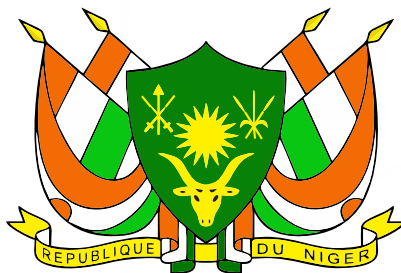


REPUBLIQUE DU NIGER
FRATERNITE-TRAVAIL-PROGRES



**MINISTERE DE L'INTERIEUR
ET DE LA DECENTRALISATION**
**INSPECTION GENERALE DE
L'ADMINISTRATION TERRITORIALE**

MEMENTO DU REPRESENTANT TERRITORIAL DE L'ETAT

Juillet 2022

REPUBLIQUE DU NIGER
FRATERNITE-TRAVAIL-PROGRES



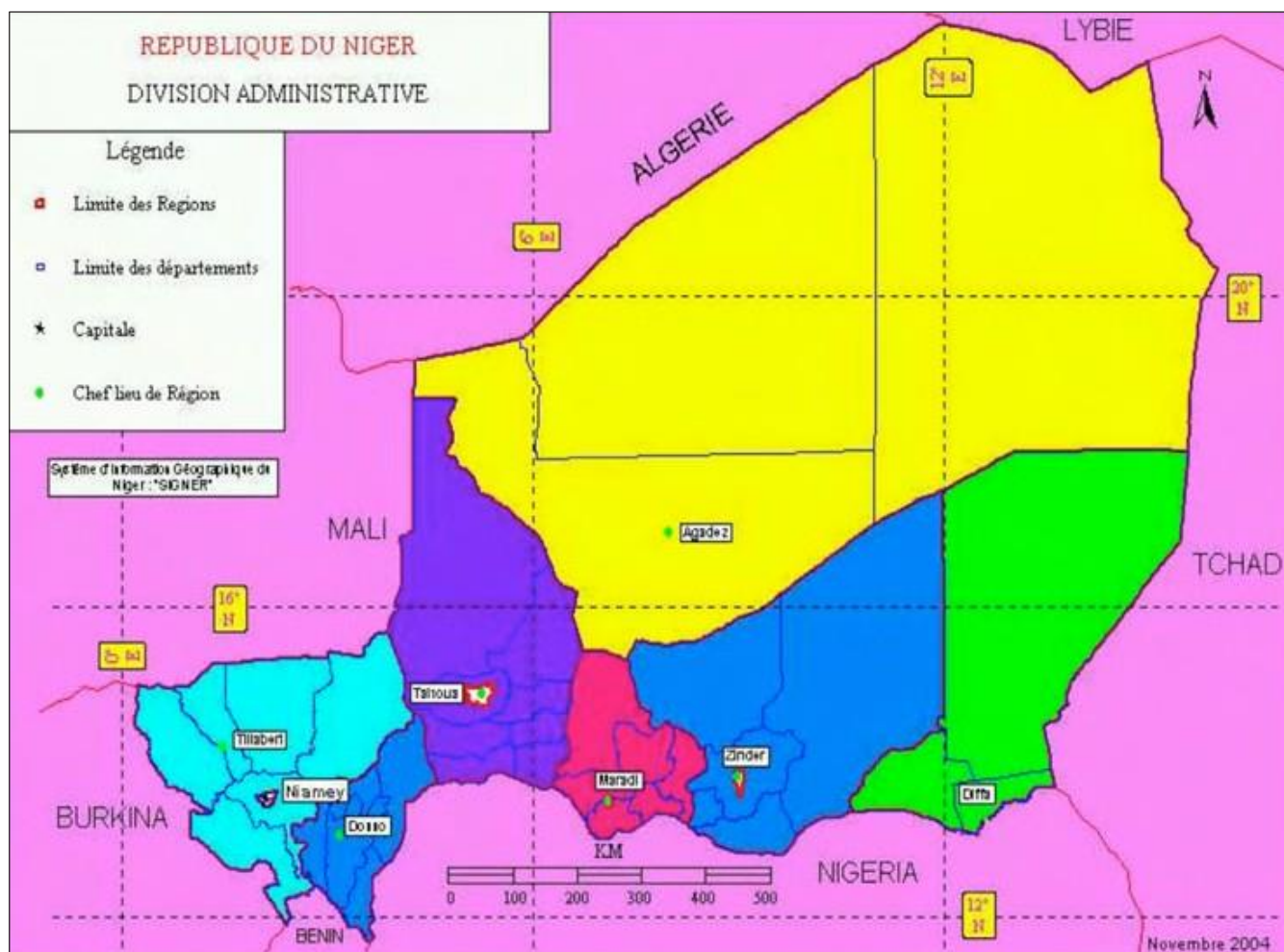
**MINISTRE DE L'INTERIEUR ET DE
LA DECENTRALISATION**

**INSPECTION GENERALE DE
L'ADMINISTRATION
TERRITORIALE**

MEMENTO DU REPRESENTANT TERRITORIAL DE L'ETAT

Juillet 2022

CARTE ADMINISTRATIVE DU NIGER



- ▶ **Régions :8¹**
- ▶ **Départements :63 ;**
- ▶ **Communes :255² ;**
- ▶ **Arrondissements communaux :15**

¹ Dont la ville de Niamey qui a rang de Région

² A l'intérieur, il faut distinguer 214 communes rurales et 41 communes urbaines dont 4 à statut particulier ou villes à savoir Niamey, Maradi, Zinder et Tahoua qui regroupent en leur sein 15 arrondissements communaux.

TABLE DES MATIERES

SIGLES ET ABREVIATIONS.....	5
PREFACE	6
Introduction.....	8
Chapitre I : définition de quelques concepts clés.....	13
1.1 Notion de l'Etat.....	13
1.1.1 Le Territoire	13
1.1.2 La population.....	13
1.1.3 Les pouvoirs et les institutions.....	14
1.1.3.1 Les pouvoirs.....	14
1.1.3.2 Les institutions.....	15
1.1.4 Le système de lois et règlements et de procédures	15
1.2 Nation.....	16
1.3 République.....	16
1.4 Notions de Déconcentration et de décentralisation territoriale...	16
1.4.1 La déconcentration.....	17
1.4.2 La décentralisation territoriale.....	17
1.5 Notion de Communautés Coutumières.....	17
1.6 Notion du Représentant Territorial de l'Etat.....	18
Chapitre II : Caractéristiques, Principes et Fonctions de l'Etat au Niger.....	19
2.1. Caractéristiques.....	19
2.1.1.La forme.....	19
2.1.2.Les attributs et les valeurs.....	19
2.1.2.1. Les attributs.....	19
2.1.2.2. Les valeurs.....	20
2.1.3.Les droits et les devoirs du citoyen.....	20
2.1.3.1. Les droits et libertés.....	20
2.1.3.2. Les devoirs.....	21
2.2. Principes.....	21
2.3. Fonctions.....	22
Chapitre III : Organisation et Administration du Territoire de la République du Niger.....	24
3.1. Organisation du territoire.....	24
3.1.1.Les circonscriptions administratives.....	24
3.1.2.Les collectivités territoriales.....	25
3.1.3.Les communautés coutumières.....	26
3.1.4.Les services techniques déconcentrés (STD) de l'Etat.....	27
3.2. Administration du territoire.....	27
3.2.1.Les autorités de l'Administration Territoriale.....	28
3.2.1.1. Les autorités déconcentrées	28
3.2.1.2. Les autorités décentralisées	29
3.2.1.3. Les autorités traditionnelles.....	30

3.2.2. Les attributions/missions des autorités de l'Administration	
Territoriale	31
3.2.2.1. Les attributions des autorités décentralisées.....	31
3.2.2.2. Les attributions des autorités coutumières.....	33
3.2.2.3. Les attributions des autorités déconcentrées : Principes	
directeurs, exercice fonctionnel et protocoles de prise et de cessation de	
fonction.....	34
3.2.2.3.1. Les principes directeurs.....	35
3.2.2.3.2. L'exercice des fonctions.....	37
3.2.2.3.3. Les protocoles de prise et de cessation de fonction.....	56
Chapitre IV : Ethique ET DEONTOLOGIE administratives.....	61
Chapitre V : Ethique managériale.....	64
5.1. Les valeurs.....	64
5.2. Les compétences.....	65
Chapitre VI : Quelques outils nécessaires à l'exercice de la fonction	
plurielle du représentant territorial de l'Etat.....	67
6.1. Connaissance approfondie de la gouvernance et du territoire de la	
circonscription administrative à gérer.....	67
6.2. Planification et gestion opérationnelles des activités.....	68
6.3. Plan annuel d'activités basé sur la performance.....	71
6.4. Elaboration et mise en œuvre d'autres outils supports.....	71
CONCLUSION.....	73
BIBLIOGRAPHIE.....	75
ANNEXE.....	78

SIGLES ET ABREVIATIONS

DGCMP/EF : **D**irection **G**énérale du **C**ontrôle des **M**archés
Publics et des **E**ngagements **F**inanciers ;

DPG : **D**éclaration de **P**olitique **G**énérale ;

PDC : **P**lan de **D**éveloppement **C**ommunal ;

PDES : **P**lan de **D**éveloppement **E**conomique et **S**ocial ;

PDR : **P**lan de **D**éveloppement **R**égional ;

PUR : **P**lan **U**rbain de **R**éférence ;

STD : **S**ervice **T**echnique **D**éconcentré ;

RTE : **R**éprésentant **T**erritorial de l'**E**tat.

PREFACE

Une administration Territoriale dynamique et performante, constitue un gage sérieux de crédibilité de l'Etat. Elle est tout aussi une assurance d'une présence et d'une représentation régulières, efficaces et pleinement assumées dans les régions et les départements, ainsi que d'une offre pertinente et conséquente d'encadrement et d'accompagnement des collectivités territoriales et des populations. Comme telle, l'Administration Territoriale est incontestablement la clef de voûte du développement territorial.

Mais, disposer d'une telle administration suppose dans les régions et les départements, des représentants de l'Etat, à savoir les gouverneurs et les préfets, suffisamment pénétrés du sens, des valeurs et des réalités de celui-ci, et ayant une bonne connaissance et une claire conscience de leurs rôles et responsabilités. Autrement dit, l'exercice de la fonction de gouverneur de région et de préfet de département, requiert de ces autorités administratives certaines connaissances, compétences, aptitudes et habiletés, ainsi que l'observance d'un certain nombre de comportements et de valeurs qui riment avec l'éthique et la déontologie administratives.

Il se pose dès lors toute la question de la capacitation des gouverneurs et des préfets. Ceci est d'autant vrai et important que ces représentants territoriaux de l'Etat ont des parcours et des profils personnels et professionnels différents, qui ne sont pas toujours en adéquation avec les exigences de leur fonction.

En effet, l'exercice de la fonction de gouverneur et de préfet s'opère, plus que par le passé, dans un contexte particulier de notre pays, le Niger, marqué du sceau d'Etat de droit, de démocratie pluraliste, de décentralisation territoriale, mais aussi de défis multiples et complexes de développement.

Naguère appelés « cadres de commandement » du fait de leur penchant à donner des ordres, à se faire obéir puis à attendre les comptes rendus de l'exécution des instructions données, les gouverneurs et les préfets incarnent aujourd'hui mieux que cette perception anachronique de leur fonction. Ils sont assurément de véritables managers des territoires et de leur développement, autrement dit des administrateurs qui, de façon sacerdotale, assument des responsabilités dans un esprit de redevabilité vis-à-vis de l'Etat, des populations et de l'intérêt général. Certes, les représentants territoriaux de l'Etat gèrent des territoires et des populations, mais l'exercice de leur fonction doit en plus et surtout être compris comme un catalyseur de l'ancrage d'une véritable Administration Territoriale et un puissant vecteur du développement territorial, toutes choses qui cadrent avec les objectifs poursuivis par le Gouvernement.

Dans ce contexte et au demeurant, l'élaboration d'un mémento dédié au représentant territorial de l'Etat, apparait plus que jamais opportune, pertinente et juste, car cet outil pédagogique et d'aide à l'action participe à la capacitation du gouverneur et du préfet. De plus, ce mémento est un excellent moyen pour mettre ces derniers au même niveau d'information, tout en leur donnant des

prérequis et autres conseils pratiques, en vue d'un exercice cohérent, harmonieux et efficace de leur fonction.

Ce mémento transporte ainsi le gouverneur et le préfet à la découverte de leur cadre territorial et fonctionnel. Il met l'accent sur le rôle et les responsabilités de ces représentants territoriaux de l'Etat, met en évidence et en valeur les multiples dimensions de leur fonction, à savoir la représentation, la direction et la coordination des services techniques déconcentrés (STD) de l'Etat, l'animation et la coordination des acteurs et des actions du développement territorial, la tutelle des collectivités territoriales, ainsi que le management des territoires et le suivi-évaluation des actions du développement local. Les représentants territoriaux de l'Etat exercent ces pouvoirs, à eux dévolus, sous l'autorité et le contrôle hiérarchique du Ministre chargé de la tutelle générale de l'Administration Territoriale, auquel ils ont le devoir de compte rendu, une obligation qui doit être un réflexe à cultiver de façon constante et permanente par ces mêmes représentants territoriaux de l'Etat.

Par ailleurs, le mémento du représentant territorial de l'Etat appelle instamment les Gouverneurs et les Préfets à l'observance des principes de bonne gouvernance et une certaine éthique administrative et managériale dans l'exercice de leur fonction. Il les invite également à avoir toujours à l'esprit que cette fonction a un début et une fin et qu'ils doivent donner le meilleur d'eux-mêmes pour l'accomplir avec dignité, loyauté, dévouement et efficacité, ainsi qu'avec un sens élevé de responsabilité, de pragmatisme, de discrétion, d'ouverture et de dialogue, toutes choses qui honorent et crédibilisent l'image et l'autorité de l'Etat auprès des populations. Ce mémento suggère en outre à ces autorités administratives quelques outils d'ordre pratique et pédagogique.

Le Gouvernement salue l'avènement du mémento du représentant territorial de l'Etat qui vient opportunément renforcer les capacités des gouverneurs et des préfets dans le sens d'une prise en charge adéquate et efficace de leur fonction et d'un ancrage assumé de la culture de l'excellence et de la performance au sein de l'Administration Territoriale.

J'adresse à cet égard mes remerciements au Programme d'Appui à la Gouvernance Démocratique (PAGOD) de la Coopération Suisse qui, à travers le Haut-Commissariat à la Modernisation de l'Etat (HCME), a appuyé financièrement l'Inspection Générale de l'Administration Territoriale (IGAT) dans le processus d'élaboration de ce mémento.

Je voudrais enfin inviter les Gouverneurs et les Préfets à en faire un usage approprié, conséquent et utile dans l'intérêt bien compris de l'exercice réussi de leur fonction.

HAMADOU ADAMOU SOULEY

Ministre de l'Intérieur et de la Décentralisation

INTRODUCTION

Dès son accession à la souveraineté nationale, le Niger s'est engagé dans une quête résolue d'une administration territoriale solide et performante. Des réformes hardies ont été initiées, conduites et poursuivies de façon progressive au gré de l'évolution socio- politique, institutionnelle, économique et culturelle de l'Etat. Cette dynamique réformatrice devait à terme doter ce dernier d'une véritable administration territoriale, apte à prendre en charge les grands défis qui se posent à lui à savoir entre autres :

- La construction de l'unité nationale ainsi que l'harmonie et la cohésion socio-territoriale ;
- La préservation de l'intégrité territoriale ainsi que de la sécurité et de l'ordre public ;
- La promotion et la consolidation de l'Etat de droit et de la démocratie ;
- Le développement socio-économique harmonieux du territoire ;
- Le développement et la délivrance de l'offre de services publics essentiels ;
- L'encadrement et l'accompagnement des collectivités territoriales et des populations.

Deux (2) grands principes, du reste consacrés par les différentes constitutions que le Niger s'est librement données, ont sous-tendu cette quête institutionnelle. Il s'agit de la décentralisation et de la déconcentration. Aussi, sous la gouverne de ces deux (2) principes, l'organisation et l'administration du territoire national sont-elles structurées autour des circonscriptions administratives (CA) et des collectivités territoriales (CT). Cette architecture territoriale intègre harmonieusement les communautés coutumières qui, jadis,

occupaient seules l'espace qui devait plus tard prendre la dénomination du territoire de la République du Niger.

Les collectivités territoriales sont des portions du territoire national, qui sont administrées par des organes élus sur la base du principe de la libre administration.

Les communautés coutumières sont, elles, dirigées par des chefs traditionnels élus selon le mode d'élection consacré par leur statut.

Quant aux circonscriptions administratives, elles sont dirigées et animées par des autorités nommées par le pouvoir central. Ces autorités sont les gouverneurs pour les régions et les préfets pour les départements. Les gouverneurs et les préfets agissent sur place, au nom et pour le compte de l'Etat, et prennent, de ce fait, le titre des représentants territoriaux de l'Etat.

Au regard de ce qui précède, il est aisé de relever que le Niger dispose d'une armature administrative assez complète de son territoire. Il s'agit là d'un prérequis institutionnel et impératif pour un Etat comme le Niger qui n'a pas encore fini d'asseoir les bases de son développement. Disposer d'un tel prérequis est certes nécessaire, mais pas suffisant pour gérer le territoire et son développement, encore faut-il avoir des femmes et des hommes compétents et véritablement pénétrés du sens, des valeurs et des réalités de l'Etat.

Cette préoccupation fondamentale ne se pose pas avec la même acuité au niveau des collectivités territoriales et des communautés coutumières, où les dirigeants sont auréolés de la légitimité populaire et démocratique. En revanche, elle est d'une actualité brûlante lorsqu'il s'agit des circonscriptions

administratives où les autorités administratives chargées de les gérer, sont nommées sur la base des choix qui ne tiennent pas forcément compte de la complexité de leur rapport à l'Etat.

Or, l'Etat, en tant que garant de l'intérêt général, a plus que jamais besoin des femmes et des hommes à même de le représenter dignement et avec dévouement, loyauté et efficacité sur le terrain, c'est-à-dire dans les régions et les départements. Il se pose dès lors toute la question de la qualification et du professionnalisme des gouverneurs et des préfets qui représentent l'Etat dans ces territoires. Du reste, il est aujourd'hui aisé de relever que la désignation et la nomination de ces représentants territoriaux de l'Etat et d'autorité, obéissent à des logiques qui sont très souvent en porte-à-faux avec les exigences de leur fonction. Ils proviennent en effet d'horizons et de profils divers, sans égards aux critères de compétence, de qualification et d'adéquation qui doivent pourtant sous-tendre leur choix et leur nomination.

Il va sans dire que cette situation éprouve sérieusement les objectifs de représentation, d'administration et de gestion du territoire et de son développement, ainsi que l'exercice de la tutelle de proximité que les gouverneurs et les préfets sont censés porter, incarner et mettre en œuvre dans leurs régions et leurs départements. Dans leur écrasante majorité et à l'épreuve de la pratique, on constate que ces autorités administratives ignorent souvent tout de l'Etat et/ou ont une connaissance limitée sinon vague de leurs missions, rôles et responsabilités.

Dans ces conditions, il n'est donc guère surprenant de relever les nombreux dysfonctionnements qui caractérisent l'administration territoriale et qui mettent en doute sa capacité de s'acquitter convenablement des missions à elle dévolues et qui doivent fondamentalement assurer à l'Etat une présence digne

et efficace, toute chose à même de garantir une bonne administration territoriale, c'est-à-dire celle résolument tournée vers la prise en charge adéquate des nombreux défis qui se posent à l'Etat, tels que rappelés ci-haut.

Colonne vertébrale sinon l'âme de l'Etat et clef de voûte du développement territorial, l'administration territoriale, du moins déconcentrée, a plus que jamais besoin d'une cure de revitalisation qui passe notamment par, d'abord, le choix et la nomination des gouverneurs et des préfets, ensuite, le renforcement adéquat de leurs capacités en termes d'acquisition de connaissances, d'aptitudes, d'habiletés et de valeurs, en vue d'une représentation digne et valable de l'Etat. Ceci est d'autant nécessaire que ces autorités sont la projection sur place, le prolongement incarné et le bras opérationnel de l'Etat en ce qu'il a de pouvoirs et de prérogatives de puissance publique légitimes.

En tout état de cause, la quête de la rationalité, la culture de l'éthique et de la déontologie administratives, dans le sens de la promotion d'une administration territoriale dynamique, pragmatique et performante, commandent que les gouverneurs et les préfets, représentants territoriaux de l'Etat, soient bien outillés et imprégnés de l'univers territorial et fonctionnel dans lequel ils évoluent. A cet égard, la capacité cognitive de ces autorités, doublée de l'appropriation par ces dernières de leurs rôles et responsabilités, s'avèrent d'une impérieuse nécessité. Cela est d'autant important que chacune de ces autorités administratives a un parcours personnel et professionnel qui lui est propre, mais aussi un profil spécifique, qui ne sont pas toujours de nature à leur permettre d'avoir une connaissance suffisante et un exercice opérant et maîtrisé de leurs responsabilités. La capacitation des Représentants Territoriaux de l'Etat vise donc à les rendre mieux aptes à exercer leurs fonctions de représentation, d'administration, de gestion des territoires, ainsi que celles de tutelle des collectivités territoriales. Elle vise également à leur inculquer un certain nombre de valeurs et comportements qui façonnent leur leadership avisé et éclairé

en tant que managers des territoires et de leur développement. Et comme tels, les Représentants Territoriaux de l'Etat peuvent trouver et puiser les ressources et ressorts nécessaires en vue de se mettre dans une dynamique transformationnelle susceptible de les amener à rompre définitivement avec l'image peu envieuse et vertueuse de « cadres de commandement », autrement dit « d'autorités de pouvoirs », et à être, du reste tant espéré, dans le blason « d'autorités de responsabilités ».

Telle est en substance la justification du présent mémento dédié au représentant territorial de l'Etat, à savoir le gouverneur dans la circonscription administrative régionale et le préfet dans la circonscription administrative départementale. Ce mémento s'inscrit dans le cadre du souci et de la volonté du Gouvernement d'outiller celui-ci pour le rendre plus apte à exercer sa fonction.

Aussi, tout en prenant en compte les dimensions et autres aspects liés à cette fonction, le présent mémento s'articule-t-il autour de six (6) chapitres. Le premier chapitre définit quelques concepts clés, le deuxième aborde les caractéristiques, principes et fonctions de l'Etat, le troisième, quant à lui, traite de l'organisation et de l'administration du territoire de la République du Niger, le quatrième et le cinquième chapitre suggèrent respectivement des valeurs d'éthique et de déontologie administratives et un certain nombre de comportements et de talents de manager territorial. Le dernier chapitre, c'est-à-dire le sixième, propose quelques outils pratiques nécessaires à l'exercice de la fonction du Représentant Territorial de l'Etat.

CHAPITRE I : DEFINITION DE QUELQUES CONCEPTS CLES

Les concepts qui sont en rapport avec le présent mémento et qui méritent d'être sommairement définis, sont l'Etat, la nation, la République, la déconcentration, la décentralisation territoriale, les communautés coutumières et le représentant territorial de l'Etat.

1.1 Notion de l'Etat

Sans entrer dans les dédales de la sémantique, la notion de l'Etat renvoie de façon générale à une organisation juridico-politique, institutionnelle et socio-territoriale. Il découle ainsi les déterminants ci-après de l'Etat : le territoire, la population, les pouvoirs et les institutions et le système de lois et règlements et de procédures.

1.1.1 LeTerritoire

Le territoire est un espace défini par des frontières internationales et ayant un statut juridique reconnu par la communauté internationale et les autres Etats, en vertu du droit international.

Sur cette base, le Niger est un Etat qui a un territoire, vaste de 1 267 000 km² avec sept (7) frontières internationales : Algérie, Bénin, Burkina Faso, Mali, Libye, Nigéria et Tchad.

1.1.2 La population

La population est une communauté humaine qui partage un idéal et un destin communs et qui éprouve un fort sentiment d'appartenance et d'identification au territoire sur lequel elle vit et déploie ses activités.

L'Etat du Niger a une population qui frise les 24 millions d'individus en 2020, disséminés sur son territoire.

1.1.3 Les pouvoirs et les institutions

Un Etat, c'est aussi des pouvoirs et des institutions sur lesquels il s'appuie pour gouverner son territoire et sa population.

L'Etat du Niger dispose des pouvoirs et des institutions qui dirigent le territoire et la société dans son ensemble. Ces pouvoirs et institutions actuels jouissent de la pleine légitimité car issus des élections.

1.1.3.1 Les pouvoirs

Il s'agit des autorités constituées et investies de fonctions consistant à édicter les règles d'organisation politiques et administratives, à les respecter et à les faire respecter, en vue d'assurer la conduite et la gestion des affaires de l'Etat. Ces autorités autrement dit ces pouvoirs agissent selon le grand principe de droit public de séparation des pouvoirs. Selon ce principe hérité de Locke et de Montesquieu, le pouvoir exécutif ou gouvernemental, le pouvoir judiciaire et le pouvoir législatif sont indépendants les uns des autres, même si en pratique des passerelles qui servent de ponts relationnels entre eux, sont aménagées.

Le pouvoir exécutif ou gouvernemental assure l'administration de l'Etat et veille à l'exécution des lois et règlements de la République. Le pouvoir judiciaire, lui, rend la justice. Enfin, le pouvoir législatif vote les lois et contrôle l'action du gouvernement.

Au Niger, les pouvoirs sont :

- Le pouvoir exécutif, qui comprend le Président de la République, Chef de l'Etat, le Premier Ministre, Chef du Gouvernement et les Ministres ;
- Le pouvoir judiciaire, qui comprend les Cours et Tribunaux à savoir :

- Les Cours sont la Cour Constitutionnelle, la Cour de cassation, le Conseil d'Etat, la Cour des Comptes et la Haute Cour de justice ;
 - Les Tribunaux sont le Tribunal de Grande Instance Hors Classe, les Tribunaux de Grande Instance, les Tribunaux d'Instance, les Tribunaux et autres Pôles spécialisés.
- Le pouvoir législatif, incarné par le parlement, appelé aussi Assemblée Nationale dont les membres portent le titre de députés c'est-à-dire les représentants du peuple (pas de mandat impératif).

1.1.3.2 Les institutions

Il s'agit d'un ensemble des formes ou structures politiques et administratives établies par la loi ou la norme, relevant du droit public et visant à la satisfaction des intérêts collectifs ou tout simplement de l'intérêt général.

Au Niger, les institutions sont le Conseil Economique Social et Culturel (CESOC), le Conseil Supérieur de la Communication (CSC), la Commission Nationale des Droits Humains (CNDH), la Commission Electorale Nationale Indépendante (CENI), la Médiature de la République.

1.1.4 Le système de lois et règlements et de procédures

Le système de lois et règlements et de procédures forme l'ordonnancement juridique et normatif de l'Etat. Il encadre à l'intérieur du territoire l'action des pouvoirs publics et des citoyens.

L'Etat du Niger a un ordonnancement juridique et normatif comprenant des lois et règlements et des procédures qui sont

applicables sur l'ensemble du territoire national et qui assurent l'ordre social et l'harmonie de la vie en société.

1.2 Nation

La notion de nation renvoie au stade le plus achevé de l'Etat. Elle est fondamentalement psychosociologique et traduit par ce fait l'expression ultime de sublimation de l'Etat notamment à travers un fort sentiment d'identification et d'appartenance des citoyens qui, en tout état de cause, lui vouent un attachement, un dévouement, une loyauté et un patriotisme à toute épreuve. Ce lien du citoyen à la nation prend tout son sens juridique au moyen de la nationalité et de l'exercice de la citoyenneté.

Au Niger, l'Etat-Nation est encore en construction et les matériaux nécessaires à cet effet, en termes notamment de culture et de transformation de valeurs et de relèvement de nombreux défis de développement humain durable, de cohésion socio-territoriale et du vivre ensemble, restent à être réunis et assemblés.

1.3 République

Ce vocable vient de l'étymologie grecque « Res » et « Publica » qui signifie la « chose publique ». La République moderne, contemporaine, est un régime politique dans lequel nul n'est au-dessus de la loi, et où la conquête et l'exercice du pouvoir d'Etat se font par alternance démocratique suivant un cycle électoral établi et bien encadré par la loi.

Au Niger, l'Etat est une République dans laquelle la dévolution du pouvoir politique se fait par des élections libres, démocratiques et transparentes. C'est dire que le pouvoir appartient au peuple souverain qui l'exerce par ses représentants élus ou par voie de référendum.

1.4 Notions de Déconcentration et de Décentralisation territoriale

La déconcentration et la décentralisation territoriale sont deux modes d'organisation et de dévolution de pouvoirs au sein

de l'Etat. Ces deux grands principes sont consacrés par la Constitution du 25 novembre 2010.

1.4.1 La déconcentration

La déconcentration est une technique que les pouvoirs publics utilisent pour organiser le territoire de l'Etat et procéder à la dévolution de pouvoirs aux entités qui en sont issues. Le procédé de cette dévolution est la **délégation**.

L'Etat l'utilise pour organiser son territoire notamment par la création des circonscriptions administratives, à savoir les régions et les départements, auxquelles il délègue un certain nombre de pouvoirs et de moyens de service.

1.4.2 La décentralisation territoriale

La décentralisation territoriale est une technique que les pouvoirs publics utilisent pour organiser le territoire de l'Etat et procéder à la dévolution de pouvoirs aux entités qui en sont issues. Le procédé de cette dévolution est le **transfert**.

L'Etat l'utilise pour organiser son territoire par la création des collectivités territoriales, à savoir les communes et les régions, auxquelles il transfère un certain nombre de compétences et de ressources.

1.5 Notion de Communautés Coutumières

Les communautés coutumières sont des entités traditionnelles dont l'existence remonte à la nuit des temps. Cette existence est constatée par l'Etat puis intégrée harmonieusement dans l'organisation et l'administration de son territoire. Ces communautés coutumières sont les sultanats, les provinces, les cantons, les groupements, les villages, les tribus et les quartiers. Elles sont dépositaires des valeurs ancestrales et de l'autorité coutumière et morale.

1.6 Notion du Représentant Territorial de l'Etat

Le Représentant Territorial de l'Etat (RTE), dans le contexte du Niger, est une personnalité (homme ou femme) investie de prérogatives de puissance publique dans la région et le département pour y représenter l'Etat. Il agit sur place, au nom et pour le compte de l'Etat, duquel il reçoit les moyens requis pour accomplir sa fonction et en rendre compte. Le Représentant Territorial de l'Etat dont il est question ici, est le Gouverneur dans la Région et le Préfet dans le département.

CHAPITRE II : CARACTERISTIQUES, PRINCIPES ET FONCTIONS DE L'ETAT AU NIGER

2.1. Caractéristiques

Plusieurs traits concourent à donner une identité à l'Etat du Niger. Ces caractéristiques se rapportent à la forme, aux attributs et aux valeurs de l'Etat ainsi qu'aux droits et devoirs du citoyen.

2.1.1. La forme

Elle se décline ainsi qu'il suit :

- ✓ L'Etat du Niger est une République indépendante et souveraine. Il a accédé à ce statut respectivement le 18 décembre 1958 et le 03 août 1960. Ces dates symboliques sont ainsi décrétées et célébrées comme fêtes nationales ;
- ✓ La République du Niger est un Etat unitaire, un et indivisible, démocratique et social.

2.1.2. Les attributs et les valeurs

La République du Niger a ses attributs et ses valeurs.

2.1.2.1. Les attributs

Les attributs de la République du Niger sont :

- ✓ le drapeau national tricolore (orange, blanc et vert, disposés horizontalement et de haut en bas avec un disque orange au milieu du blanc) ;
- ✓ la devise est « Fraternité-Travail-Progrès » ;
- ✓ l'hymne national est « la Nigérienne » ;
- ✓ les armoiries et le sceau.

Ces attributs sont sacrés et leur usage est exclusivement réservé aux pouvoirs publics.

2.1.2.2. Les valeurs

La République du Niger a ses valeurs qui sont entre autres :

- ✓ le civisme ;
- ✓ le patriotisme ;
- ✓ la dignité ;
- ✓ la solidarité ;
- ✓ la justice ;
- ✓ l'égalité ;
- ✓ le dévouement ;
- ✓ la loyauté ;
- ✓ la devise « Fraternité-Travail-Progrès ».

2.1.3. Les droits et les devoirs du citoyen

La République du Niger est un Etat de droit. La Constitution reconnaît et garantit aux citoyens des droits et libertés ainsi que des devoirs.

2.1.3.1. Les droits et libertés

Au titre des droits et libertés, il y a notamment :

- ✓ les droits politiques ;
- ✓ les droits civils ;
- ✓ les droits économiques et sociaux ;
- ✓ la liberté d'expression, de presse et d'opinion ;
- ✓ la liberté d'association ;
- ✓ la liberté de manifestation ;
- ✓ la liberté de culte ;
- ✓ la liberté d'aller et venir.

2.1.3.2. Les devoirs

En ce qui concerne les devoirs, il y a notamment :

- ✓ le respect des lois et règlements de la République ;
- ✓ la défense de l'intégrité du territoire ;
- ✓ la défense de la forme républicaine de l'Etat et de la démocratie ;
- ✓ le civisme notamment fiscal ;
- ✓ la participation à la construction nationale ;
- ✓ la sauvegarde de l'unité et de la cohésion sociale.

Ces droits, libertés et devoirs s'exercent dans le respect des lois et règlements en vigueur.

2.2. Principes

La République du Niger se fonde sur des principes fondamentaux sur lesquels s'appuie l'action publique. Ces grands principes ont pour noms :

- ❖ Le gouvernement du peuple par le peuple et pour le peuple, qui signifie que le pouvoir appartient au peuple souverain qui l'exerce à travers ses représentants élus et par voie référendaire ;
- ❖ La séparation de l'Etat et de la religion, qui renvoie à la laïcité de la République. A cet égard, la Constitution reconnaît et garantit la liberté du culte qui doit s'exercer dans le respect des lois et règlements en la matière et dans un esprit de tolérance et de dialogue inter et intra religieux ;
- ❖ La justice sociale qui implique l'épanouissement et le développement de toutes les composantes de la société dans le respect de leurs diversités et spécificités ainsi

que l'égalité des chances et des sexes, l'égalité en droits et en devoirs des citoyens sans distinction de race, d'ethnie, de groupe et d'autres considérations à caractère politique ou confessionnel ;

- ❖ La solidarité nationale qui suggère une répartition juste et harmonieuse de la richesse nationale, une lutte contre les inégalités du niveau de développement à travers notamment la mise en œuvre d'une véritable politique d'aménagement du territoire. A cet égard, du reste, l'Etat « veille au développement harmonieux de toutes les collectivités territoriales sur la base de la solidarité nationale, de la justice sociale, des potentialités régionales et de l'équilibre inter régional » ;
- ❖ La co-administration qui souligne et met en exergue la nécessaire complémentarité des circonscriptions administratives, des collectivités territoriales et des communautés coutumières dans la gestion administrative et le développement du territoire.

2.3. Fonctions

L'Etat du Niger, à l'instar des autres Etats, est investi de fonctions supérieures, appelées encore fonctions régaliennes, dont la finalité suprême et sublime est l'intérêt général. Du reste, ce dernier constitue même la raison d'être de l'Etat. Aussi, les fonctions de l'Etat se déclinent-elles comme suit :

- **La fonction de souveraineté** qui regroupe la défense, la diplomatie, la justice, la monnaie, l'ordre public et la sécurité, la sauvegarde de l'Etat Républicain et démocratique ainsi que celle de l'unité et de la cohésion nationale ;

- **La fonction économique et de prospective** qui recouvre la gestion des grands équilibres économiques et financiers, le cadrage macroéconomique, l'agriculture, l'élevage, le transport, l'équipement, l'environnement, le commerce, le tourisme et l'artisanat, les finances-banques ;
- **La fonction sociale et culturelle** qui comprend la santé, l'éducation, l'hydraulique et l'assainissement, le travail et l'emploi, la protection sociale, la formation professionnelle et technique, les arts et culture, les loisirs, jeunesse et sport, le genre et population, la communication, le développement personnel ;
- **La fonction d'administration, de pilotage stratégique et de soutien à la production**, qui intègre le management, la définition des orientations et normes, la programmation/planification, l'impulsion, la coordination, le contrôle, l'encadrement et l'accompagnement, l'appui-conseil, les réformes, l'arbitrage et l'harmonisation.

CHAPITRE III : ORGANISATION ET ADMINISTRATION DU TERRITOIRE DE LA REPUBLIQUE DU NIGER

Ce chapitre constitue le cœur même du présent mémento dédié au représentant territorial de l'Etat. Aussi, s'articule-t-il autour de l'organisation et de l'administration du territoire de la République du Niger.

3.1. Organisation du territoire

Sur la base des principes constitutionnels, à savoir la déconcentration et la décentralisation territoriale, le territoire de la République du Niger est structuré en circonscriptions administratives et en collectivités territoriales dans lesquelles s'intègrent de façon harmonieuse les communautés coutumières.

Cette armature administrative et territoriale prend aussi en compte l'existence des services techniques déconcentrés de l'Etat qui sont le prolongement technique et opérationnel des ministères sectoriels.

3.1.1. Les circonscriptions administratives

Les circonscriptions administratives sont les démembrements déconcentrés de l'Etat. Il s'agit de :

- ❖ **La Région**, qui est une subdivision du territoire, est le premier niveau de déconcentration de l'Etat. Elle est également le premier cadre de représentation et d'intervention de l'Etat, et constitue de ce fait l'échelon de territorialisation et d'harmonisation des politiques publiques de développement. Il existe à l'heure actuelle, huit (8) régions administratives au Niger : Agadez, Diffa, Dosso, Maradi, Tahoua, Tillabéry, Zinder et Niamey qui est en même temps la capitale nationale ;

- ❖ **Le département**, subdivision de la région, est le deuxième niveau de déconcentration de l'Etat. Il est également le deuxième cadre de représentation et d'intervention de l'Etat. Le département constitue le niveau opérationnel de mise en œuvre des politiques publiques et d'encadrement des communes. La carte administrative du Niger compte aujourd'hui soixante-trois (63) départements ;
- ❖ **La commune**, subdivision du département, est le troisième niveau de déconcentration des services de l'Etat mais dans des domaines limitativement définis par la loi. A l'heure actuelle, deux cent cinquante-cinq (255) communes complètent la carte administrative du Niger.

Les démembrements déconcentrés de l'Etat, à savoir la Région et le Département, n'ont pas de personnalité morale ni d'autonomie financière. L'Etat leur délègue un certain nombre de prérogatives (attributions) et leur donne les moyens de service (personnel, logistique et équipement, locaux, crédits de fonctionnement, etc.).

3.1.2. Les collectivités territoriales

Les collectivités territoriales constituent les démembrements décentralisés de l'Etat. Il s'agit de :

- ❖ **La Commune** qui est la collectivité territoriale de base par excellence. Elle est à la fois le cadre naturel de prise en charge des intérêts locaux et un espace privilégié de production et de délivrance d'offres de services publics de proximité, d'expression et d'ancrage de la démocratie locale.

Deux cent cinquante-cinq (255) communes dont deux cent quatorze (214) rurales, trente-sept (37) urbaines et quatre (04) villes structurées en quinze (15) arrondissements communaux au total, investissent le territoire du Niger ;

- ❖ **La Région, collectivité territoriale**, qui coïncide avec la Région circonscription administrative, à l'exception de la Région administrative de Niamey. Ainsi, sur les huit (08) régions administratives, l'Etat a conféré à sept (07) le statut de collectivité territoriale. La Région, collectivité territoriale, a essentiellement pour vocation le développement économique, social et culturel.

La commune et la région, collectivités territoriales, sont dotées de personnalité morale et d'autonomie financière et de gestion. L'Etat opère à leur profit le transfert concomitant des compétences et des ressources.

3.1.3. Les communautés coutumières

Les communautés coutumières sont des institutions traditionnelles constatées, reconnues et prises en compte et intégrées dans l'organisation du territoire. Elles sont les dépositaires de l'autorité coutumière, morale et gardiennes des us et coutumes. Il y a à l'heure actuelle, en dehors des villages, tribus et quartiers administratifs dont le nombre reste encore à maîtriser, deux cent quarante-quatre (244) communautés coutumières composées de cinq (5) sultanats, cent vingt-deux (122) cantons, cent neuf (109) groupements et huit (08) chefferies particulières.

Les communautés coutumières ont un statut qui leur est propre et bénéficie de toute l'attention et de tout le soutien de l'Etat au regard de leur rôle et place dans la société.

3.1.4. Les services techniques déconcentrés(STD) de l'Etat

Les services techniques déconcentrés de l'Etat sont des démembrements techniques à l'intérieur des circonscriptions administratives et des collectivités territoriales. Leur organisation et leurs moyens de fonctionnement proviennent des ministères dont ils relèvent techniquement.

Les circonscriptions administratives, les collectivités territoriales et les communautés coutumières concourent ensemble, et ce, dans une dynamique de complémentarité, à l'administration du territoire. Elles reçoivent le concours des STD qui, outre leurs missions propres, ont vocation avec les moyens de service dont ils disposent, à les appuyer, les conseiller et les soutenir.

3.2. Administration du territoire

L'Administration du territoire recouvre l'ensemble des services qui, par le déploiement de leurs actions et activités, concourent au fonctionnement régulier des pouvoirs publics, à la continuité de l'Etat et à l'offre de services publics aux populations. Cette mission fondamentale de l'administration territoriale découle de la Constitution et de ses textes d'application à savoir entre autres la loi 2008-42 du 31 juillet 2008 relative à l'organisation et l'administration du territoire de la République du Niger, la loi 2011-020 du 8 août 2011, déterminant l'organisation générale de l'administration civile de l'Etat et fixant ses missions.

Ainsi, de façon précise, l'administration territoriale participe à l'aménagement du territoire, au développement économique social et culturel, ainsi qu'à la préservation de l'environnement, à la mise en valeur des ressources naturelles, à l'amélioration des conditions et du cadre de vie des populations, à la sauvegarde de la sécurité et de l'ordre public, à la préservation et l'entretien

de l'unité et de la cohésion sociale, à la promotion et à la défense de l'Etat de droit et de démocratie. Au demeurant, l'administration territoriale, prolongement et bras opérationnel de l'Etat à l'échelle du territoire, a pour finalité l'intérêt général.

La prise en charge de cette mission d'intérêt général incombe au premier chef aux Gouverneurs et aux Préfets. Y contribuent également, les organes délibérants et exécutifs des collectivités territoriales et les chefs traditionnels avec l'appui technique des STD de l'Etat.

3.2.1. Les autorités de l'Administration Territoriale

Les autorités de l'Administration Territoriale regroupent les autorités déconcentrées, les autorités décentralisées et les autorités traditionnelles.

3.2.1.1. Les autorités déconcentrées

Les autorités déconcentrées sont les Gouverneurs et les Préfets qui représentent directement l'Etat dans les régions et les départements, autrement dit dans les circonscriptions administratives, démembrements déconcentrés de l'Etat. Ces autorités administratives sont nommées par le pouvoir central.

Dans la région, le Gouverneur est nommé par décret pour représenter le Président de la République, Chef de l'Etat, le Premier Ministre, Chef du Gouvernement et chacun des Ministres. Il est administrativement placé sous le contrôle hiérarchique du Ministre en charge de la tutelle générale de l'Administration Territoriale à qui il a l'obligation de rendre régulièrement compte.

Dans le département, le Préfet est nommé par décret pour représenter, le Président de la République, Chef de l'Etat, le Premier Ministre, Chef du Gouvernement, chacun des Ministres et le Gouverneur. Il agit sous le contrôle hiérarchique du Gouverneur à qui il rend régulièrement compte.

3.2.1.2. Les autorités décentralisées

Les autorités décentralisées sont les organes délibérants et les organes exécutifs des communes et des régions, autrement dit, des collectivités territoriales, démembrements décentralisés de l'Etat. Elles sont élues pour gérer les affaires propres des collectivités territoriales.

Au niveau de la commune, les organes de décision et de gestion sont :

- Le conseil municipal, composé des membres élus (conseillers) et des membres de droits (députés non élus au conseil et chefs traditionnels), est l'organe délibérant de la commune, c'est-à-dire, l'organe qui exerce par délibération le pouvoir décisionnel sur les affaires locales et qui contrôle l'action de l'exécutif municipal ;
- L'organe exécutif ou l'exécutif municipal, composé du Maire, président du conseil et de l'exécutif, d'un ou de deux adjoints. Il est chargé de l'exécution des délibérations du conseil municipal à qui il rend compte conformément à la loi.

Au niveau de la région collectivité territoriale, les organes de décision et de gestion sont :

- Le conseil régional, composé des membres élus (conseillers) et des membres de droit (députés non élus au conseil et chefs traditionnels), est l'organe délibérant qui exerce par délibération le pouvoir décisionnel sur les affaires de la région et qui contrôle l'action de l'exécutif régional ;
- L'organe exécutif ou l'exécutif régional, composé du président du conseil régional, président de l'exécutif et

d'un ou de deux vices présidents, exécute les délibérations du conseil à qui il rend compte conformément à la loi.

3.2.1.3. Les autorités traditionnelles

Les autorités traditionnelles sont les sultans, les chefs de canton, les chefs de groupement, les chefs de village, de tribu et de quartier. Elles sont élues ou désignées conformément aux textes en vigueur en la matière. L'élection ou la désignation du chef traditionnel est entérinée et actée par voie réglementaire. Ainsi, l'élection ou la désignation du chef traditionnel est consacrée :

- Par arrêté du Ministre chargé de l'Administration Territoriale en ce qui concerne le Sultan, le chef de canton et le chef de groupement ;
- Par décision du Gouverneur, lorsqu'il s'agit de chef de quartier et de village rattachés au chef-lieu de région et de ville ;
- Par décision du Préfet, s'il s'agit de chef de village, de tribu et de quartier de commune.

De plus, du point de vue disciplinaire, les chefs traditionnels sont sous l'autorité et le contrôle du Ministre chargé de l'Administration Territoriale et par délégation des représentants territoriaux de l'Etat. A cet égard, en cas de fautes et de manquements, la procédure de sanction est déclinée comme suit :

- Pour les sultans, la mise en place d'une commission nationale présidée par le Ministre en charge de l'Administration Territoriale ;
- Pour les chefs de canton et de groupement ainsi que les quartiers et villages de villes, la mise en place d'une commission régionale présidée par le Gouverneur ;

- Pour les chefs de village, de tribu et de quartiers administratifs des communes urbaines et rurales, la mise en place d'une commission départementale présidée par le Préfet.

Dans tous les cas, la traduction devant une commission de discipline d'un chef traditionnel est constatée par arrêté du Ministre en charge de l'Administration Territoriale.

Chacune de ces autorités, dans sa sphère de compétence, est investie d'un certain nombre de missions qui concourent à l'administration du territoire.

3.2.2. Les attributions/missions des autorités de l'Administration Territoriale

Comme il est indiqué ci-dessus, trois catégories d'autorités participent à l'administration du territoire. Pour rappel, il s'agit des autorités décentralisées, des autorités déconcentrées et des autorités traditionnelles. Mais, comme le présent mémento s'adresse au représentant territorial de l'Etat, à savoir le Gouverneur et le Préfet, un accent tout particulier sera porté aux attributions à lui dévolues. Néanmoins, ce mémento se fera un devoir d'évoquer dans un premier temps, et de façon sommaire, les attributions des autres autorités de l'Administration Territoriale.

3.2.2.1. Les attributions des autorités décentralisées

Comme mentionné ci-haut, les autorités décentralisées regroupent le président du conseil et de l'exécutif municipal et le président du conseil et de l'exécutif régional. Leurs attributions sont précisées par l'ordonnance 2010-54 du 17 septembre 2010 portant Code Général des Collectivités Territoriales et se déclinent ainsi qu'il suit :

a) Les attributions du président du conseil et de l'exécutif municipal (le Maire)

Il s'agit notamment de :

- La présidence du conseil municipal ;
- L'exécution des délibérations du conseil municipal, leur publication et leur transmission au représentant de l'Etat ;
- L'élaboration, l'exécution du budget ainsi que la tenue de la comptabilité et du compte administratif ;
- La gestion du personnel ;
- La gestion des équipements collectifs ;
- L'élaboration et l'exécution des outils d'urbanisme, d'aménagement et de planification (PDC, PIA, PUR, etc.) ;
- La police administrative ;
- La police judiciaire ;
- La représentation de la commune dans tous les actes de la vie administrative et civile ;
- La négociation et la signature des accords de coopération décentralisée, des contrats plans ;
- L'état civil ;
- La passation et l'exécution des marchés publics.

NB : en sa qualité de représentant de l'Etat, le Maire est chargé, sous l'autorité et le contrôle hiérarchiques du Préfet ou Gouverneur selon le cas, de la publication des lois et règlements de la République, de la veille de leur application, de la sauvegarde de l'ordre public et de la salubrité publique ainsi que de la notification des actes administratifs et de la légalisation de signatures.

Lorsque le Maire agit en tant qu'officier d'état civil et d'officier de police judiciaire, il se place sous le contrôle du Procureur de la République.

b) Les attributions du président du conseil et de l'exécutif régional

Il s'agit notamment de :

- La présidence du conseil régional ;
- L'exécution des délibérations du conseil régional, leur publication et leur transmission au représentant de l'Etat ;
- La police administrative spéciale ;
- L'élaboration, l'exécution du budget ainsi que la tenue de la comptabilité et du compte administratif ;
- La gestion du personnel ;
- La gestion des équipements collectifs ;
- L'élaboration et l'exécution des outils d'aménagement et de planification (PDR, PIA, etc.) ;
- La représentation de la région dans tous les actes de la vie administrative et civile ;
- La négociation et la signature des accords de coopération décentralisée, des contrats plans ;
- La passation et l'exécution des marchés publics.

3.2.2.2. Les attributions des autorités coutumières

L'autorité coutumière, telle que spécifiée plus haut, est incarnée par le chef traditionnel. Celui-ci, de par son statut consacré par la loi n°2015-01 du 13 janvier 2015 modifiée et complétée par la loi 2019-57 du 25 janvier 2019, est investi d'importantes attributions au nombre desquelles figurent notamment :

- Le maintien de la paix et de la cohésion sociale ;
- La prévention des conflits et la préservation de la quiétude sociale ;

- La conciliation des parties en litige dans le domaine coutumier ;
- La collaboration à travers l'information, le renseignement et la dénonciation des suspects ;
- La contribution à la mobilisation et/ou à la collecte des ressources financières ;
- La participation à l'organisation des secours et assistances en cas de sinistres et autres calamités ainsi qu'à la protection des droits humains ;
- L'animation et l'encadrement des populations ;
- L'implication dans les actions de développement ;
- L'état civil ;
- La sauvegarde des us, coutumes et valeurs traditionnelles.

Dans l'accomplissement de ses attributions, le chef coutumier peut, sous certaines conditions, requérir la population, les moyens et les agents de l'Etat disponibles dans le ressort de sa collectivité en cas de calamité naturelle (incendie, inondation, feu de brousse, invasion des criquets, épidémies, etc.) et dans le cas où l'ordre public est menacé, à charge d'en rendre compte sans délai à l'autorité administrative dont il relève.

3.2.2.3. Les attributions des autorités déconcentrées : Principes directeurs, exercice fonctionnel et protocoles de prise et de cessation de fonction

Les autorités administratives déconcentrées, que sont les Gouverneurs et les Préfets, accomplissent les attributions à elles dévolues dans le respect d'un certain nombre de principes.

3.2.2.3.1. Les principes directeurs

Les principes directeurs qui sous-tendent l'exercice des fonctions des Gouverneurs et des Préfets sont entre autres :

- **Le respect de la hiérarchie** : Il impose la discipline et l'observation des règles de subordination dans les rapports entre les autorités administratives évoluant dans leurs circonscriptions administratives respectives (Préfet, Gouverneur) et entre elles et les administrations centrales des Ministères. Le respect de la hiérarchie se traduit dans les actes administratifs et dans le réflexe de compte-rendu ;
- **L'intérêt général** : dans l'exercice de sa fonction, le représentant territorial de l'Etat, doit avoir constamment à l'esprit le sens de l'utilité publique ou l'intérêt général, autrement dit la satisfaction des besoins légitimes des citoyens et des populations, dans le respect des lois et règlements mais aussi l'égalité des usagers du service public sans discrimination aucune et en faisant preuve de neutralité à toute épreuve ;
- **La continuité du service public** : la délivrance de services publics aux populations est consubstantielle à l'Etat. Cette offre de service public qui s'impose à l'Etat et à son administration territoriale doit se faire de façon continue, permanente, accessible, adaptée et disponible ;
- **La responsabilité** : le représentant de l'Etat doit faire preuve de responsabilité dans ses faits et gestes et en assumer les conséquences. Son sens de responsabilité

lui impose le devoir de l'exemple, de la dignité, de l'honneur et de l'efficacité. En outre, le représentant territorial de l'Etat, investi de la mission de services publics, reste non seulement comptable de l'exécution de sa mission, mais aussi et surtout redevable envers l'Etat et les populations de sa circonscription administrative. Cette redevabilité se traduit vis-à-vis de l'Etat par l'obligation de comptes rendus et vis-à-vis des populations par la promotion et la coordination de la délivrance de services publics;

- **La transparence** : Elle implique pour le représentant territorial de l'Etat, la franchise, la sincérité et l'objectivité dans ses actes. La transparence impose aussi au représentant territorial de l'Etat, l'accès des citoyens aux informations et autres décisions des pouvoirs publics qui les intéressent ou les concernent, tout autant qu'elle fait appel à la participation et à l'implication des citoyens et des populations dans les actions de développement. La transparence constitue donc un aiguillon sérieux de la bonne gouvernance et du contrôle citoyen ;
- **L'efficacité et l'efficience** : les actes du représentant de l'Etat doivent être sous-tendus par des objectifs à atteindre en fonction des attentes des citoyens et populations, et sur la base des moyens disponibles à utiliser avec rationalité et responsabilité. Ces actes ne doivent viser que la satisfaction des attentes des populations par la délivrance des services publics attendus, en utilisant au mieux les ressources mises à disposition et en ayant en vue l'équité, la justice et le travail bien fait.

Sur la base des principes ci-dessus évoqués, les Gouverneurs et les Préfets, représentants territoriaux de l'Etat dans les régions et les départements, mettent en œuvre d'importantes attributions.

3.2.2.3.2. L'exercice des fonctions

Les attributions qui sont dévolues aux Gouverneurs et aux Préfets sont à la fois nombreuses et diverses mais aussi dispersées dans plusieurs textes. Une lecture croisée de ces textes permet d'en recenser l'essentiel qui se décline ainsi qu'il suit :

- ✓ Assurer la représentation de l'Etat, et ce, sous toutes ses dimensions ;
- ✓ Exécuter les directives des administrations centrales des Ministères sectoriels ;
- ✓ Veiller à l'application des lois et règlements de la République ;
- ✓ Maintenir l'ordre public, la sécurité et la protection civile ;
- ✓ Mettre en œuvre et coordonner des politiques nationales de développement économique, social et culturel et d'aménagement du territoire ;
- ✓ Assurer la direction des services techniques déconcentrés de l'Etat ainsi que la coordination de leurs activités ;
- ✓ Assurer l'animation et la coordination des acteurs et des actions de développement territorial ;
- ✓ Exercer la tutelle de proximité sur les collectivités territoriales et leurs établissements publics ;
- ✓ Assurer le suivi-évaluation des actions de développement territorial.

Au regard de ces attributions, l'on déduit que la fonction du Représentant Territorial de l'Etat est plurielle. En effet, elle recouvre à la fois la représentation, la direction et la coordination des services et de leurs activités, l'animation et la coordination

des acteurs et actions du développement territorial, la tutelle de proximité, le suivi-évaluation ainsi que le management public du territoire.

Appréhendée comme telle, son exercice permet au Représentant Territorial de l'Etat de traduire et de manifester de façon effective, permanente et prééminente, la présence et la continuité de l'Etat à l'échelle du territoire. Au demeurant, l'exercice de la fonction de représentant territorial de l'Etat, a comme finalité ultime l'intérêt général, c'est-à-dire la raison d'être de l'Etat lui-même.

Aussi, sur la base des principes et attributions sus évoqués, le Représentant Territorial de l'Etat exerce sa fonction plurielle telle qu'elle se présente ainsi qu'il suit :

a) Fonction de représentation

Elle recouvre, outre les appareils d'autorité (véhicule de fonction avec cocarde et drapeau, escorte et sirène, résidence officielle, etc.) et les aspects protocolaires (présidence des commissions, des réunions et autres meetings, accueils, audiences, manifestations officielles, etc.), les questions de l'ordre public, de la sécurité, de la salubrité et de la tranquillité publiques ainsi que de la protection civile.

Au regard des menaces actuelles et émergentes à la sécurité (terrorisme, criminalité organisée transnationale, extrémisme violent, cybercriminalité, etc.), qui constituent un sérieux défi à l'intégrité territoriale, à l'unité et la cohésion sociale, au développement territorial, la Fonction de représentation territoriale de l'Etat est, dans ces domaines-ci, on ne peut plus décisive et doit par conséquent être la mieux assumée.

L'exercice de la Fonction de représentation territoriale de l'Etat s'étend aussi aux aspects liés à l'application des lois et règlements, à la promotion et à la défense de l'Etat de droit et de

démocratie, ainsi qu'à ceux relatifs à la mise en œuvre et au suivi des directives et autres instructions des administrations centrales, à la diplomatie de proximité (coopération transfrontalière notamment). Il revient en effet au Représentant Territorial de l'Etat de faire suivre d'effets ces directives et d'en rendre compte aux administrations centrales qui en sont auteures.

En somme, le Représentant Territorial de l'Etat est à la fois **« l'œil, l'oreille, la bouche, les bras et les jambes »**, bref l'âme de l'Etat dans son ressort territorial. De plus, il est l'interface attiré entre l'Etat et les autres acteurs et services qui déploient leurs activités dans sa sphère de compétence.

b) Fonction de direction et de coordination des services techniques déconcentrés de l'Etat et de leurs activités

Les services techniques déconcentrés de l'Etat sont implantés dans les régions et les départements pour assurer la présence technique des ministères sectoriels et mettre en œuvre leurs instructions et directives sous l'autorité du Représentant Territorial de l'Etat. Les Gouverneurs et les préfets dirigent lesdits services techniques et coordonnent leurs activités. Ils ont également autorité sur les responsables et le personnel de ces services qui agissent sous leur contrôle hiérarchique. A ce titre et par délégation, ils ont en charge la gestion du personnel relevant de leurs circonscriptions respectives (congrés, autorisations d'absence, affectations à l'intérieur de la circonscription, discipline, etc.).

Les services techniques déconcentrés apportent leurs appuis-conseils, assistances et autres expertises techniques aux Gouverneurs et aux Préfets dans le cadre de la prise en charge de leurs fonctions.

En matière de la sauvegarde de l'intégrité du territoire national et de la préservation de la sécurité des personnes et de

leurs biens, ainsi que de la protection civile, ces autorités administratives disposent dans leurs circonscriptions administratives des services techniques déconcentrés de sécurité à l'exception des forces armées nationales dont le recours est soumis à des conditions particulières. Pour le Gouverneur, il s'agit du Conseil Régional de Sécurité (CRS) avec comme bras opérationnel le Centre Opérationnel Régional (COR). Pour le Préfet, il s'agit du Conseil Départemental de Sécurité (CDS) avec comme bras armé le Centre Opérationnel Départemental (COD).

Ces structures techniques déconcentrées d'aide à la prise de décisions et d'actions dans le domaine sécuritaire, sont les prolongements du Conseil National de Sécurité (CNS) et de son bras armé à savoir le Centre National des Opérations (CNO). Ces différentes structures sont instituées par la loi 2011- 47 du 14 décembre 2011 déterminant la composition, les attributions et les règles de fonctionnement du Conseil National de Sécurité et ses textes modificatifs subséquents. Toutefois, en l'absence des textes régissant le CRS et le CDS ainsi que leurs bras opérationnels (COR et COD), leur fonctionnement reste à l'image de celui du CNS.

Les Gouverneurs sont aussi ordonnateurs secondaires des crédits délégués de leurs services techniques déconcentrés. A ce titre, ils signent et suivent l'exécution des marchés publics de leur ressort territorial et en assurent la réception des prestations.

c) Fonction d'animation et de coordination des acteurs et des actions du développement territorial

Une multitude d'acteurs investit le territoire et y déploie des actions multiformes. En effet, en plus des acteurs publics, à savoir les circonscriptions administratives, les collectivités territoriales, les collectivités coutumières et les services techniques de l'Etat, il y a la présence d'autres acteurs notamment les projets et programmes, la société civile, les

acteurs politiques, les privés, les citoyens et les populations. Le Représentant Territorial de l'Etat a la lourde mais exaltante mission de coordonner l'ensemble de ces acteurs et d'assurer ainsi la cohérence et l'intégration de leurs interventions dans le cadre de la territorialisation des politiques publiques de développement.

Du reste, l'animation doit s'inscrire dans une vision structurante, intégratrice et de mobilisation des dynamiques territoriales par lesquelles les différents acteurs de tous les secteurs de la vie socio-économique et culturelle sont mobilisés autour des projets territoriaux de valorisation de potentialités territoriales, d'amélioration de l'attractivité territoriale, toutes choses susceptibles d'apporter des réponses adaptées aux attentes et préoccupations des populations à travers une offre conséquente des services publics de qualité. L'animation territoriale doit également déboucher sur des dynamiques de promotion de la vitalité économique du secteur privé et d'accompagnement des organisations de la société civile et de la société politique dans leurs missions d'éducation à la citoyenneté, à la cohésion sociale et au nécessaire vivre ensemble. Pour ce faire, le Représentant Territorial de l'Etat doit recourir à l'ingénierie sociale, économique, technologique, sécuritaire, financière, environnementale et de diplomatie territoriale.

D'ores et déjà, et dans le cadre de l'exercice de sa fonction d'animation, de coordination et d'intégration des actions du développement territorial, le Représentant Territorial de l'Etat dispose d'un certain nombre d'outils institutionnels notamment les espaces d'animation, de concertation, de dialogue, de partage de l'information et d'appui technique conformément aux dispositions du décret n°2013-35/PRN/MI/SP/D/AR du 1^{er} février 2013 fixant les règles relatives à la déconcentration au Niger.

Il s'agit notamment :

- au niveau des régions, des Commissions Consultatives Régionales de l'Administration du Territoire (COCORAT) et des Comités Techniques Régionaux (COTER), présidés par les Gouverneurs ;
- au niveau des départements, des Commissions Consultatives Départementales de l'Administration du Territoire (COCODAT) et des Comités Techniques Départementaux (COTEDEP), présidés par les Préfets.

Mis à part ces espaces institutionnels d'intégration et de coordination territoriales, le Représentant Territorial de l'Etat dispose d'autres opportunités en la matière et qui sont prévues par nombre de textes sectoriels, sans compter qu'il peut, lui-même, avoir l'initiative de mettre sur pied certains mécanismes de rencontres, de dialogues et de propositions fécondes dans le sens de l'optimisation de son action à la tête de sa région ou de son département.

d) Fonction de tutelle de proximité

La tutelle de proximité vise à veiller au respect des lois et règlements de la République par les organes des collectivités territoriales, à leur apporter l'appui conseil et l'assistance à l'exercice de leurs compétences et à la sauvegarde in fine de l'intérêt général en toute circonstance. Elle s'inscrit d'une manière générale dans une dynamique d'encadrement et d'accompagnement des collectivités territoriales en vue de faire prévaloir la légalité et l'intérêt général.

Ainsi, la tutelle générale sur les Collectivités Territoriales est exercée par le Ministre en charge de l'Administration Territoriale qui, de ce fait, joue le rôle d'interface entre les collectivités territoriales et les autres services de l'Etat ainsi qu'entre celles-ci et les partenaires au développement. Il assure aussi le leadership et le portage politique des mesures qui intéressent ou

concernent les Collectivités Territoriales. Sous son autorité et son pouvoir hiérarchique, les Gouverneurs et les Préfets exercent par délégation leur fonction de tutelle de proximité dans le respect du principe de la libre administration des collectivités territoriales, en vertu duquel « les actes pris par les autorités des collectivités territoriales sont exécutoires de plein droit dès qu'il a été procédé à leur publication ou à leur notification aux intéressés ainsi qu'à leur transmission à l'autorité de tutelle ».

Les Gouverneurs exercent leur fonction de tutelle sur les régions collectivités territoriales et les communes à statut particulier ou villes ainsi que sur leurs établissements publics.

Les Préfets, quant à eux, exercent leur fonction de tutelle sur les communes urbaines et les communes rurales ainsi que sur leurs établissements publics.

La tutelle de proximité recouvre deux (2) dimensions essentielles : le contrôle de légalité et l'appui-conseil et l'assistance.

d.1) Du contrôle de légalité

C'est un contrôle administratif et à postériori, qui porte sur les actes et les organes des collectivités territoriales.

❖ Le contrôle de légalité des actes

Le contrôle de légalité des actes, comme son nom l'indique, n'apprécie pas l'opportunité des actes mais se borne à vérifier leur conformité aux lois et règlements de la République.

Les actes soumis obligatoirement aux Gouverneurs et aux Préfets aux fins de contrôle de légalité, sont :

- ☞ Budgets primitifs, actes modificatifs et comptes ;
- ☞ Délibérations du conseil et décisions prises par délégation du conseil ;

- ☞ Actes à caractère réglementaire pris dans tous les domaines qui relèvent des compétences des collectivités territoriales en application de la loi ;
- ☞ Conventions relatives aux marchés publics ainsi que les conventions de concession ou d'affermage des services publics locaux et contrats de partenariat ;
- ☞ Décisions relatives au personnel (nomination, avancement et sanctions) ;
- ☞ Outils de planification et d'urbanisme ;
- ☞ Règlement intérieur.

Mis à part ces actes à transmission obligatoire, il y a d'autres qui sont transmis aux Gouverneurs et aux Préfets soit à titre d'information, soit à titre d'approbation préalable.

Les actes transmis à titre d'information, sont notamment :

- ☞ Actes pris par le Maire en tant que représentant de l'Etat ;
- ☞ Actes relevant du droit privé (abonnements pour fournitures de services, aliénation d'un bien privé, etc.) et qui sont soumis aux tribunaux judiciaires en cas de contestation ;
- ☞ Actes du domaine privé des collectivités territoriales ;
- ☞ Mesures d'ordre interne (notes de service, notes d'information, autres documents à caractère interne).

Les actes transmis à titre d'approbation préalable, concernent :

- ☞ Outils d'aménagement du territoire et d'urbanisme ;
- ☞ Opérations domaniales et foncières et toutes interventions impliquant la cession de biens ou de ressources des collectivités territoriales ;
- ☞ Conventions, dons, legs et subventions assortis de conditions ;

- ☞ Emprunts et garanties d'emprunts ;
- ☞ Actions de coopération entre collectivités territoriales.

Le contrôle de légalité, indépendamment du délai de transmission des actes qui est de huit (08) jours à compter de la fin de la session du conseil ou de la signature de l'acte, porte sur les éléments de la légalité externe (forme) et les éléments de la légalité interne (fond).

Les éléments de la légalité externe à vérifier par le Représentant Territorial de l'Etat :

- ☞ Compétence de l'auteur de l'acte ;
- ☞ Conformité de la signature de l'auteur ;
- ☞ Visas des textes pertinents ;
- ☞ Formulation de la motivation ;
- ☞ Parallélisme des formes ;
- ☞ Numérotation et date ;
- ☞ Régularité de la convocation du conseil ;
- ☞ Respect des règles du quorum ;
- ☞ Mention de la liste de signatures, de présences et absences ;
- ☞ Nombre de procurations ;
- ☞ Procédures consultatives s'il y a lieu ;
- ☞ Résultat du vote.

Les éléments de la légalité interne à vérifier par le Représentant Territorial de l'Etat :

- ☞ Conformité de l'acte avec les lois et règlements en vigueur ;
- ☞ Conformité de l'acte avec les principes généraux de droit, de traités et autres accords internationaux ;
- ☞ Conformité de l'acte aux compétences dévolues aux collectivités et/ou à l'auteur de l'acte ;
- ☞ Motifs de l'acte (le bien fondé des motifs pour éviter les erreurs de droit ou de fait) ;
- ☞ Détournement de pouvoir (vérifier si l'acte répond à une considération d'intérêt général).

❖ Le contrôle de légalité des actes particuliers

Les actes relatifs aux budgets et aux marchés publics des collectivités territoriales, sont soumis à un contrôle de légalité particulier.

Les actes budgétaires sont soumis à une procédure spécifique de contrôle qui déroge aux règles habituelles de contrôle de légalité. Dans certains cas, le Représentant Territorial de l'Etat, peut même se substituer à la collectivité territoriale défaillante. Les actes budgétaires concernés par cette procédure particulière, sont le budget primitif, les remaniements budgétaires et les comptes administratif et de gestion.

Eléments à vérifier :

- ☞ Délais de transmission du budget primitif dont le non-respect peut amener le représentant territorial de l'Etat à se substituer à la collectivité territoriale défaillante pour

régler le budget, et ce, après épuisement de la procédure prévue en la matière ;

- ☞ Validité juridique du budget qui doit prouver l'authenticité du budget, à l'appui de la délibération y relative dûment établie (signatures, compétence de l'auteur, visas, etc.) et du procès-verbal de la session ;
- ☞ Documents devant accompagner le budget notamment : le rapport de présentation, les choix budgétaires, les commentaires sur les recettes et les dépenses, la situation du personnel, l'état du patrimoine et l'état de la dette ;
- ☞ Respect des grands principes budgétaires (annualité, antériorité, universalité, unicité, spécialité, équilibre) ;
- ☞ Respect de la conformité de la nomenclature budgétaire en vigueur ;
- ☞ Exactitude mathématique des calculs par titres, chapitres et articles du budget ;
- ☞ Equilibre réel du budget en recettes et en dépenses globales par Titres et pour l'Extrait d'Edilité. Vérifier également que 45% au moins des recettes ordinaires sont affectées aux dépenses d'investissements, et en ce qui concerne l'édilité, vérifier que 50% du produit vente des parcelles sont réservés aux investissements d'édilité et d'urbanisme et les autres 50% aux autres investissements dans les domaines économiques, sociaux ou administratifs ;
- ☞ Sincérité des prévisions budgétaires qui impose que les recettes et les dépenses ne soient ni surévaluées ni sous évaluées ;
- ☞ Inscription des dépenses obligatoires aux montants suffisants, sinon le représentant de l'Etat, après mise en demeure infructueuse de la collectivité territoriale, se

substitue à cette dernière pour inscrire à son budget les montants suffisants ;

- ☞ Régularité des recettes et des dépenses qui doivent s'inscrire dans le cadre des lois et règlements (code des impôts, lois de finances, régime financier, etc.).

En ce qui concerne le contrôle de comptes administratif et de gestion, le Représentant Territorial de l'Etat vérifie les éléments de légalité externe et les éléments de la légalité interne de la délibération s'y rapportant.

Pour les marchés publics des collectivités territoriales, le Représentant Territorial de l'Etat exerce son contrôle de légalité sur les éléments externes et les éléments internes de la légalité de ces marchés publics.

Eléments de légalité externe à vérifier :

- ☞ Existence de plan de passation de marchés validé par les services compétents (DGCMP/OB) ;
- ☞ Publication de plan de passation de marchés dans un journal de grande audience ;
- ☞ Délibération du conseil autorisant la commande ;
- ☞ Compétence du signataire du marché public (président du conseil, son intérim légal ou son délégataire) ;
- ☞ Arrêtés portant création des commissions ad hoc ;
- ☞ Procès-verbal de la séance d'ouverture des offres, appuyé de la liste et des signatures des membres ayant assisté à la séance ;
- ☞ Procès-verbal de la réunion de la commission ad hoc d'adjudication, appuyé de la liste et des signatures des membres ayant assisté à la réunion ;

☞ Enregistrement au fisc.

Eléments de légalité internes à vérifier :

- ☞ Délais légaux de publicité ;
- ☞ Seuils légaux des marchés publics non soumis au contrôle de légalité (marché public passé sur simple facture) ;
- ☞ Seuils légaux pour la passation des marchés publics par consultation des fournisseurs, par appels d'offres restreints, par appels d'offres ouverts ;
- ☞ Délais légaux de passation des marchés publics soumis au contrôle de légalité.

❖ Les conséquences du contrôle de légalité des actes

A la suite du contrôle de légalité des actes, les conséquences ci-après résumées peuvent en découler :

- L'acte n'est pas entaché d'irrégularités, le Représentant Territorial de l'Etat en informe alors par lettre le président du conseil de la collectivité territoriale ;
- L'acte présente des vices mineurs, le Représentant Territorial de l'Etat en informe alors par lettre le président du conseil de la collectivité territoriale pour apporter les corrections nécessaires ;
- L'acte est entaché d'illégalités, le Représentant Territorial de l'Etat en informe alors par lettre le président du conseil de la collectivité territoriale et l'invite à reconsidérer l'acte à peine de déferé administratif. Lorsqu'à l'expiration complète du délai dans lequel l'acte devrait être reconsidéré et devant

le refus de l'auteur de l'acte, le Représentant Territorial de l'Etat défère l'acte illégal devant le juge administratif. Si l'acte déféré est de nature à compromettre l'exercice d'une liberté publique, le Représentant Territorial de l'Etat peut assortir son déféré d'une demande de sursis à exécution.

En cas de saisine du juge administratif, le Représentant Territorial de l'Etat doit respecter un certain nombre de règles de forme et de fond ainsi que de procédure à peine de voir son déféré rejeté.

En ce qui concerne les règles de forme, le déféré du Représentant Territorial de l'Etat doit obéir notamment aux préalables ci-après :

- La procédure écrite et rédigée sur papier libre avec un timbre de 5000 FCFA, déposée au greffe du juge administratif ;
- La mention des noms, profession et domicile du demandeur ainsi que des noms et domicile du défendeur, de l'objet de la demande et signature manuscrite du Représentant Territorial de l'Etat ;
- Le contenu de la requête comportant obligatoirement l'exposé de moyens et de conclusions, en droit et/ou en fait, à peine d'irrecevabilité.

S'agissant des règles de fond, le déféré du Représentant Territorial de l'Etat doit :

- Préciser la nature juridique pour signifier qu'il s'agit d'un recours spécial en annulation pour cause d'illégalité ;

- Faire précéder le déferé d'un recours gracieux obligatoire à peine d'irrecevabilité.

Enfin, pour ce qui est des règles de procédure, il s'agit de :

- Respecter les délais légaux de recours, à peine d'irrecevabilité ;
- Respecter le sursis à exécution lorsque l'exécution de l'acte aurait de conséquences difficilement réparables ou si l'acte en cause est de nature à porter atteinte à l'exercice d'une liberté publique ou individuelle, dans ces cas le sursis est prononcé dans les 48h de l'introduction du recours.

❖ Le contrôle de légalité des organes

Le contrôle de légalité des organes, requiert du Représentant Territorial de l'Etat un suivi assidu et soutenu du fonctionnement des organes de collectivités territoriales. C'est de cette façon qu'il peut non seulement constater et relever les situations d'incapacité physique, de démission d'office, de démission volontaire, de décès de conseillers, mais aussi et surtout les agissements et autres comportements répréhensibles de ces organes. Ces manquements peuvent concerner notamment :

- ☞ Les fautes graves de gestion ;
- ☞ Les absences non motivées des conseillers aux sessions, qui, au-delà de trois (3) absences successives sans justifications convaincantes, doivent être relevées et faire l'objet de rapport par le Représentant Territorial de l'Etat ;

- ☞ La non tenue régulière des sessions, à relever également par le Représentant Territorial de l'Etat dans un rapport circonstancié ;
- ☞ Le refus de convoquer les sessions des conseils par leurs présidents ;
- ☞ Les dysfonctionnements qui bloquent le fonctionnement normal des organes et qui doivent être relevés dans le rapport dressé par Représentant Territorial de l'Etat ;
- ☞ Les conflits d'intérêts privés avec les collectivités territoriales et autres interdictions prévues par les textes ;
- ☞ La résidence obligatoire des présidents des conseils, de leurs adjoints ou vices sur le territoire de leurs collectivités territoriales ;
- ☞ La démission d'office pour incompatibilité, inéligibilité.

❖ **Les conséquences du contrôle de l'égalité sur les organes**

Le contrôle de l'égalité sur les organes des collectivités territoriales peut conséquemment déboucher sur les situations suivantes à la suite du rapport du Représentant Territorial de l'Etat :

- ☞ La suspension du membre incriminé du conseil par arrêté du Ministre en charge de la tutelle des collectivités territoriales ;
- ☞ La révocation pure et simple du membre incriminé du conseil par décret ;
- ☞ La dissolution du conseil par décret ;
- ☞ L'enclenchement de la procédure de remplacement par leurs suppléants des conseillers incapables physiquement, démissionnaires ou décédés.

d.2) De l'appui-conseil et d'assistance aux collectivités territoriales

L'appui-conseil et l'assistance est un devoir pour l'Etat et un droit pour les collectivités territoriales. Au nom de l'Etat, les Gouverneurs et les Préfets organisent et mettent en œuvre l'offre d'appui-conseil et d'assistance aux collectivités territoriales.

Les Gouverneurs déploient leurs appuis-conseils et assistance aux régions, collectivités territoriales et aux communes à statut particulier ou villes relevant de leurs responsabilités. Ces appuis-conseils et assistance peuvent revêtir plusieurs formes qui vont de simples appels téléphoniques pour formuler des observations et/ou donner des conseils et autres informations utiles, en passant par des visites terrain aux sièges des collectivités territoriales, à des rencontres et autres réunions thématiques en rapport avec la gestion de ces collectivités.

Les préfets, de leurs côtés, délivrent l'offre d'appui-conseil et d'assistance aux communes de leurs ressorts territoriaux. Cette offre peut être déployée de diverses manières et selon des formats adaptés à chaque collectivité territoriale (observations téléphoniques, visites de travail au niveau des communes, réunions et autres rencontres de proximité pour échanger sur des aspects relatifs au fonctionnement et à la gestion, etc.).

Certes, les Gouverneurs et les Préfets ont la lourde responsabilité d'encadrer et d'accompagner les autorités des collectivités territoriales, mais encore faudrait-il disposer de connaissances et d'expertises nécessaires pour le faire. N'ayant pas toujours les qualifications et compétences de l'exercice de telles responsabilités, ils font alors recours, comme les textes leur donnent cette possibilité, aux services techniques déconcentrés (STD) de l'Etat présents dans les régions et les départements et même dans les communes pour certains d'entre eux.

Ces STD doivent, indépendamment de leurs missions propres à savoir notamment l'exécution des directives de leurs administrations centrales, fournir aux Gouverneurs et aux Préfets les conseils, expertises, éclairages et autres assistances techniques dans le cadre de l'exercice de leur tutelle d'appui-conseil et d'assistance à leurs collectivités territoriales dans la maîtrise d'ouvrage de développement (élaboration, planification, programmation, budgétisation, exécution et suivi-évaluation des actions et projets de développement).

Le recours aux STD se fait dans le cadre notamment du décret 2003-176 / PRN/MI/D du 18 juillet 2003 qui en précise les conditions et les modalités de leur mise à disposition aux collectivités territoriales. La mise à disposition des STD se fait selon une procédure programmatique et conventionnelle aménagée à cet effet, sous l'autorité et la coordination des Gouverneurs et des Préfets.

En dehors de leur rôle dans la tutelle d'appui conseil, les STD peuvent utilement assister les Gouverneurs et les Préfets dans l'exercice de leur tutelle de contrôle de légalité. A cet égard, il revient à ces autorités de tutelle d'organiser en conséquence ces STD, par la création des pôles thématiques à titre d'exemple.

NB : En aucun cas, les STD ne doivent se comporter en prestataires privés dans le cadre de leur appui-conseil aux représentants territoriaux de l'Etat et aux autorités décentralisées.

e) Fonction de suivi-évaluation du développement territorial

En tant que premiers responsables dans leurs ressorts territoriaux de compétence, les Gouverneurs et les Préfets ont également la lourde mission d'assurer le suivi et l'évaluation des dynamiques, initiatives et autres interventions de développement

qui se déploient dans les régions et les départements et qui mettent en scène et en relation de nombreux acteurs, chacun avec sa logique et ses intérêts propres. Il s'agit à travers cette fonction fondamentale de faire la cohérence et l'harmonie de ces actions territoriales. Il y va largement de la bonne administration, de la bonne gouvernance territoriale et par-dessus tout de l'intérêt général dont ils sont les garants au premier chef.

Dans l'exercice de leur fonction de suivi-évaluation du développement territorial, les Gouverneurs et les préfets disposent fort opportunément des STD présents dans les régions et les départements. Ceux-ci sont là justement pour leur apporter tout l'appui et toute l'expertise nécessaires, en vue d'un accomplissement efficace de leur responsabilité. Qu'il s'agisse de la définition des objectifs, de l'élaboration des outils et des indicateurs ou qu'il s'agisse de la mise en œuvre du suivi-évaluation, les Gouverneurs et les Préfets peuvent recourir à leurs STD.

f) Fonction de management des territoires

La fonction de management des territoires peut paraître nouvelle aux Gouverneurs et aux Préfets en charge de la représentation de l'Etat dans les régions et les départements. Cette attitude n'est guère surprenante quand on sait que ces autorités administratives ont encore tendance à se comporter en commandants territoriaux ou en « autorités de pouvoirs ». Certes, le Représentant Territorial de l'Etat, comme il a été mentionné et souligné ci-haut, est investi d'importantes prérogatives et dispose dans le cadre de leur exercice, des moyens de puissance publique.

De plus, il jouit d'une autorité incontestable parce qu'elle est fondée sur la légitimité rationnelle-légale. En effet, la nomination du Représentant Territorial de l'Etat est actée par un décret du pouvoir central, qui lui confère toute la légitimité et l'autorité nécessaire à l'accomplissement de sa fonction. Toutefois, le Représentant Territorial de l'Etat, ne doit pas seulement se complaire ou s'enfermer dans cette posture qui relève plutôt

d'une conception et d'une appréhension anachroniques de sa fonction. Mieux, celle-ci doit aujourd'hui être comprise, non pas comme uniquement un bâton pour commander les populations dans les territoires (donner des ordres, attendre leur exécution, surveiller les populations, se faire obéir, etc.) mais aussi et surtout comme un ensemble d'aptitudes, d'habiletés, de connaissances et de vertus qui élèvent le Représentant Territorial de l'Etat au rang de véritable administrateur territorial de développement, autrement dit de manager des territoires ou « d'autorité de responsabilités ».

La fonction de managers des territoires dont les Gouverneurs et les Préfets sont désormais investis, éprouve, s'il en est besoin, leur leadership et leur capacité d'impulsion, d'animation, de coordination, d'encadrement, de tutelle et de suivi-évaluation des dynamiques et actions territoriales. Aussi, l'exercice de leur fonction managériale, devrait les capaciter à approfondir leur nécessaire connaissance de leurs territoires, à partir de laquelle ils doivent se donner des objectifs, des outils et des indicateurs de performance de leur gouvernance territoriale. A cet égard, les Gouverneurs et les Préfets ont une obligation non seulement de résultats mais aussi de rendre compte au pouvoir central et aux populations, dans le cadre justement d'une redevabilité bien assumée.

En définitive et à la lumière de ce qui précède, il est aisé de relever la dimension complexe, plurielle et interactive de la fonction du RTE. Son exercice requiert des connaissances et des qualités humaines, administratives et managériales. Il obéit par ailleurs à des protocoles ad hoc de prise et de cessation de fonction.

3.2.2.3.3. Les protocoles de prise et de cessation de fonction

Toute fonction a un début et une fin. Celle du Gouverneur et du Préfet n'échappe pas à cette règle. En effet, la fonction de Gouverneur et de Préfet débute par un protocole de prise de fonction et se termine par un protocole de cessation de fonction.

a) Protocole de prise de fonction

La prise de fonction du Gouverneur et du Préfet obéit à un certain nombre de préalables dont entre autres :

- Prises de contact et rencontres avec les services et responsables de l'administration centrale du Ministère en charge de la tutelle générale de l'administration territoriale. Ces prises de contact et rencontres sont mises à profit pour recueillir les informations et documentations de première main permettant de se faire une opinion sur la circonscription administrative dont le Gouverneur et le Préfet ont la charge. Ces contacts ont essentiellement pour finalités ce qui suit en encadré.

- Vérifier l'identité exacte du nominé ;
- Recueillir les informations sur son administration d'origine ou sa profession;
- Recueillir les informations sur le niveau d'études ;
- Intégrer le nominé sur le fichier du personnel du ministère ;
- Connaître son lieu de résidence actuelle ;
- Débriefing le nominé sur les nouvelles fonctions ;
- Mettre à sa disposition le carburant pour rejoindre son poste ;
- Octroyer les premières indemnités pour la représentation ;
- Entreprendre les formalités pour la délivrance de la carte professionnelle ;
- Prendre connaissance de la date de départ pour rejoindre le nouveau poste ;
- Prendre contact avec l'autorité sortante pour les modalités de transport ;
- Disposer de l'acte de nomination ou les références ;

➤ Réunir la documentation disponible concernant l'exercice des nouvelles fonctions.

- Rencontres avec les ressortissants et les leaders d'opinion de la circonscription administrative établis dans la capitale, Niamey, afin de recueillir le maximum d'informations et autres données sur les réalités socio-économiques et culturelles de la circonscription.

Le respect de ces préalables est un gage d'une bonne prise de fonction du représentant territorial de l'Etat entrant. Cette prise de fonction est matérialisée par un certificat de prise de service à l'appui d'un procès-verbal de passation de service, dûment établi en cinq (5) exemplaires et paraphé par les responsables entrant et sortant. Ce procès-verbal est ensuite contresigné par un Inspecteur Général de l'Inspection Générale de l'Administration Territoriale (IGAT), en mission de supervision de ladite passation de service, pour ce qui est des Gouverneurs.

En ce qui concerne la passation de service entre les préfets entrant et sortant, pour une question d'ordre pratique, elle intervient sous la supervision du Secrétaire Général du Gouvernement.

Dans tous les cas, le procès-verbal est appuyé dans sa partie annexe par un document récapitulant tous les biens du patrimoine (meubles, immeubles, matériel roulant), la situation financière (situation des crédits délégués et autres fonds, factures impayées), la situation du personnel (nombre, statut/catégorie, poste d'emploi), les programmes et projets intervenant dans la circonscription, ainsi que les dossiers et autres instances concernant notamment la chefferie traditionnelle, la sécurité, la coopération transfrontalière, les associations religieuses.

b) Protocole de cessation de fonction

La cessation de fonction du représentant territorial de l'Etat, comme son nom l'indique, intervient pour constater et matérialiser, en même temps que la prise de fonction du responsable entrant, la fin de fonction, pour une raison ou pour une autre, du responsable sortant. Tout comme la prise de fonction, elle est marquée par l'établissement d'un certificat de cessation de service à l'appui du même procès-verbal ayant sanctionné la prise de fonction de l'entrant. La cessation de fonction est également entourée d'un certain nombre d'activités qui entrent dans le cadre de ce qu'on pourrait appeler le protocole de cessation de fonction. Ce protocole comprend notamment ce qui suit dans l'encadré :

- Préparer l'accueil et la présentation du RTE entrant ;
- Préparer le document de passation de service ;
- Avoir un tête-à-tête avec le RTE entrant autour des questions et dossiers prioritaires et urgents et de quelques conseils d'usage ;
- Présenter les civilités aux collaborateurs ;
- Remettre les attributs de la fonction (carte professionnelle, passeport diplomatique) ;
- Prendre attache avec les services compétents de la tutelle (Direction Générale des Ressources notamment) pour les formalités et modalités de transport jusqu'au lieu de repli et éventuellement pour la remise à disposition de son administration d'origine s'agissant des fonctionnaires.

Le RTE doit donc savoir et comprendre qu'il est investi d'importants pouvoirs dont l'exercice s'opère selon une démarche à dimensions multiples et interactives. Cet exercice s'appuie non seulement sur des principes et un certain nombre de protocoles dans le cadre de la prise et de cessation de fonction, mais aussi sur des valeurs morales et professionnelles

regroupées sous l'expression consacrée d'éthique et de déontologie administratives.

CHAPITRE IV : ETHIQUE ET DEONTOLOGIE ADMINISTRATIVES

La fonction de RTE, comme elle vient d'être déclinée sous ses différentes dimensions, est sous tendue par des valeurs, des comportements et attitudes, bref des qualités d'administrateur chevronné et de leader éclairé et avisé. Au demeurant son exercice obéit ainsi à une certaine éthique et déontologie administratives.

Ainsi, l'exercice des lourdes responsabilités du RTE, soumet-il ce dernier à l'observance d'un ensemble de valeurs morales, administratives, juridiques et matérielles ainsi que de comportements et autres aptitudes et attitudes qui façonnent sa personnalité intrinsèque et extrinsèque mais également sa conscience professionnelle et civique.

Les règles d'éthique et de déontologie qui doivent être cultivées et observées par le RTE sont entre autres :

- Le sens de l'autorité qui doit en tout temps et en toutes circonstances guider ses actes, faits et gestes, en ayant constamment à l'esprit les intérêts supérieurs de l'Etat et à ne lésiner sur aucun moyen dont la loi lui offre pour en assurer et assumer la défense ;
- Le sens de la responsabilité qui exige une certaine maîtrise de soi, l'exemplarité en termes de savoir, de savoir être et de savoir-faire, l'imputabilité et la redevabilité ;
- Le sens du service public qui suggère la continuité, la disponibilité et l'accessibilité, avec un sens élevé de dignité et d'honneur ;
- Les sens de la hiérarchie et du réflexe de compte-rendu qui postulent l'obéissance, la discipline, le respect et l'exécution diligente et efficace des directives et autres instructions ainsi que l'obligation d'en rendre compte ;

- Le respect du circuit administratif de traitement du courrier qui garantit un partage et une bonne circulation de l'information au sein de l'administration territoriale, tout en préservant l'intégrité et la sûreté des dossiers ;
- L'ouverture d'esprit, l'écoute et le dialogue, toutes choses favorables à la participation et à l'inclusion ;
- Le civisme, le dévouement, le patriotisme, la loyauté, la moralité, valeurs qui sont de nature à forger la conscience professionnelle et civique ;
- Le sens de l'organisation du travail au sein de l'administration gouvernementale ou préfectorale qui garantit une bonne collaboration administrative dans un esprit d'équipe, d'efficacité et d'ambiance conviviale ;
- Le respect du bien public ;
- L'esprit d'initiative, d'anticipation, de proactivité/réactivité, de pragmatisme et d'adaptation, toutes choses qui renforcent la capacité décisionnelle ;
- La retenue, la discrétion, la réserve, le secret professionnel et la confidentialité ;
- La culture générale et le développement de la communication interpersonnelle de proximité qui concourent à la promotion d'une gouvernance territoriale participative et inclusive, car faisant appel à la connaissance des territoires et l'aménagement des espaces d'écoutes et d'échanges avec les différents acteurs territoriaux ;
- La décence dans la tenue vestimentaire qui impose le port des habits propres et non extravagants et dans les soins qui doivent encadrer la gestuelle physique, les propos, faits et gestes ;
- Le respect des bonnes mœurs.

L'éthique et la déontologie administratives doublées d'une éthique managériale, renforcent le statut de manager territorial du RTE.

CHAPITRE V : ETHIQUE MANAGERIALE

Les régions et les départements sont des territoires qui, comme souligné plus haut, représentent l'ossature fondamentale de l'administration territoriale. Au-delà de leur statut de cadre de déconcentration et de représentation de l'Etat, ils sont, il faut le reconnaître, des espaces de convergence des politiques publiques et des interventions des autres acteurs qui, de ce fait, mettent dans une relation de compétition, des logiques d'intérêts et des objectifs qui leurs sont propres.

A cet égard, les Gouverneurs et les Préfets doivent faire preuve de compétences et de qualités managériales pour concilier ces différentes logiques et les canaliser vers un véritable développement de leurs territoires. Ces compétences et ces qualités forgent ainsi leur éthique managériale qui doit leur permettre de se soustraire de la routine, de la quotidienneté et de « l'administration administrante » et qui les rend plus aptes à se donner une vision d'ensemble cohérente de leurs territoires.

En tout état de cause, le management des territoires contribue à la promotion d'une administration territoriale performante et de développement, c'est-à-dire, celle résolument tournée vers les résultats en termes de délivrance de services publics de qualité aux populations et de bonne gouvernance locale.

Aussi, l'éthique managériale qui doit sous-tendre la fonction du Représentant Territorial de l'Etat, s'articule-t-elle autour des valeurs et compétences ci-après :

5.1. Les valeurs

Il s'agit entre autres de :

- ☐ Leadership pour mener les acteurs vers la réalisation des résultats prédéterminés et en phase avec la satisfaction des attentes et autres aspirations de la population ;

- ☐ Sens de l'organisation du travail collaboratif et d'équipe ;
- ☐ Sens du dialogue de gouvernance qui postule l'ouverture et l'écoute à travers l'animation des espaces d'échanges, de partage et de propositions, sous tendu par des objectifs définis ;
- ☐ Esprit d'initiative, d'anticipation, de méthode, de rigueur et de décision ;
- ☐ Sens de responsabilité, d'imputabilité et de redevabilité.

Un leader performant, autrement-dit un manager, incarne certes des valeurs, mais il doit aussi posséder un certain nombre de compétences.

5.2. Les compétences

Les compétences managériales que doit développer le Représentant Territorial de l'Etat, recouvrent notamment les domaines suivants :

- ☐ La planification qui conduit à la définition des objectifs, des moyens et des résultats ;
- ☐ L'organisation qui doit viser la maîtrise des facteurs qui entrent en jeu dans le développement territorial ;
- ☐ L'encadrement et l'accompagnement pour faire converger les interventions vers l'efficacité escomptée en termes d'intérêt général et de développement territorial ;
- ☐ La gestion qui consiste à définir des stratégies d'actions et de procédures, le tout sous tendu par une budgétisation ;

- Le contrôle qui postule la définition des indicateurs de résultats et de performance ainsi que la prise des mesures correctives ou d'ajustements ;
- Le développement d'un système de sanction sous la double dimension de motivation (la reconnaissance des mérites, la valorisation des potentiels des acteurs, la communication interpersonnelle, etc.) et de punition (le rappel à l'ordre, les mesures disciplinaires, les disqualifications des acteurs, etc.) ;
- L'innovation par des initiatives et des dynamiques porteuses de changements transformationnels des territoires et de leurs populations ;
- Le développement d'un système d'information permettant d'avoir des informations utiles et en temps réel sur tout ce qui se passe sur les territoires et de réagir en conséquence.

Certes, l'éthique managériale est importante et utile au Représentant Territorial de l'Etat, mais encore faudrait-il l'appuyer d'outils pertinents pour optimiser l'exercice de sa fonction de management public des territoires.

CHAPITRE VI : QUELQUES OUTILS NECESSAIRES A L'EXERCICE DE LA FONCTION PLURIELLE DU REPRESENTANT TERRITORIAL DE L'ETAT

Pour inscrire son action dans une dynamique d'efficacité et de performance, le Représentant Territorial de l'Etat doit développer et s'approprier un certain nombre d'outils.

6.1. Connaissance approfondie de la gouvernance et du territoire de la circonscription administrative à gérer

Le RTE doit poursuivre l'enrichissement et l'approfondissement de sa connaissance de son cadre administratif, fonctionnel et territorial. Les informations et autres témoignages de première main recueillis à cet égard à sa prise de fonction, ont besoin d'être affinés et enrichis par ses propres efforts de découvrir davantage son administration, ses attributions et son territoire de compétence. Dans cette quête cognitive, le RTE a plus que jamais besoin de comprendre le fonctionnement de son administration à l'appui de l'organigramme formel de celle-ci, ce qui lui permet d'apprécier les ressources humaines qui y sont déployées, aussi bien en nombre qu'en qualité, ainsi que les autres moyens de service et les dossiers en instance.

En tout état de cause, il est nécessaire au RTE, dès cette étape, d'avoir non seulement une vue d'ensemble de son administration mais également une certaine maîtrise de ses forces et faiblesses, sur la base desquelles il peut se fonder une opinion objective sur l'état de ladite administration et se projeter en toute connaissance de cause sur sa gestion programmatique.

Le RTE doit ensuite connaître l'étendue de ses attributions sur la base d'une lecture soutenue des textes qui les consacrent. Il peut à cet égard mettre à contribution les responsables des STD pour qu'ils mettent à sa disposition les textes relevant de leurs secteurs.

De plus, le RTE doit connaître les outils stratégiques de gouvernance à savoir entre autres les programmes politiques, la DPG, le PDES, les Politiques publiques sectorielles, les outils locaux de planification et de programmation, etc.

Le RTE, en plus d'avoir une image rapide de son administration et des outils de pilotage stratégique, a également besoin d'avoir une connaissance fine et approfondie du territoire qui relève de sa responsabilité. Il doit notamment apprendre l'histoire, la géographie, les communautés, les dynamiques sociales et communautaires, ainsi que les potentialités économiques, les opportunités et les menaces de ce territoire. Le RTE doit par la suite procéder à l'évaluation du système de renseignement territorial et de l'offre des services publics disponibles et accessibles pour les citoyens et les populations.

Enfin, pour parfaire sa connaissance et sa maîtrise de sa circonscription administrative, le RTE doit initier et aménager des espaces d'ouverture, d'écoute et de dialogue avec l'ensemble des couches socio-professionnelles et des partenaires de ladite circonscription. A cet effet et selon ses priorités, en principe alignées sur celles du gouvernement, le RTE doit rencontrer ses collaborateurs immédiats, ses STD y compris les FDS, les chefs traditionnels, les exécutifs locaux, les responsables des projets et programmes, les responsables de la société civile, les partis politiques, les opérateurs économiques, les responsables des médias. Ces rencontres peuvent se dérouler selon le format qui sied, et être étendues à des visites terrain et autres approches de proximité des populations et des autorités administratives des pays frontaliers.

6.2. Planification et gestion opérationnelles des activités

Une fois que le RTE a la connaissance et la maîtrise de son administration et de son territoire, il doit, de concert et avec la participation effective de ses collaborateurs immédiats et de ses STD, procéder à la planification opérationnelle de ses activités. Dans ce cadre, le RTE doit prendre en compte la gestion de son

temps et de réunions. A cet effet, il peut s'inspirer de modèles déclinés ci-après :

Tableau n° 1 : Modèle de gestion de réunions

AVANT RÉUNION	LA	PENDANT RÉUNION	LA	APRÈS RÉUNION	LA
1. Fixer des objectifs ; 2. Analyser le groupe ; 3. Dresser un ordre du jour ; 4. Vérifier tous les éléments de support matériel ; 5. Demander aux participants de se préparer.		1. Commencer la réunion à l'heure ; 2. Décourager le retard ; 3. Amorcer la réunion de façon précise ; 4. Adoption de l'ordre du jour ; 5. Éviter la dispersion ; 6. Faire avancer la réunion ; 7. Transmettre l'information de façon claire et concise ; 8. Faire une transition en douceur pour mettre un terme à la réunion ; 9. faire un résumé à l'issue de la réunion.		1. Distribuer un compte-rendu et les documents annexés ; 2. Analyser le déroulement de la réunion ; 3. Faire face aux sentiments résiduels ; 4. Veiller à ce que les décisions soient appliquées	

Tableau n°2 : modèle de gestion de temps inspiré de la matrice d'EISENHOWER

Urgence de la tâche Importance de la tâche	Tâche non urgente	Tâche urgente
Tâche importante	Tâche importante et non urgente à planifier donc	Tâche importante et urgente à exécuter en priorité
Tâche non importante	Tâche non importante et non urgente à laisser de côté	Tâche peu importante et urgente à déléguer si possible

Le RTE peut compléter ces deux modèles par un planning de suivi des activités hebdomadaires décliné comme suit :

Tableau n°3 : planning de suivi des activités hebdomadaires

Jours Heures	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi	Dimanche
8 H – 9 H							
9 H – 10 H							
10 H – 11 H							
11 H – 12 H							
12 H – 13 H							
13 H – 14 H							
14 H – 15 H							
15 H – 16 H							
16 H – 17 H							
17 H – 18 H							
18 H – 19 H							
19 H – 20 H							

6.3. Plan annuel d'activités basé sur la performance

Le RTE doit inscrire ses activités dans une démarche programmatique axée sur la performance qui elle-même découle de l'approche budget-programme en cours au Niger. Ce qui l'amène à bâtir avec l'ensemble de ses STD un plan interne de travail ou plan annuel de performance avec notamment déclinaison des objectifs, priorisation des activités, des indicateurs de résultats, des indicateurs de performance ainsi que des responsabilités. Le tableau ci-après peut servir d'inspiration au RTE.

Tableau n°3 : Plan annuel de performance

Objectif	Activité	Résultat	Indicateur	Source de vérification	Responsable
Objectif 1	Activité 1	R1			
	Activité 2	R2			
Objectif 2	Activité 1	R1			
	Activité 2	R2			

Le plan annuel de performance doit être appuyé d'un tableau de bord de suivi des activités, des indicateurs de résultats, ainsi que la mise en place d'un système d'évaluation des performances des services.

6.4. Elaboration et mise en œuvre d'autres outils supports

Pour atteindre les objectifs qu'il s'est fixé et être au rendez-vous de la performance, le RTE a besoin d'autres outils supplémentaires de gestion pratique, dont entre autres :

- ❖ Mise en place d'un système formel interne de motivation, comprenant à la fois les récompenses et les sanctions ;
- ❖ Mise en œuvre d'une stratégie interne de communication pour asseoir les bases d'un bon dialogue de gouvernance ;
- ❖ Définition d'un organigramme repensé du Gouvernorat et de la Préfecture avec clarification des postes et attributions et déclinaison d'un optimum humain de qualité pour animer ces administrations de Gouvernorat et de Préfecture et rendre ainsi efficace et performante l'administration territoriale dans son ensemble ;
- ❖ Tenue régulière d'un cahier de missions et d'un journal de poste pour pouvoir suivre au jour le jour les événements importants et autres déplacements des officiels dans la circonscription, mais aussi pour enregistrer les missions et les autres activités majeures du RTE ;
- ❖ Reprise au niveau des Gouvernorats et des préfectures de la production du bulletin mensuel de renseignements suivant un canevas-type défini par la tutelle générale ;
- ❖ Restauration de l'usage du code du Renseignement du Niger (code RENIG) pour garantir la sécurité, la sûreté et la célérité dans la transmission des informations du niveau central au niveau territorial et vice-versa. Ce qui demande un renforcement des capacités des Gouverneurs et des Préfets en la matière.

CONCLUSION

L'Administration Territoriale est un construit organisationnel dynamique, multi-niveaux, multifonctions et multi-acteurs. Elle constitue incontestablement la colonne vertébrale de l'Etat et la clé de voûte de son développement. De son fonctionnement harmonieux, efficace, efficient et performant, dépend dans une large mesure la réussite des missions de l'Etat lui-même. Il est donc important et nécessaire d'avoir à la tête de cette administration des autorités administratives suffisamment pénétrées des sens et valeurs de l'Etat Républicain et Démocratique du Niger contemporain, ainsi que des enjeux et finalité des missions de cet Etat et de leurs propres attributions.

Les Représentants Territoriaux de l'Etat doivent, ce faisant, inscrire leurs actions dans l'atteinte et la sauvegarde de l'intérêt général qui est l'essence et la raison d'être de l'Etat qu'ils représentent dans leurs sphères territoriales de compétence.

A cet égard, les Gouverneurs et les Préfets, dans l'exercice de leurs fonctions, doivent faire preuve de talents, de compétences et de valeurs qui tranchent désormais avec la conception anachronique de cadres de commandement territorial et qui doivent les élever plutôt au rang vertueux de managers des territoires c'est-à-dire de véritables administrateurs résolument tournés vers le développement territorial. De ce fait, ils doivent avoir constamment à l'esprit une gouvernance territoriale axée sur la performance et la satisfaction des besoins essentiels des citoyens et populations de leurs territoires.

Dans cette quête dynamique de l'excellence et de la performance, les Gouverneurs et les Préfets doivent cultiver un certain nombre de comportements et d'attitudes dans leurs faits, gestes et propos, toutes choses de nature à redorer l'autorité et l'image de l'Etat et partant à susciter la confiance et l'adhésion des populations à l'action publique.

En tout état de cause, les Gouverneurs et les Préfets, dans leurs lourdes mais exaltantes missions de diriger et d'animer l'administration territoriale déconcentrée, ainsi que d'encadrer et d'accompagner les collectivités territoriales, ne doivent avoir que pour seule devise factuelle « **servir, servir et bien servir l'Etat, les populations et l'intérêt général** ». Ils doivent comprendre et accepter que leur mission est une sorte de **sacerdoce**.

Pour être en phase avec cet état d'esprit, ils doivent alors s'approprier ce memento qui est le leur et qui leur fournit des prérequis, conseils et autres outils pratiques nécessaires à l'exercice de leur importante fonction.

BIBLIOGRAPHIE

Il est vivement recommandé aux Gouverneurs et aux Préfets la lecture des ouvrages, des textes, des documents et autres outils pédagogiques, tels qu'énumérés, mais sans être exhaustifs, dans la présente bibliographie.

1. Ouvrages

- Livres et autres précis de droit administratif ;
- Livres et autres précis de sciences politiques et administratives

2. Textes

- Constitution du 25 Novembre 2010 ;
- Loi 2002-14 du 11 juin 2002, portant création des communes et fixant le nom de leurs chefs-lieux ;
- Loi 2003-35 du 27 août 2003, portant composition et délimitation des communes ;
- Loi 2007-26 du 23 juillet 2007, portant statut général de la Fonction Publique de l'Etat ;
- Loi 2008-42 du 31 juillet 2008, relative à l'organisation et l'administration du territoire de la République du Niger ;
- Loi 2011-020 du 8 août 2011, déterminant l'organisation générale de l'administration civile de l'Etat et fixant ses missions ;
- Loi 2011-47 du 14 décembre 2011, déterminant la composition, les attributions et les règles de fonctionnement du Conseil National de Sécurité et ses lois modificatives subséquentes ;
- Loi 2013-02 du 23 janvier 2013, déterminant la composition, l'organisation, les attributions et le fonctionnement du Conseil d'Etat, modifiée et complétée par la loi 2020-62 du 25 novembre 2020 ;

- Loi 2015-01 du 13 janvier 2015, portant statut de la chefferie traditionnelle en République du Niger modifiée et complétée par la loi 2019-57 du 25 janvier 2019 ;
- Loi 2018-37 du 1^{er} juin 2018, fixant l'organisation et les compétences des juridictions en République du Niger ;
- Loi 2019-28 du 1^{er} juillet 2019, déterminant les modalités du libre exercice du culte en République du Niger ;
- Loi 2019-29 du 1^{er} juillet 2019, portant régime de l'état civil au Niger ;
- Loi 2020-35 du 30 juillet 2020, déterminant les attributions, la composition, l'organisation et le fonctionnement de la Cour des Comptes ;
- Ordonnance N°2010-54 du 17 septembre 2010, portant Code Général des Collectivités Territoriales de la République du Niger ;
- Décret n°2003-176/PRN/MI/D du 18 juillet 2003, déterminant les modalités de mise à la disposition des Collectivités Territoriales des Services Techniques Déconcentrés de l'Etat, modifié et complété par le décret n°2017- 009/PRN/MISP/D/ACR du 06 janvier 2017 ;
- Décret n°2004-298/PRN/MID du 04 octobre 2004, portant création du cabinet et du secrétariat général des régions et des départements et fixant les attributions de leurs titulaires ;
- Décret n°2008-244/PRN/MFP du 31 juillet 2008, portant modalités d'application de la loi 2007- 26 du 23 juillet 2007, portant statut général de la Fonction Publique de l'Etat ;
- Décret n°2013-35/PRN/MI/SP/D/AR du 1^{er} février 2013, fixant les règles relatives à la déconcentration au Niger ;
- Décret n°2014-436/PRN/MF du 19 juin 2014, portant réglementation sur la comptabilité des matières de l'Etat et de ses démembrements ;

- Décret n°2015-12 du 16 janvier 2015 fixant les modalités d'application de la loi 2011-47 du 14 décembre 2011, déterminant la composition, les attributions et les règles de fonctionnement du Conseil National de Sécurité ;
- Décret n°2019-022/PRN/MF du 11 janvier 2019, portant régime juridique applicable aux acteurs de la gestion des matières ;
- Décret n°2019-463/PRN/MI/SP/D/ACR du 23 août 2019, portant modalités d'application de la loi 2019-29 du 1^{er} juillet 2019 portant régime de l'état civil au Niger ;
- Divers autres textes sectoriels.

3. Documents et autres outils pédagogiques

- Programme de Renaissance Acte III ;
- Déclaration de Politique Générale du Gouvernement (DPG) ;
- Plan de Développement Economique et Social (PDES) ;
- Documents de politiques et de stratégies sectorielles ;
- Divers guides et brochures d'information et de renforcement des capacités des acteurs.

ANNEXE

**TABLEAU RELATIF A L'ARMATURE ADMINISTRATIVE DU
NIGER**

REGIONS	DEPARTEMENTS	NOMBRE DE COMMUNES
REGION D'AGADEZ	IFEROUANE	1
	TCHIROZERINE	4
	ARLIT	4
	ADERBISSINAT	1
	INGALL	1
	BILMA	4
REGION DE DIFFA	DIFFA	3
	BOSSO	2
	MAINE SOROA	3
	GOUDOUMARIA	1
	N'GOURTI	1
	N'GUIGMI	2
REGION DE DOSSO	BOBOYE	8
	DOSSO	11
	DOGONDOUTCHI	6
	GAYA	6
	DIOUNDIYOU	3
	FALMEY	2
	TIBIRI	4
	LOGA	3
	BERMO	2
	AGUIE	2
	GAZAOUA	2

REGION DE MARADI	MAYAH	8
	TESSAOUA	7
	DAKORO	12
	MADAROUNFA	7
	GUIDAN ROUMDJI	5
REGION DE TAHOUA SUITE TAHOUA	MALBAZA	2
	BIRNI N'KONNI	4
	ABALAK	5
	BOUZA	7
	BAGAROUA	1
	ILLELA	3
	KEITA	4
	MADAOUA	6
	TAHOUA	7
	TCHINTABARADEN	2
	TASSARA	1
	TILLIA	1
	ABALA	2
REGION DE TILLABERI	BANIBANGOU	1
	BANKILARE	1
	TORODI	2
	GOTHEYE	2
	FILINGUE	4
	KOLLO	11
	OUELLAM	4
	SAY	3
	TERA	5

	AYOROU	1
	TILLABERI	8
	TAGAZAR	1
REGION DE ZINDER	GOURE	6
	TESKER	1
	MATAMEYE	9
	MAGARIA	7
	DUNGASS	4
	MIRRIAH	9
	DAMAGARAM TAKAYA	6
	TAKIETA	3
	TANOUT	5
	BELBEDJI	1
REGION DE NIAMEY		1

RECAPITULATIF

REGIONS	NOMBRE DEPARTEMENTS	NOMBRE COMMUNES	ARROND. COMMUNAUX
AGADEZ	6	15	Néant
DIFFA	6	12	Néant
DOSSO	8	43	Néant
MARADI	8	46	3
TAHOUA	12	42	2
TILLABERI	13	45	Néant
ZINDER	10	51	5
NIAMEY	Néant	1	5
TOTAL	63	255	15



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

**Direction du développement
et de la coopération DDC**