

École Internationale des Affaires

Pôle de formation continue et de recherche

Gouvernance territoriale et locale

Recueil de textes et de ressources pédagogiques

Articles • Manuel • Cas pratiques • Exercices • Simulation

Avec une ouverture sur l'intelligence artificielle

Comprendre les responsabilités
Diagnostiquer les capacités
Apprendre à agir
Accompagner la transformation

Dr Abdou Karim GUEYE

DBA • MBA • ENAM • Master in Laws
Inspecteur général d'État à la retraite
Ancien Directeur général de l'ENAM

Séminaire prévu les 21 et 22 décembre 2026
Édition du 12 novembre 2026

eiaexecutive.com

Sommaire

1 Présentation et guide de lecture - 3

2 Gouvernance territoriale capacitaire - 5

3 Les quatre pôles de la formation - 10

4 Manuel de la Charte de la déconcentration - 14

5 Cahier de cas et outils - 27

6 Trois exercices de formation action - 38

7 Simulation territoriale d'inondations - 40

8 IA et gouvernance locale et territoriale - 45

9 Préparer le séminaire et suivre ses apprentissages - 51

10 Répertoire des publications et des liens - 52

Les titres du sommaire sont cliquables. Les liens externes ouvrent les ressources et les publications du site EIA. Les pages indiquées correspondent à cette édition.

1 Présentation et guide de lecture

Ce recueil rassemble les principales ressources publiques du pôle Gouvernance territoriale et locale d'EIA Executive Learning. Il permet de préparer une formation, d'étudier les textes hors ligne et de prolonger les échanges par des exercices et des productions professionnelles.

EIA Executive Learning est présenté comme le pôle de formation continue et de recherche de l'École Internationale des Affaires. Les contributions de RICAC, MissionPro et Parapublic Governance OS sont exposées dans l'essai sur les quatre pôles ; elles décrivent une complémentarité méthodologique.

Comment utiliser le recueil

- Participant : commencer par les deux essais, choisir une difficulté professionnelle et préparer un premier exercice.
- Expert ou intervenant : examiner les cadres proposés, identifier une contribution et sélectionner un cas à discuter.
- Responsable institutionnel : rapprocher les capacités visées des besoins de votre équipe et préparer les conditions de transfert au travail.

Portée des textes et des supports

Les deux essais sont reproduits intégralement dans leur corps de texte, avec leurs références et réserves. Le manuel et le cahier publics sont intégrés dans leur contenu textuel et tabulaire. Leur mise en forme et les tirets ont été harmonisés pour ce recueil. Les mentions internes de version des supports sont conservées : les fichiers diffusés sous le nom V4 comportent notamment les mentions Manuel V2 et Cahier V3.

Les analyses et modèles sont pédagogiques. Les sources juridiques et leurs éventuelles modifications doivent être vérifiées avant tout usage administratif. Les cas sont fictifs. Les corrigés indicatifs déjà présents dans les supports publics sont conservés ; le guide formateur et la partie réservée de la simulation ne sont pas reproduits.

Les présentations ne valent ni accréditation académique ni certification commune aux plateformes. Le diagnostic interactif reste exploratoire. Les barèmes proposés dans les supports restent pédagogiques ; les conditions de validation applicables à une formation se confirment avec EIA. La note sur l'IA ouvre une perspective de module à développer, sans annoncer un programme déjà disponible.



Les quatre pôles pédagogiques et les contributions de l'écosystème. Infographie disponible également sur le site.

Présentation du parcours EIA 03

Repère	Présentation
Publics	Maires, élus, secrétaires généraux, cadres territoriaux et services déconcentrés.
Finalité	Du mandat local à l'action collective et aux résultats citoyens.
Production attendue	Diagnostic de capacité territoriale d'agir et plan d'amélioration à 100 jours.
Méthodes	Ateliers guidés, études de cas, réalisation d'un livrable et revue argumentée.
Disponibilité	Pilote de 12 h accessible aux apprenants autorisés ; prochaines cohortes en préinscription. Extensions 40 h et 80 h à développer.
Modalités	Dates, tarifs, intervenants, présence ou distance à confirmer avec EIA. La préinscription ne vaut pas admission ni accès aux cours.

Consulter la fiche actualisée du programme EIA-03

2 Gouvernance territoriale capacitaire

Au-delà des Actes de la décentralisation

Construire des territoires capables d'agir, de produire et de prospérer

Dr Abdou Karim GUEYE

Texte intégral de l'essai publié. Son statut d'édition de travail et ses réserves documentaires sont conservés.

Version en ligne de l'essai

Article-essai doctrinal • Édition de travail du 11 novembre 2026

Résumé - Cet essai soutient que la réforme territoriale doit dépasser la seule répartition des compétences et l'ajustement des structures. La qualité des résultats publics dépend d'un système cohérent de capacités : pouvoirs clairement définis, ressources, organisation, processus, coordination, contrôle, preuves et apprentissage. Il propose de lire les réformes de décentralisation et de déconcentration à travers cette exigence, dans la perspective des réflexions sur l'Acte IV.

Mots-clés : décentralisation ; déconcentration ; gouvernance locale ; capacités institutionnelles ; Acte IV ; performance publique ; territorialisation ; intelligence artificielle.

Introduction - Et si nous avions posé une partie du problème à l'envers ?

Depuis plusieurs décennies, le Sénégal s'est engagé dans un mouvement de décentralisation qui a progressivement modifié l'organisation territoriale de l'État, reconnu de nouvelles responsabilités aux collectivités et consacré l'ambition d'un développement davantage porté par les territoires. Les réformes de 1972, de 1996 et de 2013 ont constitué des étapes importantes de cette évolution. La préparation d'un Acte IV ouvre un nouveau moment de réflexion sur l'avenir de la gouvernance territoriale.

Ces réformes ont transformé le paysage institutionnel. Elles ont élargi les espaces de représentation locale, redistribué certaines responsabilités et placé le développement territorial au cœur du débat public. Pourtant, une interrogation demeure : pourquoi les transformations juridiques et institutionnelles ne produisent-elles pas toujours les transformations économiques, administratives et sociales attendues ?

La réponse habituelle évoque l'insuffisance des ressources, les limites des compétences transférées, les contraintes fiscales et les difficultés de coordination. Ces facteurs sont réels, mais ils ne résument pas la question. Une hypothèse mérite d'être examinée : nos politiques ont souvent accordé davantage d'attention à la distribution juridique des compétences qu'à la construction systématique des capacités nécessaires à leur exercice. L'Acte IV offre l'occasion de passer d'une décentralisation essentiellement institutionnelle à une gouvernance territoriale fondée sur les capacités, les responsabilités, les résultats et les preuves.

I. Les acquis de la décentralisation et les limites d'une réforme centrée sur les structures

L'histoire de la décentralisation sénégalaise témoigne d'une recherche d'équilibre entre l'unité de l'État, la proximité administrative, la participation et l'autonomie locale. La réforme de 1972, celle de 1996 et l'Acte III

de 2013 ont cherché à résoudre les difficultés de leurs époques. L'Acte III a notamment consacré la communalisation intégrale et réorganisé le paysage des collectivités autour des communes et des départements.

Ces acquis ne doivent pas être minimisés : les règles et les mécanismes de représentation sont indispensables à une gouvernance démocratique et juridiquement sécurisée. Mais il convient de distinguer l'existence juridique d'une compétence de la capacité institutionnelle à l'exercer. Une collectivité peut recevoir une attribution en matière d'équipement ou de services publics sans disposer de l'ingénierie nécessaire pour élaborer et piloter les projets correspondants.

Elle peut voter un budget sans posséder un dispositif satisfaisant d'analyse des coûts ou de suivi des résultats, ou élaborer un plan sans pouvoir le transformer en programmes opérationnels financés. Le problème ne tient donc pas seulement au manque de moyens : il concerne les processus, l'organisation, la maîtrise de l'information, les mécanismes de décision et les compétences collectives. Modifier l'architecture juridique ne signifie pas nécessairement transformer le fonctionnement réel.

II. Décentralisation et déconcentration : apprendre à gouverner ensemble

La décentralisation et la déconcentration sont deux techniques juridiques distinctes. La première confie des responsabilités à des collectivités dotées de la personnalité juridique et d'une autonomie encadrée. La seconde organise l'action territoriale de l'État, sous l'autorité de ses représentants et de ses services. Cette différence doit être préservée, mais elle ne devrait pas aboutir à deux politiques qui s'ignorent.

Les citoyens ne rencontrent pas ces dispositifs séparément. Une inondation, une difficulté d'assainissement ou la dégradation d'un service public demandent souvent des interventions coordonnées de l'État, de ses services territoriaux et des collectivités. Une juxtaposition de compétences légalement attribuées n'assure pas, à elle seule, la coordination opérationnelle.

La Charte de la déconcentration, issue du décret n° 2020-1784 du 23 septembre 2020, ouvre une perspective qui dépasse le seul commentaire juridique : coordination, programmation territoriale, conduite de projets, suivi et évaluation. La question décisive est de savoir dans quelle mesure ses principes deviennent délégations effectives, procédures, responsabilités vérifiables et capacités d'exécution. Rapprocher l'État des citoyens doit aussi signifier rapprocher les moyens de décider et de résoudre les problèmes.

III. De la compétence transférée au contrat de capacité territoriale

Que faut-il réellement transférer lorsqu'on transfère une compétence ? Une attribution juridique appelle des ressources financières, mais également des personnes formées, une organisation, des procédures, des informations, des outils techniques et des mécanismes de contrôle. L'enjeu est d'organiser un paquet cohérent de capacités plutôt que de considérer chaque transfert comme une opération isolée.

On pourrait, à titre de proposition managériale, construire un Contrat de capacité territoriale articulant finalités, résultats attendus, responsabilités, moyens, capacités requises et preuves de mise en œuvre. Ce concept n'est pas présenté ici comme une catégorie juridique déjà instituée ; il désigne un instrument de conception et de pilotage susceptible d'être formalisé dans des cadres réglementaires et contractuels appropriés.

Dans un programme d'assainissement local, il faudrait déterminer qui identifie les besoins, maîtrise les données, conçoit les ouvrages, mobilise les financements, conduit les marchés, supervise les travaux, assure

l'entretien et mesure la qualité du service. Il deviendrait alors possible d'associer chaque responsabilité à des indicateurs de capacité, de risque et de résultat. Le développement des capacités serait un processus d'apprentissage et d'accompagnement, et non une succession de séminaires.

IV. Finances locales : concilier solidarité, autonomie et performance

Le financement reste l'une des préoccupations principales de la décentralisation. Le diagnostic du Fonds de dotation de la décentralisation réalisé en 2021 dans le cadre de l'ADM/PACASEN met notamment en évidence la dépendance de nombreuses collectivités aux transferts de l'État, la faiblesse des ressources fiscales propres et les difficultés de compensation des charges liées aux compétences transférées.

Les mécanismes de financement doivent être améliorés, mais sans opposer mécaniquement insuffisance des moyens et qualité de gestion. Conditionner entièrement les ressources essentielles à la performance pénaliserait les territoires les moins dotés ; augmenter les transferts sans renforcer la planification, la mise en œuvre et le contrôle pourrait, inversement, limiter les effets de la réforme. La solution doit concilier solidarité, prévisibilité, équité et amélioration des capacités.

Les évaluations réalisées dans le cadre du PACASEN montrent l'intérêt d'une appréciation structurée de la performance : conditions minimales obligatoires, indicateurs et preuves documentaires. Une nouvelle gouvernance territoriale devrait aller plus loin et apprécier la qualité des services rendus, la durabilité des investissements, la maîtrise des risques et les effets des interventions sur les populations. Il ne s'agit pas d'opposer légalité et performance, mais de les faire progresser ensemble.

V. Responsabilité, contrôle et apprentissage institutionnel

Une collectivité ne devient pas performante simplement parce qu'elle possède un exécutif élu, un budget voté et des services administratifs. Elle a besoin d'un système qui clarifie les responsabilités, prévienne les dysfonctionnements, traite les alertes et assure le suivi des décisions. Gouvernance démocratique, management quotidien, contrôle interne, audit, gestion des risques et évaluation doivent être articulés sans confusion des rôles.

La véritable question n'est pas seulement de savoir si une irrégularité a été constatée, mais qui doit la corriger, dans quel délai, avec quels moyens et selon quelles preuves. Une recommandation de contrôle devrait pouvoir devenir un engagement opérationnel traçable jusqu'à sa réalisation. Les citoyens doivent aussi pouvoir contribuer à cette boucle d'apprentissage par l'accès à l'information, la participation, les plaintes, les signalements et les procédures de recours.

Cette orientation rappelle une exigence centrale du management public : l'administration n'est pas seulement tenue de prendre des décisions régulières, elle doit apprendre des résultats, des difficultés et des attentes des populations. Les mécanismes de reddition des comptes ont donc une fonction à la fois démocratique, préventive et transformatrice.

VI. De la formation des agents à la transformation des capacités

La professionnalisation territoriale ne devrait pas être assimilée à l'accumulation de diplômes, de séminaires ou de connaissances juridiques. Connaître la Charte de la déconcentration est nécessaire, mais ne prouve pas que l'on sait préparer une décision, coordonner des services, concevoir un projet ou résoudre une difficulté de gestion.

Une formation juridique réellement opérationnelle doit conduire de la norme aux responsabilités, puis aux procédures, aux arbitrages, à la mise en situation et aux preuves de résultats. Les simulations administratives, lettres de mission, registres de risques, tableaux de bord et exercices de coordination ne sont plus de simples illustrations : ils deviennent les supports d'une démonstration de capacité professionnelle.

Cette conception renouvelle le rôle des écoles d'administration, des universités et des organismes de conseil. Ils ne transmettent pas seulement des savoirs ; ils accompagnent l'acquisition, l'application, l'évaluation et l'amélioration des capacités des organisations. Une formation-action doit donc inclure un diagnostic initial, des productions observables et, lorsque cela est possible, un suivi en situation de travail.

VII. Intelligence artificielle et territoires : éviter une fracture capacitaire

L'intelligence artificielle peut faciliter la consultation des textes, la préparation documentaire, l'analyse des données, le repérage des risques et le suivi des projets. Mais elle ne remplace ni la compétence juridique des autorités ni les garanties procédurales, ni la qualité des données, ni les responsabilités humaines.

Une collectivité aux processus mal définis et aux informations fragmentées ne deviendra pas automatiquement performante par l'achat d'un assistant numérique. L'IA peut accélérer le traitement sans garantir la justesse, suggérer sans pouvoir juridiquement décider et accroître l'écart entre les territoires déjà équipés et ceux qui le sont moins.

Il faut donc concevoir une intelligence territoriale gouvernée : données fiables, traçabilité, contrôle humain, protection des droits et évaluation des usages. À terme, les outils pourraient aider à articuler objectifs, capacités, ressources, projets, risques, résultats et preuves. Ils n'auraient de sens que s'ils renforçaient la qualité de l'action publique et l'autonomie réelle des institutions, sans créer une dépendance technologique supplémentaire.

VIII. L'Acte IV : refonder la méthode plutôt que seulement les structures

Les orientations gouvernementales débattues en 2026 sur l'Acte IV et les Pôles territoires offrent une occasion de moderniser la gouvernance locale. Le financement, la fiscalité, l'ingénierie territoriale et la coordination sont des enjeux majeurs. Le statut juridique précis des projets annoncés doit toutefois être distingué du droit déjà en vigueur.

L'expérience des Actes précédents invite à faire précéder toute réorganisation d'un diagnostic des capacités existantes, des écarts prioritaires et des complémentarités possibles entre les niveaux territoriaux. Les Pôles territoires pourraient devenir des cadres de mutualisation d'ingénierie, de données, de prospective et de conduite de projets structurants, pourvu que leurs missions et leurs responsabilités soient clairement définies.

Leur valeur ajoutée devrait être appréciée à partir des résultats qu'ils rendent possibles, et non de la seule création de nouveaux organes. L'Acte IV pourrait alors devenir une réforme de la méthode de transformation publique : partir des finalités et des résultats, identifier les capacités manquantes, choisir les instruments institutionnels, mobiliser les ressources et rendre compte de la valeur produite.

Conclusion - Pour une République des territoires capables

L'avenir de la gouvernance locale ne se résume pas au choix entre davantage d'État et davantage de décentralisation. Il demande un État capable d'assurer la stratégie, la régulation, la coordination et les

garanties, ainsi que des collectivités disposant de l'autonomie et des capacités nécessaires à leurs responsabilités.

Il ne suffit plus de transférer une compétence, de voter un budget, d'adopter un plan ou d'annoncer une réforme. Il faut démontrer que ces actes rendent possibles des décisions pertinentes, des services de qualité et une création durable de valeur publique. Une chaîne de transformation devrait relier les finalités, les résultats attendus, les capacités requises, les ressources, les actions, les risques, les preuves, l'évaluation et l'apprentissage.

C'est à cette condition que le droit pourra devenir un instrument vivant de transformation, que le management public dépassera la seule administration des moyens et que la décentralisation contribuera à construire un Sénégal capacitaire, productif et prospère. La véritable ambition est de rapprocher des citoyens non seulement les institutions, mais les capacités de décider, d'agir, de résoudre les problèmes et de construire leur avenir.

Sources et prolongements documentaires

Décret n° 2020-1784 du 23 septembre 2020 portant Charte de la déconcentration, Journal officiel n° 7361 du 25 septembre 2020 : https://www.archives.sn/docs/journal-officiel/JO-7361-du-25-septembre-2020

Loi n° 2013-10 du 28 décembre 2013 portant Code général des collectivités locales, avec modifications ultérieures à vérifier dans la version consolidée.

Plan stratégique de la déconcentration, Dakar, 2025 (document de travail consulté dans le Drive de l'auteur).

ADM/PACASEN, Rapport de synthèse du diagnostic et d'analyse des mécanismes du FDD, Aïssatou Gueye, février 2021.

Cour des comptes du Sénégal, PACASEN, Rapport définitif de synthèse de l'évaluation des performances de 2022, adopté le 30 mai 2023 (document retrouvé dans Drive).

Communications gouvernementales sur les concertations de l'Acte IV en juillet 2026 ; distinguer les orientations des textes légalement adoptés.

3 Les quatre pôles de la formation

Les quatre pôles de la formation en gouvernance territoriale et locale

EIA Executive Learning

Version en ligne et infographie

EIA Executive Learning : une école de l'action territoriale

Former à la gouvernance territoriale et locale revient à préparer des femmes et des hommes à résoudre des problèmes qui traversent les frontières administratives. Une commune peut disposer d'un plan, un service territorial d'un mandat, un projet d'un financement et une équipe de qualifications, sans que leur rapprochement produise le résultat attendu. Entre les textes et le service rendu se jouent la coordination, la décision, la maîtrise des ressources, la qualité de l'information et la capacité d'apprendre de l'expérience.

EIA Executive Learning se présente comme le pôle de formation de l'École Internationale des Affaires (EIA). Sa vocation est d'organiser des parcours d'apprentissage, de professionnalisation et de formation continue pour les élus, les dirigeants, les cadres publics et les équipes qui contribuent au développement des territoires. Sa signature, THINK → LEARN → TRANSFORM, exprime une progression : éclairer le jugement, construire les compétences et soutenir leur mise en pratique.

Dans cette perspective, la gouvernance territoriale ne se réduit ni à l'étude des institutions ni à l'acquisition d'outils de management. Elle relie les responsabilités publiques aux capacités nécessaires pour les exercer. L'ambition pédagogique est de faire travailler ensemble le droit, la stratégie, l'organisation, les finances, les risques, le leadership et l'évaluation autour de situations professionnelles concrètes.

Nous proposons de lire cette offre autour de quatre pôles pédagogiques complémentaires : comprendre les responsabilités, diagnostiquer les capacités, apprendre à agir et accompagner la transformation. Ces pôles décrivent des fonctions d'apprentissage. Ils ne désignent pas quatre institutions distinctes, et ne se confondent pas avec les plateformes qui peuvent contribuer aux parcours.

Premier pôle - Comprendre les responsabilités et éclairer le jugement

Une décision territoriale commence par une question simple, souvent difficile : qui peut faire quoi, avec qui, selon quelles règles et sous quel contrôle ? La connaissance des institutions, de la décentralisation et de la déconcentration fournit les premiers repères. Elle doit cependant être reliée à la lecture des situations, à la qualification des problèmes et à l'identification des responsabilités effectivement engagées.

Ce premier pôle développe une intelligence des mandats et des relations institutionnelles. Les participants apprennent à distinguer compétence, délégation, coordination, appui et contrôle. Ils examinent les interfaces entre collectivités, services de l'État, opérateurs publics et partenaires, ainsi que les conséquences pratiques d'une responsabilité mal définie ou d'une information qui ne circule pas.

L'essai sur la gouvernance territoriale capacitaire et les exercices consacrés à la Charte de la déconcentration offrent des points d'entrée. Le travail pédagogique consiste à passer d'un texte à une situation : qualifier un besoin, repérer l'autorité compétente, préciser les vérifications nécessaires, puis préparer un acte ou une

procédure adaptée. Une interprétation incertaine doit conduire à rechercher une clarification, plutôt qu'à inventer une compétence.

La production attendue peut prendre la forme d'une cartographie des acteurs, d'une fiche de responsabilités, d'une note de décision ou d'une analyse d'interface. L'enjeu est de rendre le raisonnement explicite : sur quels faits, quelles sources et quelles vérifications la proposition repose-t-elle ?

Deuxième pôle - Diagnostiquer les capacités et objectiver les écarts

Une organisation peut savoir ce qu'elle doit accomplir sans disposer des capacités pour y parvenir. Le diagnostic cherche à éclairer cet écart. Il rapproche les résultats recherchés des moyens d'action : organisation, compétences, coordination, ressources, données, procédures, contrôle et apprentissage. Il s'intéresse à ce que l'institution peut réellement produire dans ses conditions de fonctionnement.

Ce deuxième pôle invite à dépasser les appréciations générales. Dire qu'une commune manque de moyens ou qu'un service manque de coordination est un point de départ. Il faut préciser quels résultats sont empêchés, quelles capacités font défaut, quelles preuves soutiennent le constat et quels acteurs peuvent corriger la situation. Le diagnostic devient alors une préparation à la décision.

Le prototype de diagnostic territorial proposé sur EIA organise cette réflexion autour de douze dimensions et de quarante-huit critères. Les participants peuvent documenter leurs appréciations et dégager des priorités indicatives. Une réponse non évaluée ne doit pas être interprétée comme une absence de capacité. Une note élevée, à l'inverse, ne suffit pas à démontrer l'efficacité réelle d'une pratique.

RICAC peut enrichir ce travail par ses approches des capacités, de la maturité, des preuves, des risques et des fonctions de contrôle. La valeur pédagogique réside dans la qualité du questionnement et de l'argumentation. Le diagnostic exploratoire n'est, à lui seul, ni un audit indépendant, ni une certification institutionnelle. Il prépare une compréhension partagée et un plan de progrès à approfondir.

Troisième pôle - Apprendre à agir par les cas, les outils et la simulation

Le passage à l'action demande davantage que la compréhension d'un modèle. Il suppose de choisir sous contrainte, de coopérer avec d'autres métiers, de produire des documents utilisables et de tenir compte des risques. La formation-action place ces exigences au cœur de l'apprentissage : chaque séquence doit conduire à une production dont on peut discuter la pertinence, la faisabilité et la qualité.

Ce troisième pôle mobilise les études de cas, les exercices sur la Charte, les matrices de responsabilités, les lettres de mission, les registres de risques et les tableaux de bord. Ces instruments prennent sens lorsqu'ils servent un problème défini. Un tableau de bord, par exemple, doit éclairer une décision ; une matrice de responsabilités doit rendre la coopération praticable ; une procédure doit sécuriser l'exécution sans perdre de vue le service attendu.

La simulation d'une crise d'inondations dans une région fictive illustre cette démarche. Les équipes doivent qualifier des informations incomplètes, répartir les rôles, hiérarchiser les urgences, examiner les compétences et préparer un plan des premières soixante-douze heures. Les désaccords sur les moyens, les alertes nouvelles et les incohérences des données permettent d'éprouver le raisonnement collectif.

L'intérêt de la simulation se mesure aussi au débriefing. Pourquoi une décision a-t-elle été retenue ? Quelles hypothèses ont été oubliées ? Comment les responsabilités ont-elles été établies ? Quelles preuves

permettraient d'attester l'exécution ? Le formateur accompagne cette explicitation. Les corrigés et dossiers qui lui sont réservés soutiennent l'animation et l'évaluation pédagogique ; ils ne constituent pas des décisions à reproduire dans une crise réelle.

Quatrième pôle - Accompagner la transformation et apprendre des résultats

Une formation produit son plein effet lorsque ses acquis trouvent une place dans le travail. Le quatrième pôle organise ce prolongement : relier les apprentissages à un projet institutionnel, sélectionner des priorités réalisables, accompagner les responsables et suivre les changements. La transformation se construit par des décisions, des pratiques et des résultats que l'on peut examiner dans le temps.

Le participant ou son équipe peut élaborer un plan de progrès à trente, soixante et cent jours, avec des responsables, des ressources, des jalons, des risques et des éléments de preuve. Ce calendrier est un support de pilotage à adapter au contexte. Il n'est pas la promesse qu'une organisation sera transformée à une date déterminée.

La perspective MissionPro peut soutenir cette articulation entre finalités, résultats, capacités, ressources, performance, risques et apprentissage. Lorsque le contexte implique des entreprises, agences ou autres opérateurs publics, les ressources de Parapublic Governance OS peuvent éclairer les mandats, les instances de gouvernance et les interfaces avec les autorités et les collectivités. Leur mobilisation dépend des besoins et des conditions propres à chaque parcours.

Il convient aussi de distinguer l'évaluation des apprentissages, la mise en pratique professionnelle et les effets institutionnels. Réussir un exercice démontre un acquis dans un cadre pédagogique. L'appliquer au travail exige des conditions d'organisation et de management. Attribuer une amélioration du service à la formation demande encore une analyse étayée. Cette distinction permet de suivre les progrès avec davantage de précision.

Un écosystème de contributions, avec une responsabilité pédagogique lisible

Comment présenter les relations entre EIA Executive Learning, RICAC et les autres composantes ? Le principe proposé est de partir du besoin du participant, puis de préciser la contribution de chaque ressource. EIA Executive Learning constitue l'entrée de formation : elle organise le parcours, les séquences, l'accompagnement pédagogique et les productions attendues. Les autres plateformes apportent des ressources ou des approches complémentaires selon leur domaine.

RICAC nourrit particulièrement la réflexion sur les capacités institutionnelles, les référentiels, les preuves, les risques, l'audit et l'évaluation. MissionPro apporte une perspective de transformation et de pilotage. Parapublic Governance OS développe une entrée consacrée à la gouvernance des opérateurs publics et à leur création de valeur. Ces contributions peuvent se croiser autour d'une même situation sans rendre leurs fonctions interchangeables.

Cette présentation décrit une articulation fonctionnelle et méthodologique. Elle ne vaut pas affirmation d'une filiation juridique, d'un partenariat contractuel, d'une reconnaissance académique ou d'une certification commune. Lorsqu'une prestation ou un parcours est proposé, les documents correspondants doivent préciser l'organisme responsable, les intervenants, les modalités d'accès, les livrables et les conditions de réalisation.

Pour le participant, la promesse doit rester intelligible : « Je rejoins une formation EIA Executive Learning ; j'y mobilise, lorsque cela est pertinent, des méthodes et ressources issues de l'écosystème. » Les passerelles

servent la progression. Elles ne doivent pas obliger le lecteur à comprendre toute l'architecture des plateformes avant de choisir un parcours.

Composante	Contribution au parcours	Entrée proposée
EIA Executive Learning	Organisation de la formation et accompagnement pédagogique	Pôle territorial EIA
RICAC	Référentiels, capacités, preuves, risques et contrôle	Ressources RICAC
MissionPro	Perspective de transformation et de pilotage des capacités	Accompagnement EIA
Parapublic Governance OS	Gouvernance, mandats et interfaces des opérateurs publics	Gouvernance parapublique

Une progression adaptée aux besoins et au degré d'engagement

Ces quatre pôles se renforcent mutuellement. Le diagnostic peut révéler un besoin de clarification des responsabilités ; la simulation peut mettre au jour un déficit de coordination ; le suivi d'un plan de progrès peut conduire à réviser les apprentissages. La progression est donc structurée, mais elle reste ouverte aux retours de l'expérience.

Le parcours EIA-03 fournit un point d'ancrage pour la gouvernance territoriale et locale. Le pilote de douze heures est accessible aux apprenants autorisés. Les formats de quarante et quatre-vingts heures demeurent en préparation ; leur contenu détaillé, leur programmation et leurs conditions doivent être confirmés. Cette distinction permet de présenter une ambition de développement tout en donnant une information exacte sur l'offre disponible.

L'objectif est de former des acteurs capables de relier leur mandat à un résultat, leur décision à une justification et leur action à une preuve. Une gouvernance territoriale capacitaire se construit lorsque les institutions apprennent à comprendre ensemble, à diagnostiquer avec rigueur, à agir de façon coordonnée et à transformer leurs pratiques à la lumière des résultats. C'est dans cette continuité qu'EIA Executive Learning inscrit son projet de formation.

Lire, expérimenter et prolonger

Cet essai expose une orientation pédagogique et le positionnement fonctionnel proposé pour les parcours. Les ressources ci-dessous permettent de la mettre en pratique.

- L'essai fondateur sur la gouvernance territoriale capacitaire
- Les exercices de formation-action sur la Charte
- Le prototype de diagnostic des capacités territoriales
- Le scénario participant de la simulation d'inondations
- La fiche du parcours EIA-03

4 Manuel de la Charte de la déconcentration

Télécharger le manuel public de référence

EIA EXECUTIVE LEARNING / MANAGEMENT TERRITORIAL

CHARTE DE LA DÉCONCENTRATION

Du décret au système d'action, de coordination et de performance territoriale

MANUEL APPROFONDI DE FORMATION-ACTION | SÉNÉGAL | VERSION 2 | NOVEMBRE 2026

Publics : gouverneurs, préfets, sous-préfets, cadres ministériels, agents déconcentrés, élus, responsables territoriaux, formateurs et consultants.

Doctrine pédagogique : Norme → Compétence → Décision → Processus → Ressources → Résultats → Risques → Preuves → Évaluation → Apprentissage.

Mode d'emploi et portée juridique

Ce manuel distingue trois registres : [D] la portée normative du décret n° 2020-1784 ; [R] les axes de travail issus du Plan stratégique de la déconcentration (2025) retrouvé dans les archives de recherche ; [P] les procédures et outils proposés ici pour la formation et pour un déploiement à valider par les autorités compétentes. Les modèles [P] ne sont ni des actes officiels ni des habilitations juridiques.

Le commentaire suit les douze chapitres et couvre les articles 1 à 44. Il s'agit d'une analyse pédagogique de la Charte de 2020, non d'une codification consolidée des éventuels textes intervenus ultérieurement. Avant usage administratif, vérifier les textes d'application, les délégations effectives, les règles budgétaires et la jurisprudence récente.

Sommaire

I. Objectifs et déroulé de formation

II. Commentaire juridique chapitre par chapitre

III. Lecture doctrinale et contributions de recherche

IV. Six procédures opérationnelles

V. Trois cas pratiques et corrigés

VI. Kit d'instruments téléchargeables et diagnostic

VII. Évaluation, plan de déploiement et sources

I. Architecture pédagogique et résultats attendus

L'apprenant doit pouvoir identifier le bon niveau territorial et l'autorité compétente, distinguer pouvoir, signature et coordination, organiser une action interservices, préparer une programmation PASER/PASED, installer un reporting documenté et proposer un renforcement de capacité. Le résultat n'est pas seulement la

connaissance du décret : c'est la production de décisions juridiquement argumentées et de dispositifs opérationnels auditables.

Parcours de six heures

Séquence	Durée	Exercice / preuve
Décryptage juridique	60 min	Carte des acteurs et compétences ; distinction déconcentration/décentralisation
Qualification de décision	60 min	Note juridique : habilitation, délégation, acte et contrôle
Coordination interservices	90 min	Arrêté-type de chef de projet ; lettre de mission ; RACI
Simulation territoriale	90 min	Comité simulé, décisions, risques, convention éventuelle
Performance & diagnostic	60 min	PASER/PASED, indicateurs, rapport et plan à 100 jours

Principes de conduite

- Lecture préalable de l'extrait officiel et quiz de prérequis.
- Chaque équipe cite les articles mobilisés et précise les autres textes à vérifier.
- Toute solution proposée comprend un responsable, un délai, un moyen, une preuve et un risque.
- La note finale comporte un contrôle de légalité et une revue des capacités avant le lancement.

II. Commentaire juridique du décret n° 2020-1784

Le texte s'ouvre sur une logique de réallocation des responsabilités au profit des échelons territoriaux de l'État. Il ne supprime pas les compétences propres des collectivités territoriales : les articles 9, 11, 13 et 15 rappellent expressément les limites tenant aux compétences transférées.

Chapitre I - Définitions et principes (articles 1 à 4)

PORTÉE DU TEXTE [D] - La Charte institue un cadre commun. L'article 2 définit notamment déconcentration, délégation de pouvoir, conférence territoriale, contrat de projet et territorialisation. L'article 3 prévoit habilitation générale et permanente ou délégation de pouvoir ; l'article 4 distingue services centraux et déconcentrés.

LECTURE OPÉRATIONNELLE [P] - Construire un glossaire opérationnel et un registre distinguant attribution propre, délégation de pouvoir et délégation de signature. Ne pas confondre autonomie d'une collectivité et déconcentration d'un service de l'État.

PREUVE ATTENDUE - Carte des niveaux de décision, registre des actes habilitants et liste des autorités signataires.

Chapitre II - Territorialisation des compétences (articles 5 à 14)

PORTÉE DU TEXTE [D] - L'article 5 pose la compétence territoriale comme principe et annonce un décret définissant les matières déléguées ; les articles 6 à 8 précisent les missions centrales. Les articles 9 à 14 répartissent les fonctions du gouverneur, du préfet et du sous-préfet.

LECTURE OPÉRATIONNELLE [P] - Distinguer les responsabilités d'orientation, de coordination, d'exécution, de contrôle de légalité et d'évaluation. Les transferts concrets doivent être contrôlés au regard de leurs instruments d'habilitation.

PREUVE ATTENDUE - Matrice compétences/acteurs, circuit de décision et répertoire des délégations publiées.

Chapitre III - Territorialisation du service public (articles 15 et 16)

PORTÉE DU TEXTE [D] - L'article 15 concerne l'offre de service public et la délégation de signature sous réserves légales. L'article 16 institue des maisons de service public et renvoie leurs modalités d'organisation à un décret.

LECTURE OPÉRATIONNELLE [P] - Ne jamais inférer qu'un guichet peut délivrer un acte sans habilitation. Formaliser parcours usager, confidentialité, responsabilité, délais et voie de recours.

PREUVE ATTENDUE - Carte de parcours usager et catalogue des services légalement habilités.

Chapitre IV - Rationalisation des services (articles 17 à 24)

PORTÉE DU TEXTE [D] - Les articles 17 à 22 prévoient l'organisation commune des services, les dénominations et les pools régionaux. Les articles 23 et 24 fondent la désignation, par arrêté, d'un chef de projet interservices et une lettre de mission documentant objectifs, durée, moyens, résultats et évaluation.

LECTURE OPÉRATIONNELLE [P] - La coordination n'emporte pas automatiquement transfert de toutes les compétences sectorielles ni de la responsabilité budgétaire. Vérifier la portée de chaque acte.

PREUVE ATTENDUE - Arrêté de désignation, lettre de mission, RACI, budget des moyens mutualisés et tableau de suivi.

Chapitre V - Concertation intersectorielle (article 25)

PORTÉE DU TEXTE [D] - Le texte institue des comités régionaux, départementaux et locaux de développement, présidés aux niveaux correspondants ; les modalités d'organisation et de fonctionnement relèvent d'un texte d'application.

LECTURE OPÉRATIONNELLE [P] - Préparer une réunion orientée décisions, documents partagés, arbitrages et suivi. Préciser l'effet juridique réel des avis rendus.

PREUVE ATTENDUE - Ordre du jour, note de décision, procès-verbal et registre des suites.

Chapitre VI - Coopération avec les collectivités (articles 26 à 28)

PORTÉE DU TEXTE [D] - L'article 26 ouvre la possibilité des contrats de projet. Les articles 27 et 28 visent les conventions et l'assistance des services déconcentrés, notamment sur requête des collectivités.

LECTURE OPÉRATIONNELLE [P] - Identifier la personne publique contractante, sa compétence, ses engagements, ses ressources et les formalités applicables. Respecter les compétences propres des collectivités.

PREUVE ATTENDUE - Canevas de contrat de projet, matrice contributions et clauses de suivi.

Chapitre VII - Territorialisation des politiques (articles 29 à 33)

PORTÉE DU TEXTE [D] - Le gouverneur suit les programmes et investissements de l'État dans sa région et rend compte. Les articles 30 et 31 organisent orientations sectorielles, agrégation des crédits notifiés et communication aux préfets. Les articles 32 et 33 instituent PASER et PASED comme cadres stratégiques et opérationnels.

LECTURE OPÉRATIONNELLE [P] - Articuler objectifs nationaux, réalités territoriales, projets, crédits notifiés et indicateurs. Ne pas considérer un PASER comme une ouverture de crédit ni comme un pouvoir d'engagement autonome.

PREUVE ATTENDUE - Fiche PASER/PASED par objectif, intervention, indicateur, responsable, ressources et source de données.

Chapitre VIII - Exécution budgétaire (article 34)

PORTÉE DU TEXTE [D] - Les ministres peuvent déléguer leur pouvoir d'ordonnateur au gouverneur ou au préfet dans le respect du décret relatif à la gestion budgétaire de l'État.

LECTURE OPÉRATIONNELLE [P] - La délégation n'est pas présumée. Vérifier existence, limites, signatures, chaîne budgétaire et comptable et contrôles préalables.

PREUVE ATTENDUE - Checklist budgétaire et matrice de séparation des fonctions.

Chapitre IX - Suivi-évaluation (articles 35 à 39)

PORTÉE DU TEXTE [D] - Les chefs de circonscription et acteurs territoriaux assurent le suivi-évaluation. L'article 36 prévoit des remontées trimestrielles des organismes visés ; l'article 37 un rapport trimestriel du sous-préfet ; l'article 38 un rapport semestriel du préfet ; l'article 39 la conférence territoriale annuelle du gouverneur.

LECTURE OPÉRATIONNELLE [P] - Transformer des obligations de rapport en chaîne de preuves : données, validation, analyse d'écarts, décisions correctives, retour d'expérience.

PREUVE ATTENDUE - Calendrier de reporting, dictionnaire d'indicateurs, tableau de bord et procès-verbal de conférence.

Chapitre X - Coordination interrégionale (articles 40 et 41)

PORTÉE DU TEXTE [D] - Pour les interventions couvrant plusieurs régions, les ministres concernés confient une mission de coordination à un gouverneur ; l'acte et les conditions varient avec le nombre de secteurs.

LECTURE OPÉRATIONNELLE [P] - Définir durée, couverture, coordination des acteurs, suivi budgétaire et limites de la mission. Éviter une confusion avec la tutelle sur les autres autorités.

PREUVE ATTENDUE - Mandat de mission interrégionale et tableau de gouvernance multipartite.

Chapitre XI - CIAT (article 42)

PORTÉE DU TEXTE [D] - Un Comité interministériel de l'administration territoriale est institué comme organe consultatif : propositions de déconcentration, avis sur la création de services, simplification et bilan annuel.

LECTURE OPÉRATIONNELLE [P] - Distinguer proposition ou avis consultatif d'une décision exécutoire ; créer un dispositif de remontée d'informations probantes.

PREUVE ATTENDUE - Trame de bilan annuel national et registre des simplifications.

Chapitre XII - Dispositions finales (articles 43 et 44)

PORTÉE DU TEXTE [D] - Le décret prévoit l'abrogation des dispositions contraires et sa publication.

LECTURE OPÉRATIONNELLE [P] - Procéder à une analyse de compatibilité entre textes plutôt qu'affirmer sans examen une abrogation générale ; tracer les changements normatifs.

PREUVE ATTENDUE - Table de concordance et fiche de veille juridique.

III. Recherche et doctrine : construire l'État territorial capacitaire

Le document « Plan stratégique de la déconcentration - Vers un État stratège, régulateur et facilitateur » (2025), retrouvé dans Google Drive, propose une traduction de la Charte en neuf axes : juridique ; management et performance ; oversight et gouvernance ; institutionnel ; financier ; ressources humaines ; numérique ; politique et social ; international/comparatif. Pour chaque axe, il associe des objectifs, mesures, indicateurs, risques et contrôles internes. Cette structure constitue un instrument de recherche et de conception, et non une prescription réglementaire [R].

Axe de recherche [R]	Transformation en outil de formation [P]
Juridique	Inventaire des habilitations ; matrice des chevauchements de compétences
Management & performance	Contrats d'objectifs, cascade d'indicateurs, revue des écarts
Oversight & gouvernance	Registre des risques, contrôle interne, audit et suivi des recommandations
Organisation	Cartographie de processus, services et ressources mutualisables
Finances	Traçabilité crédits notifiés, affectés, engagés et exécutés
Ressources humaines	Matrice emplois-compétences, formation en situation
Numérique	Registre de données, interopérabilité, sécurité et accessibilité
Adhésion & confiance	Participation, information et retour des usagers
Comparaison	Benchmark entre territoires et modèles d'administration

Hypothèse doctrinale centrale

La déconcentration performante suppose davantage qu'un déplacement des signatures. Elle exige un contrat de capacités reliant pouvoirs attribués, moyens réels, compétences humaines, processus maîtrisés, résultats mesurables et mécanismes d'assurance. Le passage du droit aux capacités doit être évalué séparément : une compétence prévue en droit peut demeurer inexercée si les ressources, les informations ou les systèmes de contrôle font défaut.

Questions critiques à documenter sur le terrain

- Les décrets et décisions d'application annoncés ont-ils été effectivement adoptés et publiés ?
- Quelles compétences sont réellement exercées au niveau régional, départemental et local ?
- Existe-t-il des moyens budgétaires, RH et numériques correspondants ?
- Les comités, pools, maisons de service public et outils PASER/PASED fonctionnent-ils effectivement ?
- Quels délais d'instruction ont été réduits, quelle qualité de service a été améliorée et quelles preuves le démontrent ?
- Comment les responsabilités déconcentrées s'articulent-elles avec la libre administration des collectivités ?

IV. Six modus operandi de mise en œuvre

Procédure 1 - Vérifier une compétence avant décision

Entrée : demande, projet d'acte, acteur et territoire.

1. Décrire l'objet exact et la nature de l'acte. 2. Identifier la compétence légale et les réserves aux collectivités. 3. Vérifier habilitation, délégation de pouvoir ou signature et publication. 4. Contrôler procédure, consultation et recours. 5. Faire valider le projet par le service juridique. 6. Archiver la preuve.

Sortie : fiche de qualification juridique signée ; registre d'habilitations.

Procédure 2 - Désigner un chef de projet interservices

Entrée : intervention mobilisant plusieurs services d'un même échelon.

1. Établir la liste des services concourants. 2. Vérifier le champ des articles 23 et 24. 3. Préparer le projet d'arrêté et déterminer la durée. 4. Rédiger la lettre de mission (objectifs, moyens, services, résultats, évaluation). 5. Installer comité de pilotage et calendrier. 6. Réviser les écarts chaque mois.

Sortie : arrêté, lettre de mission, RACI et reporting mensuel.

Procédure 3 - Élaborer une programmation PASER/PASED

Entrée : orientations ministérielles et données territoriales.

1. Réceptionner les orientations sectorielles et crédits notifiés. 2. Diagnostiquer besoins et capacités. 3. Prioriser des objectifs compatibles. 4. Recenser projets et responsables. 5. Définir résultats et indicateurs. 6. Confronter avec organes consultatifs selon les règles. 7. Organiser suivi et révision.

Sortie : programme traçable et tableau de cohérence sectorielle.

Procédure 4 - Conduire une concertation territoriale

Entrée : problème multisectoriel ou projet à arbitrer.

1. Qualifier l'organe à saisir. 2. Préparer diagnostic et décisions attendues. 3. Identifier parties prenantes et risques. 4. Tenir séance et consigner avis. 5. Distinguer avis, recommandation et décision compétente. 6. Suivre les actions et publier un relevé adapté.

Sortie : PV, tableau des actions, responsables et échéances.

Procédure 5 - Contractualiser État et collectivité

Entrée : besoin conjoint clairement situé dans les compétences respectives.

1. Valider fondements et capacité de signature. 2. Évaluer coût et ressources. 3. Définir objet, engagements et livrables. 4. Vérifier achats, budget, propriété des actifs et contrôles. 5. Conclure la convention selon les formalités applicables. 6. Définir comité de suivi et mécanisme de clôture.

Sortie : contrat de projet et matrice des engagements.

Procédure 6 - Construire le cycle de reporting

Entrée : données des services, projets et organismes concernés.

1. Assigner propriétaires des indicateurs. 2. Fixer calendrier conforme aux articles 36 à 39. 3. Collecter avec sources datées. 4. Contrôler cohérence, doublons et couverture. 5. Analyser écarts et risques. 6. Transmettre aux autorités. 7. Préparer bilan et conférence annuelle.

Sortie : rapports périodiques, preuve de transmission, décisions correctives.

V. Cas pratiques et corrigés

Cas A - Guichet de proximité et compétence incertaine

Scénario fictif : une préfecture annonce qu'un guichet unique peut délivrer toute autorisation en 48 heures. Plusieurs autorisations relèvent toutefois d'autres administrations ou de compétences transférées. Les usagers se plaignent d'une communication ambiguë.

Travail (25 min) : établir la liste des actes, qualifier leurs autorités compétentes, proposer un message aux usagers et dessiner un parcours d'instruction conforme. Livrables : tableau actes/habilitations, note juridique, procédure de renvoi et deux indicateurs.

Corrigé indicatif : rappeler les réserves de l'article 15 ; l'article 16 organise la proximité et non une compétence universelle ; vérifier le décret d'organisation des maisons de service public et les textes sectoriels. Un guichet peut informer et orienter sans être habilité à signer tout acte. Indicateurs : délai réel par catégorie d'acte, part des dossiers complets orientés correctement.

Cas B - Projet interservices de lutte contre les inondations

Scénario fictif : dans un département, trois services de l'État interviennent sans calendrier partagé ; une commune porte un projet d'équipement ; les actions se chevauchent et les bénéficiaires ne comprennent plus les responsabilités.

Travail (45 min) : déterminer l'échelon de coordination, préparer la désignation du chef de projet si les conditions de l'article 23 sont réunies, formuler la lettre de mission (article 24), distinguer projet de l'État et compétences communales, simuler une réunion et établir un RACI.

Corrigé indicatif : vérifier le ressort territorial et le rattachement des services ; désigner un chef de service compétent pour durée déterminée ; ne pas créer de pouvoir budgétaire par la seule lettre de mission. Prévoir convention si collaboration avec la commune et si les conditions juridiques sont satisfaites. Produire des indicateurs de coordination et des mesures de résultat (zones traitées, réduction des points de risque, délais d'intervention).

Cas C - Un PASER sans moyens ni preuves

Scénario fictif : le PASER contient 25 actions et des objectifs ambitieux, sans propriétaire d'indicateurs, budget notifié clair ni rapport fiable des organismes publics. La conférence territoriale annuelle approche.

Travail (45 min) : sélectionner cinq priorités, reconstituer le tableau objectifs/ressources/échéances, planifier les remontées des articles 36 à 39 et établir une synthèse de risques pour le gouverneur.

Corrigé indicatif : regrouper actions et résultats, distinguer crédits notifiés des engagements réels, demander les rapports trimestriels pertinents, produire une grille de fiabilité des données et soumettre les décisions correctives à la conférence. Le succès se mesure aux preuves, pas au nombre d'actions annoncées.

Grille commune de correction

Critère	Poids
Justesse du raisonnement juridique et citations de dispositions	30 %
Clarté du processus et attribution des responsabilités	20 %
Réalisme des ressources et de la planification	15 %
Analyse des risques, contrôles et garanties	15 %
Qualité des indicateurs et preuves	20 %

VI. Kit opérationnel prêt à adapter

Fiche 1 - Qualification juridique d'un acte

Rubrique	À compléter
Demande / objet	.....

Rubrique	À compléter
Territoire et niveau de décision	.....
Article(s) Charte et textes sectoriels	.....
Autorité compétente / pouvoir ou signature	.....
Délégation / habilitation vérifiée ?	Oui / Non / À confirmer
Procédure, consultation, publicité, recours	.....
Risque juridique / contrôle	.....
Avis final, signataire, date	.....

Fiche 2 - Lettre de mission du chef de projet (modèle)

Autorité administrative : [à compléter] | Arrêté de désignation : [référence] | Chef de projet : [nom, service]

Objet : [projet précis] ; durée : [dates] ; résultats attendus : [résultats mesurables] ; services mobilisables : [liste] ; moyens mis à disposition : [à préciser et à vérifier] ; instance de coordination : [fréquence] ; reporting : [destinataires, périodicité] ; évaluation : [critères et preuves].

Réserve expresse : cette lettre ne confère aucune compétence de signature ou d'ordonnancement au-delà des habilitations et délégations régulièrement établies.

Fiche 3 - Tableau PASER/PASED

Objectif	Action	Responsable	Moyens	Indicateur / preuve
[objectif]	[action]	[service]	[crédits notifiés]	[cible + source]
[objectif]	[action]	[service]	[personnel]	[cible + source]

Fiche 4 - Registre des risques

Risque	Cause	Impact	Contrôle / réponse	Pilote
Décision sans habilitation	Délégation manquante	Acte contestable	Contrôle juridique préalable	Juriste

Risque	Cause	Impact	Contrôle / réponse	Pilote
Projet sans moyens	Crédits non notifiés	Retard	Revue budget / engagements	Gestionnaire
Données non fiables	Sources disparates	Pilotage erroné	Contrôle qualité trimestriel	Référent S&E

Fiche 5 - Calendrier de redevabilité

Périodicité	Base / destinataires	Preuve de réalisation
Trimestriel	Art. 36 : responsables des organismes concernés → autorité territoriale	Rapport + programme trimestriel transmis
Trimestriel	Art. 37 : sous-préfet	Rapport des projets suivis
Semestriel	Art. 38 : préfet → gouverneur	Synthèse départementale reçue
Annuel	Art. 39 : conférence territoriale du gouverneur	Compte rendu et évaluation PASER/PASED

VII. Référentiel de maturité des capacités territoriales

Échelle d'appréciation proposée [P] : 1 = absent ; 2 = informel ; 3 = formalisé ; 4 = maîtrisé et suivi ; 5 = évalué et amélioré par des preuves. Une note sans document de preuve est provisoire. Ce référentiel n'est pas un barème officiel.

Dimension	Question de diagnostic et preuve attendue
1. Fondement juridique et habilitations	Existe-t-il une pratique documentée, un responsable et une preuve récente ?
2. Clarification des attributions	Existe-t-il une pratique documentée, un responsable et une preuve récente ?
3. Coordination et gouvernance interservices	Existe-t-il une pratique documentée, un responsable et une preuve récente ?
4. Pilotage des projets territoriaux	Existe-t-il une pratique documentée, un responsable et une preuve récente ?
5. Programmation PASER/PASED	Existe-t-il une pratique documentée, un responsable et une preuve récente ?
6. Budget et moyens disponibles	Existe-t-il une pratique documentée, un responsable et une preuve récente ?

Dimension	Question de diagnostic et preuve attendue
7. Compétences et gestion RH	Existe-t-il une pratique documentée, un responsable et une preuve récente ?
8. Services rendus aux usagers	Existe-t-il une pratique documentée, un responsable et une preuve récente ?
9. Coopération avec collectivités	Existe-t-il une pratique documentée, un responsable et une preuve récente ?
10. Gestion des risques et contrôle interne	Existe-t-il une pratique documentée, un responsable et une preuve récente ?
11. Données, reporting et évaluation	Existe-t-il une pratique documentée, un responsable et une preuve récente ?
12. Apprentissage, innovation et amélioration	Existe-t-il une pratique documentée, un responsable et une preuve récente ?

Méthode de calcul indicative : moyenne des douze scores, seulement pour les dimensions renseignées avec éléments probants. Présenter la couverture (nombre de dimensions documentées / 12) séparément ; ne pas transformer un score en certification.

Plan à 100 jours

Période	Priorité	Preuve
J1-J30	Inventaire des compétences, pouvoirs, projets et obligations de reporting	Registre de conformité
J31-J60	Procédures prioritaires, responsables, indicateurs et contrôles	RACI, procédures, tableau de bord
J61-J100	Simulation, revue des écarts et amélioration des pratiques	Compte rendu, actions correctives, nouvelle mesure

Évaluation finale et certification pédagogique

Épreuve finale : chaque participant produit une note juridique (2 pages), une procédure, un tableau d'indicateurs et un plan de transformation (5 priorités). Seuil pédagogique proposé : 70/100, avec condition éliminatoire si la compétence d'une autorité est affirmée sans vérification suffisante. Une attestation de formation ne vaut pas habilitation professionnelle.

VIII. Bibliographie et vérification documentaire

Texte officiel - Journal officiel de la République du Sénégal, n° 7361, 25 septembre 2020, décret n° 2020-1784 du 23 septembre 2020 portant Charte de la déconcentration.
https://www.archives.sn/docs/journal-officiel/JO-7361-du-25-septembre-2020

Reproduction lisible - FAOLEX, décret n° 2020-1784, articles 1 à 44.
https://faolex.fao.org/docs/pdf/sen198055.pdf

Recherche [R] - Plan_Strategique_Deconcentration_PageGarde.docx, 2025, archive Google Drive.
https://docs.google.com/document/d/1RCll-NRiuOpxOmZXQADEA9jBn36D92Sk/edit

Document complémentaire - ADM/PACASEN, Rapport de diagnostic du Fonds de dotation de la décentralisation, février 2021.
https://docs.google.com/document/d/1T_qCBmhjqSmr6JNq6Z69M7sj0NkHhoB9/edit

Point de recherche à approfondir : identifier et comparer avec la Charte l'étude longue antérieure consacrée à la déconcentration, ainsi que tout décret d'application et toute modification postérieure à septembre 2020. Leur contenu ne doit pas être attribué à l'auteur ou au droit en vigueur sans contrôle de la source complète.

IX. Articulation avec le dispositif pédagogique V1

La qualification d'une décision territoriale repose sur une séquence stable : recenser les faits, identifier les règles pertinentes, déterminer l'autorité compétente et la portée des délégations, vérifier les moyens et les contrôles, motiver la décision et conserver les preuves. La déconcentration ne crée pas, par elle-même, une compétence juridique nouvelle au profit de chaque service local.

Test de décision en cinq questions

1. Quelle attribution et quel texte fondent la décision envisagée ?

2. Quelle autorité signe et quelle délégation écrite existe ?

3. Quelle procédure, concertation ou visa est requis ?

4. Quels moyens humains et budgétaires permettent une exécution régulière ?

5. Quelles pièces permettent de démontrer conformité, réalisation et contrôle ?

Chaîne juridique et managériale

Norme applicable → acteur habilité → décision motivée → plan d'exécution → moyens et risques → contrôle → preuves → évaluation et correction.

Protocole à 100 jours

Période	Production vérifiable	Point de vigilance
J1-J20	Inventaire des actes et délégations ; cartographie des acteurs	Distinguer attribution du service et habilitation personnelle à signer
J21-J45	Diagnostic des projets et ressources ; priorités concertées	Éviter les plans sans financement ni pilote
J46-J75	Déploiement de 2 à 3 processus pilotes, registre des risques	Formaliser les responsabilités et le suivi

Période	Production vérifiable	Point de vigilance
J76-J100	Revue de performance, preuves et feuille de route	Documenter les écarts et décisions correctives

X. Frontières entre droit et outils proposés

Catégorie	Signification	Exemple
Disposition normative	Prescription effectivement issue d'un texte authentique et applicable	Décret n° 2020-1784 : à consulter dans sa version officielle
Lecture juridique	Interprétation argumentée, à contrôler au regard des textes connexes	Articulation entre représentants de l'État et services techniques
Doctrine et recherche	Proposition de réorganisation, non assimilable à une obligation	État territorial capacitaire, contrats de capacités
Outil pédagogique	Instrument adaptable sans force réglementaire propre	Tableau RACI, score de maturité, plan J+100

XI. Dossier documentaire et qualité juridique

Source primaire : décret n° 2020-1784 du 23 septembre 2020 portant Charte de la déconcentration, Journal officiel n° 7361 du 25 septembre 2020 ; vérifier les éventuelles modifications postérieures et textes d'application avant tout usage administratif.

Sources de travail : Plan stratégique de la déconcentration (2025) ; manuel pilote de formation-action V1 ; commentaire juridique V2 ; casothèque V3. La recherche personnelle complète relative à la Charte devra être incorporée après identification et examen du document original.

Document de recherche retrouvé : Plan_Strategique_Deconcentration_PageGarde.docx (Google Drive). Sa matrice associe axes juridiques, organisationnels, budgétaires, RH, numériques et de contrôle interne à des indicateurs, risques et mécanismes de supervision.

Complément : consulter le cahier d'exercices V4 pour les cinq cas professionnels et le guide du formateur V4 pour les modalités d'animation, d'évaluation et de remédiation.

5 Cahier de cas et outils

Télécharger le cahier public de référence

Droit, management et capacités territoriales

CHARTE DE LA DÉCONCENTRATION - CASOTHÈQUE ET OUTILS DE FORMATION-ACTION | V3

Sénégal • Décret n° 2020-1784 du 23 septembre 2020 • 11 novembre 2026

Support complémentaire au Manuel approfondi V2. Parcours destiné aux cadres territoriaux, formateurs, responsables de services déconcentrés et consultants.

1. Finalité et méthode

La formation transforme une règle de droit en chaîne d'action : compétence juridiquement fondée → décision documentée → coordination → moyens → exécution → contrôle → résultats → amélioration. Chaque cas est fictif et les modèles sont proposés à des fins pédagogiques : ils ne remplacent ni les actes réglementaires ni les vérifications de compétence requises.

Couche	Règle de travail
Droit positif	Vérifier le décret de 2020 dans le Journal officiel et les textes sectoriels, les délégations effectivement prises et leurs modifications.
Doctrine issue des recherches	Utiliser le Plan stratégique de la déconcentration (2025) : objectifs, ressources, indicateurs, risques, contrôle interne et gouvernance.
Outils proposés	Déployer des modèles de processus, RACI, rapports, registres et exercices comme propositions de management, non comme formulaires obligatoires.

2. Cartographie des prescriptions utiles à la pratique

Références du décret	Point de gestion	Preuve à rechercher
Art. 1-5	Objet, notions, habilitation/délégation, principe de compétence territoriale	Base juridique de la décision et texte de délégation
Art. 6-12	Répartition centrale/territoriale et responsabilités des gouverneurs et préfets	Fiches de compétences, organigramme, instructions
Art. 13-24	Organisation de proximité, mutualisation et coordination de projets	Arrêté de désignation du chef de projet, lettre de mission
Art. 25-29	Concertation et coopération État-collectivités	Compte rendu et projet de convention vérifié

Références du décret	Point de gestion	Preuve à rechercher
Art. 30-33	Orientations ministérielles, programmation, PASER/PASED	Note d'orientation, matrice d'actions, indicateurs
Art. 34	Délégation éventuelle en matière budgétaire	Acte régulier de délégation et suivi des crédits
Art. 35-39	Suivi, rapports, conférence territoriale	Rapports trimestriels/semestriels et bilan annuel
Art. 40-44	Coordination interrégionale, CIAT, dispositions finales	Arrêtés, avis et bilan annuel de déconcentration

Attention : le décret fixe un cadre, mais l'existence d'une compétence ou d'une délégation concrète doit être démontrée séparément avant signature, engagement financier ou instruction opposable.

3. Cas pratiques corrigés - atelier principal

Cas 1 - Un projet interservices bloqué

Situation professionnelle

Dans un département fictif, un programme de réhabilitation de points d'eau associe les services de l'hydraulique, de la santé et de l'environnement. Chacun possède son calendrier, les données divergent et les retards se multiplient. Le préfet souhaite sécuriser la coordination sans s'approprier les compétences techniques des ministères.

Mandat du groupe

En 45 minutes, proposer une décision de gouvernance du projet, identifier les responsabilités et concevoir un calendrier de suivi de 90 jours.

Livrables attendus

- Note juridique : identifier les articles 23-24 et les textes sectoriels à vérifier.
- Projet d'arrêté de désignation (sans inventer une compétence).
- Lettre de mission du chef de projet : objectifs, durée, moyens, services mobilisés, résultats, évaluation.
- Matrice RACI et relevé mensuel des blocages.

Corrigé indicatif et critères de qualité

Le scénario le plus solide établit que plusieurs services du même échelon concourent à un projet commun ; il propose, sous réserve des conditions applicables, un arrêté désignant un chef de projet choisi parmi les chefs des services concernés, et une lettre de mission explicite (art. 23-24). Le préfet garde un rôle de coordination et de suivi ; les attributions techniques et financières restent vérifiées dans les textes compétents. Les indicateurs peuvent être : points d'eau réceptionnés, délais, incidents et réserves levées.

Erreurs à éviter

Confondre direction du projet et transfert automatique de pouvoirs ; engager des dépenses sans délégation ; ignorer la compétence des collectivités concernées.

Cas 2 - Une décision administrative demandée au mauvais niveau

Situation professionnelle

Un usager sollicite un acte normalement instruit dans un service territorial, mais le service indique qu'il ne peut pas signer. La presse locale dénonce une centralisation inefficace et demande au sous-préfet de signer immédiatement.

Mandat du groupe

Préparer une réponse administrative juridiquement sécurisée tout en améliorant le service rendu.

Livrables attendus

- Arbre de décision : compétence / délégation de pouvoir / délégation de signature / compétence conservée.
- Fiche de réorientation des usagers et mécanisme de suivi des délais.
- Projet de note au ministère sur les délégations manquantes.

Corrigé indicatif et critères de qualité

L'analyse commence par l'existence du texte attribuant la compétence, l'acte de délégation éventuellement applicable, sa publication et ses conditions. Les articles 3, 5 et suivants consacrent la logique territoriale sans créer, à eux seuls, une faculté universelle de signature. À défaut d'habilitation certaine, l'autorité évite de signer illégalement et organise une transmission traçable, puis signale les besoins de déconcentration.

Erreurs à éviter

Signer par opportunité sans habilitation ; présenter la déconcentration comme synonyme d'autonomie des collectivités ; omettre la traçabilité.

Cas 3 - Construire un PASED réellement pilotable

Situation professionnelle

Un département présente un projet de programme d'action de 58 pages composé de projets sans responsables désignés, sans coûts consolidés et sans indicateurs mesurables.

Mandat du groupe

Convertir ce catalogue en programme priorisé et mesurable, en respectant les orientations nationales et les ressources disponibles.

Livrables attendus

- Tableau de six actions classées selon impact, faisabilité et urgence.
- Fiche action avec résultat, responsable, budget connu/à confirmer, risques et preuve.
- Tableau de bord trimestriel et logique de revue.

Corrigé indicatif et critères de qualité

Les articles 30 à 33 fondent le dialogue entre orientations sectorielles, coordination territoriale et PASER/PASED. La production attendue n'est pas un budget fictif : elle doit identifier les crédits notifiés, les écarts de financement et les arbitrages à escalader. Un indicateur de réalisation et un indicateur de résultat par action sont préférables à une liste de moyens.

Erreurs à éviter

Confondre action territorialisée et compétence transférée ; annoncer comme acquis un crédit non notifié ; mesurer seulement le nombre de réunions.

Cas 4 - Reporting en retard et conférence territoriale

Situation professionnelle

Une région ne dispose pas de données comparables sur les projets de ses départements. Plusieurs établissements publics transmettent rarement leurs programmes et la conférence territoriale annuelle approche.

Mandat du groupe

Reconstituer un circuit d'information fiable et organiser une revue fondée sur les preuves.

Livrables attendus

- Calendrier de collecte trimestriel, semestriel et annuel.
- Modèle de fiche de projet et registre des données manquantes.
- Ordre du jour de conférence et note de décision avec responsables et échéances.

Corrigé indicatif et critères de qualité

Les articles 35 à 39 organisent plusieurs obligations et niveaux de reporting. L'équipe distingue notamment les rapports trimestriels des responsables d'organismes à l'autorité territoriale (art. 36), les évaluations trimestrielles du sous-préfet (art. 37), la synthèse semestrielle du préfet (art. 38) et la conférence territoriale annuelle (art. 39). Un dispositif de qualité des données doit signaler couverture, source et date de mise à jour.

Erreurs à éviter

Inventer des résultats ; amalgamer les périodicités ; considérer une réunion comme équivalente à une évaluation.

Cas 5 - Contrat État-collectivité sous tension

Situation professionnelle

Une commune veut cofinancer une infrastructure de proximité avec un service de l'État. Les partenaires ne s'accordent pas sur la propriété, la maintenance, le financement futur et les mécanismes de contrôle.

Mandat du groupe

Préparer une trame de contrat de projet et une matrice des risques, sans présumer de la régularité des engagements.

Livrables attendus

- Cartographie des compétences et autorisations requises.
- Fiche de contrat : objet, contributions, responsabilités, exploitation, suivi et règlement des différends.
- Analyse des risques financiers et de continuité du service.

Corrigé indicatif et critères de qualité

La contractualisation prévue par la Charte est un mécanisme de coopération et de mutualisation ; elle ne dispense pas du Code des collectivités territoriales, des règles budgétaires, de la commande publique et des autorisations applicables. Le corrigé évalue principalement la capacité à construire un montage juridiquement justifié, financé et soutenable.

Erreurs à éviter

Assumer un transfert de propriété implicite ; engager des fonds sans base budgétaire ; ne pas prévoir entretien et exploitation.

4. Modus operandi prêts à adapter

Procédure A - Sécuriser une décision déconcentrée

1. Identifier la demande et le service compétent.
2. Citer la base juridique et les actes de délégation en vigueur.
3. Vérifier limites matérielles, territoriales, temporelles et financières.
4. Obtenir les avis et contrôles nécessaires.
5. Signer par l'autorité habilitée, notifier et archiver.
6. Suivre délai, recours, anomalies et amélioration.

Procédure B - Lancer un projet interservices

1. Documenter l'objectif commun, les acteurs et les compétences.
2. Proposer la désignation régulière du chef de projet.
3. Établir la lettre de mission et mobiliser les moyens autorisés.

4. Créer un calendrier, une matrice de responsabilités et un registre des risques.

5. Tenir une revue périodique, lever les blocages et rendre compte.

6. Évaluer les résultats et capitaliser les enseignements.

Procédure C - Piloter un PASER/PASED

1. Collecter les orientations sectorielles et diagnostics territoriaux.

2. Consolider interventions, financements notifiés et contraintes.

3. Prioriser les actions et négocier les responsabilités.

4. Définir indicateurs, cibles, sources et fréquences de mesure.

5. Valider la programmation par les instances compétentes.

6. Suivre, évaluer et réviser les priorités sur preuves.

5. Modèles et fiches réutilisables

A. Lettre de mission du chef de projet

Rubrique	Champ à renseigner
Fondement et désignation	Référence de l'arrêté et des articles 23-24
Finalité	Problème public et résultat attendu
Périmètre et durée	Services associés, début, échéance
Moyens	Ressources disponibles ; autorisations manquantes
Indicateurs	Produit, résultat, délai, risque
Reporting	Fréquence, destinataires, preuves
Évaluation	Critères de réussite et clôture de mission

B. Registre de risques territoriaux

Risque	Probabilité	Impact	Responsable	Mesure et preuve
Conflit de compétence	1-5	1-5	À nommer	Avis juridique et matrice des pouvoirs
Retard de financement	1-5	1-5	À nommer	Crédits notifiés et plan alternatif

Risque	Probabilité	Impact	Responsable	Mesure et preuve
Données incomplètes	1-5	1-5	À nommer	Source, qualité, contrôle de cohérence

C. Tableau de bord minimal

Indicateur	Définition / formule	Source	Rythme
Taux d'actions dans les délais	Actions achevées à date / actions échues	Fiches d'action	Mensuel
Taux de rapports reçus	Rapports conformes reçus / rapports attendus	Registre des transmissions	Trimestriel
Couverture des preuves	Indicateurs documentés / indicateurs prévus	Dossier de preuve	Trimestriel
Taux de risques traités	Risques ayant une mesure exécutée / risques prioritaires	Registre risques	Trimestriel

6. Référentiel de diagnostic - douze capacités

Dimension	Question de diagnostic / preuve
Compétences et délégations	Existe-t-il une règle documentée, un responsable désigné, des moyens adéquats, une mesure de résultat et des preuves récentes ?
Pilotage et coordination	Existe-t-il une règle documentée, un responsable désigné, des moyens adéquats, une mesure de résultat et des preuves récentes ?
Programmation PASER/PASED	Existe-t-il une règle documentée, un responsable désigné, des moyens adéquats, une mesure de résultat et des preuves récentes ?
Ressources et territorialisation budgétaire	Existe-t-il une règle documentée, un responsable désigné, des moyens adéquats, une mesure de résultat et des preuves récentes ?
Ressources humaines et compétences	Existe-t-il une règle documentée, un responsable désigné, des moyens adéquats, une mesure de résultat et des preuves récentes ?
Service aux usagers	Existe-t-il une règle documentée, un responsable désigné, des moyens adéquats, une mesure de résultat et des preuves récentes ?

Dimension	Question de diagnostic / preuve
Coopération État-collectivités	Existe-t-il une règle documentée, un responsable désigné, des moyens adéquats, une mesure de résultat et des preuves récentes ?
Gestion des risques et contrôle interne	Existe-t-il une règle documentée, un responsable désigné, des moyens adéquats, une mesure de résultat et des preuves récentes ?
Reporting et qualité de la donnée	Existe-t-il une règle documentée, un responsable désigné, des moyens adéquats, une mesure de résultat et des preuves récentes ?
Suivi-évaluation et apprentissage	Existe-t-il une règle documentée, un responsable désigné, des moyens adéquats, une mesure de résultat et des preuves récentes ?
Transformation numérique	Existe-t-il une règle documentée, un responsable désigné, des moyens adéquats, une mesure de résultat et des preuves récentes ?
Leadership et redevabilité	Existe-t-il une règle documentée, un responsable désigné, des moyens adéquats, une mesure de résultat et des preuves récentes ?

Échelle pédagogique : 1 = informel ; 2 = amorcé ; 3 = défini ; 4 = maîtrisé ; 5 = amélioré et éprouvé. Noter chaque dimension seulement après vérification d'une preuve. Conserver « non documenté » lorsqu'aucune preuve fiable n'est disponible.

7. Évaluation des apprenants et barème

Critère	Points
Fondements juridiques exacts et limites de compétence	25
Qualité de la décision et du modus operandi	25
Coordination, moyens et risques	20
Indicateurs, preuves et redevabilité	20
Clarté des documents et défense orale	10

Seuil pédagogique recommandé : 70/100 avec un minimum de 15/25 au critère juridique. Une décision manifestement prise sans compétence n'est pas validée, même lorsque le total arithmétique atteint le seuil.

8. Déroulé d’atelier (6 heures)

Séquence	Durée	Activité
Cadre et lecture du décret	60 min	Distinctions : déconcentration, décentralisation, délégation
Atelier 1	75 min	Cas 1-2 ; production d’un acte et d’une fiche décision
Atelier 2	75 min	Cas 3 ; construction d’un PASED
Atelier 3	75 min	Cas 4-5 ; reporting et contrat de projet
Soutenance	45 min	Présentation des outils et notation
Débriefing et engagement	30 min	Plan d’action personnel à 100 jours

9. Connexion aux recherches et à la transformation institutionnelle

Le Plan stratégique de la déconcentration (2025), retrouvé dans Google Drive, propose des axes juridique, management/performance, oversight, organisation, finances, RH, numérique, politique/social et comparatif international. Ces axes enrichissent le décret sans modifier sa force juridique. La chaîne d’analyse proposée est : finalité → résultats → capacités → ressources → performance → risques → assurance → preuves → apprentissage.

Question de recherche à soumettre aux participants : pourquoi une réforme juridiquement ambitieuse peut-elle rester faiblement opérationnelle ? Examiner les écarts entre délégation prévue et effectivement exercée, moyens transférés et besoins, reporting produit et décisions prises, procédures écrites et service rendu.

10. Sources et limites d’emploi

- Source officielle : Journal officiel de la République du Sénégal n° 7361 du 25 septembre 2020, décret n° 2020-1784 du 23 septembre 2020 : https://www.archives.sn/docs/journal-officiel/JO-7361-du-25-septembre-2020
- Texte consultable : FAOLEX, Décret n° 2020-1784 : https://faolex.fao.org/docs/pdf/sen198055.pdf (vérifier les divergences éventuelles avec l’édition du Journal officiel).
- Recherche personnelle : Plan_Strategique_Deconcentration_PageGarde.docx, Dakar, 2025, Google Drive.
- Référence complémentaire : rapport ADM/PACASEN sur le Fonds de dotation de la décentralisation, février 2021 (utile pour les interfaces déconcentration-décentralisation).

Les cas, seuils, indicateurs et modèles de ce manuel sont des propositions pédagogiques. Toute application administrative doit tenir compte des textes en vigueur, des actes d’habilitation et des circuits d’approbation réellement applicables.

11. Fiches de production à compléter par l'apprenant

Fiche A - Sécurisation d'une décision

Question	Réponse argumentée / preuve
Compétence matérielle et territoriale	
Autorité compétente et délégation	
Consultation / visa / procédure	
Moyens et contrôle	
Pièces et traçabilité	

Fiche B - Coordination interservices

Livrable	Réponse / preuve
Problème et résultats attendus	
Pilote, partenaires et rôles	
Jalons, moyens et dépendances	
Risques et mesures de maîtrise	
Reporting et critères d'acceptation	

Fiche C - Programmation territoriale

Indicateur	Valeur / source / responsable
Résultat territorial prioritaire	
Situation de référence	
Cible et échéance	
Source et fréquence des données	

Indicateur	Valeur / source / responsable
Responsable de reddition des comptes	

12. Autoévaluation de la capacité d’action

Noter chaque dimension de 1 à 5 : 1 = inexistante ; 2 = informelle ; 3 = formalisée ; 4 = suivie et maîtrisée ; 5 = évaluée et améliorée. Une notation sans preuve documentaire reste provisoire.

□ Base juridique et délégations : 1 / 2 / 3 / 4 / 5 Preuve : _____

□ Organisation territoriale et rôles : 1 / 2 / 3 / 4 / 5 Preuve : _____

□ Coordination interservices : 1 / 2 / 3 / 4 / 5 Preuve : _____

□ Programmation territoriale : 1 / 2 / 3 / 4 / 5 Preuve : _____

□ Budgets et moyens : 1 / 2 / 3 / 4 / 5 Preuve : _____

□ Compétences et RH : 1 / 2 / 3 / 4 / 5 Preuve : _____

□ Services aux usagers : 1 / 2 / 3 / 4 / 5 Preuve : _____

□ Données et systèmes : 1 / 2 / 3 / 4 / 5 Preuve : _____

□ Contrôle interne : 1 / 2 / 3 / 4 / 5 Preuve : _____

□ Gestion des risques : 1 / 2 / 3 / 4 / 5 Preuve : _____

□ Reporting et évaluation : 1 / 2 / 3 / 4 / 5 Preuve : _____

□ Dialogue avec collectivités et citoyens : 1 / 2 / 3 / 4 / 5 Preuve : _____

13. Consignes d’intégrité des exercices

Les cas sont fictifs. Aucun acte rédigé dans ce cahier ne doit être signé ou utilisé comme décision réelle sans contrôle des compétences, procédures, délégations, crédits et textes applicables. Une proposition de management ne peut suppléer une habilitation juridique.

6 Trois exercices de formation action

Consulter les exercices en ligne

Ces exercices prolongent l'essai. Ils ne remplacent pas le texte juridique, ne confèrent aucun pouvoir et ne constituent pas une évaluation certifiante. Le scénario est fictif ; ne saisissez aucune donnée de dossier réel sur cette page.

Consulter le Journal officiel cité dans l'essai · Parcours EIA-03

1. Traduire une disposition en responsabilités · 30 minutes

Choisissez une disposition de la Charte relative à l'organisation de l'action territoriale. Relevez son libellé, son article et sa source. Identifiez l'autorité concernée, la responsabilité, les limites et les actes nécessaires à sa mise en œuvre. Signalez ce que le texte ne permet pas de conclure.

Production : une matrice « disposition / autorité / responsabilité / moyen ou procédure / preuve / point à vérifier ».

Repères pour examiner la production

Le renvoi doit être vérifiable dans le texte. Distinguez attribution, délégation éventuelle et coopération ; une proposition managériale ne crée pas une compétence juridique. Identifiez les textes complémentaires à consulter plutôt que de combler une lacune par une supposition.

2. Organiser une coordination territoriale · 45 minutes

Scénario fictif : un équipement collectif se dégrade et son entretien n'est pas organisé. Des services de l'État, une collectivité et un opérateur interviennent. Les rôles, financements et informations nécessaires ne sont pas encore établis.

Préparez la liste des mandats à vérifier, une carte des acteurs et un ordre du jour de coordination. Distinguez qui propose, instruit, décide, exécute et contrôle. Prévoyez la voie de traitement d'un désaccord selon les textes applicables.

Production : une note de coordination de deux pages et une matrice des responsabilités avec les incertitudes explicites.

Repères pour examiner la production

Ne présumez pas qu'une réunion transfère un pouvoir ou que le territoire d'intervention suffit à établir une compétence. Chaque rôle doit être rattaché à une source ou marqué « à vérifier ». Séparez les faits disponibles, les hypothèses du cas et les propositions de coordination.

3. Démontrer une capacité en situation · 45 minutes

Choisissez une amélioration réalisable issue de la note précédente. Décrivez le résultat attendu, le responsable habilité, les ressources, les risques et les jalons à 30, 60 et 90 jours. Fixez les preuves qui permettront d'examiner l'exécution et l'effet sur le service.

Production : une fiche d'action et un tableau de suivi « résultat / capacité / action / responsable / ressource / échéance / preuve / réexamen ».

Repères pour examiner la production

Une procédure adoptée prouve une formalisation ; un test documenté montre un début d’application. La qualité du service et la durabilité de la correction doivent être examinées séparément. Un nombre de réunions ne suffit pas à démontrer un résultat pour les usagers.

7 Simulation territoriale d’inondations

Scénario participant en ligne

← Gouvernance locale et territoriale

Simulation territoriale de crise d’inondations

Région fictive de Ndamé · Scénario participant extrait de la simulation V6 du 11 novembre 2026. Les données et pièces sont inventées. Les propositions doivent être confrontées aux textes applicables avant toute décision réelle.

PARTIE A - DOSSIER APPRENANT

1. Contexte fictif : région de Ndamé

Ndamé comprend trois départements (Mbao-Nord, Kériel et Ndol), huit communes et environ 610 000 habitants. Deux bassins versants traversent les communes de Dalia et Koss. Des pluies intenses ont affecté les zones basses ; deux écoles, un poste de santé et la route départementale D17 sont menacés. Les services disposent de moyens dispersés. Les données sont volontairement incomplètes.

Donnée initiale	Situation à 07 h 30
Pluviométrie cumulée fictive	165 mm en 24 heures ; prévision de nouvelles pluies
Population exposée	2 400 ménages, dont 310 identifiés comme prioritaires
Voirie	D17 partiellement coupée ; accès ambulancier incertain
Santé	Poste de santé de Dalia sous tension
Moyens	2 pompes communales, 1 engin étatique, 4 véhicules disponibles
Budget	Enveloppe communale mobilisable annoncée de 18 M FCFA, non encore juridiquement vérifiée
Données	Deux listes de sinistrés divergentes ; cartographie sommaire

2. Distribution des rôles

Rôle	Mandat de simulation / difficulté
Gouverneur	Animer la coordination territoriale des services de l’État et arbitrer les priorités dans le respect des compétences

Rôle	Mandat de simulation / difficulté
Préfets (3)	Remonter les faits vérifiés, coordonner les acteurs concernés dans leur ressort
Maires de Dalia/Koss	Exposer les besoins et les capacités des communes ; prendre les mesures relevant de leurs attributions
Protection civile / secours	Définir les exigences de sécurité et les interventions urgentes
Santé et hydraulique	Garantir continuité des soins, eau et assainissement
Finances / comptabilité	Contrôler les habilitations, crédits et règles de dépense
Rapporteur / évaluateur	Tracer décisions, preuves, risques, résultats et écarts

3. Consignes d'équipe

L'équipe dispose de 30 minutes pour établir un diagnostic initial, puis reçoit quatre injects successifs. Toute décision annoncée doit préciser qui agit, sur quelle base, à quel moment et avec quelle preuve. En cas de doute juridique, rédiger une demande de clarification plutôt qu'inventer un pouvoir.

4. Les quinze pièces du dossier simulé

N° / document	Informations mises à disposition ou anomalie à traiter
P01 - Bulletin hydrométéo	Risque élevé pendant 48 h ; localisation imprécise ; daté à 06 h 00
P02 - Alerte préfectorale	Bilan provisoire : 650 ménages touchés, à consolider
P03 - Note du maire de Dalia	Demande de pompes et ouverture d'un abri dans l'école
P04 - Note du maire de Koss	Réclame la priorité sur les matériels et évoque un conflit de compétence
P05 - Carte des points bas	Trois secteurs ; données d'exposition non géoréférencées
P06 - Inventaire des moyens	Disponibilités réelles et propriétaires des matériels non totalement vérifiés
P07 - Situation sanitaire	Risques de rupture des soins et d'eau contaminée
P08 - Avis des travaux publics	Route D17 à sécuriser avant réouverture ; expertise requise
P09 - Estimation financière	Besoins provisoires : pompage 12 M, abris 9 M, transport 6 M FCFA
P10 - Extrait budgétaire fictif	Crédits disponibles allégués mais lignes et engagements à vérifier

N° / document	Informations mises à disposition ou anomalie à traiter
P11 - Courrier associatif	Signale l'absence de personnes handicapées dans le recensement
P12 - Tableau de reporting	Doublons et absence d'horodatage des interventions
P13 - Projet de communiqué	Mentionne à tort que « toutes les routes sont ouvertes »
P14 - Note de compétence	Liste de points à contrôler : pouvoirs, urgences, délégations, décisions
P15 - Ordre de mission proposé	Désigne un responsable sans objectif, échéance ni moyens

5. Séquence et événements perturbateurs

Moment	Inject / travail demandé
T0 - 08 h 00	Ouverture : cadrer la situation ; qualifier les acteurs et décisions urgentes
T+45 min	Inject A : la D17 est coupée ; une ambulance doit franchir un tronçon dangereux
T+90 min	Inject B : deux maires revendiquent la même pompe ; l'inventaire révèle une panne
T+135 min	Inject C : une rumeur annonce l'évacuation obligatoire de toute une commune
T+185 min	Inject D : une dépense urgente est proposée sans pièce d'engagement ni compétence identifiée

6. Missions et productions obligatoires

M1 - Note de décision initiale (1 page)

Situation, sources, incertitudes, objectifs prioritaires, autorité décisionnaire, base à vérifier, acte et échéance.

M2 - Matrice RACI territoriale

Responsable de l'action, autorité de validation, acteurs consultés, acteurs informés ; signaler les compétences incertaines.

M3 - Lettre de mission du coordonnateur interservices

Objectif, périmètre, responsable, ressources, durée, reporting et modalités de contrôle.

M4 - Plan des premières 72 heures

Priorités, tâches, responsables, ressources, jalons et preuves.

M5 - Registre des risques et contrôles

Au moins 6 risques comprenant probabilité, impact, mesures et responsable.

M6 - Communiqué public vérifiable

Information factuelle, consignes prudentes, source et heure de mise à jour.

M7 - Tableau de bord de suivi

Six à huit indicateurs, leurs sources, périodicité et seuils d'alerte.

7. Fiche à remplir - qualification juridique

Question	Réponse de l'équipe
Quel problème concret exige un acte ?	.....
Qui détient la compétence ?	.....
Quel fondement juridique a été vérifié ?	.....
Quel acte ou procédure convient ?	.....
Quel contrôle préalable est requis ?	.....
Quelle preuve d'exécution sera archivée ?	.....

8. Modèles à compléter - actions, risques et indicateurs

8.1 Plan 72 heures

Action / priorité	Responsable	Échéance	Preuve
1. _____	_____	_____	_____
2. _____	_____	_____	_____
3. _____	_____	_____	_____
4. _____	_____	_____	_____

8.2 Registre des risques

Risque / cause	Prob. (1-5)	Impact (1-5)	Contrôle / titulaire
_____	__	__	_____
_____	__	__	_____
_____	__	__	_____
_____	__	__	_____

8.3 Tableau de bord

Indicateur	Définition / source	Cadence / seuil
Ménages sécurisés	Nombre vérifié / liste dédoublonnée	Chaque 12 h / alerte si stagnation
Axes praticables	Avis technique validé / cartographie	Chaque 6 h / alerte si coupure
Points de soins accessibles	Rapport santé	Chaque 12 h
Dépenses engagées légalement	Pièces comptables contrôlées	Chaque 24 h
Signalements traités	Registre d'alertes	Chaque 12 h

8.4 Journal de décisions

Date/heure : _____ Décision : _____

Autorité / fondement : _____

Risques / contrôle : _____

Preuve de notification : _____

Poursuivre avec EIA

Découvrir EIA-03 · Dossier et corrigés dans l'espace formateur habilité

8 IA et gouvernance locale et territoriale

Renforcer les capacités territoriales et gouverner les usages de l'IA

Note d'ouverture et proposition pédagogique EIA. Cette séquence est à cadrer avec les organisateurs et les intervenants ; elle ne constitue pas l'annonce d'un module déjà disponible.

Deux questions à traiter ensemble

Comment l'intelligence artificielle peut-elle aider une collectivité ou un service territorial à mieux préparer ses décisions et ses actions ? Comment cette institution organise-t-elle, en retour, les responsabilités, les données et les contrôles nécessaires à l'usage de l'IA ? Ces deux questions donnent une entrée concrète dans le sujet.

L'OCDE examine des usages publics de l'IA dans les services, les processus internes et l'aide à la décision, tout en soulignant les risques liés aux données, au manque de transparence et à la dépendance aux outils [IA1]. Le cadre OCDE/UNESCO invite à relier les bénéfices attendus aux conditions de mise en œuvre [IA2]. Ces repères peuvent éclairer une démarche territoriale, sans démontrer qu'un outil conviendrait à toute collectivité.

Partir d'un problème et d'une capacité à renforcer

Pour EIA, la première question pédagogique serait : quelle difficulté professionnelle voulons-nous mieux traiter ? Préparer une réunion interservices, organiser l'entretien d'un équipement, suivre un plan d'action ou rendre une information publique plus compréhensible sont des points de départ possibles. Il faut ensuite préciser le résultat attendu, les données utilisables, les acteurs responsables et les preuves qui permettront d'apprécier l'utilité de l'essai.

L'IA générative peut proposer un brouillon, une structure ou une reformulation. La recherche dans un corpus documentaire demande une gestion des sources et des droits d'accès. La cartographie, la détection ou la prévision mobilisent d'autres données et méthodes. Un assistant conversationnel ne doit pas être présenté comme un système opérationnel de prévision des crues ou d'alerte de sécurité.

Reprendre le patrimoine de travail EIA et MissionPro

Cette ouverture prolonge des travaux antérieurs. Les archives de nos échanges d'août et d'octobre 2026 signalent une réflexion sur les collectivités territoriales augmentées, la gouvernance multiniveaux, les agents intelligents et les jumeaux numériques. Le titre « Collectivités territoriales augmentées » et une architecture en huit modules apparaissent dans ces échanges. Ils constituent une base de conception à consolider, et non la preuve d'un programme déjà ouvert.

La fiche exécutive « MissionPro Territoires - Partenaire pilote » décrit une expérimentation de six à huit semaines autour du cockpit du maire, des projets, des finances, des risques, des capacités territoriales et de l'apprentissage. Il s'agit d'une proposition de co-conception avec une collectivité pilote ; la fiche ne suffit pas à attester le fonctionnement effectif d'un cockpit ou d'un copilote connecté.

Travail ou ressource repéré	Contribution au module territorial	Statut à conserver
Collectivités territoriales augmentées	Gouvernance multiniveaux, capacités, interopérabilité, agents et jumeaux numériques.	Architecture évoquée dans les archives des échanges ; parcours détaillé à consolider.
MissionPro Territoires	Choisir un problème de pilotage du mandat, des projets, du budget ou des risques et préparer un pilote.	Fiche exécutive lue ; proposition d'expérimentation de 6 à 8 semaines, déploiement non confirmé.
Mairie intelligente et MaireOS	Définir les missions possibles de futurs assistants du maire, des services et de la relation citoyenne.	Pistes de conception retrouvées dans les échanges ; agents opérationnels non établis.
Bibliothèque de prompts EIA / MissionPro	Cadrage en sept briques, sources autorisées, vérifications et journal de traçabilité.	Document de travail retrouvé dans Drive ; adaptation territoriale nécessaire.
IA et État et IA responsable sur EIA	Lire un corpus, éprouver une analyse et concevoir un pilote.	Pages pédagogiques présentes dans la source du site publié.
NOVA Agentic Learning sur EIA	Construire une fiche de conception et distinguer outil guidé, copilote et agent.	Atelier guidé et téléchargement de fiche ; aucun agent génératif actif annoncé dans cet atelier.
RICAC et les publications sur l'IA publique	Examiner les capacités, les dépenses, les risques, les preuves et la responsabilité.	Articles publics consultés ; la vision d'agents ne constitue pas une liste de fonctionnalités actives.

Les anciens travaux signalent aussi un diagnostic SNCT-DIAG à douze dimensions et soixante-douze questions. Le prototype territorial actuellement présenté sur EIA comporte douze dimensions et quarante-huit critères. Ces versions ne doivent pas être confondues, ni leurs résultats agrégés, avant comparaison des items et des méthodes. Aucun indice n'est présenté ici comme une mesure officiellement validée.

Du cadre général à une expérimentation territoriale

La continuité proposée est la suivante : problème territorial → résultat attendu → capacité à renforcer → sources et données autorisées → tâche d'assistance → contrôle humain → preuve d'utilité → apprentissage. Le point de départ reste le mandat et le service attendu. Les projets de cockpit, d'agents ou de jumeaux deviennent des hypothèses à tester lorsque leurs données, responsabilités et ressources sont établies.

Quelques usages à explorer en atelier

Situation	Appui envisagé et production	Vérification humaine
Coordination interservices	Préparer un ordre du jour, des options d'action et une matrice de responsabilités à discuter.	Vérifier les mandats et les compétences ; l'outil ne désigne pas l'autorité compétente.

Situation	Appui envisagé et production	Vérification humaine
Entretien des équipements	Structurer un inventaire fictif, un calendrier et un tableau de suivi.	Contrôler les données, les moyens et la faisabilité ; faire valider les priorités.
Documentation territoriale	Organiser des questions à partir d'un corpus de textes fourni.	Retrouver chaque référence dans le document original ; ne pas accepter un article inventé.
Relation avec les usagers	Reformuler une information de service ou classer des demandes fictives.	Contrôler l'exactitude, la langue et l'accessibilité ; prévoir un contact humain.
Préparation à une crise	Distinguer les faits, les inconnues et les options dans le scénario de Ndamé.	Faire vérifier les faits par les services compétents ; ne pas déléguer une consigne de sécurité.

Une gouvernance explicite des usages

La recommandation de l'UNESCO place notamment les droits, la responsabilité, la gouvernance inclusive et la traçabilité parmi les repères d'un usage responsable [IA3]. Pour un atelier EIA, cela conduit à examiner le responsable de l'usage, les personnes concernées, les données traitées, les contrôles et la possibilité de contester ou de corriger une sortie.

- Données : utiliser des cas fictifs ou des données dont l'usage a été autorisé. Vérifier les conditions du service et les règles applicables avant toute transmission d'informations personnelles, confidentielles ou sensibles.
- Responsabilités : désigner la personne qui vérifie le résultat et l'autorité qui décide. Un texte produit par un outil ne crée ni compétence juridique ni délégation.
- Qualité et équité : rechercher les erreurs, omissions, biais et publics mal représentés. Préserver une voie de service utilisable sans outil numérique.
- Traçabilité : conserver les sources, la version utile de la consigne, les corrections et la validation, dans les limites de confidentialité applicables.
- Évaluation : comparer la qualité, le temps et les coûts de la pratique habituelle et de l'essai assisté, en intégrant l'effort de vérification. Prévoir les conditions d'arrêt ou de révision.

Adapter le canevas de demande déjà élaboré

La Bibliothèque thématique de prompts pour le management augmenté EIA / MissionPro fournit un canevas de cadrage en sept briques. L'exercice territorial peut reprendre cette méthode, en l'adaptant au mandat et aux sources de la collectivité. Une consigne ne garantit pas, à elle seule, la fiabilité d'une réponse : les vérifications restent nécessaires.

Brique	Question à poser dans le cas territorial
Contexte	Quelle institution, quel territoire et quelles limites de compétence ?
Mission	Quel résultat de service ou quelle décision faut-il préparer ?

Brique	Question à poser dans le cas territorial
Tâche	Que demande-t-on précisément à l'outil et que lui interdit-on ?
Sources autorisées	Quels documents, dates, données et droits d'usage ?
Critères et garde-fous	Quelles erreurs, omissions, atteintes ou extrapolations rechercher ?
Livrable	Quelle note, matrice ou synthèse doit être produite pour quel destinataire ?
Vérification	Qui contrôle les sources, les calculs, les compétences et la proposition finale ?

Le journal d'essai reprend également la logique déjà travaillée : question initiale, consigne, sources, production brute, éléments vérifiés, éléments corrigés ou rejetés et décision humaine finale. Il s'agit d'un modèle de travail ; aucun registre technique inaltérable ou automatisé n'est annoncé. Pour l'apprentissage, comparer une production autonome à une production assistée aide à examiner ce que le participant sait expliquer et vérifier lui-même.

Une première séquence de deux heures

Ce format est une proposition d'initiation à intégrer au programme seulement après arbitrage des organisateurs. Il ne s'ajoute pas automatiquement à la durée annoncée du séminaire.

Temps proposé	Travail	Production visée
20 min	Comprendre les possibilités et les limites des principales familles d'usages.	Un vocabulaire commun et des questions à vérifier.
30 min	Examiner un cas territorial et sélectionner une tâche adaptée à un essai.	Une fiche de cas d'usage et un résultat attendu.
40 min	Comparer une préparation habituelle et une proposition assistée, sur données fictives.	Un brouillon critiqué et une liste d'erreurs ou de lacunes.
20 min	Définir les contrôles, les responsables et les preuves d'utilité.	Un protocole d'expérimentation limité.
10 min	Présenter les enseignements et le besoin d'approfondissement.	Une priorité personnelle ou institutionnelle.

Exercice de départ sur un dossier fictif

À partir du scénario de Ndamé, fournir à l'outil un extrait limité du dossier participant, sans lui demander de prévoir la crise ni de prendre une décision. L'équipe formule d'abord ses propres propositions, puis compare

les deux productions. Si aucun outil n'est disponible, l'exercice peut être conduit à partir d'un exemple préparé et clairement identifié comme tel.

Consigne proposée

« À partir uniquement des faits fictifs fournis, prépare une note de coordination. Sépare les faits, les hypothèses et les informations manquantes. Propose trois options avec leurs limites. Signale chaque compétence juridique à vérifier sans inventer de texte ni d'autorité. Indique les décisions qui doivent être soumises à une personne habilitée. Ne formule aucune consigne opérationnelle de sécurité. »

La production à remettre serait une fiche d'une page : problème traité, tâche confiée à l'outil, données utilisées, sortie obtenue, erreurs relevées, corrections, responsable de validation et preuve permettant d'apprécier l'utilité. L'objectif est d'exercer le jugement professionnel et de savoir refuser une réponse insuffisante.

Invitation à construire un module approfondi

Un prolongement de six à douze heures pourrait être étudié sous le titre « IA et capacités de gouvernance territoriale ». Il porterait sur la sélection des cas d'usage, la qualité et la gouvernance des données, l'assistance documentaire, le pilotage des services, les risques et contrôles, puis la conduite d'un petit projet évalué. Le volume, les prérequis, les intervenants, les outils, le coût et les modalités de reconnaissance restent à définir. Aucun accès à un copilote actif n'est annoncé par cette note.

Architecture antérieure à reprendre pour l'approfondissement

Séquence de conception	Production pédagogique possible
1 Gouvernance multiniveaux	Carte des responsabilités et des interfaces État, collectivités et opérateurs.
2 Capacités territoriales	Diagnostic argumenté et capacité prioritaire à renforcer.
3 Transformation numérique et interopérabilité	Carte des données, des processus et des échanges nécessaires.
4 Agents intelligents et copilotes	Fiche de mandat : entrées, sorties, permissions, limites et validation.
5 Applications territoriales	Cas d'usage limité sur un portefeuille de projets ou un service.
6 Jumeaux numériques	Question de décision, données requises et critères d'utilité ; aucun jumeau déjà connecté n'est supposé.
7 Collectivité augmentée	Scénario d'organisation associant compétences humaines, données et assistance.
8 Risques et feuille de route	Registre de risques, protocole d'essai et plan de progrès.

Ces huit séquences reprennent la structure signalée dans les échanges antérieurs. Le module court de six à douze heures pourrait en sélectionner une partie ; un parcours plus long demanderait des supports, cas,

modalités et critères d'évaluation propres. Il ne faut pas présenter l'architecture complète comme déjà disponible.

Cette perspective peut aussi mobiliser des experts de la gouvernance locale, de la donnée, de l'IA, du droit, de la protection des informations et des services aux usagers. EIA porterait la conception pédagogique ; RICAC pourrait nourrir l'analyse des risques et des preuves, MissionPro la logique de pilotage et Parapublic Governance OS les interfaces avec les opérateurs publics.

Pour contribuer : proposer un problème territorial, un jeu de données fictives, une expérience documentée ou une séquence d'atelier. Un premier échange permettra de préciser le périmètre et les conditions de contribution.

Ressources du patrimoine à réutiliser

Documents de travail consultés : Fiche exécutive MissionPro Territoires - Partenaire pilote ; Bibliothèque thématique de prompts - Management augmenté EIA / MissionPro, version 1 ; synthèse EIA sur l'IA agentique et l'apprentissage, octobre 2026. Les références privées ne sont pas présentées comme des téléchargements publics. Les cas et méthodes peuvent être adaptés au contexte territorial avant diffusion pédagogique.

EIA - IA et État

EIA - IA responsable et jugement

EIA - Atelier NOVA Agentic Learning

RICAC - Les administrations publiques à l'ère des agents

RICAC - Gestion capacitaire des finances publiques et IA

Repères documentaires pour approfondir

[IA1] OCDE (2025), Governing with Artificial Intelligence: The State of Play and Way Forward in Core Government Functions. Repère général sur les usages publics, les conditions de déploiement et les risques ; il ne constitue pas une évaluation particulière du programme EIA.

OCDE 2025 - Gouverner avec l'intelligence artificielle

[IA2] OCDE/UNESCO (2024), G7 Toolkit for Artificial Intelligence in the Public Sector. Repères pour traduire les principes en pratiques et examiner un projet public d'IA.

OCDE et UNESCO 2024 - Boîte à outils pour le secteur public

[IA3] UNESCO (2021), Recommandation sur l'éthique de l'intelligence artificielle. Cadre international de principes, distinct des textes nationaux applicables à vérifier pour chaque projet.

UNESCO - Recommandation sur l'éthique de l'IA

9 Préparer le séminaire et suivre ses apprentissages

Avant la rencontre

Le séminaire est prévu les 21 et 22 décembre 2026. Le lieu, les horaires, les frais et les prestations incluses sont à confirmer avec EIA. Ce recueil constitue un support de préparation et de travail ; il ne vaut pas inscription.

- Choisir une difficulté concrète de coordination, de décision ou de mise en œuvre dans votre environnement professionnel.
- Décrire les faits et les informations manquantes, sans transmettre de données confidentielles ou de dossier réel.
- Lire les deux essais puis préparer une cartographie des acteurs et des responsabilités à vérifier.
- Utiliser le diagnostic exploratoire pour formuler des questions et des priorités, sans confondre autoévaluation et audit.

Pendant et après la formation

Confrontez vos hypothèses aux textes et aux productions des autres participants. La simulation permet d'observer les arbitrages et les interfaces ; son débriefing doit expliciter les décisions et les limites. Un plan de progrès peut ensuite préciser les responsables, les ressources, les jalons et les preuves à examiner.

Mon suivi et les certificats

Dans votre espace autorisé, « Mon suivi et certificats » rassemble la progression déclarée, les modules restants, la prochaine activité, les évaluations et les documents délivrés. Pour le pilote territorial, les trois dernières productions doivent être appréciées par un formateur distinct du bénéficiaire, puis EIA examine la validation finale et décide de la délivrance. Le quiz demeure formatif ; une consultation ou une progression de 100 % ne délivre aucun document automatiquement.

Accéder à Mon suivi et certificats après connexion

Questions pour préparer votre contribution

- Quel problème souhaitez-vous mieux comprendre et traiter ?
- Quelles responsabilités et interfaces devez-vous clarifier ?
- Quelles preuves permettraient d'étayer votre diagnostic ?
- Quel cas ou retour d'expérience pourriez-vous partager ?
- Quelle action réaliste pourrait être engagée après la rencontre ?

10 Répertoire des publications et des liens

Les liens sont cliquables dans le Word et dans le PDF. Ce répertoire recense les ressources du dossier territorial ; il ne constitue pas le catalogue exhaustif de toutes les publications EIA.

Pôle Gouvernance territoriale et locale

Entrée commune vers les offres, supports et outils. Accès public.

https://eiaexecutive.com/gouvernance-territoriale.html

Essai sur la gouvernance territoriale capacitaire

Texte et sources ; reproduit dans la partie 2.

https://eiaexecutive.com/gouvernance-territoriale-capacitaire.html

Les quatre pôles de la formation

Essai et infographie téléchargeable ; texte reproduit dans la partie 3.

https://eiaexecutive.com/quatre-poles-formation-gouvernance-territoriale.html

Formation action sur la Charte

Trois exercices publics ; repris dans la partie 6.

https://eiaexecutive.com/formation-action-charte-deconcentration.html

Programme EIA 03

Fiche de présentation et demande de renseignements.

https://eiaexecutive.com/programme-v3-EIA-03.html

Manuel de la Charte V4

Document Word public ; contenu repris dans la partie 4.

https://eiaexecutive.com/documents/territorial/Manuel_integre_Charte_Deconcentration_V4.docx

Cahier de cas et exercices V4

Document Word public ; contenu repris dans la partie 5.

https://eiaexecutive.com/documents/territorial/Cahier_exercices_Charte_Deconcentration_V4.docx

Diagnostic des capacités territoriales

Prototype interactif public : 12 dimensions et 48 critères. Les réponses sont conservées dans le navigateur utilisé ; il ne constitue pas une certification.

https://eiaexecutive.com/diagnostic-capacites-territoriales.html

Simulation territoriale d'inondations

Scénario participant public ; repris dans la partie 7.

https://eiaexecutive.com/simulation-territoriale-inondations.html

Articles et analyses EIA

Explorer les autres articles disponibles sur le site.

https://eiaexecutive.com/insights.html

Ressources gratuites EIA

Accéder aux ressources publiques recensées.

https://eiaexecutive.com/ressources-gratuites.html

Guide des apprentissages

Aide, règles et explication du suivi pédagogique.

https://eiaexecutive.com/guide-apprentissage.html

Espace apprenant et suivi

Connexion et autorisation du parcours requises.

https://eiaexecutive.com/mon-espace-eia/suivi

Espace formateur territorial

Guide formateur, dossier intégral et corrigés de simulation : accès réservé aux formateurs habilités.

https://eiaexecutive.com/territoire/formateur

Prendre contact

contact@eiaexecutive.com

Pour une participation, une délégation ou une contribution d'expert, indiquez votre fonction, votre organisme et vos principales attentes. Les conditions de participation seront précisées lors des échanges avec EIA.