter-CTD bénéficient des appuis financiers des PTF et des coopérations décentralisées
Produit 315	Les CTD disposent des capacités suffisantes pour gérer de manière efficace et efficiente les ressources financières qui leur sont destinées

COMPOSANTE 4. METTRE EN PLACE LA TERRITORIALISATION DES POLITIQUES PUBLIQUES ET IMPULSER LE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE LOCAL ET REGIONAL

Effet 41. Les politiques publiques sectorielles se déclinent en politiques publiques territoriales

Produit 411	Les mécanismes de coordination territoriaux assurent la cohérence des programmes locaux avec les politiques sectorielles
Produit 412	Les projets d'investissement formulés par les Régions sont pris en compte dans la planification nationale et/ou sectorielle
Produit 413	Les Ministères sectoriels disposent d'un cadre programmatique de territorialisation de leurs politiques publiques

Effet 42. Les STD sont capables d'assurer leur mission selon les besoins/réalités spécifiques de chaque territoire

Produit 421	Les mécanismes de redéploiement et de motivation des agents sectoriels sont opérationnels et en phase avec le PNDE
-------------	--

Effet 43. Les CTD exercent pleinement leurs compétences sur le développement économique et opérationnalisent des pôles de développement, inter-CTD ou non, en partenariat avec le secteur privé

Produit 431	Les CTD valorisent leurs potentialités économiques et ont développé des stratégies et plans d'actions en vue de créer et animer des pôles de développement inter-CTD ou non
Produit 432	Les CTD, en collaboration avec les STD, instaurent un environnement attractif au secteur privé et établissent des contrats et/ou dispositifs réglementaires au profit de l'économie territoriale



COMPOSANTE 5. RENFORCER LA GOUVERNANCE LOCALE ET LA PARTICIPATION CITOYENNE

Effet 51. La confiance entre administration et citoyen est améliorée et constitue le fondement de la nouvelle gestion des affaires publiques

Produit 511	Des structures de dialogue permettant la participation inclusive de tous les acteurs de développement aussi bien publics que privés sont opérationnelles et harmonisées
Produit 512	Les systèmes de contrôle et de redevabilité des CTD sont opérationnels
Produit 513	Un mécanisme performant de suivi de la gouvernance locale couvrant l'ensemble des CTD est mis en œuvre permettant aux Communes d'améliorer la gestion des affaires publiques

COMPOSANTE 6. ASSURER LE PILOTAGE, LA COORDINATION ET LE SUIVI-EVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DU PNDE

Effet 61. Des décisions sont prises par le Comité de Pilotage des Réformes de la Décentralisation (CPRD) pour l'orientation de la mise en œuvre du PNDE

Produit 611	Un cadre organisationnel de pilotage auprès de la Primature est opérationnel
Effet 62. La mise en œuvre du PNDE est effective à travers la coordination de l'UM/PNDE	
Produit 621	Le cadre organisationnel technique est mis en place et assure la coordination, le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre du PNDE

Le présent document constitue ainsi la première itération du PNDE étant entendu que par essence la politique nationale de décentralisation doit se concevoir de façon dynamique.

La mobilisation de toutes les parties prenantes autour du PNDE doit garantir le succès de la LPDE.



V.

PRINCIPES ET VALEURS



Outre l'autonomie administrative et financière ainsi que la libre administration des CTD telles que consacrées par la Constitution, les principes et valeurs qui sous-tendent le PNDE sont énoncés ainsi qu'il suit :

- ◇ **la subsidiarité** : elle amène le pouvoir central à céder certaines de ses compétences aux CTD lorsqu'il considère qu'elles sont mieux à même de les assumer, compte tenu de leur proximité aux citoyens ;
- ◇ **la transparence et la redevabilité sociale** : elles doivent inspirer la réalisation des actions inscrites au titre du PNDE tant au niveau national que territorial;
- ◇ **la solidarité nationale** : l'autonomisation et la responsabilisation des CTD ne doivent pas entraver la solidarité nationale qui constitue le socle du développement à tous les niveaux. La solidarité nationale n'exclut cependant pas la diversité et les spécificités locales qu'il faudrait en même temps tenir compte dans la mise en œuvre du PNDE ;
- ◇ **la participation citoyenne** : elle constitue à la fois un gage de la réussite de la décentralisation et une force motrice du développement local ;
- ◇ **l'inclusivité** : en vue d'une meilleure efficacité, la mise en œuvre du PNDE doit mobiliser l'Etat, les Ministères, les STD, les CTD, le Fokonolona, les institutions natives traditionnelles, les ONG, les OSC et tous les citoyens dans l'ensemble. Tout doit bénéficier des mêmes retombées des actions réalisées dans le cadre du PNDE, personne ne doit ainsi se sentir exclu du processus ;
- ◇ **la complémentarité** : quels que soient les responsables chargés de leur exécution, les actions inscrites dans le PNDE sont complémentaires quand bien même elles sont exécutées à des échelons territoriaux différents. Elles concourent toutes à une même fin : le développement local à travers la décentralisation ;
- ◇ **la progressivité** : les réformes engagées dans le cadre de la mise en œuvre du PNDE se feront de manière progressive à chaque niveau, central comme territorial. Une approche basée sur la différenciation sera ainsi de mise au regard de la nouvelle catégorisation et du nouveau classement des Communes. La progressivité suppose également que le transfert des compétences sera effectué d'une manière progressive au fur et à mesure des capacités des Collectivités territoriales décentralisées, conformément aux dispositions de l'article 22 de la loi organique n°2014-018 du 12 septembre 2014.
- ◇ **l'équité** : les dispositifs de péréquation prévus par l'article 25 bis de la loi organique n°2014-018 du 12 septembre 2014 visent à atténuer les inégalités entre les Collectivités territoriales décentralisées. L'opérationnalisation du Fonds National de Péréquation (FNP) auprès du Fonds de Développement Local (FDL) y contribuera. Le principe d'équité veut que chaque CTD puisse prétendre à un traitement égalitaire, juste et impartial.



VI.

STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE ET PLAN D'ACTION



Si la LPDE énonce six axes stratégiques, le PNDE prévoit six composantes qui reprennent en substance les éléments des axes stratégiques de la LPDE mais dont la formulation a été revue pour mieux asseoir les fondamentaux requis en termes de programmation et de planification.

VI.1. Rappel des Composantes du PNDE

S'inspirant ainsi des six axes stratégiques de la LPDE, les actions envisagées pour la mise en œuvre de la LPDE s'articuleront autour de six principales composantes résumées comme suit :

- ◇ **Composante 1.** Réforme institutionnelle et juridique comme socles de la décentralisation ;
- ◇ **Composante 2.** Responsabilisation des CTD ;
- ◇ **Composante 3.** Autonomisation des CTD ;
- ◇ **Composante 4.** Territorialisation des politiques publiques ;
- ◇ **Composante 5.** Gouvernance locale et participation citoyenne ;
- ◇ **Composante 6.** Pilotage, coordination et suivi-évaluation de la mise en œuvre.

COMPOSANTE 1. REFORME INSTITUTIONNELLE ET JURIDIQUE COMME SOCLE DE LA DECENTRALISATION :

Correspondant à l'axe stratégique 1 de la LPDE traitant des réformes institutionnelles et territoriales, cette composante s'énonce en première ligne pour asseoir les bases de toutes les réformes envisagées dans le cadre du PNDE. Elle comprend notamment six produits qui visent particulièrement à :

- ◇ clarifier les compétences entre l'Etat, les STD et les CTD ;
- ◇ statuer sur le cas des Provinces ;
- ◇ rendre les Régions comme des CTD à part entière ;
- ◇ redéfinir la catégorisation des Communes en fonction de leurs spécificités et des conditions pour assurer leur viabilité ;
- ◇ revoir le statut des Fokontany et des Fokonolona pour leur permettre d'impulser et d'accompagner le développement à la base ;
- ◇ opérationnaliser les nouveaux concepts de collaboration inter-CTD.

Parmi les principales activités inscrites au titre de la présente composante figurent :

- ◇ la mise en place et l'opérationnalisation de la Commission d'évaluation des compétences à transférer aux CTD et l'élaboration de la Charte de responsabilité définissant les missions respectives de l'Etat, des STD et des CTD;
- ◇ les réflexions sur le sort des Provinces ;
- ◇ l'étude sur la cartographie des performances des Communes, la revue du cadre juridique devant régir les CTD, notamment en ce qui concerne les nouveaux critères de catégorisation des Communes ainsi que la définition des normes de fonctionnalité des Communes par catégorie ;
- ◇ la tenue des élections des Chefs de l'Exécutif régional et des membres des Conseils régionaux ;
- ◇ l'élaboration du nouveau texte sur les Fokontany et les Fokonolona ;
- ◇ l'appui aux CTD dans leur rayonnement international notamment à travers la revue du cadre juridique, la pérennisation des acquis de la coopération intercommunale, des programmes de coopération décentralisée et d'autres formes de coopération entre CTD.
- ◇ Les réformes juridiques accompagnent toutes les composantes du PNDE mais celles qui sont mises en exergue dans la présente composante sont censées constituer les socles de toutes les autres réformes inscrites au titre des autres composantes dans la mise en œuvre du PNDE.

COMPOSANTE 2. RESPONSABILISATION DES CTD :

Cette composante s'articule autour de l'axe stratégique 3 de la LPDE traitant la responsabilisation des CTD.

Elle contient six produits attendants à :

- ◇ l'élaboration et la mise en œuvre des documents de planification des CTD intégrant les priorités des citoyens ;
- ◇ l'outillage des CTD et leur capacité en maîtrise d'ouvrage du développement en collaboration avec les STD ;
- ◇ la disponibilité auprès des CTD des ressources humaines compétentes et adéquates ;
- ◇ l'amélioration de la célérité de la délivrance des services publics, la réduction de la corruption et la disponibilité d'une connexion sécurisée aux systèmes d'information stratégiques de l'Etat ;
- ◇ la disponibilité des services de formation, d'accompagnement et de certification alignés aux exigences du PNDE ;
- ◇ l'adoption de la démarche de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) des agents des CTD.



Les principales activités prévues pour atteindre ces résultats sont notamment :

- ◇ l'accompagnement des CTD dans l'élaboration et la mise en œuvre des outils de planification territoriale ;
- ◇ l'élaboration des manuels, des guides sectoriels et des guides traitant de la maîtrise d'ouvrage ;
- ◇ l'assistance technique des Communes en matière de passation de marchés publics ;
- ◇ la réforme de la gestion des ressources humaines des CTD ;
- ◇ la mise en place et l'opérationnalisation de la fonction publique territoriale ;
- ◇ l'amélioration des conditions de travail des fonctionnaires au niveau territorial ;
- ◇ la digitalisation des principaux services communaux ;
- ◇ la consolidation et à la mise à l'échelle des Communes en matière de gestion foncière décentralisée ;
- ◇ l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie nationale de renforcement des capacités des CTD ;
- ◇ l'opérationnalisation de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences au niveau des CTD ;
- ◇ la mise en place des antennes interrégionales de l'INDDL.

COMPOSANTE 3. AUTONOMISATION DES CTD :

Cette composante se réfère aux axes stratégiques 3 et 6 de la LPDE et s'articule autour de cinq produits traitant respectivement de :

- ◇ la mobilisation des ressources propres et l'élargissement des compétences fiscales des CTD ;
- ◇ l'efficacité de la mobilisation des fonds nationaux et des fonds sectoriels ;
- ◇ l'efficacité des transferts des ressources financières aux CTD ;
- ◇ le bénéfice des appuis financiers des PTF et des coopérations décentralisées ;
- ◇ la gestion efficace et efficiente des ressources financières des CTD.

Comme activités permettant d'y aboutir, citons en quelques-unes :

- ◇ la révision du cadre juridique du système de financement des CTD dont la nouvelle clé de répartition des recettes fiscales ;
- ◇ l'accessibilité permanente aux valeurs fiduciaires au profit des Communes ;

- ◇ la réalisation de l'étude des ressources locales mobilisables des CTD ;
- ◇ la promotion du civisme fiscal et la modernisation de la chaîne fiscale ;
- ◇ l'opérationnalisation des dispositifs de péréquation (FNP) ;
- ◇ la mise en place des antennes interrégionales du FDL ;
- ◇ le développement et l'harmonisation des dispositifs de transfert des ressources sectorielles en rapport aux compétences transférées aux CTD ;
- ◇ l'effectivité du transfert régulier des subventions de fonctionnement et d'investissement des CTD ;
- ◇ la facilitation des partenariats directs avec les PTF et le développement du financement basé sur la performance ;
- ◇ le renforcement des capacités des CTD dans la comptabilité et la gestion financière, la comptabilité matières et la gestion du patrimoine.

COMPOSANTE 4. TERRITORIALISATION DES POLITIQUES PUBLIQUES :

Cette composante correspond à l'axe stratégique 2 de la LPDE. Elle constitue l'une des innovations majeures initiées par la LPDE dans la mise en œuvre du processus de décentralisation. Elle comprend deux produits :

- ◇ la valorisation des potentialités économiques et le développement des stratégies et plans d'actions pour créer, animer des pôles de développement ;
- ◇ l'implication des CTD dans l'instauration d'un environnement attractif au secteur privé dans le développement de l'économie locale et régionale.

Parmi les activités envisagées pour y arriver figurent :

- ◇ la mise à jour du cadre juridique sur le PPP et les autres partenariats spécifique et adapté aux CTD ;
- ◇ l'accompagnement des Régions dans l'inscription des projets d'investissement régionaux dans la loi de finances ;
- ◇ la formulation d'un projet de création et d'animation de pôle de développement par région ;
- ◇ l'accompagnement des Communes dans la promotion du développement local et la création d'entreprises locales ;
- ◇ l'effectivité des partenariats pour attirer des ressources privées.



COMPOSANTE 5. GOUVERNANCE LOCALE ET PARTICIPATION CITOYENNE :

Cette composante s'aligne à l'axe stratégique 4 de la LPDE qui traite particulièrement de la participation citoyenne dans le choix de politiques locales et centrales. Les trois produits qu'elle prévoit se rapportent à :

- ◇ l'effectivité des mécanismes de participation et d'équité au niveau local et territorial ;
- ◇ l'opérationnalisation des systèmes de contrôle et de redevabilité dans la gestion des affaires des CTD ;
- ◇ la mise en œuvre effective d'un mécanisme performant de suivi de la gouvernance locale couvrant l'ensemble des CTD.

Les principales activités citées ci-après contribuent à l'atteinte des objectifs ciblés dans le cadre de cette composante :

- ◇ la revue du cadre juridique des SLC et le renforcement de l'éducation citoyenne;
- ◇ l'harmonisation des structures d'intervention au niveau local et régional ;
- ◇ la promotion de la participation des femmes, des jeunes et des personnes vulnérables dans la gestion des affaires locales et territoriales ;
- ◇ l'accompagnement des CTD dans l'identification et la mise en œuvre des projets en faveur des personnes vulnérables ;
- ◇ l'élaboration d'une stratégie de transparence et de redevabilité sociale intégrant le contrôle citoyen de l'action publique (CCAP), les standards de service et les informations des usagers ;
- ◇ l'organisation annuelle auprès des Communes des séances publiques de présentation du budget et du compte administratif ;
- ◇ la systématisation et le renforcement du contrôle de légalité des actes et délibérations des CTD.



COMPOSANTE 6. PILOTAGE, COORDINATION ET SUIVI-EVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE :

Cette composante n'a pas de correspondance avec la LPDE. Cependant, compte tenu de son importance dans la mise en œuvre du PNDE, il convient de l'ériger en tant que composante. Au-delà de leur nécessité incontournable dans la mise en œuvre du PNDE, une telle initiative permettrait notamment de budgétiser le fonctionnement des structures prévues en charge du pilotage, de la coordination et du suivi-évaluation de la mise en œuvre du PNDE.

Elle comprend deux produits :

- ◇ l'instauration auprès de la Primature d'un cadre organisationnel de pilotage de la mise en œuvre du PNDE ;
- ◇ la mise en place du cadre organisationnel technique assurant la coordination et le suivi-évaluation de la mise en œuvre du PNDE.

Les activités suivantes sont prévues à cet effet :

- ◇ la mise en place du cadre juridique instituant les structures de mise en œuvre du PNDE et déterminant leur organisation, leur fonctionnement et leurs attributions ;
- ◇ le développement de la charte de responsabilité des acteurs du PNDE ;
- ◇ la mise en œuvre effective des activités prévues dans le PNDE ;
- ◇ l'opérationnalisation du système de pilotage des activités du PNDE dénommé SIGOB ;
- ◇ l'élaboration du manuel de suivi-évaluation de la mise en œuvre du PNDE ;
- ◇ le renforcement des capacités des entités chargées de la mise en œuvre du PNDE.

Le cadre de résultats, le plan de performance 2023-2030, le plan d'actions 2023-2030 et les actions urgentes 2023-2024 sont présentés ci-après :

VI.2. Cadre de résultats

OBJECTIF GENERAL

Contribuer à l'émergence sociale, économique, culturelle et environnementale durable du territoire national

INDICATEURS D'IMPACT

Développement Durable :

- ◇ Ecart d'Indice de Développement Humain (IDH)
- ◇ Niveau de satisfaction des populations sur la fourniture des services publics locaux de qualité et accessibles





EFFETS	PRODUITS	ACTIVITES
Composante 1 : Procéder à une réforme institutionnelle et juridique comme socle de la décentralisation		
<p>Effet 11 : Le processus de décentralisation est mis en œuvre et géré de manière efficace et efficiente à travers un cadre institutionnel et juridique adapté <u>Indicateurs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Niveau d'adéquation du dispositif juridique par rapport à l'esprit de la LPDE ◇ Niveau de conformité des dispositifs institutionnels en rapport aux textes qui les régissent 	<p>Produit 111 : Les compétences entre Etat, les STD et les CTD sont clarifiées à travers l'adoption de corpus juridique adapté et de la Charte de responsabilité <u>Indicateurs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Compétences à transférer aux CTD ◇ <i>définies et Charte de responsabilité appliquée</i> ◇ <i>Nombre de textes législatifs élaborés dans les délais et parus dans le Journal officiel</i> ◇ <i>Nombre de textes réglementaires élaborés dans les délais et parus dans le Journal officiel</i> 	<p>Cadre juridique</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 1111- <i>Elaborer le décret relatif à la Commission d'évaluation des compétences à transférer aux CTD et des charges correspondantes relatives aux principaux Ministères prioritaires¹</i> ◇ 1112- <i>Elaborer la Charte de responsabilité : revue des dispositifs institutionnels actuels pour accélérer le transfert des compétences et des ressources au profit des CTD, uniformisation des démembrements territoriaux des Ministères et valorisation des STD</i> ◇ 1113- <i>Etablir et mettre à jour une classification des 1695 Communes et 24 Régions selon leurs capacités, les ressources disponibles et l'accès aux services</i> ◇ 1114- <i>Revoir le mode de scrutin au niveau des Communes de manière à favoriser le bon fonctionnement des deux organes (exécutif et délibérant)</i> ◇ 1115- <i>Elaborer tous les textes d'application de la loi organique n°2014-018 et de la loi n°2014-020</i> <p>Cadre institutionnel</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 1116- <i>Mettre en place et opérationnaliser la Commission d'évaluation des compétences</i> ◇ 1117- <i>Matérialiser les recommandations de la Commission d'évaluation des compétences, expérimenter et évaluer la mise en œuvre</i> ◇ 1118- <i>Réorganiser les Ministères et adapter l'organisation déconcentrée des Ministères afin de prendre en compte les transferts des services aux CTD</i>
<p>Produit 112 : Le cas des Provinces est statué <u>Indicateurs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ <i>Réflexion et décision sur le sort des Provinces prises</i> 	<p>Cadre institutionnel et juridique</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 1121- <i>Organiser une série de consultations afin de décider du sort des Provinces et élaborer les textes permettant d'appliquer les décisions prises</i> 	

¹Ministères en charge de l'Education, de la Santé, de l'Environnement, de l'Agriculture, de l'Aménagement du Territoire, de l'Eau/Assainissement, des Travaux Publics, de la Décentralisation et des Finances

EFFETS	PRODUITS	ACTIVITES
Composante 1 : Procéder à une réforme institutionnelle et juridique comme socle de la décentralisation		
<p>Effet 11 : Le processus de décentralisation est mis en œuvre et géré de manière efficace et efficiente à travers un cadre institutionnel et juridique adaptés</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Niveau d'adéquation du dispositif juridique par rapport à l'esprit de la LPDE ◇ Niveau de conformité des dispositifs juridiques et institutionnels 	<p>Produit 113 : Les Régions sont des CTD à part entière à travers la tenue des élections des Chefs de l'Exécutif régional et des membres des Conseils régionaux</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Nombre de Chefs de l'Exécutif régional élus ◇ Nombre des Régions disposant des membres des Conseils régionaux élus 	<p>Cadre juridique</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 1131- Procéder aux élections des Chefs de l'Exécutif régional et des membres des Conseils régionaux <p>Cadre institutionnel</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 1132- Opérationnaliser les Régions en tant que CTD
<p>Produit 114 : La catégorisation des Communes en fonction de leurs spécificités et des conditions pour assurer leur viabilité est effective</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Cartographie de catégorisation des Communes appliquée ◇ Guide des normes de fonctionnalité utilisé, ◇ Décret sur le classement des Communes publié au Journal officiel et appliqué 	<p>Cadre juridique</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 1141- Elaborer la cartographie des performances des 1695 Communes ◇ 1142- Etablir de nouveaux critères de catégorisation des Communes ◇ 1143- Etablir les normes de fonctionnalité par catégorie de Commune 	





<p>Produit 115 : Le statut des Fokontany et des Fokonolona (institutions natives traditionnelles, communautés locales, communautés de base) est revu leur permettant d’impulser et d’accompagner le développement à la base</p> <p><u>Indicateurs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Textes réglementaires sur les <i>Fokontany</i>,² dont le nombre et la délimitation, publiés au Journal officiel appliqués ◇ Nombre des Chefs de Fokontany élus au suffrage universel direct 	<p>Cadre juridique</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 1151- Définir de cadre juridique permettant de reconnaître la personnalité juridique du <i>Fokonolona</i> ◇ 1152- Définir le cadre juridique de rattachement des <i>Fokontany</i> et ses modes de collaboration avec les Communes et les Districts ◇ 1153- Amender la loi n°2001-004 du 25 octobre 2001 portant réglementation des <i>Dina</i> et structurer l’organisation <i>sui generis</i> des <i>Fokonolona</i> <p>Cadre institutionnel</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 1154- Revoir le nombre et la délimitation des <i>Fokontany</i> ◇ 1155- Responsabiliser les <i>Fokontany</i> et les <i>Fokonolona</i> pour être acteurs clés du développement social, culturel, économique et environnemental au niveau local et intercommunal
--	--

² Refonte du décret n°2009-890 du 2 juillet 2009 fixant l’organisation, le fonctionnement et les attributions du Fokontany : y incorporer des dispositions sur le Fokonolona et revoir le nombre et la délimitation

EFFETS	PRODUITS	ACTIVITES
Composante 1 : Procéder à une réforme institutionnelle et juridique comme socle de la décentralisation		
<p>Effet 11 : Le processus de décentralisation est mis en œuvre et géré de manière efficace et efficiente à travers un cadre institutionnel et juridique adaptés <i>Indicateurs:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Niveau d'adéquation du dispositif juridique par rapport à l'esprit de la LPDE ◇ Niveau de conformité des dispositifs juridiques et institutionnels 	<p>Produit 116 : Les principes et mécanismes de collaboration inter-CTD sont mis en place et opérationnels <i>Indicateurs:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Loi / textes réglementaires sur l'inter-CTD publiés au Journal officiel et appliqués 	<p>Cadre juridique</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 1161- Réviser le cadre juridique³ relatif à la promotion de l'intercommunalité, au développement des programmes de coopération décentralisée et d'autres formes de coopération entre CTD <p>Cadre institutionnel</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 1162- Réaliser des prospectives territoriales et des programmations stratégiques d'aménagement inter-CTD tenant compte des politiques publiques territoriales, des réalités et des richesses socioculturelles économiques locales ◇ 1163- Promouvoir la coopération entre les CTD à travers la mutualisation des services, des moyens et des ressources ◇ 1164- Appuyer les CTD dans leur rayonnement international⁴ ◇ 1165- Pérenniser les acquis de la coopération intercommunale, des programmes de coopération décentralisée et d'autres formes de coopération entre CTD

³Elaboration d'une nouvelle loi sur l'intercommunalité à la place du décret n°99-952 du 15 décembre 1999 sur l'organisme public de coopération intercommunale (OPCI) ; revue de certaines dispositions du décret n°2015-958 du 16 juin 2015 relatif à la coopération décentralisée

⁴Elaboration et mise en œuvre des accords et conventions de coopération et de jumelage, marketing des territoires, recherche de PTF et mobilisation de la diaspora





EFFETS	PRODUITS	ACTIVITES
Composante 2 : Assurer la responsabilisation des CTD dans la fourniture des services publics de qualité		
<p>Effet 21 : Les CTD exercent efficacement l'ensemble des compétences liées au développement social, économique et culturel local et territorial et fournissent des services de qualité à travers la maîtrise d'ouvrage</p> <p><u>Indicateurs:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Pourcentage de Communes assurant la maîtrise d'ouvrage totale des compétences transférées ◇ Pourcentage de Régions assurant la maîtrise d'ouvrage totale des compétences transférées ◇ Pourcentage des agents communaux certifiés par INDDL en poste dans les CTD 	<p>Produit 211 : Les CTD élaborent et mettent en œuvre leurs documents de planification territoriale intégrant les priorités de leurs citoyens et en rapport aux compétences transférées</p> <p><u>Indicateurs:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Nombre/pourcentage des Communes disposant des outils de planification territoriale (SAC, PALOSS, PLOF, PUDI, PUDé) ◇ Nombre/pourcentage des Régions disposant des outils de planification territoriale (SRAT) ◇ Nombre des Communes disposant d'un PDLII tenant compte des priorités des citoyens et des compétences transférées ◇ Nombre des Régions disposant d'un PRD intégrant les priorités et articulés aux PDLII 	<p>Accompagnement</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 2111- Améliorer et vulgariser les guides d'élaboration des outils de planification territoriale (SRAT, SAC, PUDI, PUDé, PALOSS, PLOF, ...) ◇ 2112- Accompagner les CTD dans l'élaboration et la mise en œuvre des outils de planification territoriale (SRAT, SAC, PUDI, PUDé, PALOSS, PLOF, ...) ◇ 2113- Approprier et vulgariser auprès des CTD la planification, la programmation et la gestion axées sur les résultats ◇ 2114- Accompagner les CTD dans l'élaboration et la mise en œuvre de leurs PDLII et PRD ◇ 2115- Accompagner les CTD dans l'élaboration et la mise en œuvre du budget de programme en cohérence avec leurs plans de développement ◇ 2116- Accompagner les CTD dans la mise en place et l'opérationnalisation d'un dispositif de suivi-évaluation de leurs plans de développement

Composante 2 : Assurer la responsabilisation des CTD dans la fourniture des services publics de qualité

Effet 21 : Les CTD exercent efficacement l'ensemble des compétences liées au développement social, économique et culturel local et territorial et fournissent des services de qualité à travers la maîtrise d'ouvrage

Indicateurs :

- ◇ Pourcentage de Communes assurant la maîtrise d'ouvrage totale des compétences transférées
- ◇ Pourcentage de Régions assurant la maîtrise d'ouvrage totale des compétences transférées
- ◇ Pourcentage des agents communaux certifiés en partenariat avec l'INDDL en poste dans les CTD

Produit 212 : Les CTD sont outillés et disposent de capacités en maîtrise d'ouvrage du développement et assurent pleinement les compétences transférées en collaboration avec les STD

Indicateurs :

- ◇ Pourcentage des CTD notée B+ au Scoring Maîtrise d'Ouvrage (SMO)

Procédures

- ◇ 2121- Elaborer et vulgariser des manuels et guide en maîtrise d'ouvrage
- ◇ 2122- Elaborer et vulgariser les manuels et les guides sectoriels relatifs aux compétences transférées, partagées avec les CTD
- ◇ 2123- Réviser et alléger les procédures⁵ de passation de marchés publics pour les CTD
- ◇ 2124- Mettre à jour l'arrêté n°11180/2006/MEFB portant organisation de l'assistance technique fournie aux Communes et à leurs groupements en matière de marchés publics
- ◇ 2125- Elaborer et vulgariser des manuels et guides de passation de marchés
- ◇ Accompagnement
- ◇ 2126- Informer, sensibiliser les CTD sur les compétences transférées, partagées
- ◇ 2127- Former et accompagner les CTD dans la maîtrise⁶ d'ouvrage locale et régionale des actions de développement en rapport aux compétences transférées (en priorité : EPP, CSB I, points d'eau, aménagement du territoire, agriculture)
- ◇ 2128- Mettre en place un programme d'assistance technique des Communes en marchés publics

⁵ Système d'évaluation seuil des marchés passés au niveau des CTD - l'arrêté n°13 156/2019-MEF fixant les seuils des marchés publics pour les organismes publics déconcentrés, les Collectivités décentralisées et leurs Établissements publics.

⁶ Identification, priorisation, réalisation, exploitation, gestion, suivi-évaluation, sécurisation, pérennisation



EFFETS	PRODUITS	ACTIVITES
<p>Effet 21 : Les CTD exercent efficacement l'ensemble des compétences liées au développement social, économique et culturel local et territorial et fournissent des services de qualité à travers la maîtrise d'ouvrage</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Pourcentage de Communes assurant la maîtrise d'ouvrage totale des compétences transférées ◇ Pourcentage de Régions assurant la maîtrise d'ouvrage totale des compétences transférées 	<p>Produit 213 : Les CTD disposent des ressources humaines adéquates en effectifs et qualifications suffisants et bénéficient d'un accompagnement permanent de la fonction publique territoriale et des STD</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>Personnels permanents certifiés des CTD</u> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Pourcentage des CTD disposant d'au moins 2 responsables issus des personnels clés certifiés par les Institutions de formation publiques agréées par l'Etat - <u>Fonction publique territoriale</u> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Nombre de personnes⁷ affectées par l'Etat à assumer la fonction publique territoriale en rapport aux compétences transférées aux CTD 	<p>Composante 2 : Assurer la responsabilisation des CTD dans la fourniture des services publics de qualité</p> <p>Personnels contractuels des CTD</p> <p>Procédures</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 2131- Effectuer une réforme⁸ de la gestion des ressources humaines des CTD ◇ 2132- Elaborer et vulgariser les procédures et outils de Gestion des Ressources Humaines des CTD <p>Accompagnement</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 2133- Sensibiliser et accompagner les CTD à disposer des personnels clés⁹ compétents et certifiés par les Institutions de formation publique reconnues de l'Etat (ENAM, INDDL, INFA ...) ◇ 2134- Renforcer les capacités des personnels des CTD ◇ 2135- Mettre en place au niveau de l'INDDL un système d'évaluation périodique des compétences des personnels clés des CTD <p>Fonction publique territoriale Etude et cadre juridique</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 2136- Valoriser les résultats de l'étude sur la fonction publique territoriale, effectuée par le Ministère en charge de la Fonction Publique¹⁰ ◇ 2137- Elaborer les textes juridiques régissant la création de la fonction publique territoriale en concertation avec les 5¹¹ Ministères clés ◇ 2138- Elaborer les manuels de gestion de la fonction publique territoriale

<ul style="list-style-type: none"> ◇ Pourcentage des agents communaux certifiés par INDDL en poste dans les CTD 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ Pourcentage des CTD ayant pris en charge administrativement et financièrement les agents de l'Etat déployés 	<p>Accompagnement</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 2139- Assurer le transfert effectif des agents et des ressources de la Fonction publique territoriale des 5 Ministères clés (Education, Santé, Agriculture, Aménagement du Territoire, Eau/Assainissement) vers les CTD ◇ 21310- Améliorer les conditions⁷² de travail et adopter un mécanisme de motivation pour que la Fonction publique soit opérationnelle ◇ 21311- Initier les CTD dans la gestion et la prise en charge progressive des agents déployés sur place
--	---	---

⁷ Nombre des maîtres EPP, aides-soignants, agents des Domaines, agents agricoles, agents de l'Environnement, agents de l'Eau/assainissement

⁸ Cartographie des Métiers, Fiche/référentiel Métier, recrutement, régularisation, sécurisation, suivi des avancements, révision de la grille salariale et indiciaire, déploiement AUGURE

⁹ Région : Secrétaire Général, Chargé des Affaires Financières, Chargé de l'Administration Générale et Territoriale, Chargé du Développement Régional ; Commune : Secrétaire Général, Service financier (Trésorier Comptable...), Service technique (Agent de Développement Local, Agent Guichet Foncier, ...), Service administratif, (Secrétaire d'Etat Civil...)

¹⁰ Rapport final de l'Atelier d'information sur l'instauration de la fonction publique territoriale à Madagascar, Projet NFD financé par l'Union Européenne, Avril 2022

¹¹ Education, Santé, Agriculture, Aménagement du Territoire, Eau/Assainissement

¹² Construction/réhabilitation des bureaux, matériels et mobiliers, électrification...



EFFETS	PRODUITS	ACTIVITES
Composante 2 : Assurer la responsabilisation des CTD dans la fourniture des services publics de qualité		
<p>Effet 21 : Les CTD exercent efficacement l'ensemble des compétences liées au développement social, économique et culturel local et territorial et fournissent des services de qualité à travers la maîtrise d'ouvrage</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Pourcentage de Communes assurant la maîtrise d'ouvrage totale des compétences transférées ◇ Pourcentage de Régions assurant la maîtrise d'ouvrage totale des compétences transférées ◇ Pourcentage des agents communaux certifiés par INDDL en poste dans les CTD 	<p>Produit 214: Les CTD ont accès à des outils innovants leur permettant d'améliorer la célérité de la délivrance des services publics, de réduire la corruption et de disposer d'une connexion sécurisée aux Systèmes d'Information stratégiques de l'Etat¹³</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Pourcentage des CTD disposant d'une connexion sécurisée au Système d'Information Financière des Communes SIFC ◇ Nombre des Communes disposant d'un BIF opérationnel ◇ Pourcentage des Communes disposant d'un centre d'état civil numérique fonctionnel 	<p>Outil innovant NTIC</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 2141- Identifier les principaux services communaux à digitaliser ◇ 2142- Mettre à jour la loi n°2014-024, la loi n°2014-026 et les autres textes devant accompagner la digitalisation de la gestion des principaux services communaux <p>Accompagnement</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 2143- Accompagner les Communes dans la digitalisation de principaux services communaux (permis de construire, état civil, gestion des marchés/parking, impôts locaux) et la gestion des affaires locales (Guides de Passation de marché, de gestion financière, de gestion des ressources humaines...) ◇ 2144- Consolider et mettre à l'échelle les acquis des Communes en matière de gestion foncière décentralisée¹⁴ ◇ 2145- Accompagner les CTD à avoir une connexion sécurisée avec le Système d'Information stratégique de l'état civil et du Système d'Information Financière des Communes SIFC ◇ 2146- Equiper les CTD en matériels informatiques et en connexion internet

¹³ Etat Civil, Système d'Information Financière des Communes SIFC

¹⁴ Valorisation des guichets uniques, mise à jour de la base de données et du système d'archivage, allègement des procédures foncières, recrutement de Contrôleurs des Domaines, construction de BIF

EFFETS	PRODUITS	ACTIVITES
<p>Effet 21 : Les CTD exercent efficacement l'ensemble des compétences liées au développement social, économique et culturel local et territorial et fournissent des services de qualité à travers la maîtrise d'ouvrage <i>Indicateurs:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Pourcentage de Communes assurant la maîtrise d'ouvrage totale des compétences transférées ◇ Pourcentage de Régions assurant la maîtrise d'ouvrage totale des compétences transférées ◇ Pourcentage des agents communaux certifiés par INDDL en poste dans les CTD 	<p>Produit 215 : Les dispositifs de formation des CTD offrent des services de formation, d'accompagnement et de certification alignés aux exigences du PNDE <i>Indicateurs:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Nombre de modules de formation révisés et homologués ◇ Nombre des formateurs accrédités ◇ Nombre de personnel des CTD formés et certifiés ◇ Nombre d'antennes inter-régionales de l'INDDL opérationnelles 	<p>Cadre juridique et procédures</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 2151- Elaborer la stratégie nationale de renforcement des capacités des CTD ◇ 2152- Améliorer et homologuer les modules et curricula¹⁵ de formation en articulation avec les besoins en compétences transférées aux CTD et les réformes en cours (GRH-Gestion des ressources humaines¹⁶, GFP-gestion des finances publiques¹⁷, GIP-Gestion des investissements publics¹⁸) ◇ 2153- Développer un système d'accréditation des formateurs sur les thématiques majeures liées à la gestion des affaires communales <p>Appui institutionnel</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 2154- Accompagner les établissements de formation agréés par l'Etat, particulièrement l'INDDL à améliorer leurs offres de formation en rapport aux besoins des CTD ◇ 2155- Créer les antennes inter-régionales de l'INDDL et doter la structure des ressources humaine, matérielle et financière suffisantes

¹⁵ Gestion des Ressources Humaines-GRH, Gestion Financière-GF, Gestion des investissements publics -GIP

¹⁶ 5 Thèmes de formation indicatifs : Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences GPEC CTD (Organigramme, fiche de poste, référentiel des compétences, cartographie de compétence, recrutement, gestion personnel, plan de formation, système d'évaluation annuelle), Contrat de performance,

¹⁷ 9 Thèmes de formation indicatifs : Gestion axée sur les résultats, Budget de programme, Budget primitif, Gestion et comptabilité financière, Comptabilité des matières, Gestion des patrimoines, Compte de gestion/administratif, Fiscalités locales, audit et contrôle)

¹⁸ 6 Thèmes de formation indicatifs : Planification PDLII, PRD, Formulation des projets, Maîtrise d'ouvrage, Passation de marchés, Gestion post investissement





EFFETS	PRODUITS	ACTIVITES
<p>Effet 21 : Les CTD exercent efficacement l'ensemble des compétences liées au développement social, économique et culturel local et territorial et fournissent des services de qualité à travers la maîtrise d'ouvrage</p> <p><u>Indicateurs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Pourcentage de Communes assurant la maîtrise d'ouvrage totale des compétences transférées ◇ Pourcentage de Régions assurant la maîtrise d'ouvrage totale des compétences transférées ◇ Pourcentage des agents communaux certifiés par INDDL en poste dans les CTD 	<p>Produit 216 : Le MINDEC et les Ministères sectoriels clés accompagnent la GRH des CTD à travers l'adoption de la démarche de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences des agents des CTD (GPEC¹⁹ CTD)</p> <p><u>Indicateurs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Stratégie et plan d'actions de mise en place de la GPEC adoptés et mis en œuvre ◇ Plan de renforcement des capacités des CTD en rapport aux compétences transférées disponible ◇ Cartographie régionale de l'affectation des ressources aux CTD produite et mise à jour annuellement 	<p>Etudes</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 2161- Conduire une étude afin de définir les procédures, les champs d'application de la GPEC au niveau des CTD ◇ 2162- Définir les stratégies, le plan d'actions et les moyens de la mise en place de la démarche GPEC CTD ◇ 2163- Former, outiller et accompagner les DRH des Ministères clés²⁰ dans l'adoption de la démarche GPEC pour leurs fonctionnaires publics territoriaux transférés respectifs aux CTD ◇ 2164- Former, outiller et accompagner la DRH du MINDEC à accompagner les CTD dans l'adoption de la démarche GPEC ◇ 2165- Accompagner la DRH du MINDEC à élaborer annuellement la cartographie régionale de l'affectation des ressources aux CTD en collaboration avec les Ministères sectoriels clés

¹⁹ La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) est un dispositif qui permet aux employeurs de la fonction publique territoriale et des CTD de prévoir les besoins en compétences et en emplois de leur collectivité à moyen et long terme. Elle permet également de mettre en place des actions pour anticiper les évolutions des métiers et des compétences nécessaires à l'accomplissement des missions de la CTD.

²⁰ Education, Santé, Aménagement du Territoire/Foncier, Agriculture, Eau/Assainissement

EFFETS	PRODUITS	ACTIVITES
Composante 3 : Assurer l'autonomisation des CTD et le financement de la décentralisation		
<p>Effet 31 : Les ressources financières des CTD se sont considérablement accrues et leur autonomie financière est renforcée</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Pourcentage de budget de l'Etat transféré aux CTD (FNP, Fonds sectoriels, FDL) ◇ Nombre de mois d'arriérés de salaires ◇ Pourcentage des CTD disposant d'excédent dans leur compte administratif 	<p>Produit 311 : Les CTD bénéficient et utilisent un mécanisme de perception de recettes fiscales et non fiscales</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Pourcentage des CTD notée B+ au scoring Mobilisation des ressources locales (SMRL) ◇ Taux moyen de recouvrement des impôts locaux au niveau des Communes 	<p>Cadre juridique / Institutionnel</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 3111- Réviser le cadre juridique du système de financement des CTD²¹ et réactualiser la répartition des recettes au profit des CTD ainsi que celles entre les Régions et les Communes et mettre à jour la loi n°2014-020 du 27 septembre 2014 ◇ 3112- Proposer une nouvelle clé de répartition juste et équitable des recettes fiscales ◇ 3113- Améliorer l'accès des Communes aux valeurs fiduciaires et mettre en place les antennes régionales de l'imprimerie <p>Etudes</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 3114- Procéder à l'étude des ressources locales mobilisables au niveau des Communes et des Régions et identifier leurs potentialités <p>Fiscalité locale</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 3115- Promouvoir le civisme fiscal ◇ 3116- Moderniser la chaîne fiscale locale et renforcer les capacités des CTD dans la mobilisation des ressources fiscales locales ◇ 3117- Rapprocher les centres fiscaux des Communes ◇ 3118- Appuyer les CTD aux travaux de recensement et d'émission de rôles ◇ 3119- Accompagner les Communes dans l'utilisation du logiciel SALOHY RNF en vue d'une perception informatisée des recettes non fiscales

²¹Révision de la loi organique n°2004-007 du 26 juillet 2004 relative aux lois de finances (LOLF), de la loi n°2014-020 du 27 septembre 2014 relative aux ressources des CTD, aux modalités d'élections, ainsi qu'à l'organisation, au fonctionnement et aux attributions de leurs organes et du décret n°2015-959 du 16 juin 2015 relatif à la gestion budgétaire et financière des CTD. Elaboration de nouveau texte sur les financements innovants





EFFETS	PRODUITS	ACTIVITES
<p>Effet 31 : Les ressources financières des CTD se sont considérablement accrues et leur autonomie financière est renforcée</p> <p><u>Indicateurs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Pourcentage de budget de l'Etat transféré aux CTD (FNP, Fonds sectoriels, FDL) ◇ Nombre de mois d'arriérés de salaires ◇ Pourcentage des CTD disposant d'excédent dans leur compte administratif 	<p>Produit 312 : Les CTD ciblées ont accès aux fonds (FNP, FDL) et Fonds sectoriels et les utilisent de manière efficiente</p> <p><u>Indicateurs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Nombre de Communes bénéficiant des subventions du FDL ◇ Nombre de communes bénéficiant de Fonds sectoriel, de civic crowdfunding (financement innovant basé sur la contribution volontaire citoyenne) ◇ Nombre de communes bénéficiant du FNP ◇ Taux moyen d'exécution des dépenses d'investissement des CTD ◇ Nombre d'antennes interrégionales du FDL opérationnelles 	<p>Composante 3 : Assurer l'autonomisation des CTD et le financement de la décentralisation</p> <p>Procédures</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 3121- Elaborer un texte réglementaire sur les financements innovants des CTD dont le <i>civic crowdfunding</i> ◇ 3122- Harmoniser les procédures de transfert des fonds²² au profit des CTD <p>Fonds nationaux</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 3123- Opérationnaliser les dispositions et dispositifs concernant le Fonds National de Péréquation (FNP) pour plus de justice et d'équité ◇ 3124- Faire du FDL l'acteur principal de l'exécution des transferts de subvention d'investissement vers les CTD ◇ 3125- Doter le FDL des ressources humaines, matérielles et financières en quantité suffisante et créer des antennes interrégionales ◇ 3126- Rendre opérationnel le <i>civic crowdfunding</i> ◇ 3127- Renforcer le dispositif de suivi et d'évaluation de l'utilisation des fonds par les CTD à travers l'utilisation des outils innovants²³ ◇ 3128- Etudier les mécanismes et procédures permettant la facilitation aux CTD d'accéder aux fonds de développement sectoriel (Fonds de Développement Agricole, Fonds de Développement de l'Elevage, Fonds Routier, ...) <p>Automatisation des transferts vers les CTD</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 3129- Développer une plateforme informatisée de requête, de suivi et de transfert de fonds destinés aux CTD

²²Fonds Nationaux, fonds sectoriels, fonds issus des PTF (critères d'accès aux fonds, mécanismes de transfert, mécanisme de suivi et de rapportage de l'utilisation des fonds...)

²³Valorisation des acquis du FDL sur l'utilisation de la plateforme intégrée de suivi-évaluation du fonds

EFFETS	PRODUITS	ACTIVITES
<p>Effet 31 : Les ressources financières des CTD se sont considérablement accrues et leur autonomie financière est renforcée dans le respect des procédures de gestion financière en vigueur</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Pourcentage de budget de l'Etat transféré aux CTD (FNP, Fonds sectoriels, FDL) ◇ Nombre de mois d'arriérés de salaires ◇ Pourcentage des CTD disposant d'excédent dans leur compte administratif 	<p>Produit 313 : Les CTD reçoivent à temps leurs subventions de la part de l'Etat et les gèrent de manière efficiente</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Pourcentage des CTD notifiées par le MEF de leurs allocations budgétaires annuelles dans les 30 jours calendaires suivants la promulgation de la loi de finances (LFI, LFR). ◇ Date à laquelle tous les CTD reçoivent la totalité de leur subvention de fonctionnement ◇ Date à laquelle tous les CTD reçoivent la totalité de leur subvention d'investissement ◇ Pourcentage des CTD ayant accès à la plateforme intégrée web des ressources disponibles (DCFE, FDL, FNP ...) 	<p>Cadre juridique</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 3131- Réviser le décret n°2017-867 sur la publication des transferts <p>Procédures</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 3132- Améliorer la procédure de transfert des recettes par le déploiement dans tous les CTD du logiciel SALOHY et réduire le délai y afférent ◇ 3133- Notifier les CTD de leurs allocations budgétaires annuelles dans les 30 jours calendaires suivants la promulgation de la loi de finances (LFI, LFR). ◇ 3134- Fournir systématiquement un calendrier sur l'exécution des transferts ◇ 3135- Développer et déployer une plateforme informatisée web permettant aux CTD de faire des requêtes, des suivis et des transferts de fonds qui leurs sont destinés (DCFE, FDL, FNP ...) <p>Inscription à la loi des finances</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 3136- Assurer une inscription continue et régulière des subventions dans la Loi des Finances ◇ 3137- Assurer le transfert régulier des subventions de fonctionnement et d'investissement des CTD
<p align="center">Composante 3 : Assurer l'autonomisation des CTD et le financement de la décentralisation</p>		



EFFETS	PRODUITS	ACTIVITES
Composante 3 : Assurer l'autonomisation des CTD et le financement de la décentralisation		
<p>Effet 31 : Accroissement des ressources financières et autonomie des CTD</p> <p>Les ressources financières des CTD se sont considérablement accrues et leur autonomie financière est renforcée</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Pourcentage de budget de l'Etat transféré aux CTD (FNP, Fonds sectoriels, FDL) ◇ Nombre de mois d'arriérés de salaires ◇ Pourcentage des CTD disposant d'excédent dans leur compte administratif 	<p>Produit 314 : Les CTD et les inter-CTD bénéficient des appuis financiers des PTF et des coopérations décentralisées</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Nombre de CTD et inter-CTD bénéficiant de coopération avec les PTF et les coopérations décentralisées 	<p>Fonds extérieurs</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 3141- Elaborer la cartographie des PTF pouvant financer les CTD ◇ 3142- Faciliter les partenariats avec les PTF ◇ 3143- Vulgariser les modes de financement des inter-CTD expérimentés par certains projets dont particulièrement le projet Matoy²⁴ ◇ 3144- Développer avec les PTF les projets de Financement basé sur la Performance ◇ 3145- Développer les coopérations décentralisées en finançant les CTD
<p>Produit 315 : Les CTD disposent des capacités suffisantes pour gérer efficacement les ressources financières qui leur sont destinées</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Pourcentage des CTD notée B+ au Scoring Comptabilité Gestion Financière SCGF ◇ Taux moyen d'exécution des dépenses de fonctionnement/ investissement des CTD 	<p>Cadre juridique</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 3151- Réviser les textes régissant le régime budgétaire des CTD²⁵ ◇ 3152- Elaborer les textes réglementaires régissant les actes et documents des CTD à soumettre au contrôle préalable des DRCF <p>Procédure</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 3153- Rendre effective la collaboration entre le MINDEC et le MEF en vue des réformes budgétaires et financières requises au profit des CTD ◇ 3154- Modifier et harmoniser les nomenclatures budgétaires et comptables ◇ 3155- Améliorer le fonctionnement et mettre à l'échelle la Trésorerie Principale Intercommunale (TPIC) ◇ 3156- Etendre l'utilisation du Système d'Information Financière Communale à toutes les Communes en tenant compte des contraintes en matière d'accès à l'électricité et à la connexion internet 	

	<ul style="list-style-type: none"> ◇ Pourcentage des Communes connectées et utilisant le Système d'Information Financière Communal SIFC et de gestion de marchés publics ◇ Pourcentage des CTD produisant des états financiers conformes aux normes comptables 	<p>Accompagnement</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 3157- Renforcer les capacités des CTD dans la comptabilité et la gestion financière, la comptabilité des matières et la gestion du patrimoine, ◇ 3158- Appuyer les CTD dans la sécurisation, la gestion et la valorisation de leur patrimoine
--	--	---

²⁴Financement revolving des CTD et des inter-CTD

²⁵Révision du décret n°2015-959 du 16 juin 2015 relatif à la gestion budgétaire et financière des CTD





EFFETS	PRODUITS	ACTIVITES
Composante 4 : Mettre en place la territorialisation des politiques publiques et impulser le développement économique local et régional		
<p>Effet 41 : Les politiques publiques sectorielles se déclinent en politiques publiques territoriales</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Nombre de politiques publiques sectorielles prioritaires déclinables en politique publique territoriale au niveau des 23 Régions 	<p>Produit 411 : Les mécanismes de coordination territoriaux assurent la cohérence des programmes locaux avec les politiques sectorielles</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Nombre des Régions instaurant un mécanisme de dialogue de coordination des programmes de développement locaux avec les politiques sectorielles 	<p>Accompagnement</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 4111- Accompagner les Régions dans l'organisation des réunions techniques d'articulation et d'alignement des politiques publiques sectorielles et territoriales avec le PNDE ◇ 4112- Accompagner les Régions et les STD à définir ensemble un mécanisme de coordination de la mise en œuvre des programmes locaux alignés aux politiques sectorielles ◇ 4113- Accompagner l'Administration à présenter des documents budgétaires (budgets, lois de règlement, rapport public de la Cour des Comptes) par Région et par Commune
<p>Produit 412 : Les projets d'investissement formulés par les Régions sont pris en compte dans la planification nationale et/ou sectorielle</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Nombre de projets proposés par les Régions pris en compte dans la planification nationale et/ou dans les planifications sectorielles 	<p>Produit 412 : Les projets d'investissement formulés par les Régions sont pris en compte dans la planification nationale et/ou sectorielle</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Nombre de projets proposés par les Régions pris en compte dans la planification nationale et/ou dans les planifications sectorielles 	<p>Accompagnement</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 4121- Appuyer les réformes nécessaires pour l'opérationnalisation de l'inscription des budgets territoriaux dans la LFI ◇ 4122- Accompagner les CTD à élaborer ensemble un CDMT territorial tenant compte des besoins des CTD en rapport à la politique publique territoriale ◇ 4123- Accompagner les CTD à instaurer un dialogue de gestion sur les ressources avant et après adoption de la loi de finances ◇ 4124- Mettre en place des documents de performance Etat/CTD

Produit 413 : Les Ministères sectoriels disposent d'un cadre programmatique de territorialisation de leurs politiques publiques

Indicateurs:

- ◇ Nombre de Ministères disposant de cadre programmatique de territorialisation de leurs politiques publiques

- ◇ 4131- Faire l'état des lieux de la situation actuelle des différentes politiques publiques dans les CTD et les circonscriptions administratives
- ◇ 4132- Elaborer le cadre programmatique en fonction de l'état des lieux établis
- ◇ 4133- Assurer la mise en œuvre du cadre programmatique élaboré



EFFETS	PRODUITS	ACTIVITES
<p>Composante 4 : Mettre en place la territorialisation des politiques publiques et impulser le développement économique local et régional</p>		
<p>Effet 42 : Les STD sont capables d'assurer leur mission selon les besoins/réalités spécifiques de chaque territoire</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Nombre des STD des Ministères prioritaires implantés au niveau des 23 Régions ayant respecté leur charte de responsabilité 	<p>Produit 421 : Les mécanismes de redéploiement et de motivation des agents sectoriels sont opérationnels et en phase avec le PNDE</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Pourcentage des Ministères sectoriels ayant adopté un plan de redéploiement de leurs agents 	<p>Renforcement des capacités des STD</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 4211- Elaborer et mettre en œuvre une stratégie de renforcement des capacités des STD et renforcer les moyens humains, moyens techniques et moyens financiers, ainsi que les conditions de travail des agents transférés au niveau des STD ◇ 4212- Définir les chartes de responsabilités des STD en rapport aux besoins des CTD et des compétences transférées <p>Transfert des services techniques vers le territoire</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 4213- Développer et mettre en œuvre un programme de redéploiement et de motivation des agents de l'administration centrale vers les territoires dans les principaux Ministères²⁶ prioritaires ◇ 4214- Matérialiser prioritairement le transfert complet de services opérationnels des secteurs clés (Tribunal Administratif/Tribunal Financier, Autorité de Régulation des Marchés Publics, Imprimerie Nationale, STEAH, Subdivision des TP) du développement au niveau régional
		<p>Dispositif District</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 4215- Elaborer et vulgariser un guide d'intervention pour les Représentants de l'Etat ◇ 4216- Consolider, capitaliser et mettre à l'échelle l'approche District

²⁶Ministères en charge de l'Education, de la Santé, de l'Environnement, de l'Agriculture, de l'Aménagement du Territoire, de l'Eau/Assainissement, des Travaux Publics, de l'Intérieur Décentralisation, des Finances

EFFETS	PRODUITS	ACTIVITES
<p>Composante 4 : Mettre en place la territorialisation des politiques publiques et impulser le développement économique local et régional</p> <p>Effet 43 : Les CTD exercent pleinement leurs compétences sur le développement économique et opérationnalisent des pôles de développement, inter-CTD ou non, en partenariat avec le secteur privé</p> <p><u>Indicateurs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Nombre des pôles de développement créés en cohérence avec les SNAT/SRAT/SAC ◇ Nombre d'emplois créés et induits 	<p>Produit 431 : Les CTD valorisent leurs potentialités économiques et ont développé des stratégies et plans d'actions en vue de créer et animer des pôles de développement inter-CTD ou non</p> <p><u>Indicateurs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Pourcentage des Régions disposant d'un plan stratégique et d'un plan d'action de promotion du développement territorial à travers les pôles de développement 	<p>Accompagnement</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 4311- Accompagner les CTD dans la valorisation des potentialités économiques territoriale et la formulation des projets générateurs de richesses et d'emplois ◇ 4312- Accompagner les CTD à mettre en place un espace de dialogue large impliquant tous les acteurs économiques territoriaux, particulièrement le secteur privé ◇ 4313- Accompagner les CTD pour des marketings territoriaux
	<p>Produit 432 : Les CTD, en collaboration avec les STD, instaurent un environnement attractif au secteur privé et établit des contrats et/ou dispositifs réglementaires au profit de l'économie territoriale</p>	<p>Cadre juridique</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 4321- Elaborer un cadre juridique sur le PPP ou autres types de partenariat spécifique et adapté aux CTD ◇ 4322- Renforcer les CTD dans l'élaboration des dispositifs réglementaires au profit de l'économie territoriale

	<p><u>Indicateurs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Nombre des Régions ayant établi au moins un contrat et/ou dispositifs réglementaires au profit de l'économie territoriale ◇ Nombre d'entreprises créées 	<p>Accompagnement</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 4323- Accompagner chaque Région dans la formulation d'un projet de création d'animation de pôle de développement ◇ 4324- Accompagner les Régions à inscrire les projets d'investissement régionaux dans la loi des finances ◇ 4325- Accompagner les communes dans la promotion du développement local et la création des entreprises locales ◇ 4326- Rendre effectif le Partenariat Public Privé (PPP) ou Partenariat entre Privé pour attirer des ressources privées
--	--	---

EFFETS	PRODUITS	ACTIVITES
<p>Effet 51 : La confiance entre administration et citoyen est améliorée et constitue le fondement de la nouvelle gestion des affaires publiques.</p> <p><u>Indicateurs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◊ <i>Moyenne nationale des notes IGL</i> ◊ <i>Indice de confiance dans l'Administration</i> 	<p>Produit 511 : Des structures de dialogue permettant la participation inclusive de tous les acteurs de développement aussi bien publics que privés sont opérationnelles et harmonisées</p> <p><u>Indicateurs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◊ Pourcentage des Communes disposant d'une SLC opérationnelle ◊ Pourcentage des femmes membres des SLC ◊ Pourcentage des jeunes membres des SLC 	<p>Participation</p> <ul style="list-style-type: none"> ◊ 5111- Mettre à l'échelle le budget participatif et renforcer l'éducation citoyenne sur les principes de base de la gouvernance ◊ 5112- Amender le décret n°2015-957 portant création de la SLC en vue de la redynamisation pour la gouvernance et le développement local ◊ 5113- Améliorer et vulgariser le guide de constitution de la SLC ; ◊ 5114- Mettre en place et opérationnaliser les SLC de toutes les Communes et inscrire dans le budget de la Commune le fonctionnement de la SLC ◊ 5115- Harmoniser les différentes structures de participation au niveau communal (FEFFI, COSAN, Comité EAH, ...) en cohérence avec la SLC ◊ 5116- Mettre en place et opérationnaliser une Structure Régionale de Concertation (SRC) <p>Equité</p> <ul style="list-style-type: none"> ◊ 5117- Promouvoir la participation des femmes, jeunes et personnes vulnérables au sein de la SLC ◊ 5118- Accompagner les CTD dans l'identification et la mise en œuvre des projets pour les personnes vulnérables²⁷

²⁷ Ce sont des personnes qui sont dans l'impossibilité de pouvoir seules à leurs intérêts en raison d'une altération de leurs facultés mentales ou physiques les empêchant d'exprimer leurs volontés, elles incluent les personnes handicapées, femmes victimes des violences basées sur le Genre, personnes illettrées et analphabètes...





EFFETS	PRODUITS	ACTIVITES
<p>Effet 51 : La confiance entre administration et citoyen est restaurée et confortée, et constitue le fondement de la nouvelle gestion des affaires publiques.</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Moyenne nationale des notes IGL ◇ Indice de confiance dans l'Administration 	<p>Produit 512 : Les systèmes de contrôle et de redevabilité des CTD sont opérationnels</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Pourcentage des CTD effectuant annuellement des séances de présentation publique de leur budget et compte administratif ◇ Pourcentage des CTD disposant d'un standard de services respectant les normes et accessible à tous ◇ Pourcentage des STD régionaux des Ministères prioritaires disposant d'un standard de services respectant les normes et accessible à tous 	<p>Composante 5 : Renforcer la gouvernance locale et la participation citoyenne</p> <p>Transparence</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 5121- Elaborer d'une stratégie²⁸ de transparence et de redevabilité sociale applicable à toutes les CTD ◇ 5122- Accompagner les CTD et les STD régionaux des Ministères prioritaires dans la mise en place des standards de services ◇ 5123- Elaborer au niveau de chaque CTD une politique interne de lutte contre la corruption en partenariat avec le BIANCO <p>Redevabilité</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 5124- Mettre à profit les Tribunaux administratifs et les Tribunaux financiers dans l'appui aux Communes ◇ 5125- Mettre en place un mécanisme de recours au niveau territorial en cas de dysfonctionnement des organes exécutif et délibérant des CTD ◇ 5126- Organiser annuellement auprès des Communes des séances publiques de présentation du budget et du compte administratif ◇ 5127- Elaborer et mettre en place des procédures/mécanismes permettant de disposer de données financières et non financières fiables et exhaustives sur les CTD <p>Contrôle</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 5128- Elaborer l'arrêté portant avis préalable des Services en charge du Budget ou les Circonscriptions financières sur les budgets des CTD ◇ 5129- Elaborer un manuel regroupant les procédures actuelles concernant les actes et documents des CTD à soumettre à l'avis préalable des DRCF ◇ 51210- Rendre le contrôle de légalité des actes et délibérations des CTD comme un outil d'accompagnement des CTD

²⁸CCAP, standards de service, information des usagers

EFFETS	PRODUITS	ACTIVITES
Composante 5 : Renforcer la gouvernance locale et la participation citoyenne		
<p>Effet 51 : La confiance entre administration et citoyen est restaurée et confortée, et constitue le fondement de la nouvelle gestion des affaires publiques.</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Moyenne nationale des notes IGL ◇ Indice de confiance dans l'Administration 	<p>Produit 513 : Un mécanisme performant de suivi de la Gouvernance locale couvrant l'ensemble des CTD est mis en œuvre permettant aux communes d'améliorer la gestion des affaires publiques</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Pourcentage des Communes disposant annuellement de données sur IGL accessibles en ligne à travers le portail «ODDL», ◇ Pourcentage des Communes mettant en œuvre au moins 75 % des recommandations issues de l'exercice de suivi de la note IGL 	<p>Procédures</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 5131- Mettre à jour et vulgariser la méthodologie de collecte de l'IGL <p>Accompagnement</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 5132- Renforcer les capacités des CTD dans la conduite de l'évaluation participative annuelle de leurs IGL ◇ 5133- Renforcer les capacités de l'ODDL et développer un système d'information performant afin de gérer les données sur l'IGL ◇ 5134- Etendre l'IGL à toutes les Communes et diffuser les résultats obtenus ◇ 5135- Développer un outil permettant de mesurer l'Indice de Gouvernance Régionale (IGR) <p>Système d'information</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 5136- Renforcer le système de collecte des valeurs de l'IGL auprès des Communes et de l'ODDL²⁹ ◇ 5137- Mettre en ligne les scores IGL à travers un appui auprès de l'ODDL

²⁹ Le système d'information intégré de la gouvernance et de l'anti-corrruption (SIIGAC) pourrait être mis à profit dans la réalisation de l'activité 5136





EFFETS	PRODUITS	ACTIVITES
Composante 6 : Assurer le pilotage, la coordination et le suivi évaluation de la mise en œuvre du PNDE		
<p>Effet 61 : Des décisions sont prises par le Comité de Pilotage des Réformes de la Décentralisation en vue de l'orientation de la mise en œuvre du PNDE</p> <p><u>Indicateurs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Nombre des réunions de pilotage périodiques tenues ◇ <i>Pourcentage des décisions émises par le Comité de Pilotage prises en compte</i> 	<p>Produit 611 : Un cadre organisationnel de pilotage auprès de la Primature est opérationnel</p> <p><u>Indicateurs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Comité de Pilotage constitué et opérationnel ◇ Charte de responsabilité entre l'Etat et les autres acteurs élaborée, adoptée et suivie 	<p>Cadre juridique</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 6111- Elaborer le texte juridique régissant la création du comité de pilotage du PNDE ◇ 6112- Développer la charte de responsabilité des membres du cadre organisationnel de pilotage du PNDE, du MINDEC et des Ministères sectoriels <p>Accompagnement</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 6113- Constituer le Comité de Pilotage du PNDE conformément au texte qui le régit ◇ 6114- Organiser périodiquement les réunions du Comité de Pilotage et prendre les décisions nécessaires ◇ 6115- Assurer le suivi de la mise en œuvre des recommandations émises par le Comité de Pilotage
<p>Effet 62. La mise en œuvre du PNDE est effective à travers la coordination de l'UM/PNDE</p> <p><u>Indicateurs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Rapport annuel de mise en œuvre du PNDE produit ◇ Taux d'exécution physique et financier du PNDE 	<p>Produit 621. Le cadre organisationnel technique est mis en place et assure la coordination, le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre du PNDE</p> <p><u>Indicateurs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ UM/PNDE est créée et opérationnelle ◇ Comité technique de suivi de l'exécution du PNDE créé et opérationnel ◇ Système de pilotage des actions du PNDE dénommé SIGOB opérationnel 	<p>Cadre juridique :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 6211- Elaborer les textes juridiques régissant la création de l'Unité de Mise en œuvre du PNDE (UM/PNDE) et du Comité Technique <p>Accompagnement :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 6212- Créer et doter l'UM/PNDE des ressources humaines, matérielles et financières suffisantes dans la réalisation de ses missions ◇ 6213- Constituer le Comité Technique conformément au texte qui le régit ◇ 6214- Assurer la mise en œuvre des activités prévues dans le PNDE ◇ 6215- Doter l'UM/PNDE d'un dispositif de suivi-évaluation performant et en synergie avec les autres cadres de suivi-évaluation sectoriels ◇ 6216- Mettre en place le système d'information SIGOB pour le suivi du PNDE ◇ 6217- Adopter l'utilisation des outils liés à la gestion axée sur les résultats dans la mise en œuvre des différentes réformes inscrites dans la mise en œuvre du le PNDE

VI.3. Plan de performance 2023-2030

Impact/Effet/ Produit	Indicateur	Définition	Données de base	Source et Année	Objectifs 2030	2023- 2024	2025- 2027	2028- 2029	Responsable Collecte
Impacts:									
Impact 1 : Contribuer à l'émergence sociale, économique, culturelle et environnementale durable de la nation et de tout le territoire d'ici fin 2030	Ecart d'Indice de Développement Humain (IDH)	L'indice de développement humain (IDH) ³⁰ correspond à un indice composé calculé chaque année par le PNUD afin d'évaluer le niveau de développement des pays en se fondant sur la qualité de vie de leurs ressortissants L'écart de l'IDH est l'écart type des valeurs régionales de l'IDH		PNUD	-	-	-	-	PNUD
	Niveau de satisfaction des populations sur la délivrance des Services publics locaux de qualité et accessible	Fait référence au niveau de contentement des populations en rapport aux services publics fournis par les Communes		CTD	60%	20%	40%	50%	ODDL

³⁰L'IDH intègre trois facteurs : l'espérance de vie à la naissance des individus (alimentation, logement, eau potable...) et de leur accès à la médecine, le niveau d'éducation, qui détermine l'autonomie tant professionnelle que sociale de l'individu, le revenu national brut par habitant, révélateur du niveau de vie des individus et ainsi de leur accès à la culture, aux biens et services, aux transports





Impact/Effet/ Produit	Indicateur	Définition	Données de base	Source et Année	Objectifs 2030	2023- 2024	2025- 2027	2028- 2029	Responsable Collecte
Composante 1 : Procéder à une réforme institutionnelle en profondeur comme socle de la décentralisation									
Effets :									
Effet 11 : Le processus de décentralisation est mis en œuvre et géré de manière efficace et efficiente à travers un cadre institutionnel et juridique adapté	Niveau d'adéquation du dispositif juridique par rapport à l'esprit de la LPDE	Fait référence au niveau de cohérence et de pertinence du cadre juridique mis en place en rapport aux défis et enjeux initiaux de la décentralisation avant la mise en œuvre du PNDE	-	-	OUI	OUI	OUI		MINDEC UM/PNDE
	Niveau de conformité des dispositifs institutionnels en rapport aux textes qui les régissent	Fait référence au degré de conformité des dispositifs institutionnels en rapport au cadre juridique les définissant	-	-	OUI	OUI	OUI		MINDEC UM/PNDE
Produits :									
Produit 1.1.1 : Les compétences entre Etat, les STD et les CTD sont clarifiées à travers l'adoption de corpus juridique adapté et de la Charte de responsabilité	Compétences à transférer aux CTD définies et Charte de responsabilité appliquée	Fait référence aux résultats des travaux menés par la commission d'évaluation des compétences définissant la liste des compétences à transférer aux CTD et à la Charte définissant les missions de l'Etat, des STD et des CTD	NON	MINDEC 2023	OUI	OUI			MINDEC
	Nombre de textes législatifs élaborés parus dans le Journal officiel	Fait référence au nombre de textes législatifs adoptés par le Parlement et parus dans le journal officiel	0	MINDEC 2023	10	10			MINDEC
	Nombre de textes réglementaires élaborés parus dans le Journal officiel	Fait référence au nombre de textes réglementaires adoptés en Conseil des Ministres ou de Gouvernement et parus dans le journal officiel	0	MINDEC 2023	26	26			MINDEC
Produit 1.1.2 : Le cas des Provinces est statué	Réflexion et décision sur le sort des Provinces réalisées	Fait référence à la décision prise par l'Etat sur le sort des Provinces	NON	MINDEC CENI	OUI	OUI			MINDEC, CENI
	Nombre de Chefs de l'Exécutif régional élus	C'est le nombre des Chefs de l'Exécutif régional élus par un suffrage universel	0	MINDEC	24	24			MINDEC, CENI
Produit 1.1.3 : Les Régions sont des CTD à part entière	Nombre des Régions disposant des membres des Conseils régionaux élus	C'est le nombre des Régions disposant des membres des Conseils régionaux élus au suffrage universel	0	MINDEC	24	24			MINDEC, CENI

Impact/Effet/ Produit	Indicateur	Définition	Données de base	Source et Année	Objectifs 2030	2023- 2024	2025- 2027	2028- 2029	Responsable Collecte
Composante 1 : Procéder à une réforme institutionnelle en profondeur comme socle de la décentralisation									
Effets 11 :									
Produit 1.1.4 : La catégorisation des Communes en fonction de leurs spécificités et des conditions pour assurer leur viabilité est effective	Cartographie de catégorisation des Communes élaborée	Fait référence à la nouvelle catégorisation des Communes	NON	MINDEC	OUI	OUI			MINDEC
	Guide des normes de fonctionnalité utilisé	C'est le guide relatant les normes et les modalités de fonctionnement des différentes catégories des Communes	NON	MINDEC	OUI	OUI			MINDEC
	Décret de classement des Communes publié au Journal officiel appliqué	Fait référence au décret de classement des Communes adopté en conseil des ministres et paru dans le Journal officiel	NON	MINDEC	OUI	OUI			MINDEC
Produit 1.1.5 : Le statut des Fokontany et des Fokolonona est revu leur permettant d'impulser et d'accompagner le développement à la base	Textes réglementaires sur les Fokontany, dont le nombre et la délimitation, publiés au Journal officiel appliqués	Fait référence aux textes réglementaires sur les Fokontany et le Fokolonona adoptés en Conseil des Ministres et parus dans le Journal officiel	NON	MINDEC 2023	OUI	OUI			MINDEC
	Loi / textes réglementaires sur l'inter-CTD publiés au Journal officiel et appliqués	Fait référence aux Loi / textes réglementaires sur l'inter-CTD adoptés en Conseil des Ministres ou de Gouvernement et parus dans le Journal officiel	NON	MINDEC 2023	OUI	OUI			MINDEC
Produit 1.1.6: Les principes et mécanismes de collaboration inter-CTD sont mis en place et opérationnels									





Impact/Effet/ Produit	Indicateur	Définition	Données de base	Source et Année	Objectifs 2030	2023- 2024	2025- 2027	2028- 2029	Responsable Collecte
Composante 2 : Assurer la responsabilisation des CTD dans la fourniture des services publics de qualité									
Effets :									
Effet 21 : Les CTD exercent efficacement l'ensemble des compétences liées au développement social, économique et culturel local et territorial et fournissent des services de qualité à travers la maîtrise d'ouvrage	Pourcentage de Communes assurant la maîtrise d'ouvrage totale des compétences transférées	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre des Communes assurant la maîtrise d'ouvrage totale ³¹ des compétences transférées et (ii) le nombre total des Communes	-	-	60%	40%	50%	60%	MINDEC Min sectoriels ODDL
	Pourcentage de Régions assurant la maîtrise d'ouvrage totale des compétences transférées	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre des régions assurant la maîtrise d'ouvrage totale des compétences transférées et (ii) le nombre total des Communes	-	-	60%	40%	50%	60%	MINDEC Min sectoriels ODDL
	Pourcentage des agents publics certifiés par INDDL en poste dans les CTD	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre des agents des CTD certifiés en poste et (ii) le nombre des agents des CTD certifiés par l'INDDL à travers les modules de formation homologués par le MINDEC	-	INDDL	80%	65%	70%	75%	INDDL

³¹ Identification, Formulation, Mise en œuvre, Passation de marchés, Gestion post investissement des projets d'investissement publics

Impact/Effet/ Produit	Indicateur	Définition	Données de base	Source et Année	Objectifs 2030	2023- 2024	2025- 2027	2028- 2029	Responsable Collecte
Composante 2 : Assurer la responsabilisation des CTD dans la fourniture des services publics de qualité									
Produits :									
Produit 2.1.1 : Les CTD élaborent et mettent en œuvre leurs documents de planification intégrant les priorités de leurs citoyens et en rapport aux compétences transférées	Nombre des Communes disposant d'un SAC	Fait référence au nombre des Communes ayant élaboré et validé leurs schémas d'aménagement communaux	108/1695	MATSF 2022	261	61	100	100	MATSF
	Nombre des Communes disposant d'un PUDI	Fait référence au nombre des Communes ayant élaboré et validé leurs Plans d'Urbanisme Directeur	22/172	MATSF 2022	76	20	26	30	MATSF
	Pourcentage des Communes disposant d'un PALOSS	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre des Communes ayant élaboré et validé leurs PALOSS et (ii) le nombre total des Communes.	0	MATSF 2022	75%	10%	50%	75%	MATSF
	Pourcentage des Communes disposant d'un PLOF	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre des Communes ayant élaboré et validé leurs plans locaux d'occupation foncière et (ii) le nombre total des Communes.	43%	MATSF 2022	70%	53%	60%	70%	MATSF
	Nombre des Régions disposant d'un SRAT	Fait référence au nombre des Régions ayant élaboré et validé leurs Schémas régionaux d'aménagement du territoire	13/24	MATSF 2022	24	10	-	-	MATSF
	Nombre des Communes disposant d'un PDLII tenant compte des priorités des citoyens et des compétences transférées	Fait référence au nombre des Communes ayant élaboré et validé leurs plans de développement intégré et inclusif en rapport aux compétences transférées et à travers un exercice participatif faisant impliquer les citoyens issus de toutes les catégories sociales y compris les personnes vulnérables	150	MINDEC 2023	1500	250	750	1400	MINDEC
	Nombre des Régions disposant d'un PRD intégrant les priorités et articulés aux PDLII	Fait référence au nombre des Régions ayant pu intégrer dans leurs Plans de développement régional les priorités des PDLII issus de leurs Communes respectives	0	MINDEC 2023	24	24	-	-	MINDEC



Impact/Effet/ Produit	Indicateur	Définition	Données de base	Source et Année	Objectifs 2030	2023- 2024	2025- 2027	2028- 2029	Responsable Collecte
Composante 2 : Assurer la responsabilisation des CTD dans la fourniture des services publics de qualité									
Produits :									
Produit 2.1.2 : Les CTD sont outillés et disposent de capacités en maîtrise d'ouvrage du développement et assurent pleinement les compétences transférées en collaboration avec les STD Produit 2.1.3 : Les CTD disposent des ressources humaines adéquates en effectifs et qualifications suffisants et bénéficient d'un accompagnement permanent de la fonction publique territoriale et des STD	Pourcentage des CTD notée B+ au Scoring Maîtrise d'Ouvrage (SMO)	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre des communes notées A et B sur l'outil scoring ³² « <i>maître d'ouvrage communale</i> » et (ii) le nombre total des communes évaluées.	30% ³³	MINDEC 2023	70%	40%	50%	60%	MINDEC ODDL
	Pourcentage des CTD disposant d'au moins deux responsables issus des personnels clés ³⁴ certifiés par les Institutions de formation publiques agréées par l'Etat	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre des CTD (Régions et Communes) disposant au moins 2 responsables issus des personnels clés certifiés par les Institutions de formation publiques agréées par l'Etat et (ii) le nombre total des CTD.	-	-	-	50%	10%	25%	40%
	Nombre de personnes ³⁵ affectées par l'Etat à assumer la fonction publique territoriale en rapport aux compétences transférées aux CTD	Fait référence au nombre total des personnes affectées par l'Etat au niveau des Communes et Régions pour assumer la fonction publique territoriale	-	-	A déterminer				Min Fonction Publique Min sectoriels
	Pourcentage des CTD ayant pris en charge administrativement et financièrement les agents de l'Etat déployés	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre des CTD ayant participé à la prise en charge de frais administratifs de leurs agents déployés par l'Etat et (ii) le nombre total des CTD disposant des agents de la fonction publique territoriale.	-	-	50%	10%	30%	40%	MINDEC

³² Le SMOC est un outil agréant plusieurs paramètres pouvant mesurer la capacité de la commune en matière de maîtrise d'ouvrage des projets de développement (élaboration, mise en œuvre, passation de marchés, suivi post investissement. L'échelle de notation est de A, B, C, D et E. Les Communes notées B+ sont celles ayant été notées A et B lors de l'exercice d'évaluation

³³ Données FDL, MIONJO

³⁴ Région : Secrétaire Général, Chargé des Affaires Financières, Chargé de l'Administration Générale et Territoriale, Chargé du Développement Régional

Commune : Secrétaire Général, Service financier (Trésorier Comptable...), Service technique (Agent de Développement Local, Agent Guichet Foncier, ...), Service administratif, (Secrétaire d'Etat Civil...)

³⁵ Nombre des maîtres EPP, aides-soignants, agents des Domaines, agents agricoles, agents de l'Environnement, agents de l'Eau/assainissement

Impact/Effet/ Produit	Indicateur	Définition	Données de base	Source et Année	Objectifs 2030	2023- 2024	2025- 2027	2028- 2029	Responsable Collecte
Produits :									
Produit 2.1.4 : Les CTD ont accès à des outils innovants leur permettant d'améliorer la célérité de la délivrance des services publics, de réduire la corruption et de disposer d'une connexion sécurisée aux Systèmes d'Information stratégiques de l'Etat ³⁶	Pourcentage des CTD disposant d'une connexion sécurisée au le Système d'Information Financière Communal SIFC	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre des Communes ayant un accès direct au Système d'Information Financière Communal SIFC et (ii) le nombre total des Communes	10% A vérifier	MEF	50%	10%	30%	40%	MEF
	Nombre des Communes disposant d'un BIF opérationnel	Fait référence au nombre des Communes disposant d'un BIF opérationnel doté d'un personnel formé et des matériels et équipements suffisants, pouvant délivrer des certificats fonciers	562	MATSF 2022	926	600	700	900	MATSF
	Pourcentage des Communes disposant d'un centre d'état civil numérique fonctionnel	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre des Communes ayant informatisé le processus de traitement des données sur l'état civil et (ii) le nombre total des Communes	150/1695 Communes	MINDEC	50%	10%	30%	40%	MINDEC

³⁶ Etat Civil, SIFC





Impact/Effet/ Produit	Indicateur	Définition	Données de base	Source et Année	Objectifs 2030	2023- 2024	2025- 2027	2028- 2029	Responsable Collecte
Produits :									
Produit 2.1.5 : Les dispositifs et Centres et établissements de formation et d'accompagnement des CTD offrent des services de formation, d'accompagnement et de certification alignés aux exigences du PNDE au profit des personnels des CTD	Nombre de modules de formation révisés et homologués	Fait référence au nombre de modules de Gestion des Ressources Humaines (GRH), de Gestion financière (GF) et de Gestion des Investissements Publics (GIP) révisés et homologués par le MINDEC	-	INDDL 2023	20 ³⁷	15	5	-	MINDEC INDDL
	Nombre des formateurs accrédités	Fait référence au nombre des formateurs ayant passé en succès le test d'accréditation organisé par l'INDDL et le MINDEC	-	INDDL 2023	Min 500	200	300	0	MINDEC INDDL
	Nombre de personnel des CTD formés et certifiés	Fait référence au nombre des agents des CTD formés sur les thématiques (GRH, GF, GIP) et certifiés par l'INDDL	ND	INDDL 2023	Min 2000	500	1500	1700	MINDEC INDDL
	Nombre d'antennes inter-régionales de l'INDDL opérationnelles	Fait référence au nombre d'antennes de l'INDDL opérationnelles dotées de personnels, de matériels et équipements suffisants	0	INDDL 2023	6	4	5	6	INDDL

Composante 2 : Assurer la responsabilisation des CTD dans la fourniture des services publics de qualité

<p>Produit 2.1.6 : Le MINDEC et les Ministères sectoriels clés accompagnent la GRH des CTD à travers l'adoption de la démarche de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences agents des CTD (GPE³⁸CCTD)</p>	<p>Stratégie et plan d'actions de mise en place de la GPEC adoptés et mis en œuvre</p>	<p>Fait référence au document stratégique assorti d'un plan d'actions élaboré par le MINDEC et les Ministères sectoriels prioritaires indiquent les orientations et les actions à suivre pour la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences des agents des CTD</p>	<p>NON</p>	<p>MINDEC 2023</p>	<p>OUI</p>	<p>OUI</p>		<p>MINDEC</p>
	<p>Plan de renforcement des capacités des CTD en rapport aux compétences transférées élaboré et mis en œuvre</p>	<p>Fait référence au plan de renforcement des capacités des agents des CTD en rapport aux compétences transférées mis en œuvre</p>	<p>NON</p>	<p>MINDEC 2023</p>	<p>OUI</p>	<p>OUI</p>		<p>MINDEC</p>
	<p>Cartographie régionale de l'affectation des ressources aux CTD produite et mise à jour annuellement</p>	<p>Fait référence au document officiel de déploiement des ressources humaines des 9 Ministères prioritaires vers les CTD, produit annuellement par les Ministères et le MINDEC</p>	<p>NON</p>	<p>MINDEC 2023</p>	<p>OUI</p>	<p>OUI</p>	<p>OUI</p>	<p>MINDEC</p>

³⁷5 Thèmes de formation indicatifs GRH : Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences GPEC CTD (Organigramme, fiche de poste, référentiel des compétences, cartographie de compétence, recrutement, gestion personnel, plan de formation, système d'évaluation annuelle), Contrat de performance,

³⁷9 Thèmes de formation indicatifs GF : Gestion axée sur les résultats, Budget des programmes, Budget primitif, Gestion et comptabilité financière, Comptabilité des matières, Gestion des patrimoines, Compte de gestion/administratif, Fiscalités locales, audit et contrôle)

³⁷6 Thèmes de formation indicatifs GIP : Planification PDLII, PRD, Formulation des projets, Maîtrise d'ouvrage, Passation de marchés, Gestion post investissement

³⁸ La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) est un dispositif qui permet aux employeurs de la fonction publique territoriale et des CTD de prévoir les besoins en compétences et en emplois de leur collectivité à moyen et long terme. Elle permet également de mettre en place des actions pour anticiper les évolutions des métiers et des compétences nécessaires à l'accomplissement des missions de la CTD





Impact/Effet/ Produit	Indicateur	Définition	Données de base	Source et Année	Objectifs 2030	2023- 2024	2025- 2027	2028- 2029	Responsable Collecte
Composante 3 : Assurer l'autonomisation des CTD et le financement de la Décentralisation									
Effets :									
Effet 31 : Les ressources financières des CTD se sont considérablement accrues et leur autonomie financière est renforcée dans le respect des procédures de gestion financière en vigueur	Pourcentage du budget de l'Etat transféré aux CTD	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le volume de transfert de subventions de fonctionnement et d'investissement octroyé aux CTD et (ii) le volume total du budget de l'Etat.	5%	MEF 2023	10%	5%	6%	8%	MINDEC MEF ODDL
	Nombre de mois d'arriérés de salaires	Fait référence au nombre moyen des mois de salaires impayés ³⁹ des agents contractuels de toutes les CTD.	3 mois	MINDEC 2023	0	3	2	2	MINDEC
	Pourcentage des CTD disposant d'excédent dans leurs CA	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre des CTD disposant des recettes supérieures aux dépenses à la fin de chaque année fiscale et (ii) le nombre de toutes les CTD.	-	-	30%	5%	10%	20%	MINDEC
Produit :									
Produit 3.1.1 : Les CTD bénéficient et utilisent un mécanisme de perception de recettes fiscales et non fiscales	Pourcentage des CTD notée B+ au scoring Mobilisation des ressources locales (SMRL)	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre des Communes notées A et B sur l'outil scoring ⁴⁰ « Mobilisation des ressources locales » et (ii) le nombre total des Communes évaluées, multiplié par cent	15% ⁴¹	FDL 2023	50%	20%	30%	40%	MINDEC ODDL
	Taux moyen de recouvrement des impôts locaux au niveau des Communes	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le montant des impôts locaux recouverts au niveau des Communes et (ii) le montant total des titres d'impôts locaux émis aux contribuables par les Communes, multiplié par cent	20%	MINDEC 2023	50%	20%	30%	40%	MINDEC ODDL
	Pourcentage des Communes utilisant la plateforme du Trésor public Salohy RNF (Ressources non fiscales)	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre des Communes utilisant la plateforme Salohy RNF et (ii) le nombre total des Communes, multiplié par cent	2%	MEF 2023	25%	10%	15%	25%	MEF MINDEC

³⁹ Un salaire est considéré comme impayé dès lors qu'il n'est pas versé dans le délai d'un mois et ce à compter de la date de versement du dernier salaire

⁴⁰ Le SMRL est un outil agréant plusieurs paramètres pouvant mesurer la capacité de la commune en maîtrise de mobilisation des ressources fiscales locales. L'échelle de notation est de A, B, C, D et E. Les Communes notées B+ sont celles ayant été notées A et B lors de l'exercice d'évaluation

⁴¹ Données FDL

Impact/Effet/ Produit	Indicateur	Définition	Données de base	Source et Année	Objectifs 2030	2023- 2024	2025- 2027	2028- 2029	Responsable Collecte
Composante 3 : Assurer l'autonomisation des CTD et le financement de la décentralisation									
Produits :									
Produit 3.1.2 : Les CTD ciblées ont accès aux fonds (FNP, FDL) et Fonds sectoriels	Nombre de Communes bénéficiant des subventions du FDL	Fait référence au nombre des Communes ayant bénéficié d'un financement du FDL	200	-	850	300	400 - 500	600 - 700	FDL
	Nombre de Communes bénéficiant de Fonds sectoriels, de <i>civic crowdfunding</i>	Fait référence au nombre des Communes ayant bénéficié d'un financement des fonds sectoriels (éducation, santé, eau, agricole,) et du <i>civic crowdfunding</i>	-	Ministère Sectoriel/ OSC	1000	500	700	900	MINDEC
	Nombre de Communes bénéficiant du FNP	Fait référence au nombre des Communes cibles du FNP ayant bénéficié d'un financement	100	FDL 2023	300	150	200	250	FDL
	Taux moyen d'exécution des dépenses d'investissement des CTD	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le volume des dépenses d'investissement réalisées au niveau des CTD et (ii) le volume des investissements inscrits dans les budgets primitif/rectificatif des CTD, multiplié par cent			A déterminer				MINDEC
	Nombre d'antennes inter-régionales du FDL opérationnelles	Fait référence au nombre d'antennes inter-régionales du FDL opérationnelles dotées de personnels, de matériels et équipements suffisants	3	FDL 2023	6	4	5	6	FDL





Impact/Effet/ Produit	Indicateur	Définition	Données de base	Source et Année	Objectifs 2030	2023- 2024	2025- 2027	2028- 2029	Responsable Collecte
Composante 3 : Assurer l'autonomisation des CTD et le financement de la Décentralisation									
Produits :									
Produit 3.1.3 : Les CTD reçoivent à temps leurs subventions de la part de l'Etat	Pourcentage des CTD notifiées par le MEF de leurs allocations budgétaires annuelles dans les 30 jours calendaires suivants la promulgation de la loi de finances (LFI, LFR).	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre des CTD notifiées dans les 30 jours calendaires suivants la promulgation de la loi de finances (LFI, LFR) de leurs allocations budgétaires (Subventions d'investissement, fonctionnement, sectorielles) et (ii) le nombre total des CTD.	-	MEF	50%	20%	30%	40%	MEF
	Date à laquelle 100% des CTD reçoivent la totalité de leur subvention de fonctionnement	Fait référence à la date à laquelle toutes les CTD reçoivent la totalité de leur subvention de fonctionnement	30 Septembre	MINDEC	31 mars	31 août	30 juin	30 avril	MINDEC
	Date à laquelle 100% des CTD reçoivent la totalité de leur subvention d'investissement	Fait référence à la date à laquelle toutes les CTD reçoivent la totalité de leur subvention d'investissement	30 Septembre	MINDEC	30 Juin	31 août	31 Juillet	30 Juin	MINDEC
Produit 3.1.4 : Les CTD et les inter-CTD bénéficient des appuis financiers des PTF et des coopérations décentralisées	Pourcentage des CTD ayant accès à la plateforme intégrée web des ressources disponibles (DCFE, FDL, FNP)	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre des CTD ayant un accès direct à la plateforme des ressources disponibles (DCFE, FDL, FNP) de l'Etat et (j) le nombre total des CTD.	-	-	75%	20%	50%	70%	ODDL MINDEC
	Nombre de CTD et inter-CTD bénéficiant de coopération avec les PTF et les coopérations décentralisées	Fait référence au nombre des CTD et inter CTD bénéficiant d'un appui technique et financier direct des PTF et des coopérations décentralisées			A déterminer				
	Pourcentage des investissements des Communes cibles financées par les PTF et les coopérations décentralisées	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le montant des investissements financés par les PTF et les coopérations décentralisées et (ii) montant total des investissements réalisés selon les comptes administratifs des Communes.			A déterminer				

Impact/Effet/ Produit	Indicateur	Définition	Données de base	Source et Année	Objectifs 2030	2023- 2024	2025- 2027	2028- 2029	Responsable Collecte
Composante 3 : Assurer l'autonomisation des CTD et le financement de la Décentralisation									
Produits :									
Produit 3.1.5: Les CTD disposent des capacités suffisantes pour gérer de manière efficace et efficiente les ressources financières qui leur sont destinés	Pourcentage des CTD notées B+ au Scoring Comptabilité Gestion Financière SCGF	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre des communes notées A et B sur l'outil scoring ⁴² «Comptabilité Gestion Financière» et (ii) le nombre total des Communes évaluées, multiplié par cent	15% ⁴³	FDL 2023	50%	20%	30%	40%	MINDEC ODDL
	Taux moyen d'exécution des dépenses de fonctionnement/ investissement des CTD	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le volume des dépenses de fonctionnement et d'investissement réalisées au niveau des CTD et (ii) le volume total du budget des Communes inscrits dans les budgets primitif/rectificatif des CTD, multiplié par cent	45%	MEF MINDEC 2023	75% ⁴⁴	50%	60%	70%	MEF MINDEC
	Pourcentage des Communes connectées et utilisant le Système d'Information Financière Communal SIFC et de gestion marchés publics	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre des Communes utilisant le Système d'Information Financière Communal SIFC et (ii) le nombre total des Communes, multiplié par cent	-	MEF	50%	20%	30%	40%	MEF
	Pourcentage des CTD produisant des états financiers conformes aux normes comptables	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre des CTD produisant des états financiers conformes aux normes comptables et (ii) le nombre total des CTD, multiplié par cent	0%	FDL 2023	60%	15%	30%	50%	MINDEC ODDL

⁴² Le SCGF s'appuie sur la manière dont la Commune gère les finances et les patrimoines : budgétisation, rectification des budgets, engagement des dépenses, rapportage, comptabilité-matières, recouvrement des recettes... L'échelle de notation est de A, B, C, D et E. Les Communes notées B+ sont celles ayant été notées A et B lors de l'exercice d'évaluation

⁴³ Données FDL

⁴⁴ Note C de l'évaluation PEFA





Impact/Effet/ Produit	Indicateur	Définition	Données de base	Source et Année	Objectifs 2030	2023- 2024	2025- 2027	2028- 2029	Responsable Collecte
Composante 4 : Mettre en place la territorialisation des politiques publiques et impulser le développement économique local et régional									
Effets :									
Effet 41 : Les politiques publiques sectorielles se déclinent en politiques publiques territoriales	Nombre des politiques publiques sectorielles prioritaires déclinables en politique publique territoriale au niveau des 23 Régions	Fait référence au nombre des politiques publiques sectorielles des 9 Ministères prioritaires déclinées en politiques publiques territoriales auprès des 23 Régions	-	-	Min 5 ⁴⁵	2	3	5	MINDEC Min sectoriel
Effet 42 : Les STD sont capables d'assurer leur mission selon les besoins/réalités spécifiques de chaque territoire	Nombre des STD prioritaires implantés au niveau des 24 Régions ayant respecté leur charte de responsabilité	Fait référence au nombre des STD des 9 Ministères prioritaires implantés au niveau des 24 Régions et dotés de personnels, de matériels et équipements suffisants			9 ⁴⁶	2	5	7	MINDEC Min sectoriel
Effet 43 : Les CTD exercent pleinement leurs compétences sur le développement économique et opérationnalisent des pôles de développement, inter-CTD ou non, en partenariat avec le secteur privé	Nombre des pôles de développement créés en cohérence avec les SNAT/SRAT/SAC	Fait référence au nombre des pôles de développement créés au niveau des régions et en cohérence avec les SNAT/SRAT/SAC dont la mise en œuvre implique le secteur privé	-	-	20	3	10	15	MINDEC MICC
	Nombre d'emplois créés et induits	Fait référence au nombre d'emplois créés liés à la création des pôles de développement	-	-	Au minimum 100 000 ⁴⁷	15 000	50 000	75 000	MINDEC MICC

⁴⁵ Ministères prioritaires : Education, Santé, Environnement, Agriculture, Aménagement du Territoire, Eau/Assainissement, Travaux publics, Décentralisation, Finances

⁴⁶ Ministères prioritaires : Education, Santé, Environnement, Agriculture, Aménagement du Territoire, Eau/Assainissement, Travaux publics, Décentralisation, Finances

⁴⁷ Emplois créés : 5000 emplois directs et induits par Pôle de développement, 100 000 emplois créés pour les 20 Projets de pôles de développement (au moins pôle de développement par région)

Impact/Effet/ Produit	Indicateur	Définition	Données de base	Source et Année	Objectifs 2030	2023- 2024	2025- 2027	2028- 2029	Responsable de Collecte
Composante 4 : Mettre en place la territorialisation des politiques publiques et impulser le développement économique local et régional									
Effets :									
Produits :									
Produit 4.1.1: Les mécanismes de coordination territoriaux assurent la cohérence des programmes locaux avec les politiques sectorielles	Nombre des Régions instaurant un mécanisme de dialogue de coordination des projets de développement locaux ⁴⁸ avec les politiques sectorielles des Ministères prioritaires	Fait référence au nombre des Régions ayant mis en place un mécanisme de dialogue réunissant les STD, les Communes et les OSC afin de coordonner les projets d'investissements locaux avec les politiques sectorielles et les faire inscrire dans la LF	-	-	24	10	15	20	MINDEC MEF
Produit 4.1.2 : Les projets d'investissement formulés par les Régions sont pris en compte dans la planification nationale et/ou sectorielle	Taux d'effectivité des réunions des Clubs Régionaux de Gestion Publique	Fait référence au maintien d'un cadre de dialogue continu pour impliquer les CTD			100%	100%	100%	100%	Tous Ministères
Produit 4.1.3 : Les Ministères sectoriels disposent d'un cadre programmatique de territorialisation de leurs politiques publiques	Nombre des Ministères sectoriels disposent de cadre programmatique de territorialisation de leurs politiques publiques	Fait référence au nombre des Ministères sectoriels qui disposent de cadre programmatique de territorialisation de leurs politiques publiques			30	30	-	-	Min sectoriels
Produit 4.2.1: Les mécanismes de redéploiement et de motivation des agents sectoriels sont opérationnels et en phase avec le PNDE	Pourcentage des 9 Ministères sectoriels prioritaires ayant adopté un plan de redéploiement de leurs agents	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre des Ministères prioritaires ayant adopté un plan de redéploiement de leur agents vers les territoires et (ii) le nombre des Ministères prioritaires.	-	-	100%	50%	80%	100%	Min sectoriels

⁴⁸ Programmes de développement communaux et régionaux issus des PDLII et du PRD





Impact/Effet/ Produit	Indicateur	Définition	Données de base	Source et Année	Objectifs 2030	2023- 2024	2025- 2027	2028- 2029	Responsable Collecte
Composante 4 : Mettre en place la territorialisation des politiques publiques et impulser le développement économique local et régional									
Produits :									
<p>Produit 4.3.1 : Les CTD valorisent leurs potentialités économiques et ont développé des stratégies et plans d'actions en vue de créer et animer des pôles de développement inter-CTD ou non</p>	Nombre des Régions disposant d'un plan stratégique et d'un plan d'action de promotion du développement territorial à travers les pôles de développement	Fait référence au nombre des Régions ayant pu élaborer un plan stratégique et un plan d'action de promotion du développement territorial en collaboration avec les Communes, le secteur privé et les OSC	-	-	24	10	20	23	MINDEC MICC
<p>Produit 4.3.2 : Les CTD, en collaboration avec les STD, instaurent un environnement attractif au secteur privé et établit des contrats et/ou dispositifs réglementaires au profit de l'économie territoriale</p>	Nombre des Régions ayant établi au moins un contrat et/ou dispositifs réglementaires au profit de l'économie territoriale	Fait référence au nombre des Régions ayant établi et signé au moins un contrat de PPP	-	-	24	7	18	24	MINDEC MICC
	Nombre d'entreprises créées	Fait référence au nombre d'entreprises nouvellement créées au niveau des pôles de développement	-	-	A déterminer				MINDEC MICC

Impact/Effet/ Produit	Indicateur	Définition	Données de base	Source et Année	Objectifs 2030	2023- 2024	2025- 2027	2028- 2029	Responsable Collecte
Composante 5 : Renforcer la gouvernance locale et la participation citoyenne									
Effets :									
Effet 5I : La confiance entre administration et citoyen est améliorée et constitue le fondement de la nouvelle gestion des affaires publiques.	Moyenne nationale Note IGL	Fait référence à la moyenne nationale des notes sur l'Indice de Gouvernance Locale des Communes	-	-	>7/10	2 à 4/10	4 à 6/10	>7/10	ODDL
	Indice de confiance dans l'Administration								
Produits :									
Produit 5.1.1 : Des structures de dialogue permettant la participation inclusive de tous les acteurs de développement aussi bien publics que privés sont opérationnelles et harmonisées	Pourcentage des Communes disposant d'une SLC opérationnelle	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre des Communes disposant d'une SLC opérationnelle ⁴⁹ et (ii) le nombre des Communes.			80%	20%	40%	60%	MINDEC
	Pourcentage des femmes membres des SLC	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre des femmes membres des SLC et (ii) le nombre total des membres des SLC.	5%	MINDEC 2023	25%	7%	15%	25%	MINDEC
	Pourcentage des jeunes membres des SLC	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre des jeunes âgés de 15 à 35 ans, membres des SLC et (ii) le nombre total des membres des SLC.	5%	MINDEC 2023	20%	5%	10%	20%	MINDEC

⁴⁹ Une SLC est opérationnelle si elle a atteint l'échelle de notation B+ à travers le scoring SLC. Le scoring SLC est un outil de mesure du niveau d'opérationnalisation de la SLC.



Impact/Effet/ Produit	Indicateur	Définition	Données de base	Source et Année	Objectifs 2030	2023- 2024	2025- 2027	2028- 2029	Responsable Collecte
Composante 5 : Renforcer la gouvernance locale et la participation citoyenne									
Effets :									
Produit 512 : Les systèmes de contrôle et de redevabilité des CTD sont opérationnels	Pourcentage CTD effectuant annuellement des séances de présentation publique de leur budget et compte administratif	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre des Communes ayant présenté et affiché annuellement au grand public leurs budget et compte administratif et (ii) le nombre total des Communes.	-	-	80%	20%	40%	60%	ODDL
	Pourcentage des CTD disposant d'un standard de services respectant les normes et accessible à tous	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre des CTD ayant mis en place un standard de service conformément aux normes émises par le BIANCO et le MINDEC et (ii) le nombre total des CTD.	-	-	70%	20%	40%	60%	BIANCO MINDEC
Produit 5.1.3 : Un mécanisme performant de suivi de la Gouvernance locale couvrant l'ensemble des CTD est mis en œuvre permettant aux communes d'améliorer la gestion des affaires publiques	Pourcentage des STD régionaux ⁵⁰ des Ministères prioritaires disposant d'un standard de services respectant les normes et accessible à tous	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre des STD des Ministères prioritaires ayant mis en place un standard de service conformément aux normes émises par le BIANCO et la Primature et (ii) le nombre total des STD des Ministères prioritaires.	-	-	80%	20%	40%	60%	Mini sectoriels
	Pourcentage des Communes disposant annuellement de données sur ICL accessibles en ligne à travers le portail « ODDL »	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre de Communes dont la valeur annuelle de l'ICL est renseignée et accessible sur le site web de l'INDDL et (ii) le nombre total des Communes.	5%	-	50%	10%	30%	40%	ODDL
	Pourcentage des Communes mettant en œuvre au moins 75% des recommandations issues de l'exercice de suivi de la note ICL	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre des Communes évaluées à travers l'outil ICL ayant pu mettre en œuvre au moins 75% des recommandations émises et (ii) le nombre total des Communes.	0%	-	50%	10%	30%	40%	ODDL

Impact/Effet/ Produit	Indicateur	Définition	Données de base	Source et Année	Objectifs 2030	2023- 2024	2025- 2027	2028- 2029	Responsable Collecte
Composante 6 : Assurer le pilotage, la coordination et le suivi-évaluation de la mise en œuvre du PNDE									
Effets :									
Effet 61 : Des décisions sont prises par le Comité de Pilotage des Réformes de la Décentralisation (CPRD) pour l'orientation de la mise en œuvre du PNDE	Nombre des réunions de pilotage périodiques tenues	Fait référence au nombre des réunions ordinaires et extraordinaires organisées par le Comité de Pilotage des Réformes de la Décentralisation (CPRD)	-	-	14 ⁵¹	4	6	4	Primature
	Pourcentage des décisions émises par le comité de pilotage prises en compte	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre des décisions émises par le comité de pilotage et (ii) le nombre des décisions prises en compte par l'Unité de coordination et de mise en œuvre du PNDE.			Min 90%	Min 90%	Min 90%	Min 90%	UM/PNDE
Effet 62 : La mise en œuvre du PNDE est effective à travers la coordination de l'UM/PNDE	Rapport annuel de mise en œuvre du PNDE produit	Fait référence au nombre de rapports établis et validés par le comité de pilotage du PNDE	-	-	7	2	3	2	Primature
	Taux d'exécution physique et financier du PNDE	C'est le rapport en pourcentage entre (i) le nombre des activités planifiées dans le PNDE et (ii) le nombre total des activités prévues à être réalisées durant la période de mesure.	-	-	95%	20%	50%	80%	Primature
Produits :									
Produit 6.1.1 : Un cadre organisationnel de pilotage auprès de la Primature est opérationnel	Comité de pilotage constitué et opérationnel	Fait référence au comité de pilotage constitué conformément au texte juridique régissant la création dudit comité	-	-	OUI	OUI	OUI	OUI	Primature
	Charte de responsabilité entre l'Etat, les autres acteurs élaborée et adoptée et suivie	Fait référence au document qui définit les responsabilités du comité de pilotage, du comité technique et de l'unité de mise en œuvre du PNDE	-	-	OUI	OUI			Primature

⁵¹ Minimum 2 réunions périodiques annuelles, soit 14 réunions entre 2023 et 2030





Impact/Effet/ Produit	Indicateur	Définition	Données de base	Source et Année	Objectifs 2030	2023- 2024	2025- 2027	2028- 2029	Responsable Collecte
Composante 6 : Assurer le pilotage, la coordination et le suivi-évaluation de la mise en œuvre du PNDE									
Effets :									
Produit 6.2.1 : Le cadre organisationnel technique est mis en place et assure la coordination, le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre du PNDE	UM/PNDE créée et opérationnelle	Fait référence à la création et l'opérationnalisation de l'Unité de mise en œuvre du PNDE. L'UM/PNDE est doté de ressources humaine, matérielle et financière suffisantes	-	-	OUI	OUI	OUI	OUI	MINDEC
	Comité interministériel de suivi de l'exécution du PNDE créé et opérationnel	Fait référence au comité interministériel de suivi créé et opérationnel	-	-	OUI	OUI	OUI	OUI	MINDEC
	Système de pilotage des actions du PNDE dénommé « SIGOB » opérationnel	Fait référence à l'opérationnalisation effective du SIGOB pour le suivi de la mise en œuvre du PNDE	-	-	OUI	OUI	OUI	OUI	MINDEC

V1.4. Plan d'actions 2023-2030

EFFETS/PRODUITS	ACTIVITES	2023-2024	2025-2027	2028-2030	RESPONSABLES
Composante 1 : Procéder à une réforme institutionnelle et juridique comme socle de la décentralisation					
Effet 11 : Le processus de décentralisation est mis en œuvre et géré de manière efficace et efficiente à travers un cadre institutionnel et juridique adapté					
<p>Produit 111 : Les compétences entre Etat, les STD et les CTD sont clarifiées à travers l'adoption de corpus juridique adapté et de la Charte de responsabilité</p>	1111- Elaborer le décret relatif à la commission d'évaluation des compétences à transférer aux CTD et des charges correspondantes relatives aux principaux Ministères cibles				MINDEC
	1112- Elaborer la Charte de responsabilité : revue des dispositifs institutionnels actuels pour accélérer le transfert des compétences et des ressources au profit des CTD, uniformisation des démembrements territoriaux des Ministères et valorisation des STD				Tous Ministères
	1113- Etablir et mettre à jour une classification des capacités des 1695 Communes et 24 Régions selon leurs capacités, ressources disponibles, accès aux services				MINDEC
	1114- Revoir le mode de scrutin des Communes de manière à favoriser le bon fonctionnement des deux organes (exécutif et délibérant)				MININTER, MINDEC, CENI
	1115- Elaborer tous les textes d'application de la loi organique n°2014-018 et de la loi n°2014-020				MINDEC
	1116- Mettre en place et opérationnaliser la Commission d'évaluation des compétences				MINDEC
	1117- Matérialiser les recommandations de la Commission d'évaluation des compétences, expérimenter et évaluer la mise en œuvre				Tous Ministères
	1118- Réorganiser les Ministères et adapter l'organisation déconcentrée des Ministères afin de prendre en compte les transferts des services aux CTD				Tous Ministères



EFFETS/PRODUITS	ACTIVITES	2023-2024	2025-2027	2028-2030	RESPONSABLES
Produit 112 : Le cas des Provinces est statué	1121- Organiser une série de consultations afin de décider sur le sort des Provinces et élaborer les textes permettant d'appliquer les décisions prises				MINDEC, CENI
Produit 113 : Les Régions sont des CTD à part entière à travers la tenue des élections des Chefs de l'Exécutif régional et des membres des Conseils régionaux	1131- Procéder aux élections des Chefs de l'Exécutif régional et des membres des Conseils régionaux				MINDEC, CENI
	1132- Opérationnaliser les Régions en tant que CTD				Gouvernement
Produit 114 : La catégorisation des Communes en fonction de leurs spécificités et des conditions pour assurer leur viabilité est effective	1141- Elaborer la cartographie des performances des 1695 Communes				MINDEC
	1142- Etablir de nouveaux critères de catégorisation des Communes				MINDEC, MEF
	1143- Etablir les normes de fonctionnalité par catégorie de Commune				MINDEC
Produit 115 : Le statut des Fokontany et des Fokonolona (institutions natives traditionnelles, communautés locales, communautés de base) est revu leur permettant d'impulser et d'accompagner le développement à la base	1151- Définir de cadre juridique permettant de reconnaître la personnalité juridique du <i>Fokonolona</i>				MININTER, MINDEC, OSC
	1152- Définir le cadre juridique de rattachement des <i>Fokontany</i> et ses modes de collaboration avec les Communes et les Districts				MININTER, MINDEC, OSC
	1153- Amender la loi sur le <i>Dina</i> et structurer l'organisation <i>sui generis</i> des <i>Fokonolona</i>				MININTER, MINDEC, OSC
	1154- Revoir le nombre et la délimitation des <i>Fokontany</i>				Gouvernement
	1155- Responsabiliser les <i>Fokontany</i> et les <i>Fokonolona</i> pour être acteurs clés du développement social, culturel, économique et environnemental au niveau local et intercommunal				MININTER, MINDEC, OSC

EFFETS/PRODUITS	ACTIVITES	2023-2024	2025-2027	2028-2030	RESPONSABLES
Produit 116 : Les principes et mécanismes de collaboration inter-CTD sont mis en place et opérationnels	1161- Réviser le cadre juridique relatif à la promotion de l'intercommunalité, au développement des programmes de coopération décentralisée et d'autres formes de coopération entre CTD				MINDEC, CTD
	1162- Réaliser des prospectives territoriales et des programmations stratégiques d'aménagement inter-CTD tenant compte des politiques publiques territoriales, des réalités et des richesses socioculturelles économiques locales				MINDEC, MATSF DGEP/MEF
	1163- Promouvoir la coopération entre les CTD à travers la mutualisation des services, des moyens et des ressources				MINDEC, MAE, CTD
	1164- Appuyer les CTD dans leur rayonnement international				MINDEC, MAE, CTD
	1165- Pérenniser les acquis de la coopération intercommunale, des programmes de coopération décentralisée et d'autres formes de coopération entre CTD				MINDEC, MAE, CTD





EFFETS/PRODUITS	ACTIVITES	2023-2024	2025-2027	2028-2030	RESPONSABLES
Composante 2 : Assurer la responsabilisation des CTD dans la fourniture des services publics de qualité					
Effet 21 : Les CTD exercent efficacement l'ensemble des compétences liées au développement social, économique et culturel local et territorial et fournissent des services de qualité à travers la maîtrise d'ouvrage					
<p>Produit 211 : Les CTD élaborent et mettent en œuvre leurs documents de planification territoriale intégrant les priorités de leurs citoyens et en rapport aux compétences transférées</p> <p>Produit 212 : Les CTD sont outillés et disposent de capacités en maîtrise d'ouvrage du développement et assurent pleinement les compétences transférées en collaboration avec les STD</p>	2111- Améliorer et vulgariser les guides d'élaboration des outils de planification territoriale (SRAT, SAC, PUDI, PUDé, PALOSS, PLOF, ...)				MATSF, PTF
	2112- Accompagner les CTD dans l'élaboration et la mise en œuvre des outils de planification territoriale (SRAT, SAC, PUDI, PUDé, PALOSS, PLOF, ...)				MATSF, PTF
	2113- Approprier et vulgariser auprès des CTD la planification, la programmation et la gestion axées sur les résultats				MINDEC, DGEPI/MEF
	2114- Accompagner les CTD dans l'élaboration et la mise en œuvre de leurs PDLII et PRD				MINDEC, DGEPI/MEF
	2115- Accompagner les CTD dans l'élaboration et la mise en œuvre du budget de programme en cohérence avec leurs plans de développement				MINDEC, MEF
	2116- Accompagner les CTD dans la mise en place et l'opérationnalisation d'un dispositif de suivi-évaluation de leurs plans de développement				MINDEC, DGEPI/MEF
	2121- Elaborer et vulgariser des manuels et guide en maîtrise d'ouvrage				Ministères concernés
	2122- Elaborer et vulgariser les manuels et les guides sectoriels relatifs aux compétences transférées, partagées avec les CTD				Tous Ministères
	2123- Réviser et alléger les procédures de passation de marché public pour les CTD				MEF
	2124- Mettre à jour l'arrêté n°11180/2006/MEFB portant organisation de l'assistance technique fournie aux communes et à leurs groupements en matière de marchés publics				MEF
	2125- Elaborer et vulgariser des manuels et guides de passation de marchés				MEF
	2126- Informer, sensibiliser les CTD sur les compétences transférées, partagées				Ministères concernés

EFFETS/PRODUITS	ACTIVITES	2023-2024	2025-2027	2028-2030	RESPONSABLES
Produit 212 (Suite)	2127- Former et accompagner les CTD dans la maîtrise d'ouvrage locale et régionale des actions de développement en rapport aux compétences transférées				Tous Ministères
	2128- Mettre en place un programme d'assistance technique des Communes en marchés publics				MEF
	2131- Effectuer une réforme de la gestion des ressources humaines des CTD				MINDEC, MEF, MTEFPPLS
	2132- Elaborer et vulgariser les procédures et outils de Gestion des Ressources Humaines des CTD				MINDEC, MTEFPPLS
	2133- Sensibiliser et accompagner les CTD à disposer des personnels clés compétents et certifiés par les Institutions de formation publique reconnues de l'Etat (ENAM, INDDL, INFA ..)				MINDEC, MTEFPPLS
	2134- Renforcer les capacités des personnels des CTD				Tous Ministères
	2135- Mettre en place au niveau de l'INDDL un système d'évaluation périodique des compétences des personnels clés des CTD				INDDL
	2136- Valoriser les résultats de l'étude sur la fonction publique territoriale, effectuée par le Ministère en charge de la Fonction Publique				MINDEC, MEF, MTEFPPLS
	2137- Elaborer les textes juridiques régissant la création de la fonction publique territoriale en concertation avec les 5 Ministères clés				Ministères concernés MTEFPPLS
	2138- Elaborer les manuels de gestion de la fonction publique territoriale				MTEFPPLS
Produit 213 : Les CTD disposent des ressources humaines adéquates en effectifs et qualifications suffisants et bénéficient d'un accompagnement permanent de la fonction publique territoriale et des STD	2139- Assurer le transfert effectif des agents et des ressources de la Fonction publique territoriale des 5 Ministères clés (Education, Santé, Agriculture, Aménagement du Territoire, Eau/Assainissement) vers les CTD				Ministères concernés MINDEC, MTEFPPLS, MEF
	21310- Améliorer les conditions de travail et adopter un mécanisme de motivation pour que la Fonction publique soit opérationnelle				MTEFPPLS, MEF, MINDEC
	21311- Initier les CTD dans la gestion et la prise en charge progressive des agents déployés sur place				MTEFPPLS, MEF, MINDEC





EFFETS/PRODUITS	ACTIVITES	2023-2024	2025-2027	2028-2030	RESPONSABLES	
<p>Produit 214 : Les CTD ont accès à des outils innovants leur permettant d'améliorer la célérité de la délivrance des services publics, de réduire la corruption et de disposer d'une connexion sécurisée aux Systèmes d'Information stratégiques de l'Etat</p> <p>Produit 215 : Les Dispositifs de formation des CTD offrent des services de formation, d'accompagnement et de certification alignés aux exigences du PNDE</p>	2141- Identifier les principaux services communaux à digitaliser				MINDEC, MNDPT, CTD	
	2142-Mettre à jour la loi n°2014-024, la loi n°2014-026 et les autres textes devant accompagner la digitalisation de la gestion des principaux services communaux				MNDPT	
	2143-Accompagner les Communes dans la digitalisation de principaux services communaux (permis de construire, état civil, gestion des marchés/parking, impôts locaux) et la gestion des affaires locales (Guides de Passation de marché, de gestion financière, de gestion des ressources humaines..)					MNDPT, MINDEC
	2144-Consolider et mettre à l'échelle les acquis des Communes en matière de gestion foncière décentralisée					MATSF
	2145-Accompagner les CTD à avoir une connexion sécurisée avec les Système d'information stratégique de l'état civil et du Système d'Information Financière des Communes SIFC					MINDEC, MNDPT, MEF
	2146-Equiper les CTD en matériels informatiques et en connexion internet					MNDPT, MINDEC
	2151- Elaborer la stratégie nationale de renforcement des capacités des CTD					MINDEC, INDDL
	2152- Améliorer et homologuer les modules et curricula de formation en articulation avec les besoins en compétences transférées aux CTD et les réformes en cours					INDDL
	2153- Développer un système d'accréditation des formateurs sur les thématiques majeures liées à la gestion des affaires communales					INDDL
	2154- Accompagner les établissements de formation agréés par l'Etat, particulièrement l'INDDL à améliorer leurs offres de formation en rapport aux besoins des CTD					MINDEC, INDDL
2155- Créer les antennes régionales de l'INDDL et doter la structure des ressources humaines, matérielles et financières suffisantes					INDDL	

EFFETS/PRODUITS	ACTIVITES	2023-2024	2025-2027	2028-2030	RESPONSABLES
<p>Produit 216 : Le MINDEC et les Ministères sectoriels clés accompagnent la GRH des CTD à travers l'adoption de la démarche de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences des agents des CTD (GPEC CTD)</p>	2161- Conduire une étude afin de définir les procédures, les champs d'application de la GPEC au niveau des CTD				MINDEC, MTEFPPLS
	2162-Définir les stratégies, le plan d'actions et les moyens de la mise en place de la démarche GPEC CTD				MINDEC, MTEFPPLS
	2163-Former, outiller et accompagner les DRH des Ministères clés dans l'adoption de la démarche GPEC pour leurs fonctionnaires publics territoriaux transférés respectifs aux CTD				MINDEC, MTEFPPLS
	2164--Former, outiller et accompagner la DRH du MINDEC à accompagner les CTD dans l'adoption de la démarche GPEC				MINDEC, MTEFPPLS
	2165-Accompagner la DRH du MINDEC à élaborer annuellement la cartographie régionale de l'affectation des ressources aux CTD en collaboration avec les Ministères sectoriels clés				MINDEC, MTEFPPLS





EFFETS/PRODUITS	ACTIVITES	2023-2024	2025-2027	2028-2030	RESPONSABLES
Composante 3 : Assurer l'autonomisation des CTD et le financement de la décentralisation					
Effet 31 : Les ressources financières des CTD se sont considérablement accrues et leur autonomie financière est renforcée					
Produit 311 : Les CTD bénéficient et utilisent un mécanisme de perception de recettes fiscales et non fiscales Produit 312 : Les CTD ciblées ont accès aux fonds (FNP, FDL) et Fonds sectoriels et les utilisent de manière efficiente	3111- Réviser le cadre juridique du système de financement des CTD et réactualiser la répartition des recettes au profit des CTD ainsi que celles entre les Régions et les Communes et mettre à jour la loi n°2014-020 du 27 septembre 2014				MINDEC, MEF, Parlement
	3112- Proposer une nouvelle clé de répartition juste et équitable des recettes fiscales				Gouvernement
	3113- Améliorer l'accès des Communes aux valeurs fiduciaires et mettre en place les antennes régionales de l'Imprimerie Nationale				MEF, MINDEC, DIN
	3114- Procéder à l'étude des ressources locales mobilisables au niveau des Communes et des Régions et identifier leurs potentialités				MINDEC, MEF, CTD
	3115- Promouvoir le civisme fiscal				MINDEC, MEF, MEN, CTD
	3116- Moderniser la chaîne fiscale locale et renforcer les capacités des CTD dans la mobilisation des ressources fiscales locales				MINDEC, MEF
	3117- Rapprocher les centres fiscaux des Communes				MEF
	3118- Appuyer les CTD aux travaux de recensement et d'émission des rôles				MEF, MATSF, CTD
	3119- Déployer dans toutes les CTD l'utilisation du logiciel RNF en vue d'une perception informatisée des recettes fiscales et non fiscales				MEF
	3121- Elaborer un texte réglementaire sur les financements innovants des CTD dont le <i>civic crowdfunding</i>				MINDEC, MEF
3122- Harmoniser les procédures de transfert des fonds au profit des CTD				Ministères concernés	

EFFETS/PRODUITS	ACTIVITES	2023-2024	2025-2027	2028-2030	RESPONSABLES
Produit 312 (suite)	3123- Opérationnaliser les dispositions et dispositifs concernant le FNP (Fonds National de Péréquation) pour plus de justice et d'équité				MINDEC, MEF, FDL
	3124- Faire du FDL l'acteur principal de l'exécution des transferts de subvention d'investissement vers les CTD				Ministères concernés
	3125-Doter le FDL des ressources humaines, matérielles et financières suffisantes et créer des antennes interrégionales				FDL
	3126- Rendre opérationnel le <i>civic crowdfunding</i>				MINDEC, MEF
	3127- Renforcer le dispositif de suivi et d'évaluation de l'utilisation des fonds par les CTD à travers l'utilisation des outils innovants (digitalisation)				MINDEC, MNDPT, MEF
	3128- Etudier les mécanismes et procédures permettant la facilitation aux CTD d'accéder aux fonds de développement sectoriel (Fonds de Développement Agricole, Fonds de Développement de l'Elevage, Fonds d'Entretien Routier, ...)				Ministères concernés
	3129- Développer une plateforme informatisée de requête, de suivi et de transfert de fonds destinés aux CTD				MINDEC, MEF, MNDPT
	3131- Réviser le décret n°2017-867 sur la publication des transferts				MININTER, MINDEC, MEF
	3132- Améliorer la procédure de transfert des recettes par le déploiement dans tous les CTD l'utilisation du logiciel SALOHY et réduire le délai y afférent				MEF
	3133- Notifier les CTD de leurs allocations budgétaires annuelles dans les 30 jours calendaires suivants la promulgation de la loi de finances (LFI, LFR).				MININTER, MINDEC, MEF
Produit 313 : Les CTD reçoivent à temps leurs subventions de la part de l'Etat et les gèrent de manière efficiente	3134- Fournir systématiquement un calendrier sur l'exécution des transferts				MEF Ministères concernés





EFFETS/PRODUITS	ACTIVITES	2023-2024	2025-2027	2028-2030	RESPONSABLES
	3135- Développer et déployer une plateforme informatisée web permettant aux CTD de faire des requêtes, des suivis et des transferts de fonds qui leurs sont destinés (DCFE, FDL, FNP ...)				MINDEC, MEF, MNDPT
Produit 313 (suite)	3136- Assurer une inscription continue et régulière des subventions dans la Loi des Finances				MEF Ministères concernés
	3137- Assurer le transfert régulier des subventions de fonctionnement et d'investissement des CTD				MINDEC, MEF Ministères concernés
	3141- Elaborer la cartographie des PTF pouvant financer les CTD				MINDEC
	3142- Faciliter les partenariats avec les PTF				MINDEC, MAE, MEF, Sénat
Produit 314 : Les CTD et les inter-CTD bénéficient des appuis financiers des PTF et des coopérations décentralisées	3143- Vulgariser les modes de financement des inter-CTD expérimentés par certains projets dont particulièrement le projet Matoy				MINDEC
	3144- Développer avec les PTF les projets de Financement basé sur la Performance				MINDEC, PTF
	3145- Développer les coopérations décentralisées en finançant les CTD				MINDEC, MAE, CTD
	3151- Réviser les textes régissant le régime budgétaire des CTD				MINDEC, MEF
	3152- Elaborer les textes réglementaires régissant les actes et documents des CTD à soumettre au contrôle préalable des DRCF				MINDEC, MEF
	3153- Rendre effective la collaboration entre le MINDEC et le MEF en vue des réformes budgétaires et financières requises au profit des CTD				MINDEC, MEF
	3154- Modifier et harmoniser les nomenclatures budgétaires et comptables				MINDEC, MEF
Produit 315 : Les CTD disposent des capacités suffisantes pour gérer de manière efficace et efficiente les ressources financières qui leur sont destinés	3155- Améliorer le fonctionnement et mettre à l'échelle la Trésorerie Principale Intercommunale (TPIC)				MEF, CTD
	3156- Etendre l'utilisation du Système d'Information Financière Communal à toutes les Communes en tenant compte des contraintes en matière d'accès à l'électricité et à la connexion internet				MINDEC, MEF, MNDPT, CTD
	3157- Renforcer les capacités des CTD dans la comptabilité et la gestion financière, la comptabilité des matières et la gestion du patrimoine				MINDEC, MEF
	3158- Appuyer les CTD dans la sécurisation, la gestion et la valorisation de leur patrimoine				MATSF, MINDEC, MEF

EFFETS/PRODUITS	ACTIVITES	2023-2024	2025-2027	2028-2030	RESPONSABLES
Composante 4 : Mettre en place la territorialisation des politiques publiques et impulser le développement économique local et régional					
Effet 41 : Les politiques publiques sectorielles se déclinent en politiques publiques territoriales					
Produit 411 : Les mécanismes de coordination territoriaux assurent la cohérence des programmes locaux avec les politiques sectorielles	4111- Accompagner les Régions dans l'organisation des réunions techniques d'articulation et d'alignement des politiques publiques sectorielles et territoriales avec le PNDE				Ministères sectoriels
	4112- Accompagner les Régions et les STD à définir ensemble un mécanisme de coordination de la mise en œuvre des programmes locaux alignés aux politiques sectorielles				MINDEC Ministères sectoriels DGEP/MEF
	4113- Accompagner l'Administration à présenter des documents budgétaires (budgets, lois de règlement, rapport public de la Cour des Comptes) par Région et par Commune				MINDEC, MEF, MinJus, CTD
Produit 412 : Les projets d'investissement par les Régions sont pris en compte dans la planification nationale et/ou sectorielle	4121- Appuyer les réformes nécessaires pour l'opérationnalisation de l'inscription des budgets territoriaux dans la LFI				Tous Ministères RE, STD, CTD
	4122- Accompagner les CTD à élaborer ensemble un CDMT territorial tenant compte des besoins des CTD en rapport à la politique publique territoriale				MINDEC Ministères sectoriels
	4123- Accompagner les CTD à instaurer un dialogue de gestion sur les ressources avant et après adoption de la loi de finances				MINDEC, MEF
	4124- Mettre en place des documents de performance Etat/CTD				MEF, MINDEC, CTD
Produit 413 : Les Ministères sectoriels disposent d'un cadre programmatique de territorialisation de leurs politiques publiques	4131- Faire l'état des lieux de la situation actuelle des différentes politiques publiques dans les CTD et les circonscriptions administratives				Ministères sectoriels
	4132- Elaborer le cadre programmatique en fonction de l'état des lieux établis				
Effet 42 : Les STD sont capables d'assurer leur mission selon les besoins/réalités spécifiques de chaque territoire					
Produit 421 : Les mécanismes de redéploiement et de motivation des agents sectoriels sont opérationnels et en phase avec le PNDE	4211- Elaborer et mettre en œuvre une stratégie de renforcement des capacités des STD et renforcer les moyens humains, moyens techniques et moyens financiers, ainsi que les conditions de travail des agents transférés au niveau des STD				Tous Ministères
	4212- Définir les chartes de responsabilités des STD en rapport aux besoins des CTD et des compétences transférées				Tous Ministères
	4213- Développer et mettre en œuvre un programme de redéploiement et de motivation des agents de l'administration centrale vers les territoires dans les Ministères prioritaires				Ministères concernés



EFFETS/PRODUITS	ACTIVITES	2023-2024	2025-2027	2028-2030	RESPONSABLES
Produit 421 (Suite)	4214- Matérialiser prioritairement le transfert complet de services opérationnels des secteurs clés (Tribunal Administratif/Tribunal Financier, Autorité de Régulation des Marchés Publics, Imprimerie Nationale, STEAH, Subdivision des TP) du développement au niveau régional				Ministères concernés
	4215- Elaborer et vulgariser un guide d'intervention pour les Représentants de l'Etat				MINDEC
	4216- Consolider, capitaliser et mettre à l'échelle l'approche District				MINDEC
Effet 43 : Les CTD exercent pleinement leurs compétences sur le développement économique et opérationnalisent des pôles de développement, inter-CTD ou non, en partenariat avec le secteur privé					
Produit 431 : Les CTD valorisent leurs potentialités économiques et ont développé des stratégies et plans d'actions en vue de créer et animer des pôles de développement inter-CTD ou non	4311- Accompagner les CTD dans la valorisation des potentialités économiques territoriales et la formulation des projets générateurs de richesses et d'emplois				MINDEC, MATSF, MICC, MAM, MEF, MINAE, CTD
	4312- Accompagner les CTD à mettre en place un espace de dialogue large impliquant tous les acteurs économiques territoriaux, particulièrement le secteur privé				MINDEC, MATSF, MICC, MAM, MEF, CTD
	4313- Accompagner les CTD pour des marketings territoriaux				MININTER, MINDEC, MATSF, MAE
	4321- Elaborer un cadre juridique sur le PPP ou autres types de partenariat spécifique et adapté aux CTD				MINDEC, MEF, CTD
	4322- Renforcer les CTD dans l'élaboration des dispositifs réglementaires au profit de l'économie territoriale				MINDEC
	4323- Accompagner chaque Région dans la formulation d'un projet de création d'animation de pôle de développement				MINDEC
Produit 432 : Les CTD, en collaboration avec les STD, instaurent un environnement attractif au secteur privé et établit des contrats et/ou dispositifs réglementaires au profit de l'économie territoriale	4324- Accompagner les Régions à inscrire les projets d'investissement régionaux dans la LF				MINDEC, MEF
	4325- Accompagner les Communes dans la promotion du développement local et la création des entreprises locales				MICC, MAM, MINAE
	4326- Rendre effectif le Partenariat Public Privé (PPP) ou Partenariat entre Privé pour attirer des ressources privées				MEF, MINDEC, MATSF, PTF, OSC, CTD

EFFETS/PRODUITS	ACTIVITES	2023-2024	2025-2027	2028-2030	RESPONSABLES
Composante 5 : Renforcer la gouvernance locale et la participation citoyenne					
Effet 51 : La confiance entre administration et citoyen est améliorée et constitue le fondement de la nouvelle gestion des affaires publiques					
<p>Produit 511 : Des structures de dialogue permettant la participation inclusive de tous les acteurs de développement aussi bien publics que privés sont opérationnelles et harmonisées</p>	5111- Mettre à l'échelle le Budget participatif et renforcer l'éducation citoyenne sur les principes de base de la gouvernance				MEF, MINDEC, OSC
	5112- Amender le décret n°2015-957 portant création de la SLC en vue de la redynamisation pour la gouvernance et le développement local				MINDEC, CTD
	5113- Améliorer et vulgariser le guide de la SLC				MINDEC
	5114- Mettre en place et opérationnaliser les SLC de toutes les Communes et inscrire dans le budget de la Commune le fonctionnement de la SLC				MINDEC
	5115- Harmoniser les différentes structures de participation au niveau communal (FEFFI, COSAN, Comité EAH, ...) en cohérence avec la SLC				MINDEC Ministères sectoriels
	5116- Mettre en place et opérationnaliser une Structure Régionale de Concertation (SRC)				MINDEC
	5117- Promouvoir la participation des femmes, jeunes et personnes vulnérables au sein de la SLC				MPPSPF
	5118- Accompagner les CTD dans l'identification et la mise en œuvre des projets pour les personnes vulnérables				MPPSPF, CTD
	5121- Elaborer d'une stratégie de transparence et de redevabilité sociale applicable à toutes les CTD				MINDEC, BIANCO, OSC
	5122- Accompagner les CTD et les STD régionaux des Ministères prioritaires dans la mise en place des standards de services				BIANCO
<p>Produit 512 : Les systèmes de contrôle et de redevabilité des CTD sont opérationnels</p>	5123- Elaborer au niveau de chaque CTD une politique interne de lutte contre la corruption en partenariat avec le BIANCO				BIANCO
	5124- Mettre à profit les Tribunaux administratifs et les Tribunaux financiers dans l'appui aux Communes				MinJus





EFFETS/PRODUITS	ACTIVITES	2023-2024	2025-2027	2028-2030	RESPONSABLES
<p>Produit 512 (Suite)</p>	5125- Mettre en place un mécanisme de recours au niveau territorial en cas de dysfonctionnement des organes exécutif et délibérant des CTD				MinJus, MINDEC, RE
	5126- Organiser annuellement auprès des communes des séances publiques de présentation du budget et du compte administratif				MINDEC, MEF
	5127- Elaborer et mettre en place des procédures/mécanismes permettant de disposer de données financières et non financières fiables et exhaustives sur les CTD				MINDEC, MEF, PTF, ODDL
	5128- Elaborer l'arrêté portant avis préalable des Services en charge du Budget ou les Circonscriptions financières sur les budgets des CTD				MINDEC, MEF
	5129- Elaborer un manuel regroupant les procédures actuelles concernant les actes et documents des CTD à soumettre à l'avis préalable des DRCF				MINDEC, MEF
	51210- Rendre le contrôle de légalité des actes et délibérations des CTD comme un outil d'accompagnement des CTD				MINDEC, RE
	5131- Mettre à jour et vulgariser la méthodologie de collecte de l'IGL				MINDEC, ODDL
	5132- Renforcer les capacités des CTD dans la conduite de l'évaluation participative annuelle de leurs IGL				MINDEC, ODDL
	5133- Renforcer les capacités de l'ODDL et développer un système d'information performant afin de gérer les données sur l'IGL				MINDEC, ODDL
	5134- Etendre l'IGL à toutes les Communes et diffuser les résultats obtenus				MINDEC, ODDL
	5135- Développer un outil permettant de mesurer l'Indice de Gouvernance Régionale (IGR)				MINDEC, ODDL
	5136- Renforcer le système de collecte des valeurs de l'IGL auprès des communes et de l'ODDL				MINDEC, ODDL
	5137- Mettre en ligne les scores IGL à travers un appui auprès de l'ODDL				MINDEC, ODDL
<p>Produit 513 : Un mécanisme performant de suivi de la Gouvernance locale couvrant l'ensemble des CTD est mis en œuvre permettant aux communes d'améliorer la gestion des affaires publiques</p>					

EFFETS/PRODUITS	ACTIVITES	2023-2024	2025-2027	2028-2030	RESPONSABLES
Composante 6 : Assurer le pilotage, la coordination et le suivi évaluation de la mise en œuvre du PNDE					
Effet 61 : Des décisions sont prises par le Comité de Pilotage des Réformes de la Décentralisation (CPRD) pour l'orientation de la mise en œuvre du PNDE					
Produit 611 : Un cadre organisationnel de pilotage auprès de la Primature est opérationnel	6111- Elaborer le texte juridique régissant la création du comité de pilotage du PNDE				MINDEC, Primature
	6112- Développer la charte de responsabilité des membres du cadre organisationnel de pilotage du PNDE, du MINDEC et des Ministères sectoriels				Primature
	6113- Constituer le comité de pilotage du PNDE conformément au texte qui le régit				Primature
	6114- Organiser périodiquement les réunions du comité de pilotage et prendre les décisions nécessaires				Primature
	6115- Assurer le suivi de la mise en œuvre des recommandations émises par le comité de pilotage				UM/PNDE
Effet 62 : La mise en œuvre du PNDE est effective à travers la coordination de l'UM/PNDE					
Produit 621 . Le cadre organisationnel technique est mis en place et assure la coordination, le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre du PNDE	6211- Elaborer les textes juridiques régissant la création d'une Unité de mise en œuvre (UM/PNDE) et d'un comité technique				MINDEC, Primature
	6212- Créer et doter l'UM/PNDE des ressources humaines, matérielles et financières suffisantes dans la réalisation de ses missions				Primature
	6213- Constituer le comité technique conformément au texte qui le régit				Primature
	6214- Assurer la mise en œuvre des activités prévues dans le PNDE				UM/PNDE
	6215- Doter l'UM/PNDE d'un dispositif de suivi-évaluation performant et en synergie avec les autres cadres de suivi-évaluation sectoriels				Primature
	6216- Mettre en place le système d'information SIGOB pour le suivi du PNDE				MINDEC
	6217- Adopter l'utilisation des outils liés à la gestion axée sur les résultats dans la mise en œuvre des différentes réformes inscrites dans la mise en œuvre du le PNDE				Tous Ministères

VI.5. Les actions urgentes 2023-2024

EFFETS/PRODUITS	ACTIVITES	2023-2024	RESPONSABLES
Composante 1 : Procéder à une réforme institutionnelle et juridique comme socle de la décentralisation			
Effet 11 : Le processus de décentralisation est mis en œuvre et géré de manière efficace et efficiente à travers un cadre institutionnel et juridique adapté			
Produit 111 : Les compétences entre Etat, les STD et les CTD sont clarifiées à travers l'adoption de corpus juridique adapté et de la Charte de responsabilité	1111- Elaborer le décret relatif à la commission d'évaluation des compétences à transférer aux CTD et des charges correspondantes relatives aux principaux Ministères cibles		MINDEC
	1112- Elaborer la Charte de responsabilité : revue des dispositifs institutionnels actuels pour accélérer le transfert des compétences et des ressources au profit des CTD, uniformisation des démembrements territoriaux des Ministères et valorisation des STD		Tous Ministères
	1113- Etablir et mettre à jour une classification des capacités des 1695 Communes et 23 Régions selon leurs capacités, ressources disponibles, accès aux services		MINDEC
	1114- Revoir le mode de scrutin des Communes de manière à favoriser le bon fonctionnement des deux organes (exécutif et délibérant)		MININTER, MINDEC, CENI
	1115- Elaborer tous les textes d'application de la loi organique n°2014-018 et de la loi n°2014-020		MINDEC
	1116- Mettre en place et opérationnaliser la Commission d'évaluation des compétences		MINDEC
	1117- Matérialiser les recommandations de la Commission d'évaluation des compétences, expérimenter et évaluer la mise en œuvre		Tous Ministères
	1118- Réorganiser les Ministères et adapter l'organisation déconcentrée des Ministères afin de prendre en compte les transferts des services aux CTD		Tous Ministères



EFFETS/PRODUITS	ACTIVITES	2023-2024	RESPONSABLES
Composante 1 : Procéder à une réforme institutionnelle et juridique comme socle de la décentralisation			
Effet 11 : Le processus de décentralisation est mis en œuvre et géré de manière efficace et efficiente à travers un cadre institutionnel et juridique adapté			
Produit 114 : La catégorisation des Communes en fonction de leurs spécificités et des conditions pour assurer leur viabilité est effective	1141- Elaborer la cartographie des performances des 1695 Communes		MINDEC
	1142- Etablir de nouveaux critères de catégorisation des Communes		MINDEC, MEF
	1143- Etablir les normes de fonctionnalité par catégorie de Commune		MINDEC
Produit 115 : Le statut des Fokontany et des Fokonolona (institutions natives traditionnelles, communautés locales, communautés de base) est revu leur permettant d'impulser et d'accompagner le développement à la base	1151- Définir de cadre juridique permettant de reconnaître la personnalité juridique du Fokonolona		MININTER, MINDEC, OSC
	1152- Définir le cadre juridique de rattachement des Fokontany et ses modes de collaboration avec les Communes et les Districts		MININTER, MINDEC, OSC
	1153- Amender la loi sur le Dina et structurer l'organisation sui generis des Fokonolona		MININTER, MINDEC, OSC
	1154- Revoir le nombre et la délimitation des Fokontany		Gouvernement
Produit 116 : Les principes et mécanismes de collaboration inter-CTD sont mis en place et opérationnels	1161- Réviser le cadre juridique relatif à la promotion de l'intercommunalité, au développement des programmes de coopération décentralisée et d'autres formes de coopération entre CTD		MINDEC



EFFETS/PRODUITS	ACTIVITES	2023-2024	RESPONSABLES
Composante 2 : Assurer la responsabilisation des CTD dans la fourniture des services publics de qualité			
Effet 21 : Les CTD exercent efficacement l'ensemble des compétences liées au développement social, économique et culturel local et territorial et fournissent des services de qualité à travers la maîtrise d'ouvrage			
Produit 211 : Les CTD élaborent et mettent en œuvre leurs documents de planification territoriale intégrant les priorités de leurs citoyens et en rapport aux compétences transférées	2111- Améliorer et vulgariser les guides d'élaboration des outils de planification territoriale (SRAT, SAC, PUDi, PUDé, PALOSS, PLOF, ...)		MATSF, PTF
Produit 212 : Les CTD sont outillés et disposent de capacités en maîtrise d'ouvrage du développement et assurent pleinement les compétences transférées en collaboration avec les STD	2121- Elaborer et vulgariser des manuels et guide en maîtrise d'ouvrage		Tous Ministères
	2124- Mettre à jour l'arrêté n°11180/2006/MEFB portant organisation de l'assistance technique fournie aux communes et à leurs groupements en matière de marchés publics		MEF
Composante 3 : Assurer l'autonomisation des CTD et le financement de la Décentralisation			
Effet 31 : Les ressources financières des CTD se sont considérablement accrues et leur autonomie financière est renforcée			
Produit 311 : Les CTD bénéficient et utilisent un mécanisme de perception de recettes fiscales et non fiscales	3111- Réviser le cadre juridique du système de financement des CTD et réactualiser la répartition des recettes au profit des CTD ainsi que celles entre les Régions et les Communes et mettre à jour la loi n°2014-020 du 27 septembre 2014		MINDEC, MEF, Parlement
	3112- Proposer une nouvelle clé de répartition juste et équitable des recettes fiscales		Gouvernement

EFFETS/PRODUITS	ACTIVITES	2023-2024	RESPONSABLES
Composante 3 : Assurer l'autonomisation des CTD et le financement de la décentralisation			
Effet 31 : Les ressources financières des CTD se sont considérablement accrues et leur autonomie financière est renforcée			
Produit 312 : Les CTD ciblées ont accès aux fonds (FNP, FDL) et Fonds sectoriels et les utilisent de manière efficiente	3122- Harmoniser les procédures de transfert des fonds au profit des CTD		Tous Ministères
Produit 313 : Les CTD reçoivent à temps leurs subventions de la part de l'Etat et les gèrent de manière efficiente	3131- Réviser le décret N°2017-867 sur la publication des transferts		MINDEC, MEF
	3133- Notifier les CTD de leurs allocations budgétaires annuelles dans les 30 jours calendaires suivants la promulgation de la loi de finances (LFI, LFR).		MEF
Produit 314 : Les CTD et les inter-CTD bénéficient des appuis financiers des PTF et des coopérations décentralisées	3141- Elaborer la cartographie des PTF pouvant financer les CTD		MINDEC
Produit 315 : Les CTD disposent des capacités suffisantes pour gérer de manière efficace et efficiente les ressources financières qui leur sont destinés	3151- Réviser les textes régissant le régime budgétaire des CTD		MINDEC, MEF
	3152- Elaborer les textes réglementaires régissant les actes et documents des CTD à soumettre au contrôle préalable des DRCF		MINDEC, MEF
	3153- Rendre effective la collaboration la collaboration entre le MINDEC et le MEF en vue des réformes budgétaires et financières requises au profit des CTD		MINDEC, MEF
	3154- Modifier et harmoniser les nomenclatures budgétaires et comptables		MEF



EFFETS/PRODUITS	ACTIVITES	2023-2024	RESPONSABLES
Composante 4 : Mettre en place la territorialisation des politiques publiques et impulser le développement économique local et régional			
Effet 41 : Les politiques publiques sectorielles se déclinent en politiques publiques territoriales			
Produit 412 : Les projets d'investissement formulés par les Régions sont pris en compte dans la planification nationale et/ou sectorielle	4121- Appuyer les réformes nécessaires pour l'opérationnalisation de l'inscription des budgets territoriaux dans la LFI		MEF
	4131- Faire l'état des lieux de la situation actuelle des différentes politiques publiques dans les CTD et les circonscriptions administratives		Ministères sectoriels
	4132- Elaborer le cadre programmatique en fonction de l'état des lieux établis		
Produit 413. Les Ministères sectoriels disposent d'un cadre programmatique de territorialisation de leurs politiques publiques	4133- Assurer la mise en œuvre du cadre programmatique élaboré		
Composante 5 : Renforcer la gouvernance locale et territoriale			
Effet 51 : La confiance entre administration et citoyen est améliorée et constitue le fondement de la nouvelle gestion des affaires publiques			
Produit 511 : Des structures de dialogue permettant la participation inclusive de tous les acteurs de développement aussi bien publics que privés sont opérationnelles et harmonisées	5112- Amender le décret n°2015-957 portant création de la SLC en vue de la redynamisation pour la gouvernance et le développement local		MINDEC, CTD
	5113- Améliorer et vulgariser le guide de constitution de la SLC		MINDEC

EFFETS/PRODUITS	ACTIVITES	2023-2024	RESPONSABLES
Composante 6 : Assurer le pilotage, la coordination et le suivi évaluation de la mise en œuvre du PNDE			
Effet 61 : Des décisions sont prises par le Comité de pilotage de la réforme de la Décentralisation émergente pour l'orientation de la mise en œuvre du PNDE			
Produit 611 : Un cadre organisationnel de pilotage auprès de la Primature est opérationnel	6111- Elaborer le texte juridique régissant la création du comité de pilotage du PNDE		MINDEC, Primature
	6112- Développer la charte de responsabilité des membres du cadre organisationnel de pilotage du PNDE, du MINDEC et des Ministères sectoriels		Primature
	6113- Constituer le comité de pilotage du PNDE conformément au texte qui le régit		Primature
	6114- Organiser périodiquement les réunions du comité de pilotage et prendre les décisions nécessaires		Primature
Effet 62. La mise en œuvre du PNDE est effective à travers la coordination de l'UM/PNDE			
Produit 621. Le cadre organisationnel technique est mis en place et assure la coordination, le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre du PNDE	6211- Elaborer les textes juridiques régissant la création d'une Unité de mise en œuvre (UM/PNDE) et d'un comité technique (CT) de suivi de l'exécution du PNDE		MINDEC, Primature
	6212- Créer et doter l'UM/PNDE des ressources humaines, matérielles et financières suffisantes dans la réalisation de ses missions		Primature
	6213- Constituer le comité technique conformément au texte qui le régit		Primature
	6216- Mettre en place le système d'information SIGOB pour le suivi du PNDE		MINDEC
	6217- Adopter l'utilisation des outils liés à la gestion axée sur les résultats dans la mise en œuvre des différentes réformes inscrites dans la mise en œuvre du le PNDE		Tous Ministères





VII.

CADRAGE ORGANISATIONNEL DE LA MISE EN ŒUVRE



Le PNDE n'est pas un plan sectoriel dont la mise en œuvre relève uniquement du MINDEC, il s'impose à l'ensemble des acteurs publics étant entendu qu'il s'agit d'un document de réforme stratégique du Gouvernement pris en vue de la mise en œuvre de la LPDE validée par la loi n°2021-011 du 18 août 2021. Ainsi conçu et eu égard à la dimension interministérielle de la décentralisation, les documents sectoriels des Ministères doivent être mis en cohérence avec les actions déjà initiées dans le PNDE.

Il convient dès lors de proposer l'adoption du PNDE à travers un décret en Conseil des Ministres, ce qui lui rendra son opposabilité à l'égard des documents de politique publique, de stratégie et de programmes susceptibles d'entrer en contradiction avec ses dispositions.

À l'issue de son adoption, le PNDE sera traduit en version malagasy, diffusé et vulgarisé sur l'ensemble du territoire national, en vue de son appropriation par l'ensemble des acteurs concernés et les citoyens.

Par la suite, des structures seront mises en place à différents niveaux, à l'effet d'assurer la mise en œuvre du PNDE. Des dispositifs de pilotage, de coordination, de mise en œuvre et de suivi-évaluation seront institués à ce titre. Ces dispositifs veilleront particulièrement avec l'ensemble des entités chargées de l'exécution du PNDE à assurer l'effectivité de la territorialisation des politiques publiques et à impacter le développement local à travers la mise en œuvre des actions qui y sont prévues.

1. De la structure de pilotage :

En vue d'une meilleure impulsion de tous les Ministères dans la mise en œuvre effective du PNDE, il sera institutionnellement ancré auprès de la Primature. A cet effet, une structure de pilotage dénommée « **Comité de Pilotage des Réformes de la Décentralisation** » (**CPRD**) sera instituée, sous la conduite du Premier Ministre ou de son représentant.

Ainsi, le CPRD aura pour missions de :

- ◇ superviser la mise en œuvre du PNDE et faciliter la coordination avec d'autres initiatives et politiques publiques ;
- ◇ donner l'impulsion et les directives nécessaires en vue de la mise en œuvre du PNDE ;
- ◇ procéder aux arbitrages politiques sur les éventuelles embûches à la territorialisation des politiques publiques et de manière élargie, à la mise en œuvre du PNDE ;
- ◇ assurer le portage politique du programme auprès de la Présidence de la République ;
- ◇ établir un compte-rendu périodique de l'avancement de la mise en œuvre du PNDE en Conseil des Ministres et au Président de la République ;
- ◇ faire appel en tant que de besoin aux structures opérationnelles de mise en œuvre du PNDE.

2. De la structure de coordination :

Par ailleurs, le Comité technique interministériel sera également revu pour devenir un Comité interministériel de coordination du PNDE, structure relai entre la structure de coordination et de mise en œuvre et le Comité de Pilotage.

Le comité intersectoriel de coordination sera chargé de superviser et d'assurer la mise en œuvre technique du PNDE. Il se concentre sur les aspects opérationnels, techniques et pratiques liés à la réalisation des objectifs fixés. Le comité interministériel est composé d'experts techniques, de représentants des parties prenantes et d'autres acteurs impliqués dans la mise en œuvre. Son rôle est de fournir des recommandations, de résoudre les problèmes techniques et d'assurer le suivi régulier de l'avancement du PNDE.

3. De la structure de mise en œuvre :

Au niveau central :

Sous l'impulsion et la supervision de la structure de pilotage, ***l'Unité de Mise en œuvre du PNDE (UM/PNDE)*** sera placée auprès du Ministère en charge de la Décentralisation. L'UM/PNDE prendra des décisions liées à l'exécution et à la gestion quotidienne du PNDE, dans les limites de son mandat et de ses responsabilités. Son rôle principal est d'assurer la mise en œuvre effective des activités prévues, de coordonner les différentes parties prenantes et de veiller au respect des délais, des budgets et des objectifs fixés. Les décisions prises par l'UM/PNDE peuvent inclure des ajustements ou des adaptations des plans d'action, la réaffectation de ressources, la résolution de problèmes opérationnels, l'identification de solutions aux obstacles rencontrés, la gestion des risques, etc. Cependant, les décisions stratégiques de grande envergure et les décisions ayant des implications majeures doivent généralement être soumises au comité interministériel et/ou au comité de pilotage.

L'UM/PNDE est notamment chargé de :

- ◇ établir une feuille de route pour la mise en œuvre effective du PNDE ;
- ◇ assurer la coordination des actions de toutes les entités publiques et privées concernées par la mise en œuvre du PNDE au niveau central ;
- ◇ veiller à l'atteinte des objectifs en gérant efficacement les ressources allouées à la mise en œuvre du PNDE ;
- ◇ assurer le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre, en collectant et analysant les données pertinentes ;
- ◇ communiquer en informant les parties prenantes et le grand public.



Les dispositifs d'appui et de formation déjà disponibles au profit des CTD, à l'instar du FDL et de l'INDDL, pourront certainement prêter main forte dans la mise en œuvre effective du PNDE en ce qui les concerne.

Des **points focaux** seront également institués dans un premier temps au niveau de 9 Ministères : MINDEC, MEF, MEAH, MEDD, MATSF, MTP, MINAE, MEN et MINSANP. Ils seront au fur et à mesure étendus vers d'autres Ministères.

Au niveau territorial :

Au-delà des ramifications territoriales envisagées pour l'UM/PNDE, il ne serait pas sans intérêt d'envisager la mise en place d'un **coach régional** chargé particulièrement d'apporter une assistance technique dans la réalisation des actions inscrites au PNDE, principalement en vue de l'implémentation des politiques publiques au niveau territorial. Le coach travaillera en étroite collaboration avec le Directeur des Infrastructures et du Développement auprès de la Région, il sera notamment chargé de :

- ◇ veiller au respect de la feuille de route pour la mise en œuvre effective du PNDE au profit de sa Région d'implantation ;
- ◇ assurer la coordination des actions de toutes les entités publiques et privées concernées par la mise en œuvre du PNDE au niveau territorial ;
- ◇ réunir périodiquement les entités chargées de la mise en œuvre pour partager les nouvelles orientations et directives de l'UM.

Les points focaux au niveau des Ministères et les coachs régionaux sont placés sous l'autorité hiérarchique de l'UM/PNDE.

4. Du suivi-évaluation :

Les fonctions de suivi-évaluation de la mise en œuvre du PNDE sont assurées en permanence par l'UM/PNDE. Le DPSE du MINDEC et les DPSE des Ministères sectoriels sont associés au suivi et à l'évaluation de la mise en œuvre du PNDE. L'ODDL y apporte son concours à travers le suivi des indicateurs prédéfinis pour l'appréciation de la mise en œuvre du PNDE.

Le logiciel SIGOB/PNDE peut être mis à profit dans le cadre du suivi-évaluation de la mise en œuvre du PNDE. Quoiqu'il en soit, celle-ci fera l'objet d'une évaluation externe par phase la diligence d'un cabinet indépendant d'évaluation externe.

Les structures de mise en œuvre du PNDE seront créées par un décret pris en Conseil des Ministres qui définira en conséquence, les missions et les attributions, la composition, l'organisation et le fonctionnement des structures de mise en œuvre du PNDE : le CPRD, le Comité interministériel de coordination et l'UM/PNDE, les points focaux et les coachs régionaux.

VIII.

DES FACTEURS DE SUCCES ET DES RISQUES LIES A LA MISE EN ŒUVRE DU PNDE



Le tableau qui suit résume les facteurs de succès et les risques que pourraient rencontrer la mise en œuvre effective du PNDE.

FACTEURS DE SUCCES	FACTEURS DE RISQUE
Composante 1 : Procéder à une réforme institutionnelle en profondeur comme socle de la décentralisation	
<ul style="list-style-type: none"> ◇ Portage politique de la décentralisation ◇ Capitalisation des bonnes pratiques et des acquis en matière de décentralisation ◇ Environnement politique, économique, socio-culturel, technique, environnemental et législatif (PESTEL) favorable ◇ Communication efficace et efficiente 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ Non-application des textes ◇ Faible engagement du Gouvernement et des acteurs concernés ◇ Résistance au changement
Composante 2 : Assurer la responsabilisation des CTD dans la fourniture des services publics de qualité	
<ul style="list-style-type: none"> ◇ Volonté et engagement de l'Etat central à transférer des ressources suffisantes vers les CTD. ◇ Existence de capacités minimales nécessaires à l'exercice de la maîtrise d'ouvrage. ◇ Disponibilité des acteurs et des parties prenantes à travailler en synergie ◇ Effectivité des collaborations des CTD et STD. 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ Faible adhésion des acteurs/parties prenantes. ◇ Faible capacité de prise de décision. ◇ Faible implication des acteurs. ◇ Méconnaissance des textes en vigueur. ◇ Inexistence des conditions favorables pour la délivrance des services de qualité.



FACTEURS DE SUCCES	FACTEURS DE RISQUE
Composante 3 : Assurer l'autonomisation des CTD et le financement de la décentralisation	
<ul style="list-style-type: none"> ◇ Civisme fiscal et mobilisation des ressources locales ◇ Mobilisation des autres recettes FNP prévues par le cadre réglementaire ◇ Informatisation et digitalisation du processus de transfert, de suivi et d'utilisation des fonds auprès des CTD/ Electrification des CTD et couverture de réseaux de télécommunication ◇ Alignement des procédures de transfert aux CTD (PTF, FDL, Fonds sectoriels...) ◇ Redevabilité sociale et communication à tous les niveaux 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ Fonctionnement en silo des acteurs ◇ Existence de zone de prédilection et de zone délaissée par les PTF ◇ Changement fréquent des acteurs
Composante 4 : Mettre en place la territorialisation des politiques publiques et impulser le développement économique local et régional	
<ul style="list-style-type: none"> ◇ Engagement des Ministères et adoption des stratégies de déploiement et de motivation de leurs agents respectifs vers les territoires ◇ Capacité de mobilisation du secteur Privé et environnement favorable aux investissements 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ Délimitation et définition ambiguës du terme Territoire ◇ Non clarification des rôles et compétences entre les Ministères et les CTD ◇ Non clarification de mécanismes financiers et budgétaires (financement, recettes)
Composante 5 : Renforcer la gouvernance locale et territoriale	
<ul style="list-style-type: none"> ◇ Autonomie locale ◇ Coordination intersectorielle et planification participative ◇ Suivi-évaluation et gestion de la performance des CTD ◇ Croissance économique locale 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ Corruption et mauvaise gouvernance ◇ Non objectivité durant les contrôles ◇ Insuffisance des ressources financières ◇ Fragmentation politique et ethnicité



FACTEURS DE SUCCES

FACTEURS DE RISQUE

Composante 6 : Assurer le pilotage, la coordination et le suivi-évaluation de la mise en œuvre du PNDE

- ◇ Pilotage de la Réforme PNDE au plus haut niveau possible
- ◇ Ancrage institutionnel des structures de pilotage, de coordination et du suivi-évaluation.
- ◇ Appui et accompagnement aux structures de mise en œuvre du PNDE
- ◇ Disponibilité d'un dispositif de suivi-évaluation performant articulé aux systèmes de suivi-évaluation des Ministères sectoriels pour le pilotage du PNDE

- ◇ Non-application des textes
- ◇ Faible engagement du Gouvernement et des acteurs concernés
- ◇ Résistance au changement
- ◇ Instabilité institutionnelle/perte de mémoire institutionnelle



VIX.

COSTING



Les éléments de coûts liés à la décentralisation peuvent être divisés en deux catégories :

- ◇ les coûts permanents liés à la décentralisation ;
- ◇ les coûts liés à la mise en œuvre des activités prévues dans le cadre du PNDE.

La première catégorie de coûts comprend les éléments permanents qui sont associés aux fonctionnements réguliers des CTD -à l'instar des charges du personnel et des dépenses administratives courantes -des STD et des autres acteurs de la décentralisation.

La deuxième catégorie est associée aux objectifs et priorités définis par le PNDE. C'est cette deuxième catégorie qui est donnée à titre indicatif dans le présent document tandis que la première n'est pas intégrée dans le budget présenté ci-après.

COMPOSANTES, EFFETS, PRODUITS	COÛTS (en millier d'Ar)	%
Composante 1 : Procéder à une réforme institutionnelle et juridique comme socle de la décentralisation		
Effet 11 : Le processus de décentralisation est mis en œuvre et géré de manière efficace et efficiente à travers un cadre institutionnel et juridique adapté		
Produit 111 : Les compétences entre Etat, les STD et les CTD sont clarifiées à travers l'adoption de corpus juridique adapté et de la Charte de responsabilité	102 000	0,04%
Produit 112 : Le cas des Provinces est statué	2 000	0,00%
Produit 113 : Les Régions sont des CTD à part entière à travers la tenue des élections des Chefs de l'Exécutif régional et des membres des Conseils régionaux	115 000	0,05%
Produit 114 : La catégorisation des Communes en fonction de leurs spécificités et des conditions pour assurer leur viabilité est effective	12 000	0,00%
Produit 115 : Le statut des Fokontany et des Fokonolona (institutions natives traditionnelles, communautés locales, communautés de base) est revu leur permettant d'impulser et d'accompagner le développement à la base	137 000	0,06%
Produit 116 : Les principes et mécanismes de collaboration inter-CTD sont mis en place et opérationnels	118 000	0,05%

COMPOSANTES, EFFETS, PRODUITS	COUTS (En millier d'Ar)	%
Composante 2 : Assurer la responsabilisation des CTD dans la fourniture des services publics de qualité		
Effet 21 : Les CTD exercent efficacement l'ensemble des compétences liées au développement social, économique et culturel local et territorial et fournissent des services de qualité à travers la maîtrise d'ouvrage		
Produit 211 : Les CTD élaborent et mettent en œuvre leurs documents de planification territoriale intégrant les priorités de leurs citoyens et en rapport aux compétences transférées	10 327 600	4,23%
Produit 212 : Les CTD sont outillés et disposent de capacités en maîtrise d'ouvrage du développement et assurent pleinement les compétences transférées en collaboration avec les STD	1 138 600	0,47%
Produit 213 : Les CTD disposent des ressources humaines adéquates en effectifs et qualifications suffisants et bénéficient d'un accompagnement permanent de la fonction publique territoriale et des STD	2 674 000	1,10%
Produit 214 : Les CTD ont accès à des outils innovants leur permettant d'améliorer la célérité de la délivrance des services publics, de réduire la corruption et de disposer d'une connexion sécurisée aux Systèmes d'Information stratégiques de l'Etat	23 092 000	9,46%
Produit 215 : Les dispositifs de formation des CTD offrent des services de formation, d'accompagnement et de certification alignés aux exigences du PNDE	1 087 000	0,45%
Produit 216 : Le MINDEC et les Ministères sectoriels clés accompagnent la GRH des CTD à travers l'adoption de la démarche de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences des agents des CTD (GPEC CTD)	120 000	0,05%
Composante 3 : Assurer l'autonomisation des CTD et le financement de la décentralisation		
Effet 31 : Les ressources financières des CTD se sont considérablement accrues et leur autonomie financière est renforcée		
Produit 311 : Les CTD bénéficient et utilisent un mécanisme de perception de recettes fiscales et non fiscales	1 536 000	0,63%
Produit 312 : Les CTD ciblées ont accès aux fonds (FNP, FDL) et Fonds sectoriels et les utilisent de manière efficiente	194 706 000	79,74%
Produit 313 : Les CTD reçoivent à temps leurs subventions de la part de l'Etat et les gèrent de manière efficiente	318 800	0,13%
Produit 314 : Les CTD et les inter-CTD bénéficient des appuis financiers des PTF et des coopérations décentralisées	127 000	0,05%
Produit 315 : Les CTD disposent des capacités suffisantes pour gérer de manière efficace et efficiente les ressources financières qui leur sont destinés	536 600	0,22%



COMPOSANTES, EFFETS, PRODUITS	COUTS (En millier d'Ar)	%
Composante 4 : Mettre en place la territorialisation des politiques publiques et impulser le développement économique local et régional		
Effet 41 : Les politiques publiques sectorielles se déclinent en politiques publiques territoriales		
Produit 411 : Les mécanismes de coordination territoriaux assurent la cohérence des programmes locaux avec les politiques sectorielles	184 000	0,08%
Produit 412 : Les projets d'investissement formulés par les Régions sont pris en compte dans la planification nationale et/ou sectorielle	1 136 200	0,47%
Produit 413 : Les Ministères sectoriels disposent d'un cadre programmatique de territorialisation de leurs politiques publiques		
Effet 42 : Les STD sont capables d'assurer leur mission selon les besoins/réalités spécifiques de chaque territoire		
Produit 421 : Les mécanismes de redéploiement et de motivation des agents sectoriels sont opérationnels et en phase avec le PNDE	984 000	0,40%
Effet 43 : Les CTD exercent pleinement leurs compétences sur le développement économique et opérationnalisent des pôles de développement, inter-CTD ou non, en partenariat avec le secteur privé		
Produit 431 : Les CTD valorisent leurs potentialités économiques et ont développé des stratégies et plans d'actions en vue de créer et animer des pôles de développement inter-CTD ou non	174 800	0,07%
Produit 432 : Les CTD, en collaboration avec les STD, instaurent un environnement attractif au secteur privé et établit des contrats et/ou dispositifs réglementaires au profit de l'économie territoriale	496 000	0,20%
Composante 5 : Renforcer la gouvernance locale et territoriale		
Effet 51 : La confiance entre administration et citoyen est améliorée et constitue le fondement de la nouvelle gestion des affaires publiques.		
Produit 511 : Des structures de dialogue permettant la participation inclusive de tous les acteurs de développement aussi bien publics que privés sont opérationnelles et harmonisées	1 714 000	0,70%
Produit 512 : Les systèmes de contrôle et de redevabilité des CTD sont opérationnels	1 372 000	0,56%
Produit 513 : Un mécanisme performant de suivi de la gouvernance locale couvrant l'ensemble des CTD est mis en œuvre permettant aux communes d'améliorer la gestion des affaires publiques	665 000	0,27%

COMPOSANTES, EFFETS, PRODUITS	COUTS (En millier d'Ar)	%
Composante 6 : Assurer le pilotage, la coordination et le suivi évaluation de la mise en œuvre du PNDE		
Effet 61 : Des décisions sont prises par le Comité de pilotage de la réforme de la décentralisation émergente pour l'orientation de la mise en œuvre du PNDE		
Produit 611 : Un cadre organisationnel de pilotage auprès de la Primature est opérationnel	76 000	0,03%
Effet 62 : La mise en œuvre du PNDE est effective à travers la coordination de l'UM/PNDE		
Produit 621. Le cadre organisationnel technique est mis en place et assure la coordination, le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre du PNDE	1 212 000	0,50%
COUT TOTAL	244 163 600	100,00%

IX.1. Détails des coûts par Composante et par produit

EFFETS/ PRODUITS	ACTIVITES	ELEMENTS DE COUTS	MONTANT (en millier d'Ariary)
MONTANT TOTAL			244 163 600
Composante 1 : Procéder à une réforme institutionnelle et juridique comme socle de la décentralisation			486 000
Effet 11 : Le processus de décentralisation est mis en œuvre et géré de manière efficace et efficiente à travers un cadre institutionnel et juridique adapté			
Produit 111 : Les compétences entre Etat, les STD et les CTD sont clarifiées à travers l'adoption de corpus juridique adapté et de la Charte de responsabilité	1111- Elaborer le décret relatif à la commission d'évaluation des compétences à transférer aux CTD et des charges correspondantes relatives aux principaux Ministères cibles	Séances de travail interne	102 000
	1112- Elaborer la Charte de responsabilité : revue des dispositifs institutionnels actuels pour accélérer le transfert des compétences et des ressources au profit des CTD, uniformisation des démembrements territoriaux des Ministères et valorisation des STD	Honoraires du Consultant pour élaboration de la charte et texte	
	1113- Etablir et mettre à jour une classification des capacités des 1695 Communes et 23 Régions selon leurs capacités, ressources disponibles, accès aux services	Honoraires du Consultant pour élaboration nouvelle classification Communes	
	1114- Revoir le mode de scrutin des Communes de manière à favoriser le bon fonctionnement des deux organes (exécutif et délibérant)	Frais de tenue des réunions/ateliers	
	1115- Elaborer tous les textes d'application de la loi organique n°2014-018 et de la loi n°2014-020	Séances de travail MINDEC	
	1116- Mettre en place et opérationnaliser la Commission d'évaluation des compétences	Fonctionnement du Comité	



EFFETS/ PRODUITS	ACTIVITES	ELEMENTS DE COUTS	MONTANT (en millier d'Ariary)
Produit 111 (Suite)	1117- Matérialiser les recommandations de la Commission d'évaluation des compétences, expérimenter et évaluer la mise en œuvre	Réunions ministérielles	
	1118- Réorganiser les Ministères et adapter l'organisation déconcentrée des Ministères afin de prendre en compte les transferts des services aux CTD	9 Ministères prioritaires Séances de travail et atelier	
Produit 112 : Le cas des Provinces est statué	1121- Organiser une série de consultations afin de décider sur le sort des Provinces et élaborer les textes permettant d'appliquer les décisions prises	Réunions ministérielles	2 000
Produit 113 : Les Régions sont des CTD à part entière à travers la tenue des élections des Chefs de l'Exécutif régional et des membres des Conseils régionaux	1131- Procéder aux élections des Chefs de l'Exécutif régional et des membres des Conseils régionaux	Couts pris en charge par le CENI	115 000
	1132- Opérationnaliser les Régions en tant que CTD	Ateliers et formation et accompagnement des Régions	
Produit 114 : La catégorisation des Communes en fonction de leurs spécificités et des conditions pour assurer leur viabilité est effective	1141- Elaborer la cartographie des performances des 1695 Communes	Frais des réunions et honoraires du consultant	12 000
	1142- Etablir de nouveaux critères de catégorisation des Communes		
	1143- Etablir les normes de fonctionnalité par catégorie de Commune		

EFFETS/ PRODUITS	ACTIVITES	ELEMENTS DE COUTS	MONTANT (en millier d'Ariary)
Produit 115 : Le statut des Fokontany et des Fokonolona (institutions natives traditionnelles, communautés locales, communautés de base) est revu leur permettant d'impulser et d'accompagner le développement à la base	1151- Définir le cadre juridique permettant de reconnaître la personnalité juridique du Fokonolona	Frais des réunions et Honoraires des consultants	137 000
	1152- Définir le cadre juridique de rattachement des Fokontany et ses modes de collaboration avec les Communes et les Districts		
	1153- Amender la loi sur le Dina et structurer l'organisation sui generis des Fokonolona	Atelier de consultation auprès des régions	
	1154- Revoir le nombre et la délimitation des Fokontany	Frais des réunions et honoraires des consultants	
	1155- Responsabiliser les Fokontany et les Fokonolona pour être acteurs clés du développement social, culturel, économique et environnemental au niveau local et intercommunal	Ateliers et formation et accompagnement des Fokontany	
Produit 116 : Les principes et mécanismes de collaboration inter-CTD sont mis en place et opérationnels	1161- Réviser le cadre juridique relatif à la promotion de l'intercommunalité, au développement des programmes de coopération décentralisée et d'autres formes de coopération entre CTD	Frais des réunions et honoraires du consultant	118 000
	1162- Réaliser des prospectives territoriales et des programmations stratégiques d'aménagement inter-CTD tenant compte des politiques publiques territoriales, des réalités et des richesses socioculturelles économiques locales	Appui à la constitution inter CTD	
	1163- Promouvoir la coopération entre les CTD à travers la mutualisation des services, des moyens et des ressources	Ateliers et formation et accompagnement des Fokontany	
	1164- Appuyer les CTD dans leur rayonnement international	Accompagnement et communication	
	1165- Pérenniser les acquis de la coopération intercommunale, des programmes de coopération décentralisée et d'autres formes de coopération entre CTD	Pris en charge par les coopérations décentralisées	



EFFETS/ PRODUITS	ACTIVITES	ELEMENTS DE COUTS	MONTANT (en millier d'Ariary)
Composante 2 : Assurer la responsabilisation des CTD dans la fourniture des services publics de qualité			38 439 200
Effet 21 : Les CTD exercent efficacement l'ensemble des compétences liées au développement social, économique et culturel local et territorial et fournissent des services de qualité à travers la maîtrise d'ouvrage			
Produit 211 : Les CTD élaborent et mettent en œuvre leurs documents de planification territoriale intégrant les priorités de leurs citoyens et en rapport aux compétences transférées	2111- Améliorer et vulgariser les guides d'élaboration des outils de planification territoriale (SRAT, SAC, PUDi, PUDé, PALOSS, PLOF, ...)	Frais des réunions et honoraires des consultants	10 327 600
	2112- Accompagner les CTD dans l'élaboration et la mise en œuvre des outils de planification territoriale (SRAT, SAC, PUDi, PUDé, PALOSS, PLOF, ...)		
	2113- Appropriier et vulgariser auprès des CTD la planification, la programmation et la gestion axées sur les résultats	Ateliers et formation	
	2114- Accompagner les CTD dans l'élaboration et la mise en œuvre de leurs PDLII et PRD	Accompagnement 1000 Communes	
	2115- Accompagner les CTD dans l'élaboration et la mise en œuvre du budget de programme en cohérence avec leurs plans de développement	Formation toutes les Communes	
	2116- Accompagner les CTD dans la mise en place et l'opérationnalisation d'un dispositif de suivi-évaluation de leurs plans de développement	Accompagnement 1000 Communes	

EFFETS/ PRODUITS	ACTIVITES	ELEMENTS DE COUTS	MONTANT (en millier d'Ariary)
Produit 212 : Les CTD sont outillés et disposent de capacités en maîtrise d'ouvrage du développement et assurent pleinement les compétences transférées en collaboration avec les STD	2121- Elaborer et vulgariser des manuels et guide en maîtrise d'ouvrage	Duplication Guide pour les CTD	1 138 600
	2122- Elaborer et vulgariser les manuels et les guides sectoriels relatifs aux compétences transférées, partagées avec les CTD	Duplication Guide pour les CTD	
	2123- Réviser et alléger les procédures de passation de marché public pour les CTD	Frais des réunions et honoraires des consultants	
	2124- Mettre à jour l'arrêté n°11180/2006/MEFB portant organisation de l'assistance technique fournie aux communes et à leurs groupements en matière de marchés publics	Réunions ministérielles	
	2125- Vulgariser des manuels et guides de passation de marchés	Duplication Guide pour les CTD	
	2126- Informer, sensibiliser les CTD sur les compétences transférées, partagées	Sensibilisation, couts déjà intégrés dans les différents réunions et ateliers de formation	
	2127- Former et accompagner les CTD dans la maîtrise d'ouvrage locale et régionale des actions de développement en rapport aux compétences transférées	Formation et accompagnement des CTD	
	2128- Mettre en place un programme d'assistance technique des Communes en marchés publics	Fonctionnement équipe ARMP appuis périodique annuel au niveau District	



EFFETS/ PRODUITS	ACTIVITES	ELEMENTS DE COUTS	MONTANT (en millier d'Ariary)
Produit 213 : Les CTD disposent des ressources humaines adéquates en effectifs et qualifications suffisants et bénéficient d'un accompagnement permanent de la fonction publique territoriale et des STD	2131- Effectuer une réforme de la gestion des ressources humaines des CTD	Frais des réunions et honoraires des consultants	2 674 000
	2132- Elaborer et vulgariser les procédures et outils de Gestion des Ressources Humaines des CTD	Frais des réunions et honoraires des consultants	
	2133- Sensibiliser et accompagner les CTD à disposer des Personnels clés compétents et certifiés par les institutions de formation publique reconnues de l'Etat (ENAM, INDDL, INFA ...)	Coûts déjà intégrés dans les activités de formation et sensibilisation	
	2134- Renforcer les capacités des personnels des CTD	Coûts déjà intégrés dans les activités de formation et sensibilisation	
	2135- Mettre en place au niveau de l'INDDL un système d'évaluation périodique des compétences des personnels clés des CTD	Appui INDDL, exploitation des résultats IGL et évaluation personnels CTD	
	2136- Valoriser les résultats de l'étude sur la fonction publique territoriale, effectuée par le Ministère de la Fonction Publique	Ateliers et séances de travail	
	2137- Elaborer les textes juridiques régissant la création de la fonction publique territoriale en concertation avec les 5 Ministères clés	Frais des réunions et honoraires des consultants	
	2138- Elaborer les manuels de gestion de la fonction publique territoriale	Frais des réunions et honoraires des consultants	
	2139- Assurer le transfert effectif des agents et des ressources de la Fonction publique territoriale des 5 Ministères clés (Education, Santé, Agriculture, Aménagement, Eau/Assainissement) vers les CTD	Coûts pris en charge par les Ministères sectoriels	
EFFETS/ PRODUITS	ACTIVITES	ELEMENTS DE COUTS	MONTANT (en millier d'Ariary)
Produit 213 (Suite)	21310- Améliorer les conditions de travail et adopter un mécanisme de motivation pour que la Fonction publique soit opérationnelle	Coûts pris en charge par les Ministères sectoriels Equipements et mobiliers financés par PNDE	
	21311- Initier les CTD dans la gestion et la prise en charge progressive des agents déployés sur place	Accompagnement des CTD	

<p>Produit 214 : Les CTD ont accès à des outils innovants leur permettant d'améliorer la célérité de la délivrance des services publics, de réduire la corruption et de disposer d'une connexion sécurisée aux Systèmes d'Information stratégiques de l'Etat</p>	<p>2141- Identifier les principaux services communaux à digitaliser</p>	<p>Ateliers et réunions de travail</p>	<p>23 092 000</p>
	<p>2142-Mettre à jour les textes réglementaires (loi n°2014-026 et loi n°2014-024) et les cadres juridiques accompagnant la digitalisation de la gestion des principaux services communaux</p>	<p>Ateliers et réunions de travail</p>	
	<p>2143-Accompagner les Communes dans la digitalisation de principaux services communaux (permis de construire, état civil, gestion des marchés/parking, impôts locaux) et la gestion des affaires locales (Guides de passation de marché, de gestion financière, de gestion des ressources humaines...)</p>	<p>Frais des réunions et honoraires des consultants</p>	
	<p>2144-Consolider et mettre à l'échelle les acquis des Communes en matière de gestion foncière décentralisée</p>	<p>Consultant en charge de consolider les acquis et Ateliers et réunion de travail</p>	
	<p>2145-Accompagner les CTD à avoir une connexion sécurisée avec les Système d'information stratégique de l'état civil et du Système d'Information Financière des Communes SIFC</p>	<p>Accompagnement et frais de connexion annuel pour les 1000 Communes pendant 3 ans</p>	
	<p>2146-Equiper les CTD en matériels informatiques et en connexion internet</p>	<p>Equipement par CTD, (1 ordinateur fixe, 1 imprimante, 1 onduleur, Kit panneau solaire)</p>	



EFFETS/ PRODUITS	ACTIVITES	ELEMENTS DE COUTS	MONTANT (en millier d'Ariary)
Produit 215 : Les dispositifs de formation de CTD offrent des services de formation, d'accompagnement et de certification alignés aux exigences du PNDE	2151- Elaborer la stratégie nationale de renforcement des capacités des CTD	Atelier et réunions avec FDL, INDDL, MINDEC	1 087 000
	2152- Améliorer et homologuer les modules et curricula de formation en articulation avec les besoins en compétences transférées aux CTD et les réformes en cours	Frais des réunions et honoraires des consultants	
	2153- Développer un système d'accréditation des formateurs sur les thématiques majeures liées à la gestion des affaires communales	Frais des réunions et honoraires des consultants	
	2154- Accompagner les établissements de formation agréés par l'Etat, particulièrement l'INDDL à améliorer leurs offres de formation en rapport aux besoins des CTD	Accompagnement INDDL	
	2155- Créer les antennes régionales de l'INDDL et doter la structure des ressources humaines, matérielles et financières suffisantes	Frais liés à la création des antennes régionales	
Produit 216 : Le MINDEC et les Ministères sectoriels clés accompagnent la GRH des CTD à travers l'adoption de la démarche de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences des agents des CTD (GPEC CTD)	2161- Conduire une étude afin de définir les procédures, les champs d'application de la GPEC au niveau des CTD	Frais des réunions et honoraires des consultants	120 000 000
	2162-Définir les stratégies, le plan d'actions et les moyens de la mise en place de la démarche GPEC CTD	Pris en charge par l'Activité 2161	
	2163-Former, outiller et accompagner les DRH des Ministères clés dans l'adoption de la démarche GPEC pour leurs fonctionnaires publics territoriaux transférés respectifs aux CTD	Pris en charge par l'Activité 2162	
	2164-Former, outiller et accompagner la DRH du MINDEC à accompagner les CTD dans l'adoption de la démarche GPEC	Pris en charge par l'Activité 2163	
	2165-Accompagner la DRH du MINDEC à élaborer annuellement la cartographie régionale de l'affectation des ressources aux CTD en collaboration avec les Ministères sectoriels clés	Atelier de formation, de travail	

EFFETS/ PRODUITS	ACTIVITES	ELEMENTS DE COUTS	MONTANT (en millier d'Ariary)
Composante 3 : Assurer l'autonomisation des CTD et le financement de la décentralisation			197 224 400
Effet 31 : Les ressources financières des CTD se sont considérablement accrues et leur autonomie financière est renforcée			
Produit 311 : Les CTD bénéficient et utilisent un mécanisme de perception de recettes fiscales et non fiscales	3111- Réviser le cadre juridique du système de financement des CTD et réactualiser la répartition des recettes au profit des CTD ainsi que celles entre les Régions et les Communes et mettre à jour la loi n°2014-020 du 27 septembre 2014	Frais des réunions et honoraires du consultant	1 536 000
	3112- Proposer une nouvelle clé de répartition juste et équitable des recettes fiscales	Frais des réunions et honoraires du consultant	
	3113- Améliorer l'accès des communes aux valeurs fiduciaires et mettre en place les antennes régionales de l'Imprimerie Nationale	Facilitation vers Imprimerie Nationale	
	3114- Procéder à l'étude des ressources locales mobilisables au niveau des Communes et des Régions et identifier leurs potentialités	Séance Accompagnement Communes	
	3115- Promouvoir le civisme fiscal	Sensibilisation 24 Régions en 2 fois	
	3116- Moderniser la chaîne fiscale locale et renforcer les capacités des CTD dans la mobilisation des ressources fiscales locales	Coûts de fonctionnement pris en charge par le MEF	
	3117- Rapprocher les centres fiscaux des Communes	Coûts de fonctionnement pris en charge par le MEF	
	3118- Appuyer les CTD aux travaux de recensement et d'émission des rôles	Accompagnement travaux de recensement et émission des rôles	
	3119- Déployer dans toutes les CTD l'utilisation du logiciel RNF en vue d'une perception informatisée des recettes fiscales et non fiscales	Coûts de fonctionnement pris en charge par le MEF	



EFFETS/ PRODUITS	ACTIVITES	ELEMENTS DE COUTS	MONTANT (en millier d'Ariary)
Produit 312 : Les CTD ciblées ont accès aux fonds (FNP, FDL) et fonds sectoriels et les utilisent de manière efficiente	3121- Elaborer un texte réglementaire sur les financements innovants des CTD dont le civic crowdfunding	Frais des réunions et honoraires du consultant	194 706 000
	3122- Harmoniser les procédures de transfert des fonds au profit des CTD	Frais des réunions et honoraires du consultant	
	3123- Opérationnaliser les dispositions et dispositifs concernant le FNP (Fonds National de Péréquation) pour plus de justice et d'équité	Financement des FNP aux 300 Communes	
	3124- Faire du FDL l'acteur principal de l'exécution des transferts de subvention d'investissement vers les CTD	Transfert de subvention aux 800 Communes	
	3125- Doter le FDL des ressources humaines, matérielles et financières en suffisantes et créer des antennes provinciales	Coûts de mise en place des 3 nouvelles antennes. Fais de fonction pris en charge par FDL	
	3126- Rendre opérationnel le civic crowdfunding	Accompagnement de 300 Communes	
	3127- Renforcer le dispositif de suivi et d'évaluation de l'utilisation des fonds par les CTD à travers l'utilisation des outils innovants (digitalisation)	Frais des réunions et honoraires du consultant	

EFFETS/ PRODUITS	ACTIVITES	ELEMENTS DE COUTS	MONTANT (en millier d'Ariary)
Produit 312 (Suite)	3128- Etudier les mécanismes et procédures permettant la facilitation aux CTD d'accéder aux fonds de développement sectoriel (Fonds de Développement Agricole, Fonds de Développement de l'Elevage, Fonds Routier, ...)	Frais des réunions et honoraires du consultant	
	3129- Développer une plateforme informatisée de requête, de suivi et de transfert de fonds destinés aux CTD	Frais des réunions et honoraires du consultant	
Produit 313 : Les CTD reçoivent à temps leurs subventions de la part de l'Etat et les gèrent de manière efficiente	3131- Réviser le décret N°2017-867 sur la publication des transferts	Réunions ministérielles	318 800
	3132- Améliorer la procédure de transfert des recettes par le déploiement dans tous les CTD l'utilisation du logiciel SALOHY et réduire le délai y afférent	Accompagnement des CTD	
	3133- Notifier les CTD de leurs allocations budgétaires annuelles dans les 30 jours calendaires suivants la promulgation de la loi de finances (LFI, LFR).	Coûts pris en charge par le MEF	
	3134- Fournir systématiquement un calendrier sur l'exécution des transferts	Réunions ministérielles	
	3135- Développer et déployer une plateforme informatisée web permettant aux CTD de faire des requêtes, des suivis et des transferts de fonds qui leurs sont destinés (DCFE, FDL, FNP ...)	Frais des réunions et honoraires du consultant	
	3136- Assurer une inscription continue et régulière des subventions dans la Loi des Finances	Réunions ministérielles	
	3137- Assurer le transfert régulier des subventions de fonctionnement et d'investissement des CTD	Coûts pris en charge par le MEF	



EFFETS/ PRODUITS	ACTIVITES	ELEMENTS DE COUTS	MONTANT (en millier d'Ariary)
Produit 314 : Les CTD et les inter-CTD bénéficient des appuis financiers des PTF et des coopérations décentralisées	3141- Elaborer la cartographie des PTF pouvant financer les CTD	Frais des réunions et honoraires du consultant	127 000
	3142- Faciliter les partenariats avec les PTF	Réunions ministérielles	
	3143- Vulgariser les modes de financement des inter-CTD expérimentés dans la cadre du projet Matoy	Réunions de capitalisation	
	3144- Développer avec les PTF les projets de Financement basé sur la Performance	Accompagnement des CTD	
	3145- Développer les coopérations décentralisées en finançant les CTD	Accompagnement des CTD	
Produit 315 : Les CTD disposent des capacités suffisantes pour gérer de manière efficace et efficiente les ressources financières qui leur sont destinés	3151- Réviser les textes régissant le régime budgétaire des CTD	Frais des réunions et honoraires du consultant	536 600
	3152- Elaborer les textes réglementaires régissant les actes et documents des CTD à soumettre au contrôle préalable des DRCF	Séances de travail	
	3153- Rendre effective la collaboration entre le MINDEC et le MEF en vue des réformes budgétaires et financières requises au profit des CTD	Séances de travail	
	3154- Modifier et harmoniser les nomenclatures budgétaires et comptables	Frais des réunions et honoraires du consultant	
	3155- Améliorer le fonctionnement et mettre à l'échelle la Trésorerie Principale Intercommunale (TPIC)	Frais de fonctionnement pris en charge par MEF	
	3156- Etendre l'utilisation du Système d'Information Financière Communal à toutes les Communes en tenant compte des contraintes en matière d'accès à l'électricité et à la connexion internet	Formation et accompagnement des communes, ateliers au niveau districts	
	3157- Renforcer les capacités des CTD dans la comptabilité et la gestion financière, la comptabilité des matières et la gestion du patrimoine	Formation et accompagnement	
	3158- Appuyer les CTD dans la sécurisation, la gestion et la valorisation de leur patrimoine	Pris en charge par l'activité 3158	

EFFETS/ PRODUITS	ACTIVITES	ELEMENTS DE COUTS	MONTANT (en millier d'Ariary)
Composante 4 : Mettre en place la territorialisation des politiques publiques et impulser le développement économique local et régional			2 975 000
Effet 41 : Les politiques publiques sectorielles se déclinent en politiques publiques territoriales			
Produit 411 : Les mécanismes de coordination territoriaux assurent la cohérence des programmes locaux avec les politiques sectorielles	4111- Accompagner les Régions dans l'organisation des réunions techniques d'articulation et d'alignement des politiques publiques sectorielles et territoriales avec le PNDE	Atelier et accompagnement	184 000
	4112- Accompagner les Régions et les STD à définir ensemble un mécanisme de coordination de la mise en œuvre des programmes locaux alignés aux politiques sectorielles	Atelier de coordination	
	4113- Accompagner l'Administration à présenter des documents budgétaires (budgets, lois de règlement, rapport public de la Cour des Comptes) par Région et par Commune	Séances de travail	
Produit 412 : Les projets d'investissement formulés par les Régions sont pris en compte dans la planification nationale et/ou sectorielle	4121- Appuyer les réformes nécessaires pour l'opérationnalisation de l'inscription des budgets territoriaux dans la LFI	Pris en charge par les activités 4111 et 4112	1 136 200
	4122- Accompagner les CTD à élaborer ensemble un CDMT territorial tenant compte des besoins des CTD en rapport à la politique publique territoriale	Accompagnement	
	4123- Accompagner les CTD à instaurer un dialogue de gestion sur les ressources avant et après adoption de la loi de finances	Atelier de coordination	
	4124- Mettre en place des documents de performance Etat/CTD	Accompagnement des CTD, atelier au niveau des 119 Districts	
Produit 413 : Les Ministères sectoriels disposent d'un cadre programmatique de territorialisation de leurs politiques publiques	4131- Faire l'état des lieux de la situation actuelle des différentes politiques publiques dans les CTD et les circonscriptions administratives	Frais des réunions et honoraires du consultant	
	4132- Elaborer le cadre programmatique en fonction de l'état des lieux établis		
	4133- Assurer la mise en œuvre du cadre programmatique élaboré		



EFFETS/ PRODUITS	ACTIVITES	ELEMENTS DE COUTS	MONTANT (en millier d'Ariary)
Effet 42 : Les STD sont capables d'assurer leur mission selon les besoins/réalités spécifiques de chaque territoire			
Produit 421 : Les mécanismes de redéploiement et de motivation des agents sectoriels sont opérationnels et en phase avec le PNDE	4211- Elaborer et mettre en œuvre une stratégie de renforcement des capacités des STD : moyens humains, moyens techniques, moyens financiers, conditions de travail	Frais des réunions et honoraires du consultant	984 000
	4212- Définir les chartes de responsabilités des STD en rapport aux besoins des CTD et des compétences transférées	Frais des réunions et honoraires du consultant	
	4213- Développer et mettre en œuvre un programme de redéploiement et de motivation des agents de l'administration centrale vers les territoires dans les principaux Ministères prioritaires	Séances de travail, atelier pour les 9 Ministères et CTD	
	4214- Matérialiser prioritairement le transfert complet de services opérationnels des secteurs clés (Tribunal Administratif/Tribunal Financier, Autorité de Régulation des Marchés Publics, Imprimerie Nationale, STEAH, Subdivision des TP) du développement au niveau régional	Frais de fonctionnement pris par les Ministères concernés	
	4215- Elaborer et vulgariser un guide d'intervention pour les Représentants de l'Etat	Duplication Guide contrôle de légalité	
	4216- Consolider, capitaliser et mettre à l'échelle l'approche District	Atelier et accompagnement	

EFFETS/ PRODUITS	ACTIVITES	ELEMENTS DE COUTS	MONTANT (en millier d'Ariary)
Effet 43 : Les CTD exercent pleinement leurs compétences sur le développement économique et opérationnalisent des pôles de développement, inter-CTD ou non, en partenariat avec le secteur privé			
Produit 431 : Les CTD valorisent leurs potentialités économiques et ont développé des stratégies et plans d'actions en vue de créer et animer des pôles de développement inter-CTD ou non	4311- Accompagner les CTD dans la valorisation des potentialités économiques territoriale et la formulation des projets générateurs de richesses et d'emplois	Accompagnement des 24 Régions	174 800
	4312- Accompagner les CTD à mettre en place un espace de dialogue large impliquant tous les acteurs économiques territoriaux, particulièrement le secteur privé	Atelier de coordination	
	4313- Accompagner les CTD pour des marketings territoriaux	Pris en charge par l'Activité 4312	
Produit 432 : Les CTD, en collaboration avec les STD, instaurent un environnement attractif au secteur privé et établit des contrats et/ ou dispositifs réglementaires au profit de l'économie territoriale	4321- Elaborer un cadre juridique sur le PPP ou autres types de partenariat spécifique et adapté aux CTD	Frais des Réunions et Honoraire du consultant	496 000
	4322- Renforcer les CTD dans l'élaboration des dispositifs réglementaires au profit de l'économie territoriale	Pris en charge par l'activité 4321	
	4323- Accompagner chaque Région dans la formulation d'un projet de création d'animation de pôle de développement	Atelier de coordination	
	4324- Accompagner les Régions à inscrire les projets d'investissement régionaux dans la loi des finances	Réunions de travail	
	4325- Accompagner les communes dans la promotion du développement local et la création des entreprises locales	Frais des réunions et honoraires du consultant	
	4326- Rendre effectif le Partenariat Public Privé (PPP) ou Partenariat entre Privé pour attirer des ressources privées	Pris en charge par l'activité 4324	



EFFETS/ PRODUITS	ACTIVITES	ELEMENTS DE COUTS	MONTANT (en millier d'Ariary)
Composante 5 : Renforcer la gouvernance locale et territoriale			3 751 000
Effet 51 : La confiance entre administration et citoyen est améliorée et constitue le fondement de la nouvelle gestion des affaires publiques.			
Produit 511 : Des structures de dialogue permettant la participation inclusive de tous les acteurs de développement aussi bien publics que privés sont opérationnelles et harmonisées	5111- Mettre à l'échelle le Budget participatif et renforcer l'éducation citoyenne sur les principes de base de la gouvernance	Accompagnement par Commune	1 714 000
	5112- Amender le décret n°2015-957 portant création de la SLC en vue de la redynamisation pour la gouvernance et le développement local	Frais des réunions et honoraires du consultant	
	5113- Améliorer et vulgariser le guide de constitution de la SLC	Duplication Guide SLC	
	5114- Mettre en place et opérationnaliser les SLC de toutes les Communes et inscrire dans le budget de la Commune le fonctionnement de la SLC	Accompagnement	
	5115- Harmoniser les différentes structures de participation au niveau communal (FEFFI, COSAN, Comité EAH, ...) en cohérence avec la SLC	Frais des réunions et honoraires du consultant	
	5116- Mettre en place et opérationnaliser une Structure Régionale de Concertation (SRC)	Accompagnement	
	5117- Promouvoir la participation des femmes, jeunes et personnes vulnérables au sein de la SLC	Pris en charge par l'activité 5117	
	5118- Accompagner les CTD dans l'identification et la mise en œuvre des projets pour les personnes vulnérables	Pris en charge par l'activité 5117	

EFFETS/ PRODUITS	ACTIVITES	ELEMENTS DE COUTS	MONTANT (en millier d'Ariary)
Produit 512 : Les systèmes de contrôle et de redevabilité des CTD sont opérationnels	5121- Elaborer d'une stratégie de transparence et de redevabilité sociale applicable à toutes les CTD	Frais des réunions et honoraires du consultant	1 372 000
	5122- Accompagner les CTD et les STD régionaux des Ministères prioritaires dans la mise en place des standards de service	Couts support standard de service (panneau d'affichage, écriteaux, plan de masse, boîte de doléance, formation)	
	5123- Elaborer au niveau de chaque CTD une politique interne de lutte contre la corruption en partenariat avec le BIANCO	Pris en charge par l'activité 5123	
	5124- Mettre à profit les Tribunaux administratifs et les Tribunaux financiers dans l'appui aux Communes	Frais pris en charge par le MEF	
	5125- Mettre en place un mécanisme de recours au niveau territorial en cas de dysfonctionnement des organes exécutif et délibérant des CTD	Frais des réunions et ateliers	
	5126- Organiser annuellement auprès des Communes des séances publiques de présentation du budget et du compte administratif	Frais pris en charge par les Communes	
	5127- Elaborer et mettre en place des procédures/ mécanismes permettant de disposer de données financières et non financières fiables et exhaustives sur les CTD - Informatisation gestion financière des CTD	Frais des réunions et honoraires du consultant	
	5128- Elaborer l'arrêté portant avis préalable des Services en charge du Budget ou les Circonscriptions financières sur les budgets des CTD	Réunions de travail	
	5129- Elaborer un manuel regroupant les procédures actuelles concernant les actes et documents des CTD à soumettre à l'avis préalable des DRCF	Elaboration et duplication du manuel	
EFFETS/ PRODUITS	ACTIVITES	ELEMENTS DE COUTS	MONTANT (en millier d'Ariary)
Produit 513 : Un mécanisme performant de suivi de la Gouvernance locale couvrant l'ensemble des CTD est mis en œuvre permettant aux communes d'améliorer la gestion des affaires publiques	5131- Mettre à jour et vulgariser la méthodologie de collecte de l'IGL	Frais des réunions et honoraires du consultant	665 000
	5132- Renforcer les capacités des CTD dans la conduite de l'évaluation participative annuelle de leurs IGL	Accompagnement auprès des 24 Régions	
	5133- Renforcer les capacités de l'ODDL et développer un système d'information performant afin de gérer les données sur l'IGL	Frais des réunions et honoraires du consultant	
	5134- Etendre l'IGL à toutes les Communes et diffuser les résultats obtenus	Accompagnement ODDL pour 1695 Communes	
	5135- Développer un outil permettant de mesurer l'Indice de Gouvernance Régionale (IGR)	Frais des réunions et honoraires du consultant	
	5136- Renforcer le système de collecte des valeurs de l'IGL auprès des Communes et de l'ODDL	Pris en charge par l'activité 5134	
	5137- Mettre en ligne les scores IGL à travers un appui auprès de l'ODDL	Consultant développement base de données web	



EFFETS/ PRODUITS	ACTIVITES	ELEMENTS DE COUTS	MONTANT (en millier d'Ariary)
Composante 6 : Assurer le pilotage, la coordination et le suivi évaluation de la mise en œuvre du PNDE			1 288 000
Effet 61 : Des décisions sont prises par le Comité de pilotage de la réforme de la décentralisation émergente pour l'orientation de la mise en œuvre du PNDE			
Produit 611 : Un cadre organisationnel de pilotage auprès de la Primature est opérationnel	6111- Elaborer le texte juridique régissant la création du comité de pilotage du PNDE	Consultant élaboration texte, charte de responsabilité 60HJ	76 000
	6112- Développer la charte de responsabilité des membres du cadre organisationnel de pilotage du PNDE, du MINDEC et des Ministères sectoriels	Frais d'organisation des réunions et ateliers	
	6113- Constituer le comité de pilotage du PNDE conformément au texte qui le régit	Frais des réunions	
	6114- Organiser périodiquement les réunions du comité de pilotage et prendre les décisions nécessaires	Frais d'organisation des ateliers, 2 ateliers par an, pendant 4 ans	
	6115- Assurer le suivi de la mise en œuvre des recommandations émises par le comité de pilotage	Pris en charge par 6214	
EFFETS/ PRODUITS	ACTIVITES	ELEMENTS DE COUTS	MONTANT (en millier d'Ariary)
Effet 62 : La mise en œuvre du PNDE est effective à travers la coordination de l'UM/PNDE			
Produit 621. Le cadre organisationnel technique est mis en place et assure la coordination, le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre du PNDE	6211- Elaborer les textes juridiques régissant la création d'une Unité de mise en œuvre (UM/PNDE) et d'un comité technique de suivi de l'exécution du PNDE	Consultant pour l'élaboration des textes et manuels des procédures UM/PNDE	1 212 000
	6212- Créer et doter l'UM/PNDE des ressources humaines, matérielles et financières suffisantes dans la réalisation de ses missions	Fonctionnement et équipements de l'UM pendant 7 ans	
	6213- Constituer le comité technique conformément au texte qui le régit	Frais d'organisation des ateliers, 2 ateliers par an, pendant 4 ans	
	6214- Assurer la mise en œuvre des activités prévues dans le PNDE	Fonctionnement de l'UM/PNDE	
	6215- Doter l'UM/PNDE d'un dispositif de suivi-évaluation performant et en synergie avec les autres cadres de suivi-évaluation sectoriels	Consultant pour l'élaboration des dispositif et système d'information de S&E	
	6216- Mettre en place le système d'information SIGOB pour le suivi du PNDE	Atelier, formation	
	6217- Adopter l'utilisation des outils liés à la gestion axée sur les résultats dans la mise en œuvre des différentes réformes inscrites dans la mise en œuvre du le PNDE	Consultant, atelier et formation	

ANNEXES



ANNEXE I. GLOSSAIRE

Approche territoriale	<p>Cette approche met l'accent sur les particularités, les ressources et les potentiels d'un territoire donné pour favoriser son développement économique, social et environnemental. Elle s'appuie sur la planification intégrée, la gouvernance participative, le développement économique local, l'innovation, la valorisation des ressources locales, la cohésion et l'inclusion.</p> <p>Il n'y a pas de modèle unique de l'approche territoriale car chaque territoire est spécifique. Il faut davantage intégrer les comportements et attitudes collaboratives et agiles pour favoriser les dynamiques locales.</p>
Centraliser	<p>Réunir en un même lieu ce qui vient de divers côtés : centraliser des fonds.</p> <p>Faire dépendre des organes, des services d'un organisme central : Administration très centralisée</p>
Décentralisation	<p>La décentralisation est la distribution du pouvoir, de l'autorité et des responsabilités d'une entité centrale vers des entités plus petites ou locales. A travers elle, certaines décisions et fonctions qui étaient autrefois prises au niveau central sont transférées des niveaux inférieurs, tels que les régions, les provinces, les municipalités ou d'autres entités locales.</p> <p>La décentralisation crée les conditions institutionnelles pour permettre la territorialisation des politiques publiques.</p>
Déconcentration	<p>La déconcentration se rapporte à la répartition des fonctions administratives et des tâches au sein d'une même entité administrative sans transfert de pouvoir réel.</p>
Emergence économique	<p>Une économie émergente est généralement définie comme une économie d'un pays ou d'une région qui connaît une croissance économique rapide et une transformation structurelle significative, souvent accompagnées d'une industrialisation et d'une augmentation de l'activité économique.</p>
Fonction publique territoriale	<p>La notion de fonction publique territoriale est une approche propre à l'administration française dans le cadre de sa politique de décentralisation visant à confier aux collectivités locales les moyens en personnel pour assurer leurs nouvelles compétences.</p>



<p>Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)</p>	<p>La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) est un dispositif qui permet aux employeurs de la fonction publique territoriale et des CTD de prévoir les besoins en compétences et en emplois de leur collectivité à moyen et long terme. Elle permet également de mettre en place des actions pour anticiper les évolutions des métiers et des compétences nécessaires à l'accomplissement des missions de la CTD</p>
<p>Scoring Comptabilité Gestion Financière (SCGF)</p>	<p>Le SCGF s'appuie sur la manière dont la Commune gère les finances et les patrimoines : budgétisation, rectification des budgets, engagement des dépenses, rapportage, comptabilité-matières, recouvrement des recettes... L'échelle de notation est de A, B, C, D et E. Les Communes notées B+ sont celles ayant été notées A et B lors de l'exercice d'évaluation</p>
<p>Scoring Maîtrise d'Ouvrage Communale (SMOC)</p>	<p>Le SMOC est un outil agrégeant plusieurs paramètres pouvant mesurer la capacité de la Commune en matière d'ouvrage des projets de développement (élaboration, mise en œuvre, passation de marchés, suivi post investissement). L'échelle de notation est de A, B, C, D et E. Les Communes notées B+ sont celles ayant été notées A et B lors de l'exercice d'évaluation</p>
<p>Scoring Mobilisation des Ressources Locales (SMRL)</p>	<p>Le SMRL est un outil agrégeant plusieurs paramètres pouvant mesurer la capacité de la Commune en maîtrise de mobilisation des ressources fiscales locales. L'échelle de notation est de A, B, C, D et E. Les Communes notées B+ sont celles ayant été notées A et B lors de l'exercice d'évaluation</p>
<p>Territorialisation des politiques publiques</p>	<p>La territorialisation des politiques publiques fait référence au processus par lequel les politiques publiques sont adaptées, mises en œuvre, gérées et évaluées en fonction des spécificités territoriales, telles que les régions, les villes ou les zones géographiques particulières. La territorialisation des politiques publiques reconnaît que les besoins et les réalités varient d'un territoire à l'autre, et qu'une approche uniforme ne peut pas répondre de manière adéquate à toutes les situations.</p> <p>L'objectif de la territorialisation des politiques publiques est de favoriser le développement équilibré et durable des territoires en prenant en compte leurs caractéristiques et leurs dynamiques spécifiques. Elle vise également à renforcer la participation citoyenne, la gouvernance locale et la responsabilité des acteurs locaux dans la gestion des affaires publiques</p>



ANNEXE II.

Liste des textes législatifs et réglementaires à élaborer ou à modifier dans le cadre de la mise en oeuvre du PNDE

I. En application de la loi organique n°2014-020 du 12 septembre 2014 :

N°	Références	Objet	Nature du texte
1	Article 10	Organisation, fonctionnement et attributions des Fokontany	Décret
2	Article 15	Structure de concertation	Décret
3	Article 20	Coopération décentralisée	Décret
4	Article 21	Partenariat CTD et secteur privé	Décret
5	Article 24	Commission d'évaluation des compétences à transférer et des charges y afférentes	Décret
6	Article 33	Modalités d'application du Chapitre III sur les pouvoirs et les compétences des CTD	Décret
7	Article 42	Nature et taux maximum des avantages et indemnités alloués aux responsables de l'Exécutif et aux membres des Conseils des CTD	Décret
8	Article 41	Organigrammes-types par catégorie et par type de CTD	Loi
9	Article 43	Régimes particuliers des corps de fonctionnaires territoriaux	Décret en CG

II. En application de la loi organique n°2014-020 du 27 septembre 2023 :

N°	Références	Objet	Nature du texte
1	Article 8	Classement des Communes en Communes urbaines ou en Communes rurales	Décret en CM
2	Article 11	Mise en place de la commission spéciale chargée de la dévolution des biens en cas de modification des limites territoriales ou création de CTD	Décret
3	Article 130	Modalités de fonctionnement de la Délégation Spéciale	Décret en CG
4	Article 136	Modalités de mise en œuvre du Titre IV sur la responsabilité civile des CTD	Décret
5	Article 163	Modalités d'application des dispositions de l'article 163 sur les fonds de concours, virements et reports de crédits	Décret
6	Article 178	Modalités de vérification et de contrôle des procédures d'exécution et de la matérialité des dépenses par les organes du Contrôle Financier au niveau des CTD	Décret ou arrêté
7	Article 213	Modalités de recouvrement des recettes non fiscales	Décret en CG



III. Autres textes

N°	Objet	Nature du texte
1	Charte de responsabilité	Décret
2	Uniformisation des démembrements territoriaux des Ministères et valorisation des STD	Décret
3	Elections des Chefs de l'Exécutif régional et des membres des Conseils	Loi, décrets, arrêtés, circulaire
4	Nouveaux critères de catégorisation des Communes	Décret
5	Révision de la loi n°2001-004 du 25 octobre 2001 portant réglementation générale des Dina en matière de sécurité publique	Loi
6	Cadre juridique relatif à la promotion de l'intercommunalité, au développement des programmes de coopération décentralisée et d'autres formes de coopération entre CTD	Loi, décret
7	Mise à jour de certaines dispositions du Code des Marchés Publics en faveur des CTD	Loi
8	Mise à jour de l'arrêté n°1180/2006/MEFB portant organisation de l'assistance technique fournie aux Communes et à leurs groupements en matière de marchés publics	Arrêté
9	Cadre juridique de la fonction publique territoriale	Loi, décrets
10	Cadre juridique accompagnant la digitalisation de la gestion des principaux services communaux	Décret ou arrêté
11	Mise en place des antennes régionales de l'INDDL	Décret
12	Mise en place des antennes régionales de l'ODDL	Décret
13	Révision des textes régissant le régime budgétaire des CTD	Décret
14	Textes d'application de la loi n°2016-009 du 22 août 2016 relative au Contrôle Financier	Décret et arrêtés
15	Texte réglementaire sur les financements innovants des CTD dont le civic crowdfunding (contribution communautaire directe)	Décret
16	Modification de certaines dispositions de la LOLF	Loi organique
17	Cadre législatif sur le PPP spécifique et adapté aux CTD	Loi
18	Cadre réglementaire sur le PPP spécifique et adapté aux CTD	Décret
19	Avis préalable des Services en charge du Budget ou les Circonscriptions financières sur les budgets des CTD	Arrêté



Déclaration d'engagement



REPOBLIKAN'I MADAGASIKARA
Fitiavana - Tanindrazana - Fandrosoana

ASSISES NATIONALES DE VALIDATION DU PLAN NATIONAL DE DECENTRALISATION EMERGENTE (PNDE) Centre de Conférences Internationales (CCI) Ivato 4 et 5 juillet 2023

DECLARATION D'ENGAGEMENT

Nous, participants aux Assises nationales de validation du Plan National de Décentralisation Emergente (PNDE) tenues au Centre de Conférences Internationales (CCI) Ivato les 4 et 5 juillet 2023, regroupant plus de trois cents participants issus de toutes les Régions de Madagascar,

A l'issue des Assises nationales, organisées autour des huit commissions ayant réuni les représentants des Ministères, les Représentants de l'Etat, les Parlementaires, les partenaires techniques et financiers, les Gouverneurs, les Maires avec les membres des Conseils des Communes et les Chefs de Fokontany, les représentants des Fokonolona ainsi que les organisations de la société civile,

Conscients des enjeux de la décentralisation pour le développement économique, social, culturel et environnemental de Madagascar ;

Convaincus que la décentralisation constitue la voie la plus propice au développement local, que la participation des citoyens dans la gestion des affaires publiques constitue un gage de bonne gouvernance ;

Reconnaissant les efforts déjà déployés par les parties prenantes dans la quête de la décentralisation appropriée à notre pays ;

Acceptant par ailleurs que la mise en œuvre effective de la Lettre de Politique de Décentralisation Emergente (LPDE) se fera à travers un plan stratégique national dénommé Plan National de Décentralisation Emergente (PNDE) ;

Mettant à profit toutes les consultations et concertations itératives tant au niveau central que régional et local dans le cadre du processus d'élaboration du PNDE ;

Relevant avec un grand intérêt les recommandations issues des réunions du Comité de Pilotage politique et stratégique des réformes pour une décentralisation émergente (COPIL) et du Comité Technique Interministériel (CTI) ;

Fermement convaincus que la mise en œuvre d'une véritable décentralisation doit s'accompagner des ressources requises tant matérielles, humaines que financières et de l'effort conséquent de l'Etat dans l'accompagnement de nos Collectivités territoriales décentralisées ;

Sensibles aux soutiens indéfectibles des partenaires techniques et financiers dans le processus de décentralisation ;

Déterminés à œuvrer ensemble pour la promotion de la participation citoyenne aux affaires locales ;

Conscients de la dimension largement transversale de la décentralisation associant en conséquence toutes les parties prenantes dans sa mise en œuvre effective ;

Soucieux de l'intérêt commun pour la promotion du local dans la gestion des affaires publiques ;

DECLARONS PAR LA PRESENTE QUE :

1. Nous validons dans son intégralité le Plan National de Décentralisation Emergente (PNDE) en tant que référentiel national de la mise en œuvre de la décentralisation dans le pays. Certaines propositions ont été cependant émises pour améliorer le document.
2. Ainsi, nous nous engageons à mettre en conformité avec le Plan National de Décentralisation Emergente les politiques sectorielles de développement à tous les niveaux.
3. Nous nous engageons par ailleurs, chacun en ce qui nous concerne, à promouvoir avec rigueur la mise en œuvre du PNDE.
4. Nous demandons avec fermeté au Gouvernement et à toutes les Institutions de la République à renforcer le processus de décentralisation dans le pays et à s'engager principalement dans la consolidation des ressources au profit des Collectivités territoriales décentralisées.
5. Nous encourageons vivement tous les responsables étatiques, à leurs échelons respectifs, à prendre effectivement leurs responsabilités dans la réalisation des actions inscrites au PNDE.
6. Nous, autorités régionales, exigeons aux responsables étatiques territoriaux de voir de près les besoins locaux pour s'acheminer vers le développement rapide et durable à travers la mise en œuvre du PNDE.



7. Nous sollicitons les acteurs non étatiques, notamment les organisations de la société civile, à prendre leurs engagements dans la le suivi de la mise en œuvre du PNDE.
8. Nous invitons les Parlementaires à prendre leurs responsabilités dans la formulation des propositions et l'adoption de loi allant dans le sens de la consolidation des élans de décentralisation déjà acquis.
9. Nous engageons les partenaires techniques et financiers à soutenir énergiquement la mise en œuvre du PNDE, principalement dans l'appui en vue de la consolidation des compétences des CTD, la mise en place des structures de contrôle, d'évaluation et de révision du PNDE ainsi que dans la répartition équitable des appuis sur le territoire national.

Déclaration lue en séance plénière à Ivato, le 5 juillet 2023

Suivent les signatures des représentants de chacune des entités ayant participé aux Assises nationales :

Pour les Ministères,

Signé

RANDRIATSIFERANA Simon Robison

Directeur Général de l'Eau/MEAH

Pour les Parlementaires,

Signé

TSIEBO Mahaleo Richard Victor

Sénateur de Madagascar

Pour les Gouverneurs,

Signé

RANDRIAMANANTENA Marcellin

Gouverneur de la Région Analanjirofo

Pour les Représentants de l'Etat,

Signé

RAVELOMAHAY Lahanaina Fitiavana

Préfet de Mahajanga

**Pour les Organisations
de la Société Civile,**

Signé

RAZAFIMANANDRAIBE Louis de Gonzague

Président National Tafo Mihaavo

**Pour les partenaires techniques
et financiers,**

Signé

RAKOTOZANDRY Lalaina

Team Leader Gouvernance PNUD

Pour les Maires,

Signé

RAKOTOJOHARY Tovoherly Andriamihaja

Maire de la Commune rurale de Tanjombato

Pour les Chefs de Fokontany,

Signé

RAMAHAZOSOA Benjamin

Chef de Fokontany Soavimasoandro
Antananarivo V



TABLE DES MATIERES

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	3
RESUME EXECUTIF	7
INTRODUCTION	9
I. CONTEXTE	11
II. RAPPEL DU PROCESSUS	17
III. ETAT DES LIEUX ET BILAN DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA DECENTRALISATION	21
III.1. Les principaux obstacles au processus de décentralisation	22
1. La résistance au changement	22
2. L'absence d'une réelle volonté politique	22
3. La non-appropriation du processus au niveau local	23
4. L'ineffectivité de la mise en œuvre des dispositions textuelles en faveur des CTD	23
III.2. Les acquis à consolider	24
1. Le renforcement des Communes	24
2. La Lettre de Politique de Décentralisation Emergente (LPDE)	24
3. La consolidation du cadre juridique	24
4. Les structures d'appui existantes et actuellement déjà opérationnelles	24
5. Le budget participatif et la structure locale de concertation (SLC)	24
6. Le soutien des partenaires techniques et financiers	25
III.3. Les principaux points qui méritent réflexion	25
1. Le nombre et la délimitation des CTD	25
2. Le maintien ou la suppression des Provinces	26
3. L'effectivité du transfert des compétences et des ressources au profit des CTD	26
4. La fonction publique territoriale	26
5. La coopération entre les CTD	26
6. La consolidation du Fokontany et du Fokonolona	27
IV. OBJECTIFS	29



V. PRINCIPES ET VALEURS	35
VI. STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE ET PLAN D'ACTION	37
VI.1. Rappel des composantes	38
Composante 1. Réforme institutionnelle et juridique comme socle de la décentralisation	38
Composante 2. Responsabilisation des CTD	39
Composante 3. Autonomisation des CTD	40
Composante 4. Territorialisation des politiques publiques	41
Composante 5. Gouvernance locale et territoriale	42
Composante 6. Pilotage, coordination et suivi-évaluation de la mise en œuvre	43
VI.2. Cadre de résultats	43
VI.3. Plan de performance 2023-2030	69
VI.4. Plan d'actions 2023-2030	89
VI.5. Les actions urgentes 2023-2024	104
VII. CADRAGE ORGANISATIONNEL DE LA MISE EN ŒUVRE DU PND	111
1. De la structure de pilotage	112
2. De la structure de coordination	113
3. De la structure de mise en œuvre	113
4. Du suivi-évaluation	114
VIII. DES FACTEURS DE SUCCES ET DES RISQUES LIES A LA MISE EN ŒUVRE DU PNDE	115
IX. COSTING	119
IX.1. Détails des coûts par composante et par produit	123
ANNEXES	141
Annexe I. Glossaire	142
Annexe II. Liste des textes législatifs et réglementaires à élaborer ou modifier dans le cadre de la mise en œuvre du PNDE	144
Annexe III. Déclaration d'engagement lors des Assises nationales de validation du PNDE les 4 et 5 juillet 2023 au Centre de Conférences Internationales (CCI) Ivato..	146

PLAN NATIONAL DE DECENTRALISATION EMERGENTE

Annexe au décret n°2023-932 du 2 août 2023, portant validation du Plan National de Décentralisation Emergente (PNDE)

Partenaires :

