

MINISTERE DE L'ADMINISTRATION TERRITORIALE
ET DES COLLECTIVITES LOCALES

REPUBLIQUE DU MALI
UN PEUPLE - UN BUT - UNE FOI

DIRECTION NATIONALE DES COLLECTIVITES
TERRITORIALES

e-mail: dnct@afribone.net.ml
BPE: 4977 - FAX: (223) 2281521
 (223) 2281522/2287296

GUIDE DE LA COOPERATION DECENTRALISEE AU MALI

JANVIER 2005

SOMMAIRE

PREFACE

A l'heure où les collectivités territoriales du MALI s'affirment comme des acteurs clés du développement régional et local, la coopération entre elles et celles des autres pays du monde, revêt une dimension stratégique.

Grâce à l'expérience acquise depuis une trentaine d'années et la mise en œuvre de la décentralisation au MALI, les initiatives commencent à donner naissance à des échanges approfondis et inscrits dans la durée. Cependant, le combat pour la démocratie au quotidien, pour un développement local, la lutte contre la pauvreté, l'éducation, la santé, la formation... demande toujours plus d'imagination.

C'est pourquoi les problématiques de la coopération décentralisée exige des réponses, fondées sur une grande complémentarité entre les acteurs concernés. Cette exigence doit pouvoir s'exprimer à travers un champ opérationnel dans lequel les représentants des collectivités territoriales du Mali et leurs partenaires, ainsi que leurs structures associatives et entreprises pourront s'engager à mutualiser leur savoir faire.

Aussi ce guide ambitionne de susciter plus d'échanges et d'émulation, valoriser le dynamisme des collectivités territoriales du Mali en lien de coopération avec d'autres pays étrangers, en mettant à leur disposition des outils de pilotage de la coopération décentralisée.

**Le Ministre de l'Administration Territoriale
et des Collectivités Locales**

Général de Division Kafougouna KONE

COMMANDEUR DE L'ORDRE NATIONAL

Qu'est ce que ce Guide ?

Un document de référence pour la programmation des actions et projets de coopération décentralisée.

Une description des différentes phases et outils nécessaires à une bonne programmation des actions de gestion du partenariat .

Pourquoi un tel guide ?

Aider les responsables des Collectivités territoriales maliennes et leurs partenaires étrangers à programmer et gérer les actions de coopération décentralisée .

Quels sont les objectifs de ce guide ?

- ✂ Fournir l'essentiel des références institutionnelles, juridiques, et les données sur la politique de décentralisation malienne ;
- ✂ Apporter des données techniques et juridiques sur le cadre de mise en place de convention de partenariat ;
- ✂ Mettre à disposition des informations sur les mécanismes et procédures de co-financement des collectivités locales ;
- ✂ Permettre aux collectivités territoriales du Mali et leurs homologues de pays étrangers de disposer d'outils pour comparer leurs expériences.

Quel est le contenu de ce guide ?

Il est axé sur trois mécanismes :

?Ce que les acteurs de la coopération décentralisée doivent SAVOIR ;

?Ce que les acteurs de la coopération décentralisée peuvent FAIRE ;

?Comment les acteurs de la coopération décentralisée peuvent AGIR .

A qui est destiné ce Guide ?

- ?? Les élus des collectivités territoriales,
- ?? Les structures d'appui et autres prestataires de services (ONG, GIE, Bureaux d'études, structures techniques d'appui-conseil aux Collectivités Territoriales, Projets, Services techniques, Associations socio-professionnelles) au niveau des collectivités territoriales ;
- ?? Les collectivités territoriales étrangères partenaires d'homologues maliennes, intéressées à les appuyer dans leur développement durable ;
- ?? Les autorités de tutelle et les agents des ministères .

Introduction

Depuis la mise en œuvre de la décentralisation au Mali , les collectivités territoriales s'administrent librement par des Conseils et Assemblées élus ; leurs actions sont soumises à un contrôle a posteriori de l'Etat qui vérifie la légalité des actes et non leur

opportunité (*Loi 93-.008, modifiée par la Loi 96.056 du 16-10-1996 déterminant les conditions de la libre administration des collectivités territoriales*).

Cette réforme a permis de renforcer le processus démocratique en favorisant l'émergence d'élus qui ont pour rôle la gestion des affaires régionales et locales ; elle constitue également une opportunité pour les populations de décider et d'entreprendre des actions de développement de proximité répondant aux préoccupations qu'elles vivent, en fonction des contraintes spécifiques de chaque entité territoriale.

C'est pourquoi le processus en cours interpelle fortement la coopération que le Mali entretient avec les autres Etats du Monde.
Les motivations des collectivités maliennes

LA DECENTRALISATION AU MALI

CADRE JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL (cf. annexe No1)

Les éléments constitutifs ou principes directeurs de la politique malienne de décentralisation sont consignés dans la loi n° 93.008 du 11/02/1993 déterminant les conditions de la libre administration des Collectivités territoriales, modifiée par la loi 96.056 du 16/10/1996 ainsi que dans les stratégies de découpage territorial.

Le dispositif légal en vigueur prévoit une dévolution progressive et modulée des responsabilités en faveur des Collectivités Territoriales dans les domaines de l'éducation de la santé, de l'eau potable, de l'environnement...etc. Les Collectivités Territoriales ont la responsabilité de programmer, de planifier et de promouvoir le développement économique social et culturel de leur circonscription.

SUR QUELS PRINCIPES SE FONDE LA DECENTRALISATION MALIENNE ?

Sept (7) principes directeurs :

- ~~///~~ la sauvegarde de l'unité nationale et de l'intégrité territoriale
- ~~///~~ la volonté de regroupement des populations pour constituer l'espace communal
- ~~///~~ la gestion démocratique des Collectivités Territoriales
- ~~///~~ l'autonomie de gestion des Collectivités Territoriales
- ~~///~~ la progressivité et la concomitance dans le transfert des compétences
- ~~///~~ la maîtrise d'ouvrage du développement, régional et local des Collectivités Territoriales
- ~~///~~ l'exercice des compétences des Collectivités Territoriales sous le contrôle de l'Etat.

QUELS SONT LES DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT DES COLLECTIVITES TERRITORIALES ?

- ~~///~~ Au niveau de l'Etat, les services déconcentrés, sont appelés à appuyer les Collectivités Territoriales dans les domaines des compétences transférées.
- ~~///~~ L'Etat alloue annuellement des dotations financières destinés à faciliter et couvrir les dépenses de fonctionnement, des subventions pour des investissements. Par ailleurs l'Etat accompagne les Collectivités Territoriales par la mise en place d'un programme national d'appui.

QU'EST QUE LE DISPOSITIF NATIONAL D'APPUI AUX COLLECTIVITES TERRITORIALES ?

IL comprend deux (2) volets complémentaires pour appuyer la décentralisation.

- ~~///~~ Le dispositif financier axé sur le financement des investissements des Collectivités Territoriales. Géré par l'Agence Nationale d'Investissement des

Collectivités (ANICT), le dispositif financier octroie des subventions (ressources mobilisées par l'Etat) pour Les investissements des Collectivités à partir des droits de tirage.

~~Le~~ Le dispositif technique, orienté principalement vers l'appui à la maîtrise d'ouvrage est constitué d'un réseau de Centres de Conseils Communaux (CCC). Ils apportent des concours technique et organisationnels aux Collectivités Territoriales et servent d'Intermédiaires entre celles-ci et les prestataires locaux de services.

LA COOPERATION DECENTRALISEE AU MALI : LES ENJEUX ET LES PERSPECTIVES.

Quel est l'Etat des Lieux de la Coopération Décentralisée au Mali ?

La Coopération Décentralisée recouvre un champ très vaste d'initiatives. Elle a connu une évolution historique remarquable, partant de simples amitiés pour évoluer vers des

jumelages culturels, des jumelages Coopérations puis avec l'avènement des CT de plein exercice elle a franchi une nouvelle étape avec le développement de conventions de partenariat entre Régions, Cercles, Communes et institutions homologues étrangères de niveaux similaires. En outre ces démarches s'inscrivent dans un processus de repositionnement d'ONG nationales dans des rôles de prestataires de services aux collectivités maliennes dans le cadre de ces conventions.

En 2004 près de 150 relations de partenariats ont été identifiées. L'Etat et les élus locaux maliens s'accordent à considérer la Coopération décentralisée comme un facteur et une modalité efficiente du développement des dynamiques sociales, économiques et culturelles à l'échelle de territoires urbains autant que ruraux.

Pour Quel Impact ?

✍ A travers des programmes d'échanges relatifs à des démarches de développement local, amélioration des conditions de vie des populations concernées dans les domaines de la santé, de l'éducation, de l'hydraulique, de l'économie

✍ A travers des programmes relatifs à la gestion des réseaux et services urbains, renforcement des capacités des agents des Collectivités Territoriales et des élus locaux...

✍ A travers le dialogue sur la conception et la mise en œuvre de politiques sectorielles, modification, de façon positive, de la place des cultures traditionnelles, émergence de nouveaux leaders et développement de compétences à la conduite et à la gestion du développement local.

Avec quelles ambitions dans le contexte du processus de décentralisation ?

Les Collectivités territoriales maliennes sont interpellées sur certaines faiblesses du cadre institutionnel et de l'animation de cette forme de Coopération, qui peuvent se résumer en quelques points.

✍ Les acteurs de la Coopération décentralisation ne s'inscrivent pas toujours dans le plan de développement économique, social et culturel (PDESC) et le plan d'appui des Collectivités Territoriales du Mali ;

✍ La maîtrise d'ouvrage n'est pas effectivement exercée par les collectivités maliennes mais par des structures relais ou prestataires de services des collectivités étrangères;

✍ Les services de l'Etat sont souvent peu impliqués ou consultés au seul stade de la pré-identification et du suivi-évaluation des projets de Coopération décentralisée ;

✍ Le niveau de réciprocité dans les relations de Coopération décentralisée demeure faible ;

✍ Le transfert de compétences techniques (savoir et savoir faire) fait défaut .

QUELLES SOLUTIONS ADOPTER POUR RENDRE LA COOPERATION DECENTRALISEE PLUS EFFICACE ?

- ?? Elaborer un projet de stratégie de communication par rapport à la place de la coopération décentralisée dans le processus de mise en œuvre de la décentralisation ;
- ?? Fournir des lignes directrices pour initier un dialogue et conduire la négociation d'une convention de partenariat entre collectivités locales maliennes et étrangères;
- ?? Contribuer à sécuriser le cadre juridique de la relation entre partenaires de la coopération décentralisée ;
- ?? Renforcer la capacité à la maîtrise d'ouvrage des collectivités territoriales maliennes dans la gestion de convention (suivi de l'exécution, évaluation);
- ?? Proposer de nouvelles modalités de coopération pour inciter les collectivités partenaires à passer de l'échange institutionnel à l'appui institutionnel ;
- ?? Organiser des espaces de concertation et de négociation à l'échelle Cercle ou Région entre les collectivités territoriales maliennes et leurs homologues de pays étrangers, avec les PTF impliqués à cet échelon territorial, ainsi qu'avec les représentants des forces vives et opérateurs économiques maliens;
- ?? Identifier les mécanismes pour inciter les partenaires de la coopération décentralisée à prendre en compte les PDSEC et à s'insérer davantage dans les programmes de développement des collectivités territoriales maliennes ;
- ?? Conduire une réflexion partagée sur les domaines où la réciprocité est possible ;
- ?? Proposer une démarche qui articule les actions conduites dans le cadre d'une convention de coopération décentralisée et celles initiées via des concours de coopération bilatérale ou multilatérale .

LA VISION MALIENNE DE LA COOPERATION DECENTRALISEE :

QUELLE DEFINITION FAUT-IL RETENIR DE LA COOPERATION DECENTRALISEE DANS L'OPTIQUE MALIENNE ?

Au Mali on considère la coopération décentralisée comme la manifestation de la volonté des collectivités territoriales des différents Etats du Nord et du Sud d'établir des relations entre elles. Ces relations peuvent aller du simple jumelage jusqu'à une coopération inscrite dans une convention bi ou tripartite avec un programme d'activités en commun pluri-annuel et des engagements financiers réciproques.

Ces activités peuvent impliquer et mobiliser les moyens propres d'autres partenaires maliens, structures associatives ou professionnelles privés. L'objectif global consiste à créer des rapports plus proches et plus individualisés que ceux générés par les coopérations d'Etat à Etat.

Dans ce cadre, le concept de « *pays frontières* » participe de la coopération décentralisée, dans la mesure où la frontière n'est plus considérée comme une ligne de démarcation entre le Mali et ses voisins mais comme une zone de convergence entre populations vivant dans un environnement socio-économique identique ou complémentaire, de part et d'autre d'une ligne de partage politique et administrative. La frontière devient non pas un lieu repoussoir mais une zone de rencontres, d'échanges et de coopération .

QUELLES MOTIVATIONS A COOPERER ET POUR QUELS OBJECTIFS ?

- ?? ouvrir aux Collectivités Territoriales maliennes des possibilités d'entrer en liens et de s'ouvrir sur le Monde extérieur, via le dialogue et la contractualisation avec des collectivités territoriales d'horizons culturels différents,
- ?? partager des démarches méthodologiques et conduire des expérimentations en commun pour solutionner, dans l'optique des *Agendas 21 locaux*, les problèmes de gestion de leur environnement,
- ?? faciliter la préparation des dossiers et la négociation de co-financement pour mettre en application leurs PDSEC en matière économique, de formation, d'échanges d'expériences et de savoir-faire, d'action d'intérêt social et politique.

SUR QUELS PRINCIPES SE FONDE LA COOPERATION DECENTRALISEE ?

- ≈≈ L'ouverture, le dialogue, la concertation, les modes d'expression et de fonctionnement démocratiques,
- ≈≈ la participation des citoyens aux actions,
- ≈≈ et, sur le moyen terme, un développement plus équitable et durable.

QUELS EN SONT LES ACTEURS ?

- ?? Les Collectivités Territoriales et leurs groupements, *qui animent la concertation en vue d'aboutir à un consensus sur les priorités et la démarche de mise en œuvre des conventions de partenariat, tout en restant autonomes en matière d'initiatives et d'exécution,*
- ?? Leurs partenaires locaux dans la préparation et la mise en œuvre des conventions de partenariat : *comités de jumelage, organisations socio-professionnelles et de la société civile -Chambres consulaires, ONG, associations-.*

QUELS SONT LES PRINCIPAUX RESEAUX D'INFORMATIONS SUR LA COOPERATION DECENTRALISEE AU MALI ?

L'Association des Municipalités du Mali (AMM) et la Direction Nationale des Collectivités territoriales (DNCT) assurent des missions d'informations et d'appui technique complémentaires. Elles incitent les collectivités territoriales étrangères à prendre en compte les missions spécifiques dévolues à leurs partenaires maliens –Régions, Cercles, Communes-.

Le comité national de jumelage, instance incluse dans les services du District de Bamako, est toujours reconnue sans avoir de fonction opérationnelle.

COMMENT ENGAGER DES RELATIONS DE PARTENARIAT ?

N'importe quel citoyen malien (de l'intérieur tout comme de l'extérieur) peut prendre l'initiative d'inciter sa collectivité territoriale à participer à la vie internationale, à conclure une coopération avec d'autres collectivités étrangères, en s'entourant de tous les appuis possibles auprès des organes délibérants de sa collectivité.

Les CT maliennes, déjà engagées dans un partenariat avec une CT étrangère, peuvent contribuer à démultiplier, à travers l'intercommunalité et les démarches de coopération entre différents niveaux de CT –Régions, Cercles, Communes-, le maillage des relations internationales des CT dans le cadre du processus de décentralisation.

L'initiative de jumelage-coopération est pris parfois à la suite d'un voyage à l'étranger, au cours de rencontres internationales, etc... .

SUR QUELLE BASE CHOISIR UNE COLLECTIVITE PARTENAIRE ?

Il faut des centres d'intérêts communs: *affinités culturelles, activités économiques similaires, liens affectifs ou historiques, etc....*

Nouer une relation de coopération est un acte de foi et non celui d'un égoïsme à deux.

QUI PEUT AIDER A LA RECHERCHE DU PARTENARIAT ?

Des associations de Pouvoirs Locaux, des réseaux de CT d'un même niveau, ou encore spécialisés dans un domaine comme :

- ?? L'Association des Municipalités du Mali (AMM) et l'ACCRM ;
- ?? Cités Unies France (CUF) et l'Association des Villes et Pays d'Art et d'Histoire, des réseaux comme l'UNADEL, etc...;

?? La Fédération Canadienne des Municipalités (FCM) et le VNG (Hollande) .

QUELLE DIFFERENCE PAR RAPPORT AUX AUTRES FORMES DE COOPERATION ?

- ↘ L'émergence d'une culture institutionnelle qui encourage l'innovation, la créativité, la prise de risques, la transparence, la prise en considération d'autres logiques,
- ↘ L'ouverture vis-à-vis d'organismes moins structurés,
- ↘ L'adaptation de modes de communication et de fonctionnement fondés sur la transparence
- ↘ L'assouplissement des contraintes administratives et financières, la flexibilité dans l'instruction des actions,
- ↘ La formation adaptée des acteurs et de responsables .

QUELS SONT LES ELEMENTS STRATEGIQUES D'UNE POLITIQUE DE COOPERATION DECENTRALISEE ?

- ~~↘~~ Le développement des capacités institutionnelles et humaines,
- ~~↘~~ La participation des populations au processus de développement,
- ~~↘~~ Le soutien au processus de décentralisation politique, administrative et financière au profit des Collectivités Territoriales.

QU'EST-CE QUE DEVELOPPER LES CAPACITES ?

Le développement des capacités recouvre tant les capacités techniques de réalisation et de gestion, que les capacités d'analyse, de conception et d'organisation, par exemple :

- ↘ Comment réaliser un ouvrage d'art (un pont), établir le programme pour un bâtiment public multi-fonctionnel, rédiger les termes de références d'une consultation, etc.... en respectant des normes techniques, le code des marchés publics et celui des Collectivités Territoriales ?
- ↘ Comment gérer un CESCO, assurer la maintenance d'une école communale, d'un marché ?
- ↘ Comment organiser le service de voirie d'une commune, le service de planification d'une Assemblée Régionale, les relations entre une municipalité et les instances traditionnelles d'un quartier ?
- ↘ Comment améliorer le recouvrement des recettes fiscales d'une Collectivité Territoriale de niveau Cercle en articulation avec celui des Communes ?

COMMENT REPERER LES CAPACITES LOCALES ?

Il est indispensable d'évaluer les capacités existantes en rapport aux objectifs et thèmes du programme de coopération. Cette étape vise à déterminer :

- ~~↘~~ Qu'est ce qui est disponible et qu'est-ce qui est nécessaire pour atteindre les objectifs définis en commun ?
- ~~↘~~ Comment les capacités existantes sont-elles réparties entre les individus, les organisations et les institutions des deux parties ?

~~des~~ Quelles sont les capacités qui manquent pour renforcer la société dans son ensemble ?

COMMENT BALISER UN TEL REPERAGE ?

Les questions suivantes doivent être posées :

- ?? Quelles organisations doivent piloter le processus ? Pourquoi ?
- ?? Qui dépend de qui et pourquoi ?
- ?? Quelles est la légitimité des institutions ?
- ?? Qui contrôle quelles ressources ? Comment ?
- ?? Quelles sont les modes de résolution des conflits et de collaboration ?
- ?? Où sont les capacités de leadership ?

COMMENT ETA BLIR DES PRIORITES D' ACTIONS ET STRUCTURER LE PARTENARIAT ?

Processus itératif et interactif qui doit obéir à certaines conditions :

- ~~des~~ un engagement pour le développement des capacités dans des sphères d'influence et auprès des partenaires techniques et financiers ,
- ~~des~~ l'existence d'aptitudes personnelles et institutionnelles pour conduire le processus ainsi que des ressources consacrées à cette question ;
- ~~des~~ la Coordination de l'intervention, sur une même Collectivité Territoriale, de l'ensemble des pouvoirs publics situés à différents niveaux institutionnels ;
- ~~des~~ la promotion du principe de subsidiarité et l'optimisation de ressources rares (financières, humaines, techniques) ;
- ~~des~~ l'élargissement des façons de penser et d'agir (réciprocité) ;
- ~~des~~ la confrontation des points de vue dans la conduite des projets ;
- ~~des~~ La reconnaissance d'un horizon de long terme.

POURQUOI LES POPULATIONS DOIVENT-ELLES PARTICIPER AU PROCESSUS DE DEVELOPPEMENT DES PROGRAMMES DE COOPERATION DECENTRALISEE ?

Pour permettre :

- ~~☒~~ Une meilleure planification des besoins et priorités ;
- ~~☒~~ Un contrôle de la pertinence des processus de développement ;
- ~~☒~~ Une plus grande efficacité, une meilleure compréhension et une meilleure programmation ;
- ~~☒~~ Un meilleur équilibre entre les capacités humaines et les investissements en capital physique ;
- ~~☒~~ Une plus grande transparence, davantage de responsabilisation de chacun et de performances institutionnelles améliorées ;
- ~~☒~~ Un renforcement des capacités des acteurs ;
- ~~☒~~ Un renforcement des liens entre les membres d'une Collectivité Territoriale.

POURQUOI SOUTENIR LE PROCESSUS DE DECENTRALISATION ?

La décentralisation constitue un des éléments majeurs des processus de réforme en cours au Mali.

Il est nécessaire de renforcer la participation des Collectivités Territoriales et des citoyens pour développer des institutions démocratiques solides ouvrant la voie à des pouvoirs locaux efficaces et responsables.

POUR QUEL OBJECTIF ?

Etablir un projet collectif de développement pour l'ensemble de la Collectivité Territoriale en définissant trois (3) grands types de programmes :

1. Un plan de développement local/régional intégré ;
2. Un programme d'appui à l'émergence et au renforcement d'organisations professionnelles ;
3. Un programme thématique.

La politique de décentralisation offre un cadre favorable à la Coopération Décentralisée qui doit appuyer, par des mesures appropriées, le processus en cours, dans ses aspects techniques administratifs et financiers.

COMMENT MONTER UN PROGRAMME DE COOPERATION DECENTRALISEE ET QUELS SONT LES DOMAINES D'INTERVENTIONS POSSIBLES ?

Les domaines et profils des activités programmés doivent pouvoir être conçu sur la base d'une connaissance des politiques sectorielles du Mali et dans l'optique d'une consolidation de celle-ci, en tout premier lieu dans les matières suivantes:

- ~~☒~~ Education
- ~~☒~~ Santé et actions sociales
- ~~☒~~ Urbanisme

- ~~☞~~Hydraulique et assainissement
- ~~☞~~Aménagement du territoire
- ~~☞~~Artisanat et tourisme
- ~~☞~~Culture et patrimoine...

QUELS TYPES DE SUJET D'ECHANGES DANS LE CADRE D'UN PROGRAMME DE COOPERATION DECENTRALISEE ?

Trois (3) grands thèmes sont suffisamment larges pour animer les programmes de Coopération Décentralisée :

- ~~☞~~Le renforcement institutionnel portant sur l'amélioration de la gestion municipale/communale ;
- ~~☞~~Le développement organisationnel traitant du dialogue politique avec les institutions de la société civile ;
- ~~☞~~L'assistance technique sectorielle avec l'appui à la planification concertée au niveau régional et ou local.

QUELLE SORTE D'APPUI INSTITUTIONNEL APPORTER AUX ACTEURS-CLES ?

Sélectionner les acteurs jouant un rôle déterminant par rapport à un thème prioritaire et les appuyer, sur le moyen ou long terme, dans un but de renforcement de leurs capacités de gestion et de participation, ainsi que d'amélioration de leurs résultats .

POURQUOI FAUT-IL INSERER LES PROJETS DE COOPERATION DECENTRALISEE DANS LES PROGRAMMES DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE , SOCIAL ET CULTUREL (PDSEC) DES COLLECTIVITES TERRITORIALES ?

Il s'agit de programmes mis en œuvre par les Collectivités Territoriales maliennes pour assurer le développement local et régional, construits sur la base d'un processus de concertation et participation des différentes catégories de forces vives des territoires considérés.

De l'appui ponctuel à la phase d'élaboration des PDSEC, le processus ne se limite pas à des investissements financiers, mais qu'il comporte également un volet d'accompagnement, de formation et d'appui institutionnel .

COMMENT REALISER LE MONTAGE INSTITUTIONNEL ET OPERATIONNEL D'UN PROGRAMME DE COOPERATION DECENTRALISEE ?

Qui est partie prenante de cet exercice ? Avec quelles prérogatives pour chacun ? Dans quel cadre organisationnel ?

La mise en œuvre d'un programme de Coopération Décentralisée doit passer par des mécanismes paritaires –Collectivités territoriales/représentation des différentes forces vives de la société civile locale –autorités traditionnelles et associations locales,... -.

De là viendront des relations équilibrées et stables entre les populations les autorités locales et régionales.

L'information des services déconcentrés de l'Etat doit être effective afin que les préfets et sous-préfets puissent fournir aux partenaires un état des programmes et politiques étatiques sur les matières inscrites dans les conventions de partenariat.

QUELLES FONCTIONS PEUVENT ASSURER DE TELLES STRUCTURES D'ANIMATION « INTERFACE » ?

?? Générer et appuyer la formulation de projets ;

?? Structurer les initiatives locales et assurer la cohérence globale du programme, de façon à éviter le « saupoudrage ».

COMMENT PRENDRE EN CHARGE DE TELLES STRUCTURES ?

Un contrat de prestation de services couvrant les coûts de fonctionnement de l'interface doit être conclu entre celle-ci et les partenaires techniques et financiers .

POURQUOI CREER DES STRUCTURES INTERFACES ?

La nécessité des interfaces est double :

- a. Par leur proximité, elles appuient en aval les opérateurs en les déchargeant des contraintes administratives et financières trop lourdes.
- b. Par l'application des règles prédéfinies par les collectivités partenaires, elle sécurisent en amont les responsables officiels en les déchargeant de la tâche difficile de traiter avec un grand nombre d'acteurs variés.

QUELLES STRUCTURES PEUVENT-ELLES TELLES JOUER CE ROLE ?

?Création d'une structure ad-hoc ;

?Utilisation des services d'un prestataire privé (ONG, GIE, bureau d'étude... etc.) ;

?ou des structures existantes (les CCC au stade actuel) .

COMMENT PREPARER UNE OPERATION DE COOPERATION DECENTRALISEE ?

Il s'agit de définir certains préalables en vue d'une collaboration plus efficace des partenaires , tout en respectant les intérêts et prérogatives de chacune des parties.

QUELS SONT CES PREALABLES ?

Le repérage des institutions-clés et des acteurs en vue de la concrétisation d'un dialogue entre eux et avec les autorités administratives locales et/ou régionales .

COMMENT PROCEDER ?

Par :

- ?? L' approche du contexte général ;
- ?? L'approche du contexte local ;
- ?? Les critères de légitimité, de volonté et de capacités des acteurs.

QUEL POSITIONNEMENT DES ACTEURS ET COMMENT CREER LA SYNERGIE ENTRE LEURS ACTIONS ?

- ?? Aucun des acteurs potentiels de la coopération décentralisée (Pouvoirs Publics locaux, organisations de base, services déconcentrés de l'Etat, tutelle, ONG et associations de la société civile etc.) ne devrait être exclu des processus en cours, ni en avoir le monopole ;
- ?? Toutefois, les institutions élues des Collectivités Territoriales, communes, cercles et régions ont la responsabilité du développement économique, social et culturel de leur circonscription.

POURQUOI FAUT-IL STRUCTURER UN ESPACE DE CONCERTATION ENTRE LES DIFFERENTS ACTEURS ?

- ~~Le~~ La multiplicité des acteurs décentralisés justifie la structuration d'espaces de concertation permettant à tous de dialoguer, dans la perspective de bâtir sur des structures existantes ou à créer ;
- ~~Le~~ La concertation suppose une intégration entre les différents niveaux de décision et de pouvoir, une approche globale, l'instauration d'espaces permanents institutionnalisés, ainsi que le temps et les moyens correspondants pour soutenir ces processus.

ANNEXES

ANNEXE No1

REFERENCE ET ADRESSES UTILES No1

Direction Nationale Des Collectivités Territoriales (DNCT)

E-mail : dnct@afribone.net.ml

BP.E 4977 – fax : (223) 228-15-21

Tél. : (223) 228-15-22 / 228-72-96

Cellule de Coordination des Appuis Techniques (CCN / DNCT)

BP.E 4977 Bamako Mali

Tél (223) 228-56-81 / 228-72-96

Fax (223) 228-63-11

Email : con@conmall.org

Agence Nationale d'Investissements des Collectivités Territoriales (ANICT)

Tél. : (223) 221-46-34

Fax : (223) 221 46 03

Email : anict@anict.org.ml

3443, AV. AL Oods ? Hippodrome. BP.E 446 Bamako Mali

HAUT CONSEIL DES COLLECTIVITES TERRITORIALES :

Tél. : (221-54-72 / 221-54-95

BP.E 1951 – Fax : 221-78-90

Email : hcct@afribone.net.ml

ASSOCIATION DES MUNICIPALITES DU MALI

Tél. : (223-70-25 / 223-78-93

BP.E 1347 BAMAKO – Fax : 223-70-25

Email : amm@aam-mali.org

ASSOCIATION DES COLLECTIVITES CERCLES ET REGIONS DU MALI

Présidence : Assemblée Régionale de la Région de Ségou,

Tel :

Adresse siège : s/c AMM, BP.E 1347 BAMAKO – Fax : 223-70-25

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUE (accessible à la DNCT)

Lois et décrets de la décentralisation

Document cadre de politique nationale de décentralisation (2005-2014)

Etat des lieux et perspectives de la décentralisation (2004-2007)

Note sur l'Etat des lieux de la décentralisation.

ANNEXE :No 2

Textes de références de la décentralisation au Mali

La Constitution de la République du Mali

1. Loi No 93 – 008 du 11 / 02 /1993 déterminant les conditions de la libre administration des Collectivités territoriales , modifiée par la Loi NO 96 - 56 du 16 / 10/96 ;
2. Loi No 95 – 022 du 20 / 03 / 1995 portant statut des fonctionnements des collectivités territoriales ;
3. Loi No 95 – 034 du 12 / 04 / 1995 portant code des collectivités en république du Mali modifiée par la Loi No 98 – 010 du 15 / 06 /1998 modifiée par la loi No 98 – 066 du 30 / 12 / 1998 ;
4. Loi No 96 –025 du 21/ 02/ 1996 portant statut particulier du District de Bamako ;
5. Loi No 96 – 050 du 16 /10 /1996 portant principe de constitution et de gestion du Domaine des Collectivités Territoriales ;
6. Loi No 96 – 058 Du 16 / 10 / 1996 déterminant les ressources fiscales du District de Bamako et des communes qui le composent ;
7. Loi No 96 – 060 du 4 / 11 / 1996 relative à la Loi de finance ;
8. Loi No 96 – 061 du 4/ 11 / 1996 portant principes fondamentaux de la comptabilité publique ;
9. Loi No 99- 037 du 10 / 08 / 1999 modifiant l'article 19 de la Loi No 93 – 008 du 11/ 02 /1993 déterminant les conditions de la libre administration des collectivités territoriales ;
10. Ordonnances No 00/ P-RM du 22 / 03 /2000 , portant code et financier ;
11. Loi No 00/ 044 du 07 / 07 / 2000 déterminant les ressources fiscales des communes , cercles et des régions ;
12. Loi No 02 – 008 du 12 / 02 2000 portant modification et ratification de l'Ordonnance N o 00 – 027 / P-RM du 22 / 03 2000 ;
13. Décret NO 95 – 210 / P – RM du 30 / 05 1995 déterminant les conditions de nomination et les attributions des responsables de l'Etat au niveau des Collectivités Territoriales ;
14. Décret No 96 – 119 / P – RM du 20 /03 1996 déterminant les conditions de nomination et les attributions du représentant de l'Etat au niveau du District de Bamako .
15. Décret No 96 – 084 / P – RM du 20 /03 / 1996 , déterminant les conditions et les modalités de mise à la disposition des collectivités territoriales des services déconcentrés de l'Etat .
16. Décret NO 01 – 555 / P – RM du 20 / 11/ 2001 portant modification du décret No 95 – 210 du 30 / 05 /1995 ;
17. Décret NO 02 – 313 / P – RM du 04 / 06 /2002 fixant les détails des compétences transférées de l'Etat aux collectivités Territoriales en matière d'Education ;
18. Décret NO 02 – 314 / P – RM du 04 / 06 2002 fixant les détails des compétences transférées aux collectivités territoriales des niveaux commune et cercle en matière santé .

Quelles sont les institutions maliennes participant à l'impulsion, à l'encadrement et à la capitalisation des démarches de Coopération décentralisée ?

I- LES PARTENAIRES INSTITUTIONNELS

L'ETAT

Il est le premier partenaire institutionnel des collectivités territoriales en tant qu'institution et de conseil. Cet appui est organisé directement à travers le Ministère de l'Administration Territoriales et des Collectivités Locales et ses services déconcentrés, mais aussi, de manière indirecte, en gérant l'environnement et le cadre national de l'ensemble des Collectivités Territoriales du Mali.

Quel est le Rôle de l'Etat ?

L'Etat est le garant de la légalité des actions menées par les CT en matière de Coopération Décentralisée

~~Le~~ Ministère de l'Administration Territoriales et des Collections Locales

Ce département assure la tutelle des Collectivités Territoriales à travers la Direction Nationale des Collectivités Territoriales (DNCT) qui élabore la politique nationale de décentralisation et participe à sa mise en œuvre.

~~sa~~ Direction Nationale des Collectivités Territoriales (DNCT)

La DNCT a pour mandat la poursuite des réflexions autour de la décentralisation, le renforcement des capacités d'intervention des CT, la promotion et le suivi de la décentralisation.

~~Le~~ Haut Conseil des Collectivités territoriales (HCCT)

Le HCCT assiste le Gouvernement dans la mise en œuvre de la décentralisation. Son avis est requis sur toutes les questions concernant la politique de développement régional et local, la protection de l'environnement et l'amélioration de la qualité de vie des citoyens à l'intérieur des Collectivités Territoriales.

?? La Direction de la Coopération Internationale

Elle a pour mission, entre autres, d'élaborer les éléments de la politique nationale en matière de promotion de la coopération économique, sociale, culturelle, scientifique et technique international.

?? La Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire

Elle est chargée de l'élaboration, l'appui et la mise en cohérence des schémas d'aménagement du territoire au niveau local, régional et national ainsi que de la définition, la hiérarchisation et la promotion de la réalisation des équipements structurants nécessaires à la mise en œuvre de ces schémas.

II- LES REPRESENTATIONS SOUS-REGIONALES, DIPLOMATIQUES ET CONSULAIRES

Elles ont pour mission le renforcement de l'intégration sous régionale et régionale africaine, gestion des maliens de l'extérieur ainsi que le développement des relations de coopération avec partenaires extérieurs.

III- LES ORGANISATIONS REPRESENTATIVES DES COLLECTIVITES TERRITORIALES

L'association des Municipalités et l'Association des Conseils de Cercle et des assemblées régionales.

Elles ont pour rôle, de manière complémentaire, à :

- ☞ renforcer les capacités de leurs membres,
- ☞ renforcer les capacités d'administration des collectivités territoriales,
- ☞ promouvoir la coopération entre les collectivités territoriales maliennes et entre celles-ci et les collectivités territoriales étrangères.

IV- LES ORGANISATIONS DE LA SOCIETE CIVILE

Le Comité de Coordination des Actions des ONG au Mali (CCA-ONG)

Regroupant près de 150 ONG nationales et étrangères, le but du CCA-ONG est de contribuer au développement socio-économique du Mali en renforçant entre autres, la collaboration et la concertation au sein du collectif par l'intensification des échanges d'expériences et d'informations ainsi que la promotion des politiques nationales de développement.

Le Réseau d'ONG Nationales au Mali SECO-ONG

Les objectifs du SECO-ONG sont de renforcer la présence des ONG maliennes sur la scène nationale par la coordination de leurs actions et la création d'un partenariat

dynamique entre les ONG et les organisations communautaires de base axé sur la formation, le renforcement des capacités et l'implication conjointe dans la mise en œuvre des politiques de développement.

La Coordination des Associations et ONG Féminines du Mali CAFO

Le but de la CAFO est de servir de cadre de liaison entre le gouvernement, les partenaires techniques et financiers et les ONG et Associations de femmes dans l'objectif de promotion des droits de la femme.

Le Haut Conseil des Maliens de l'Extérieur

Le Haut Conseil des Maliens de l'Extérieur est un organe consultatif à caractère associatif, apolitique et laïc dont le but est, entre autres, de rassembler tous les ressortissants maliens résidents à l'extérieur et de les amener à participer au développement économique social et culturel du pays en oeuvrant à orienter les activités des ONG en direction du Mali et en suscitant des liens de jumelage coopération entre des collectivités territoriales du Mali et les collectivités territoriales des pays d'accueil.

FICHE n° 3

Quelle stratégie de communication pour impulser la coopération décentralisée ?

Etat de la Question : permettre aux acteurs la maîtrise et le partage des principes de base qui sous-tendent la coopération décentralisée et impulser la dynamique de son développement.

Quel est l'objectif visé ?

Informer, sensibiliser les acteurs concernés afin d'harmoniser les pratiques et les démarches de la coopération décentralisée dans un cadre légal au Mali.

Quels sont les acteurs concernés ?

Les populations à la base, les Elus des différents niveaux de collectivités (communes, cercles, régions) les comités de jumelage, les organisations et associations locales, l'Association des Municipalités du Mali, l'Association des collectivités cercles et régions du Mali, le Haut Conseil des Collectivités Territoriales, l'Etat, les Partenaires Techniques et Financiers.

Quelle démarche méthodologique adopter ?

1^{er} Etape : **Production et diffusion de supports d'informations** : *produire, collecter, comparer et rendre disponibles toutes les informations utiles sur les coopérations décentralisées en cours au Mali.*

Qui intervient dans ce cadre ?

- ✂ L'AMM et l'ACCRM, en collaboration avec la DNCT,
- ✂ Les partenaires techniques et financiers et toutes autres institutions et/ou structures intéressées
- ✂ La Commission Nationale de Coopération Décentralisée (*une fois celle-ci installée*).

Dans quel but ?

2^{ème} Etape : **Information des acteurs de la coopération décentralisée**

Comment et pourquoi ?

En créant des espaces de concertation pour échanger, comparer les expériences afin de dégager des pratiques et d'effectuer des propositions en matière de démarches.

Qui en seront responsables ?

L'AMM, l'ACCRM en collaboration avec la DNCT, les PTF et toutes autres institutions et/ou structures intéressées.

Quels seront les principaux canaux d'information ?

- ~~Les journaux (la Voix des communes, l'Essor,.... des bandes dessinée ??? ...)~~
- ~~Les radios rurales –réseau URTEL- et la TV~~
- ~~Internet et intra net (site Internet AMM)~~
- ~~Conférences, colloques~~
- ~~Les centres de ressources de l'AMM~~
- ~~Les centres de recherches et de documentation (bibliothèques)~~
- ~~La base OISE de la DNCT/CCN~~

3ème Etape : Elaboration d'un plan de communication

Ce plan traitera des thèmes à développer, des objectifs à atteindre, des groupes cibles visées et des canaux de communication à utiliser

Thèmes	Objectifs	Groupes Cibles	Canaux de Communication	Responsables	Période	Budget	IOV

Quelles formes donner à une convention de partenariat ?

Etat de la question : de quoi s'agit-il ?

- ✍ étape où les partenaires entrent en jeu et font entendre leur volonté,
- ✍ se caractérise par la validation du montage de projet décidé de commun accord

Sur quelles références s'appuyer ?

✍ Au plan juridique :

Une convention, de coopération décentralisée, comporte des déclarations, des intentions, des obligations ou des droits opposables à l'une ou l'autre partie.

Qu'est ce qu'une convention ?

Un contrat comportant les principes et objectifs de la relation de coopération, reflétant les priorités des acteurs en présence.

Qu'est-ce qu'une convention doit-elle respecter ?

- ✍ Le principe d'indivisibilité de la République et de souveraineté nationale
- ✍ Les intérêts nationaux et la cohérence de la politique étrangère dont la responsabilité incombe au gouvernement ;
- ✍ Le principe de spécialité, une collectivité territoriale ne devant interférer sur les compétences des autres collectivités territoriales ;
- ✍ L'égalité des citoyens devant les charges publiques et légalité des usagers devant le service public ;
- ✍ La liberté de commerce et d'industrie.

Qu'est ce que le cadre administratif pour une relation de coopération décentralisée ?

Le contrôle de légalité

L'action des collectivités territoriales est soumise au contrôle de légalité de droit commun, contrôle exercé a posteriori par l'autorité de tutelle.

Sur quoi porte ce contrôle ?

~~Le~~ **Le contrôle de légalité externe** : c'est-à-dire le respect de la procédure de création de l'acte de convention qui est soumise aux obligations :

- de délibération de l'assemblée délibérante de la collectivité concernée autorisant le signataire malien à conclure la convention ;
- de publication (affichage et publication au recueil des actes administratifs) ;
- de transmission à l'autorité de tutelle, à partir de laquelle la convention est exécutoire.

~~Le~~ **Le contrôle de légalité interne** : c'est-à-dire le contenu de la convention. L'autorité de tutelle veille à ce que le contenu de la convention ne dépasse pas les limites de compétences des collectivités et qu'il ne soit pas en contradiction avec les engagements internationaux du Mali.

L'obligation de transmission et de publication

Toutes les conventions de coopération décentralisée sont soumises à l'obligation de transmission de publicité, formalités après lesquelles, seulement, les conventions deviennent exécutoires. Les avenants aux conventions sont également soumis au contrôle de légalité et aux obligations de transmission et de publication.

A dater de la transmission, l'autorité de tutelle dispose de deux mois pour engager un recours s'il constate une irrégularité.

Le contrôle budgétaire

Il y a séparation entre l'ordonnateur (exécutif de la collectivité) et le comptable (la personne qui signe les décaissements /encaissements)

Lorsque la collectivité territoriale confie la maîtrise d'ouvrage de sa coopération décentralisée à une association privée, elle doit veiller à ne pas se trouver en situation de gestion de fait, lorsque :

- Un élu est en position de responsabilité (présidence, trésorerie, secrétariat) au sein de l'association ;
- Les élus composent la majorité de l'association.

Pourquoi et comment organiser des espaces de concertation entre les collectivités territoriales maliennes engagées dans des liens de coopération décentralisée ?

L'Etat de la Question : Création d'une synergie d'action entre les intervenants.

Pour quel objectif ? : Etablir une meilleure cohérence entre les projets, programmes et actions mis en œuvre .

Qui seront concernés et pourquoi ? : Les acteurs du développement local et régional : *élus, administration, société civile, partenaires techniques et financiers etc...* à l'échelle d'un Cercle ou d'une Région .

QUEL EST LE ROLE DE CES ACTEURS? Négocier, articuler, harmoniser des réformes allant dans le sens du renforcement de la coopération décentralisée.

Qui se trouve impliquer dans l'organisation de ces concertations ? : La CNCD (à créer), l'AMM, L'ACCRM avec l'appui de la DNCT et des partenaires techniques et financiers ainsi que toutes institutions et ou structures intéressées à la question.

Quels seront les thèmes de discussion et de négociation ? :

?? En ce qui concerne la coopération décentralisée :

- la reconnaissance de la coopération décentralisée comme un complément nécessaire aux formes traditionnelles de coopération.
- Le rôle prépondérant des collectivités territoriales en matière de développement durable en raison de leurs pouvoirs et compétences reconnus par la loi.
- Le renforcement des relations de partenariat entre les CT en liens de coopération décentralisée et entre elles et leurs homologues des Pays étrangers afin de créer des synergies d'action.

?? En ce qui concerne le renforcement des capacités :

- la prise en compte de la coopération décentralisée comme moyen de renforcement des capacités des acteurs régionaux et locaux.
- La prise en compte des critères de professionnalisme, d'efficacité et d'éthique lors des recrutements des structures ou de responsables pour la préparation et l'appui à la mise en œuvre des programmes de coopération décentralisée.

FICHE n° 10

Comment procéder au suivi-évaluation de programme de Coopération décentralisée ?

Etat de la question : le développement durable dans la relation de coopération décentralisée doit se traduire concrètement par la réalisation des objectifs fixés, notamment par les déclarations, conventions et protocoles établi entre les partenaires.

Les activités développées dans le cadre de cette convention doivent faire l'objet d'un suivi – évaluation en respectant quelques principes de base.

Quels sont ces principes ?

- ?? **la transparence** : les rôles et responsabilités de chacun des partenaires doivent être clairement définis. L'ensemble des acteurs des collectivités territoriales doivent pouvoir accéder à l'information relative à tous les documents du partenariat et des projets.
- ?? **l'information** : les habitants des collectivités territoriales partenaires doivent être informés des actions entreprises et être associés à leur réalisation. Il s'agit de mettre en place un système d'éducation aux enjeux du développement durable dans le cadre de la coopération.

FICHE n° 4

Quelles sont les conditions de réussite d'un Programme de coopération décentralisée ?

Etat de la question : Respect des principes que les collectivités territoriales partenaires doivent sauvegarder pour réussir et renforcer leur relation .

Quels sont ces principes ?

- ?? **Le partenariat** : doit être reconnu comme une voie normale de conduite des affaires publiques ainsi que son extension à tous les secteurs d'activités des collectivités. Tout projet de coopération doit mobiliser l'ensemble des partenaires concernés des collectivités territoriales (acteurs économiques, sociaux, associatifs, institutionnels) et les associer dès la conception et tout au long de sa mise en œuvre. Le respect du principe de partenariat doit favoriser la recherche d'une concertation, d'une complémentarité, d'une mise en cohérence des initiatives menées par l'ensemble des acteurs de différents niveaux (local, régional, national, européen et international).
- ?? **La participation** : L'implication des populations permet une meilleure approbation des enjeux de la coopération et contribue à la construction d'une citoyenneté malienne et internationale.
- ?? **La formation** : Elle est indispensable pour assurer une compréhension commune des enjeux et permettre aux acteurs une participation active et éclairée à l'élaboration et à la mise en œuvre des projets
- ?? **La transversalité** : Tout projet de coopération décentralisée doit d'appréhender, dès sa conception, l'ensemble des enjeux environnementaux, économiques, sociaux et culturels des collectivités territoriales. Il importe de rechercher une mise en cohérence des initiatives menées par l'ensemble des autres acteurs.
- ?? **L'articulation** : entre les collectivités territoriales et dans le temps : Il convient de tenir compte dans toute action de coopération décentralisée, de son impact potentiel sur les autres niveaux de collectivités territoriales ainsi que des contraintes issues de ceux-ci. De même, les incidences de ces actions à court, moyen et long termes doivent être évalués.

A quoi se référer pour définir le contenu des conventions de partenariat ?

Etat de la question : De quoi s'agit-il ?

Construire, promouvoir et partager, au niveau des collectivités territoriales du Mali, des démarches et modalités de mise en œuvre de d'action qui contribue à asseoir, pour une collectivité territoriale, le développement durable de son territoire et le renforcement des ses capacités de gestion et de planification

Sur quelles références s'appuyer ?

?? Au plan juridique

Les lois de la décentralisation malienne, notamment l'article 3 de la loi 93-008 du 11 février 1993, déterminant les conditions de libre administration des CT et la loi 95 du 12 avril 1995 portant code des collectivités territoriales et domaines de compétences dans les secteurs du développement social, économique et culturel .

?? Au plan des politiques sectorielles

Ces lois renforcent les collectivités territoriales maliennes en élargissant le champ de leurs compétences : *développement économique, aménagement du territoire, enseignement et formation professionnelle ,recherche, culture, urbanisme et assainissement, aide sociale etc....*

Ces lois reconnaissent aux CT du Mali la possibilité de nouer des relations avec des collectivités locales d'autres pays, dans les limites de leurs attributions et champs de compétences respectifs, et sous le contrôle de l'Etat.

?? Au plan méthodologique

La possibilité de contracter est ouverte aux collectivités territoriales maliennes et à leurs démembrements (établissements scolaires, sanitaires etc...), aux organisations socio – professionnelles, aux groupements inter-CT (communes avec Cercles et Régions), aux Conseils de Cercles et aux Assembles Régionales ;

En toutes circonstances, c'est la collectivité territoriale qui assure la responsabilité de la maîtrise d'ouvrage de sa coopération décentralisée, même si, pour mener à bien certaines actions, elle décide de déléguer, par convention, tout ou parti de la maîtrise d'œuvre à un établissement public ou à une association privée (ONG ou comité de jumelage).

FICHE n° 5

Quels éléments prendre en compte pour articuler ?

~~///~~ coopération décentralisée

~~///~~ coopération bilatérale

~~///~~ coopération multilatérale

Etat de la question : Mise en synergie des appuis techniques financiers de la coopération décentralisée,

Quelle démarche pour promouvoir cette nécessaire synergie ?

Mise en place d'un espace de concertation entre les partenaires techniques et financiers et les collectivités territoriales en liens de coopération décentralisée.

Pourquoi ?

- ?? Nécessité d'un dialogue structuré entre partenaires techniques et financiers actifs au sein d'une même région ou vis à vis des mêmes partenaires ;
- ?? Parfaire la coordination des actions communes ou similaires ;
- ?? Atteindre un impact significatif au niveau macro.

Quelles pistes proposer ?

- ?? Définir les objectifs : Etablir un consensus avec les acteurs sur les objectifs à atteindre ;
- ?? Etablir des priorités d'action : avec la reconnaissance d'un horizon à long terme ;
- ?? Etablir des stratégies de programmes, articulées et projetées par rapport à la politique nationale de décentralisation et ses applications dans différents secteurs.

Qui seront responsables de l'organisation de ces espaces de concentration ?

- L'Association des Municipalités du Mali et l'Association des Collectivités Cercles et Régions;
- Le Haut conseil des Collectivités Territoriales , les Gouverneurs de Région et les Préfets ;

Avec l'appui de la Direction Nationale des Collectivités Territoriales et des PTF qui soutiennent des actions dans la Région, le Cercle ou la Commune concernée.

FICHE n° 2

Quels sont les fondements d'un programme de coopération décentralisée ?

Etat de la question : Les Collectivités territoriales sont parties prenantes de la réalisation des objectifs fixés dans leurs conventions de partenariat à l'échelle de leur territoire. En conséquence les coopérations décentralisées doivent privilégier des actions qui favorisent la lutte contre la pauvreté et les inégalités, assurent l'accès aux services essentiels de base, concourent à la mise en œuvre d'un développement économique, socialement et écologiquement responsable.

Comment un programme de coopération décentralisée peut-il atteindre ces objectifs ?

En respectant quelques principes de base fondés sur l'égalité, la solidarité, la réciprocité, la subsidiarité.

?? **De l'égalité** Relation entre partenaires égaux sur le plan des droits, devoirs et responsabilités en dépit des différences et des disparités existantes en terme politiques, économiques, sociaux, environnementaux, culturels, civils et religieux.

?? **De la solidarité** : Identifier ensemble les besoins des territoires partenaires, et élaborer, par une réflexion et des moyens communs, des stratégies et projets de développement améliorant les conditions de vie du plus grand nombre.

?? **De la réciprocité** : Une logique de partage. La valorisation des acteurs, de leurs savoirs et de leurs savoir-faire fonde ce principe. Le partenariat doit être mutuellement équitable et les particularités de chaque partenaire sont une source d'enrichissement pour l'un et pour l'autre.

?? **De la subsidiarité** : Les autorités locales et régionales jouent un rôle éminent pour la mise en œuvre du développement durable. La coopération doit respecter les dispositions des Etats concernés, et accompagner l'émergence de pouvoirs locaux autonomes et démocratiques, mais aussi les systèmes de gouvernance locale participative.

FICHE n°

Quelles sont les précautions à prendre dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme de coopération décentralisée ?

Etat de la question : Nécessite d'élaborer un diagnostic partagé permettant d'évaluer les impacts sociaux, économiques, environnementaux et culturels, directs et indirects, à court, moyen et long termes des actions envisagées.

A QUOI SERT CE DIAGNOSTIC ?

Il permet de décider, en connaissance de cause, de la mise en œuvre du projet, de son ajustement, de son rejet ou de l'élaboration d'un projet différent.

POURQUOI METTRE EN PLACE UN DISPOSITIF D'EVALUATION ?

La définition d'un dispositif d'évaluation concerté, permet de limiter, anticiper, gérer ou éviter d'éventuelles conséquences négatives. En fonction des objectifs recherchés, il est nécessaire de ménager des solutions alternatives et de s'assurer de la réversibilité des choix.

Quel est objectif du diagnostic ?

Faire l'état des lieux de l'environnement de la collectivité territoriale bénéficiaire du programme de coopération décentralisée avec la participation de tous les acteurs.

Pour quel résultat ?

Une connaissance plus affinée de la situation de la collectivité territoriale établie par les populations elles-mêmes et les acteurs de la coopération décentralisée.

Quelle démarche adoptée ?

Il s'agit pour les enquêteurs et les populations d'identifier de façon participative les potentialités, les atouts, les contraintes et ou problèmes de la collectivité territoriale et les solutions et actions possibles à leur apporter.

Quels outils utiliser ?

?? la carte des ressources

?? l'analyse des problèmes et des solutions

?? la grille de priorisation des hypothèses.

FICHE n°

Comment passer de l'échange institutionnel à l'appui institutionnel et organisationnel ?

Etat de la question : Trois activités essentielles et complémentaires sont nécessaires pour passer d'un simple échange institutionnel (voyage organisation, visite de terrain etc....) à un réel appui institutionnel et organisationnel : la formation des hommes, dont découle l'efficacité de la gestion technique et l'efficacité technique des collectivités territoriales du Mali.

De la formation : Elle doit être dispensée à trois niveaux différents.

- a) *au niveau supérieur* : formation des cadres techniques et politiques des collectivités territoriales (maires, adjoints, secrétaires généraux) aux problèmes d'organisation des services des collectivités territoriales : échanges d'expériences, conférences voyages d'études etc.
- b) *au niveau intermédiaire* : formation des cadres techniques et financiers des collectivités territoriales en gestion de budget, montage technique et financier de projets, maintenance des réalisations, maîtrise d'ouvrage etc.
- c) *formation des agents de terrain et agents d'exécution* en savoir-faire pratique s'adaptant aux modifications rapides de l'environnement socio-économique .

De la gestion financière : en vue d'améliorer les recettes fiscales des collectivités territoriales maliennes, les mots clés doivent être : simplification, souplesse responsabilisation accrue des entités territoriales et formation des personnels. La coopération décentralisée pourrait y contribuer en aidant à la mise en place de mécanismes et procédure, adaptés.

De la gestion technique : la formation des personnels et l'équipement matériel des services constituent des conditions nécessaires au bon fonctionnement des collectivités territoriales maliennes.

Conclusion :

Pour passer de l'échange institutionnel à l'appui institutionnel et organisationnel, il faut : la formation des personnels, l'information des services financiers, la simplification de l'enregistrement foncier, la mise sur pied du cadastre, l'animation de programmes de construction d'équipements socio-culturels etc.

FICHE n°

COMMENT ABOUTIR A LA CREATION D'UN CADRE DE RELATIONS DE COOPERATION RECIPROQUES ENTRE LES ACTEURS ? ???

Etat de la Question : Qu'est – ce que la réciprocité ?

- ?? Mener des actions en commun qui tiennent compte des capacités et des faiblesses de chacun des partenaires .
- ?? Une démarche , un processus qui favorise l'appropriation de l'action de coopération par l'ensemble des partenaires ;
- ?? Constitution d' une culture commune autour d'enjeux partagés .

PEUT IL AVOIR DE RELATIONS RECIPROQUES ENTRE COLLECTIVITES DU NORD ET COLLECTIVITES DU SUD ?

L'inégalité de développement entre les deux hémisphères n'empêche pas l'établissement d'une relation égale et réciproque au sein de laquelle on admettra que les apports des uns et des autres restent de nature et d'importance variables .

QUELLES SONT LES CONDITIONS ESSENTIELLES POUR REUSSIR CE CHALLENGE ?

- ?? l'existence d'un véritable partage politique des partenaires sur la coopération décentralisée ;
- ?? la mobilisation d'autres acteurs associatifs et professionnels locaux ;
- ?? une évolution des mentalités des acteurs de la coopération décentralisée sur les relations Nord – Sud .

La réciprocité opère un véritable décloisonnement institutionnel en interrogeant le élu , les acteurs institutionnels et sociaux sur le rôle et la place de chacun dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques publiques .

QU'EST CE QUI CARACTERISE LA RECIPROCITE ?

- ?? **la contractualisation** : la coopération décentralisée doit être un engagement et une action négociée par les deux collectivités partenaires et doit faire l'objet d'une formalisation écrite qui précise à la fois les rôles et les responsabilités de chacun . Ce contrat permet de définir un équilibre global de chacun des partenaires et constitue un document de référence pour les deux parties par rapport à la mise en œuvre et au suivi de leurs actions .

- ?? **Favoriser les échanges et les rencontres** :

Les aller et retour entre les personnes constituent un facteur majeur de réciprocité , car permettant une connaissance approfondie de l'autre .

- ?? **Inscrire la coopération dans le temps** :

Le temps est celui de la connaissance mutuelle , de la définition d'enjeux partagés , de la négociation de projets co- produits , de la construction d'une culture commune .

?? Adopter une posture de réciprocité :

Il s'agit de << décoloniser >> les esprits aussi bien au Nord qu'au Sud . Les acteurs de la coopération décentralisée doivent s'extraire d'une logique d'aide et d'assistance pour entrer véritablement dans une logique de coopération et de partenariat .

QUELS SONT LES DOMAINES POSSIBLES DE RELATIONS RECIPROQUES ?

- ?? **La médiation sociale** : elle pourrait aider à repenser et améliorer les méthodes de gestion des conflits dans les sociétés occidentales .
- ?? **La jeunesse** : les échanges de jeunes peuvent leur permettre de participer à un projet enrichissant , valorisant et responsabilisant .
- ?? **Le contact entre acteurs similaires** : il s'agit de favoriser autant que possible le contact entre acteurs ayant des intérêts et des préoccupations convergents .
- ?? **L'appui institutionnel et organisationnel** : il porte sur le renforcement des capacités des acteurs , qu'ils soient de nature associative ou institutionnelle ? L'on mettra alors l'accent sur la formation , l'assistance à la maîtrise d'ouvrage etc.
- ?? **La culture** : il s'agit de permettre aux citoyens des deux parties d'avoir une meilleure connaissance des réalités vécues des partenaires . Les échanges culturels font passer au second plan le côté financier des échanges .

FICHE n°

LA MAITRISE D'OUVRAGE DES COLLECTIVITES TERRITORIALES

ETAT DE LA QUESTION : La maîtrise d'ouvrage , c'est quoi ?

C'est l'ensemble des fonctions que le maître de l'ouvrage ou propriétaire des travaux doit exercer .

Dans le cas où ces fonctions sont exercées par une autre personne morale ou physique , différente du propriétaire , on dit qu'il y a maîtrise d'ouvrage déléguée .

QUELS SONT LES DOMAINES DE LA MAITRISE D'OUVRAGE ?

- ?? Les études ;
- ?? La réalisation ;
- ?? L'achat d'équipements ou de biens .

QUELLES SONT LES FONCTIONS DU MAITRE D'OUVRAGE ?

1. Montage des dossiers de projet / ou approbation si le dossier est monté par une autre personne .
2. Préparation de la convention de financement (dans le cas des fonds extérieurs) ;
3. Elaboration du dossier d'appels d'offres ;
4. Passation des marchés (attribution , contractualisation) ;
5. Exécution et suivi des marchés ;
6. Réception provisoire ;
7. Réception définitive .

La complexité de ces fonctions fait que l'exécution directe par les bénéficiaires qu'on appelle maîtrise d'ouvrage réelle est difficile dans certains cas , notamment dans les collectivités nouvellement créées . La désignation d'un mandataire << cas de la maîtrise d'ouvrage déléguée>> est le plus souvent pratiqué .

QUELS SONT LES AVANTAGES DE LA MAITRISE D'OUVRAGE ?

- ?? Les bénéficiaires prennent eux – mêmes la décision d'octroi des marchés ;
- ?? La transparence dans la gestion des fonds ;
- ?? Les bénéficiaires sont informés sur le montant réel des investissements qui leur reviennent et s'engagent à les entretenir ;
- ?? Les bénéficiaires sont motivés à participer réellement à l'activité ;
- ?? Les bénéficiaires sont comptables du résultat atteint .

FICHE n°

FICHE n°

La CD par rapport aux politiques gouvernementales

Etat de la Question :

- **Sur la base de quels documents ou supports** –Base de données, CD, Vidéos- *asseoir une information pour présenter les politiques sectorielles et leurs déclinaisons aux différents niveaux territoriaux : Régions, Cercles et Communes*
- **Par rapport aux politiques sectorielles de quels secteurs ?**
 - | éducation,
 - | action sociale et santé,
 - | urbanisme ,
 - | hydraulique et assainissement,
 - | aménagement du territoire et développement régional,
 - | culture et patrimoine, , .
 - | éco-tourisme
 - | filières agricoles et productions agro-alimentaires
 - | technologie de l'Information
- **Avec quels types de sujets d'échanges dans le cadre d'une convention de partenariat entre CT de différents pays?**
 - | l'élaboration de stratégie et de projet
 - | l'assistance technique sectorielle
 - | la production et la promotion de produits
 - | le développement institutionnel
 - | le renforcement organisationnel et celui des capacités

Contenu /	Elaboration de stratégie et de projet	Echange technique sectorielle	production et promotion de produits	développement institutionnel <i>organisation institutionnelle : intercommunalité</i>	renforcement organisationnel et des capacités
Domaines					
éducation					
urbanisme					
hydraulique et assainissement					
action sociale et santé					
aménagement du territoire et développement régional					
culture et patrimoine					
éco-tourisme					
filières agricoles et productions agro-alimentaires					
technologie de l'Information					

FICHE n°