



MANUEL SUR LA COOPÉRATION DÉCENTRALISÉE

© PLATFORMA & NALAS



Un merci spécial à Matilda Lindberg (SALAR), Ana Tapia (Diputació de Barcelona), Delphine Lerouge (Stad Roeselare), Bert Janssens (VVSG), Stan Abma (VNG International), Fernando Santomauro (UCLG), Hugo Salomao and Bernardo Faria (Prefeitura de Belo Horizonte) pour leur générosité en aidant à trouver et à organiser le contenu de cette publication.

Une reconnaissance aux membres du Groupe de Référence qui ont rendu ce Manuel possible.

Conception et production par Bee and Butterfly Consulting (Barcelona).



Cette publication a été produite avec le soutien financier de l'Union européenne. Son contenu relève de la seule responsabilité de PLATFORMA & NALAS et ne reflète pas nécessairement les opinions de l'Union européenne.

PREFACE

PLATFORMA, la coalition européenne des villes, régions et associations actives dans la coopération décentralisée tant au niveau local que régional, présente son premier *Manuel de la Coopération Décentralisée*, fruit de l'effort collectif d'un groupe de partenaires créé à cet effet.

Ce *Manuel de la Coopération Décentralisée* rassemble quelques cas pertinents, sélectionnés et présentés comme exemples illustratifs de la coopération décentralisée, pour démontrer la pertinence de la contribution des collectivités locales et régionales européennes au développement de la gouvernance locale et des institutions publiques dans les pays partenaires. Les exemples présentent la coopération décentralisée comme un outil stratégique pour renforcer l'appropriation des objectifs de développement au niveau local, sur la base des principes de partenariat inclusif pour le développement durable, ne laissant personne ni aucun territoire de côté.

Les études de cas collectés ont été sélectionnées afin de montrer la diversité des efforts entrepris par les petits, moyens et grands gouvernements au niveau infranational, en milieu rural et urbain, mais aussi pour mettre en valeur la capacité du niveau infranational à agir et à générer des changements durables, à renforcer l'expertise du secteur public et à aider à résoudre les problèmes de la vie réelle les plus pressants avec une gouvernance au plus proche des citoyens concernés.

L'ensemble vise à inspirer les acteurs de la coopération décentralisée dans les villes et régions d'Europe à s'améliorer et à innover sur leur façon de comprendre et de mettre en oeuvre les projets de coopération avec leurs partenaires à l'étranger. Il peut être utilisé comme point de référence afin d'ajouter de la valeur à des plans et actions de coopération futures, en reflétant les défis mondiaux dans un contexte local, gérés en partenariat avec des partenaires du monde entier.

Nous espérons également que ce manuel de coopération décentralisée aidera les décideurs européens, tant au niveau national qu'europpéen, à mieux comprendre ce que signifie réellement la coopération décentralisée d'un point de vue pratique, en tant que composante stratégique et indissociable de la politique de développement européenne et de l'UE. En présentant un éventail de cas concrets de nature très différente en terme de portée, d'objectif, d'acteurs ou de dimension, ce *Manuel de la Coopération Décentralisée* met en lumière les actions spécifiques et concrètes menées sur le terrain par les gouvernements locaux et régionaux.

Nous tenons à remercier tous ceux qui ont contribué à la création de ce Manuel en révélant leur précieuse expérience à un large public. Ce n'est que par la générosité de partager l'expérience pratique que d'autres villes et régions pourront tirer les enseignements d'exemples réussis, s'inspirer de leurs pairs et renforcer les capacités des villes et des régions à réaliser eux-même l'engagement, la coopération et le changement durable. De là, nous appelons ceux qui pratiquent la coopération décentralisée dans les villes et régions européennes à se rapprocher de PLATFORMA et à partager leur expérience dans ce domaine avec nous. Pour plus d'informations, n'hésitez pas à visiter notre site internet (platforma-dev.eu) et à vous inscrire à notre newsletter !

Marlène Siméon

Council of European Municipalities and Regions & PLATFORMA

MESSAGE DU GROUPE DE RÉFÉRENCE

Le présent *Manuel sur la Coopération Décentralisée* (CD) a été préparé à l'initiative du Réseau d'Associations de Collectivités Locales de l'Europe du Sud-Est (NALAS) et supervisé par un groupe de référence représentatif de la diversité des membres de PLATFORMA: réseaux mondiaux et régionaux ainsi que de membres nationaux et régionaux, dans tous les cas actifs dans la coopération ville à ville et de région à région : Cités et Gouvernements Locaux Unis (CGLU), NALAS, le Fons Mallorquí de Solidaritat i Cooperació, et le gouvernement de la Catalogne, Espagne.

Nous comprenons ce Manuel comme une pièce complémentaire et importante parmi le nombre de documents, publications, outils et activités démontrant la pertinence et la contribution de la Coopération Décentralisée aux politiques globales de développement de l'UE et dans le cadre international.

Comme indiqué dans la présentation du *Manuel de CD*, des exemples pratiques sont essentiels pour montrer la capacité du niveau subnational à générer des changements qui contribuent à résoudre les problèmes de la vie réelle rencontrés là où ils sont les plus urgents et les plus présents pour les citoyens : au niveau local et régional.

À cet égard, le *Manuel de CD* est un effort conjoint pour fournir une source d'exemples concrets sur l'action internationale entre les collectivités locales et régionales européennes et des partenaires internationaux à la fin de mieux comprendre la diversité des territoires et des partenariats.

Cette perspective pratique peut contribuer à une meilleure compréhension de ce que signifie réellement la CD en tant que composante cruciale et stratégique de la politique de développement de l'UE, et à obtenir un aperçu rapide des multiples façons de coopérer entre les régions, les villes et leurs formes d'association.

Les pratiques sélectionnées ne donnent qu'un petit aperçu de la possibilité et de la variété de coopération entre les gouvernements et associations locaux, et l'ambition se limite à illustrer de quelle façon, quand et où la CD se développe. Dans nos organisations, et au sein de PLATFORMA et du groupe de travail de CGLU sur le renforcement des capacités et des institutions (CIB), nous continuerons de collaborer pour rendre la CD plus visible, compréhensible et appréciée par les gouvernements et les partenaires, ainsi que d'insister sur la réalisation de projets pour documenter et communiquer les résultats.

Joachim Roth

NALAS

NALAS



PLATFORMA



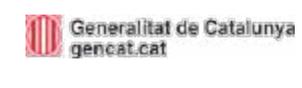
CGLU



FONS Mallorquí

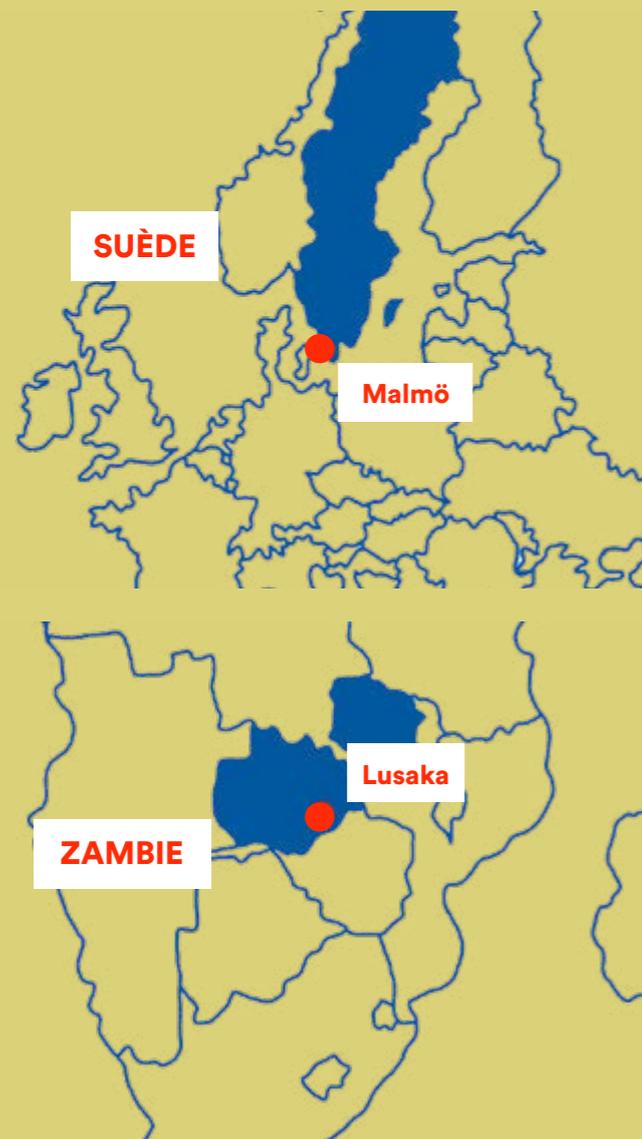


Generalitat de Catalunya



LUMA: JEUNESSE POUR LE CHANGEMENT

1. OÙ?



2. QUI?

Conseil municipal de Lusaka, Zambie

Ville de Malmö, Suède

Financé par ICLD, Swedish International Centre for Local Democracy

3. QUAND?

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025

4. QUEL A ÉTÉ LE DÉTONNATEUR DU PROJET?

Lusaka et Malmö travaillent ensemble depuis 2014, date à laquelle ils ont commencé à collaborer sur des questions autour de l'environnement et de l'énergie.

Dans le cadre d'une initiative ICLD, Lusaka et Malmö ont toutes deux vu la nécessité de développer de meilleures stratégies pour la participation des jeunes afin qu'ils fassent entendre leurs principaux points de

vue. Ensemble, ils ont planifié et testé de nouvelles méthodes. Ils ont également identifié des plateformes appropriées à travers lesquelles les jeunes pourraient acquérir de l'influence au niveau local et faire partie du dialogue local sur les questions environnementales et climatiques. L'objectif final était d'augmenter la capacité des municipalités à inclure les jeunes dans leur travail sur ces questions.

En particulier, quatre domaines ont été identifiés pour lesquels des améliorations pourraient être apportées :

- Manque de participation des jeunes à l'atténuation du changement climatique.
- Méconnaissance des postes de fonctionnaires et de politiques.
- Objectif peu clair des dialogues locaux avec les jeunes.
- Méconnaissance et sensibilisation des jeunes sur la façon dont ils peuvent participer.

En ce qui concerne le changement climatique, l'accent a été mis sur l'appropriation croissante du défi par les

jeunes générations dans les deux villes, car elles seront non seulement les futurs protagonistes mais aussi ceux qui seront en charge de le gérer.

L'objectif était de créer un cadre de référence à partir duquel ces questions pourraient être abordées.

5. DEPUIS LA PERSPECTIVE DE L'AGENDA 2030

- Objectif 10 : Réduction des inégalités (en particulier la cible 10.1 sur la promotion pour l'inclusion politique universelle, indépendamment de facteurs tels que l'âge)
- Objectif 13 : Action climatique (en particulier la cible 13.3 sur le renforcement des connaissances par l'éducation et la sensibilisation)

La contribution du projet consiste à accroître la sensibilisation, les connaissances et l'engagement sur les questions relatives au changement climatique (objectif 13). Il contribue également à l'inclusion politique des jeunes, ce qui contribue à l'objectif 10 et à la Convention des Nations Unies relative aux droits de l'enfant. L'objectif 17 est le moyen d'y parvenir.

6. LES JEUNES AU FRONT

Les voix des jeunes sont présentes tout au long du projet à travers des ateliers, des dialogues et des

activités. Un exemple est un atelier radio où un groupe de jeunes de Lusaka a diffusé des conversations sur l'importance de l'engagement des jeunes sur les questions environnementales.

D'autres exemples de Lusaka incluent un atelier qui visait à obtenir le point de vue des jeunes sur les raisons pour lesquelles ils ne participent pas activement aux questions de gouvernance locale. Comme résultat, les jeunes ont présenté un rapport expliquant pourquoi ils sentent qu'ils ne sont pas inclus, et les possibles solutions pour y remédier. D'autre part, Malmö a invité un groupe de jeunes à

commenter une première version du nouveau programme Environnement de la ville.

Le projet s'est également inspiré de méthodes utilisées par d'autres municipalités pour mieux inclure les groupes de jeunes, comme le conseil de la jeunesse d'Helsingborg en Suède.

7. QU'EST-CE QUI A ÉTÉ MESURÉ?

Le succès du projet a été mesuré selon les domaines clés de l'ICLD (l'inclusion, participation, responsabilité et transparence) liés à l'ODD 16 (cibles 16.6 et 16.7)



8. IMPACT ATTENDU À LONG TERME

L'impact attendu à long terme est que les organisations municipales (Lusaka et Malmö) seront mieux équipées et mieux préparées à inclure les jeunes dans le travail municipal, grâce au renforcement des capacités et aux outils et méthodes utiles pour la participation des jeunes ainsi que grâce aux connaissances acquises par les politiques locaux sur l'importance de l'inclusion des jeunes dans les processus de prise de décision. À long terme, des méthodes et des processus durables devraient être développés pour l'inclusion des jeunes.

À l'avenir, lorsque des documents stratégiques importants et durables pour le climat et l'énergie seront élaborés (tels que le programme Environnement et le *Plan d'action pour l'Accès à l'Énergie Durable et le Climat*, SEACAP), les jeunes seront inclus dans le processus. Des politiques climatiques plus inclusives soutiendront l'engagement climatique à long terme de la population et une plus grande acceptation de ces décisions politiques. Cela conduira à une meilleure gouvernance de l'avenir des villes.

Un autre effet à long terme attendu est l'apparition de nouveaux réseaux et partenariats que les municipalités auront dans les universités, la société civile et les organisations non gouvernementales tant au niveau local qu'international.

À un niveau social plus large, l'impact attendu d'une participation accrue des jeunes aux questions de changement climatique pourrait être :

- Meilleure qualité des décisions prises au sujet du changement climatique.
- Des citoyens plus impliqués et engagés.
- Une meilleure utilisation de la capacités des jeunes
- Renforcement de la démocratie locale.
- Des citoyens plus engagés.
- Sensibilisation des citoyens au climat.
- Un environnement plus propre et plus vert.

9. QU'EST-CE QUI A ÉTÉ FAIT?

- 1 Développement d'une boîte à outils pour la participation des jeunes, en suédois et en anglais, dans le cadre du processus SEACAP à Lusaka et dans le cadre du d'un nouveau programme environnemental à Malmö.
- 2 Deux voyages d'échange par an pour travailler sur le projet et pour échanger des méthodes entre les deux villes.
- 3 Ateliers avec des groupes de parties prenantes et des fonctionnaires.
- 4 Sessions de formation sur la Convention des Nations Unies relative aux droits de l'enfant.
- 5 Test et évaluation de différentes méthodes pour le développement du projet.
- 6 A Lusaka, le projet a abouti à la création d'un conseil local de la jeunesse, le *Junior Council*. La formation du Conseil junior a été initiée en engageant les jeunes et les personnes politiques à travers divers ateliers. Par la suite, une résolution a été prise pour que le Conseil junior fasse partie de la structure municipale.
- 7 La plate-forme de dialogue « Écoles vertes de Lusaka pour des communautés propres, vertes et saines » (« programme Écoles vertes ») est une autre plate-forme existante au sein de la municipalité que le projet a utilisée pour promouvoir la sensibilisation au changement climatique. Par exemple, le projet de Lusaka a pu mener des campagnes de nettoyage dans les environs de l'école incluses dans le programme *Écoles vertes*. L'objectif était de sensibiliser à l'importance de veiller à ce que les déchets solides soient correctement gérés et éliminés.
- 8 À Malmö, des activités éducatives ont été menées où de nouvelles méthodes pour le dialogue entre les jeunes et les décideurs ont été testées. Par exemple, au sein du Green Student Council de Malmö, les étudiants ont pu contribuer au nouveau programme environnemental de la ville. De plus, grâce au programme *Jeunes ambassadeurs de l'océan*, les jeunes ont pu engager leurs camarades sur des questions





liées à l'environnement et au climat dans les océans, ainsi qu'avoir un dialogue direct avec des représentants du ministère des Affaires étrangères et du ministère de l'environnement.

Ainsi, chaque ville a décliné le cadre commun à sa manière.

10. L'INNOVATION PAR LA TECHNOLOGIE

Les méthodes utilisées ont été compilées par les municipalités dans la boîte à outils numérique suédoise *Ungas delaktighet i miljö- och klimatarbete*, qui a été lancée en 2020. Dans cette boîte à outils, il y a des

méthodes qui fournissent des directives sur comment d'autres municipalités peuvent impliquer les jeunes, comme par exemple une liste de contrôle pour aider à dialoguer avec les jeunes et les enfants.

La boîte à outils est disponible ici :

<https://malmo.se/ungasdelaktighet>

La liste de contrôle du dialogue est également disponible en anglais :

https://icld.se/app/uploads/2021/07/ICLD_Checklista_Barn_Eng.pdf

La boîte à outils numérique de Malmö est un bon exemple sur comment les partenariats municipaux peuvent produire des résultats qui facilitent la diffu-

sion des méthodes et expériences à d'autres municipalités. La boîte à outils a été étendue à d'autres départements de Malmö et à d'autres municipalités via le réseau suédois *Klimatkommunerna*.

Lusaka vise également à produire sa propre boîte à outils numérique sur les méthodes et les processus d'engagement des jeunes, qui peut être partagée sur la page Facebook du conseil municipal de Lusaka pour une diffusion facile.

11. QU'EST-CE QUE NOUS AVONS APPRIS?

Engager à la fois le gouvernement et l'opposition depuis le début du projet est le meilleur moyen d'assurer sa pérennité. Le programme avait un groupe de pilotage avec des représentants des deux côtés (gouvernement et opposition) et des groupes d'intérêt.

Il y a une grande demande dans les administrations et au niveau politique pour une plus grande participation des jeunes, mais un manque de connaissances sur la façon d'y parvenir. Le projet *LuMa* répond donc à un réel besoin, qui explique aussi sa réussite.

Il existe plusieurs autres partenaires prêts à travailler avec la municipalité de Lusaka sur l'inclusion et la participation des jeunes à la gouvernance locale sur le changement climatique et sur diverses questions

telles que la santé sexuelle et reproductive. Par conséquent, la méthodologie utilisée peut être étendue à d'autres domaines de gouvernance.

Lusaka et Malmö sont deux villes très différentes, mais unies dans le même défi. Il est très gratifiant et très enrichissant pour les dirigeants et les gestionnaires des deux villes de travailler ensemble de cette manière, d'examiner le même problème sous différents angles. Cependant, même si le problème est fondamentalement le même, les activités menées dans les deux villes seront différentes et adaptées à l'environnement local.

Il faut du temps pour construire ce type de partenariats, pour comprendre comment les municipalités fonctionnent, de manières différentes (sans parler des sociétés), pour définir et résoudre le vrai problème et, enfin et surtout, pour instaurer la confiance.



SYMBIOCITIES

1. OÙ?



2. QUI?

SALAR (Association Suédoise des Autorités Locales et Régions) avec sa société **SKL International**

Communes de Borås et Helsingborg, Suède

Communes de Palu et Probolinggo, Indonésie

Ministère indonésien des travaux publics (MoPW)

3. QUAND?

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025

4. QUEL A ÉTÉ LE DÉTONNATEUR DU PROJET?

L'urbanisation rapide de l'Indonésie est depuis longtemps un défi pour un développement durable au niveau social, environnemental et économique. Les villes doivent planifier la durabilité à moyen et long termes tout en s'attaquant aux problèmes actuels.

Le projet s'est appuyé sur la participation active des hommes politiques et du personnel municipal dans toutes les municipalités participantes ainsi que sur la participation active du MoPW d'Indonésie. Les muni-

cipalités indonésiennes ont fait participer les citoyens aux révisions de durabilité et aux plans d'action.

Le gouvernement suédois a développé l'approche *SymbioCity* comme méthodologie de base, spécialement conçue pour répondre à la croissance rapide dans les villes petites et moyennes. L'idée centrale derrière *SymbioCity* est de transformer les défis en opportunités.

5. DEPUIS LA PERSPECTIVE DE L'AGENDA 2030

- SDG 11 comme objectif principal
- Autres SDGs concernés: 1-3-8-13-14

6. INCLURE TOUTES LES VOIX POUR CRÉER LE FUTUR

SymbioCity promeut une approche holistique et inclusive du développement urbain durable pour offrir des opportunités d'amélioration du niveau de vie, du bien-être, de la sécurité, du confort et de la qualité de vie pour tous, en incluant les parties prenantes et les communautés. Les villes devraient être pour tout le monde, mais différents groupes vivent la ville



différemment et peuvent avoir des besoins et des aspirations différents.

Dans ce projet particulier, plusieurs ateliers avec différentes parties prenantes ont été organisés à Palu et à Probalingo pour obtenir leurs différents points de vue et perspectives sur leurs villes et son développement. Un accent particulier a été mis sur l'importance d'impliquer les jeunes, les personnes âgées et les garçons et les filles d'âge scolaire pour créer un échange d'idées intergénérationnel.

7. QU'EST-CE QUI A ÉTÉ MESURÉ?

Comme résultat direct du projet, quelques résultats peuvent être soulignés :

- 1 Renforcement des capacités institutionnelles dans les villes cibles pour développer un environnement urbain durable et contribuant à l'amélioration de la qualité de vie de leurs habitants.
- 2 Un examen de la durabilité urbaine et un *plan d'action pour le futur développement urbain durable* de Probalingo et Palu ont été formulés, approuvés et liés au financement (finances locales, MoPW, CDIA et BAD potentielle).
- 3 Le ministère a développé les résultats de ce projet dans une ligne directrice pour 122 villes vertes en Indonésie.
- 4 Une plate-forme pour une future coopération

plus large entre les municipalités a été établie et un partenariat municipal a été approuvé par l'ICLD en 2014.

8. IMPACT ATTENDU À LONG TERME

Un protocole d'accord bilatéral a été signé entre les gouvernements suédois et indonésien pour collaborer sur le développement urbain durable, et plus précisément *SymbioCity*. Cela a jeté les bases d'autres projets qui vont dans la même orientation.

SymbioCity aborde le développement urbain avec la conviction que les processus - et pas seulement les solutions techniques - nous conduisent progressivement vers de meilleures conditions de vie. Ainsi, lorsque les municipalités indonésiennes de Palu et Probalingo se sont lancées dans un voyage *SymbioCity* avec leurs municipalités partenaires suédoises Borås et Helsingborg, il est devenu essentiel de saisir les processus ainsi que les résultats.

Ainsi, au-delà des développements réels du projet, la mise en place de processus solides dans les communautés est le meilleur moyen d'assurer un impact durable des projets. Plus les processus sont efficaces et mieux les projets sont conçus, plus l'impact est long.

9. QU'EST-CE QUI A ÉTÉ FAIT?

- 1 Développement de l'examen de la durabilité urbaine de Palu et de Probolinggo, y compris :
 - Formation et renforcement des capacités des participants au projet.
 - Accompagner et conseiller les communes dans la mise en œuvre technique et administrative des projets.
- 2 Accompagnement conseil comprenant :
 - Diagnostic de la situation urbaine actuelle.
 - Spécification des objectifs, cibles et indicateurs.
 - *Back-casting* et élaboration de scénarios.
 - Elaboration du plan d'action.
- 3 Établir et faciliter des partenariats municipaux dans le domaine du développement urbain durable.
- 4 Gestion de projets pour ceux financés par l'aide extérieure au niveau local dans le domaine du développement urbain durable.
- 5 Organiser et faciliter les échanges d'expériences et d'informations entre les participants au projet et les parties prenantes externes.
- 6 Organisation d'un séminaire final, fournissant des rapports sur les résultats du projet, les leçons et le partage d'expériences.

7 Édition indonésienne de l'Approche *SymbioCity*.

10. L'APPROCHE SYMBIOCITY EN UN MOT

SymbioCity est une méthodologie en six étapes qui peut être appliquée à la planification stratégique de la ville mais aussi à des zones ou des secteurs spécifiques. Les six étapes sont :

- 1 S'organiser: impliquer les bonnes parties prenantes et planifier.
- 2 Comprendre les besoins et les ressources de la ville : comment les problèmes s'imbriquent dans le système de la ville.
- 3 Fixer l'objectif : une vision basée sur la racine du problème, et non sur les symptômes.
- 4 Trouver une solution : ouvrir le focus pour obtenir de nombreuses solutions candidates et évaluer les options.
- 5 Maximiser l'impact : s'assurer que le problème sera résolu au sens le plus large.
- 6 Concrétiser : planifier, nouer des alliances, rassembler des ressources et communiquer.

11. QU'EST-CE QUE NOUS AVONS APPRIS?

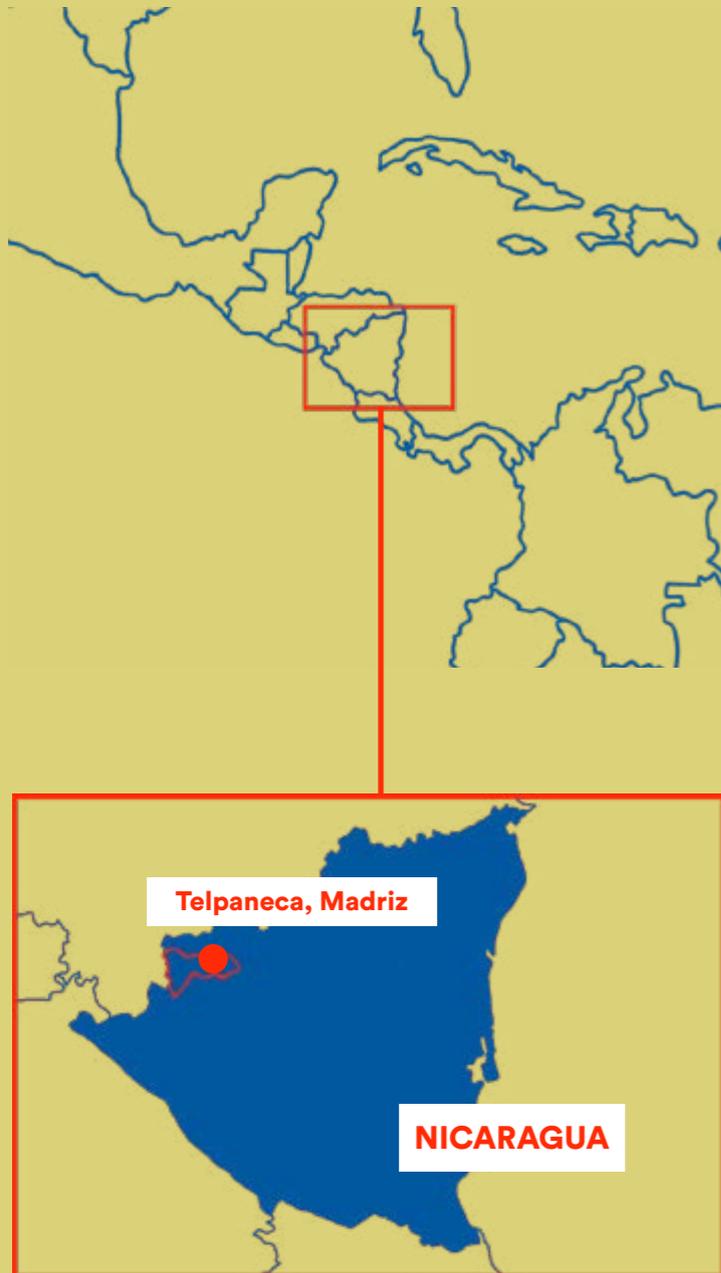
Témoignages de deux des responsables de villes impliqués :

« **Les personnes qui vivent et travaillent dans une ville sont celles qui doivent s'approprier et façonner un projet de développement. S'ils ne sont pas inclus, s'ils ne sont pas dévoués et habilités, cela entraînera des problèmes, et des questions non résolues qui rapparaîtront plus tard.** »

« **Il est important d'être en contact étroit avec toutes les parties prenantes tout au long du processus. De plus, il doit y avoir un fort intérêt pour le processus parmi les hommes et femmes politiques, et les décideurs locaux, afin que le projet obtienne la compétence et le soutien dont il a besoin.** »

DE L'EAU POUR TELPANECA

1. OÙ?



2. QUI?

Fond Mallorquin de Solidarité et Coopération
Commune de Telpaneca et UCOM du département de Madriz, Nicaragua

Remarque : L'Unité de coordination et de coopération municipale (UCOM est l'acronyme en espagnol de Unidad de Concertación y Cooperación Municipal) est une entité technico-administrative de coordination et de représentation conjointe de six gouvernements municipaux du département de Madriz.

3. QUAND?

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025

4. QUEL A ÉTÉ LE DÉTONNATEUR DU PROJET?

La communauté de Villa Austria est située dans une micro-région près de Telpaneca qui comprend également El Achiote, Santo Domingo, Los Pinares, El Rodeo et San Ignacio, avec une population de 4.338 habitants dans 1.058 foyers.

La zone est classée à un niveau de pauvreté élevée

ou sévère, avec de sérieuses limitations sur le droit à la disponibilité et l'accès à l'eau pour le secteur rural dispersé, selon les réglementations établies par l'OMS et l'INAA (*Instituto Nicaragüense de Agua y Alcantarillado*):

- Couverture d'approvisionnement en eau égale ou inférieure à 50%.
- Une incidence de maladies d'origine hydrique égale ou supérieure à 25 %.
- Contribution à l'organisation et à la communauté supérieure à 10 %.
- Faisabilité de l'eau minimum de 30%.

Les protagonistes directs du projet sont 110 familles, 362 personnes au total. Au sein de ce groupe, la tranche d'âge des moins de 5 ans est de 21,89 %. Les objectifs ont été quantifiés après l'évaluation initiale de la situation.

5. DEPUIS LA PERSPECTIVE DE L'AGENDA 2030

- ODD 6 comme objectif principal
- Buts: 6b, 6.1, 6.4
- Autres ODD concernés: 3 (3.3); 5 (5.5)

6. L'IMPORTANCE DE LA STABILITÉ POLITIQUE

Une longue période de stabilité politique et un engagement soutenu des dirigeants locaux ont assuré un bon développement du projet depuis le début.

7. QU'EST-CE QUI A ÉTÉ MESURÉ?

Les indicateurs mesurés sont (avant et après le projet) :

- 1 % de femmes formées pour améliorer leurs conditions de santé, sur le nombre total de participants au projet.
- 2 Augmentation du nombre de femmes qui occupent des postes dans les structures communautaires de prise de décision (à l'issue de la première phase, 40 % des membres du Comité de l'eau étaient des femmes)
- 3 % des familles où les femmes sont chefs de famille.
- 4 % de familles qui mettent en pratique les connaissances acquises lors des actions de formation et présentent des améliorations de leur état de santé.
- 5 % de conformité avec les processus d'approvisionnement et de contratation réglementés par la loi.
- 6 % de réduction du temps consacré par les

familles aux tâches d'approvisionnement en eau des foyers, en mettant l'accent sur la réduction de la charge de travail des femmes et des filles.

- 7 % de familles ayant une couverture efficace en accès à l'eau. Par rapport à l'année de démarrage du projet
- 8 % de familles couvertes qui contribuent au réseau
- 9 % de protagonistes directs qui participent activement à la réalisation du projet.

8. IMPACT À LONG TERME ATTENDU

Au-delà de l'objectif à court terme de 110 familles ayant accès à l'eau potable pour la première fois, plusieurs objectifs à long terme sont attendus :

- 1 Une organisation communautaire renforcée grâce à une meilleure gestion de l'eau et des pratiques de santé environnementale.
- 2 Une augmentation significative du ratio de l'emploi temporaire dans la région, dû aux nouvelles tâches d'organisation communautaire, conduisant à une meilleure stabilité pour les familles.
- 3 Une plus grande équité entre les sexes et les générations dans le système de planification municipale et de développement humain de

Telpaneco, grâce à de nouvelles procédures permettant l'accès aux mêmes opportunités ainsi qu'une utilisation et un contrôle accrus des droits, des ressources et des avantages dans la communauté.

9. QU'EST-CE QUI A ÉTÉ FAIT?

- 1 Une évaluation de la situation dans l'organisation communautaire de Villa Austria, avec un accent particulier sur la gestion de l'eau (trois problèmes ont été identifiés : un modèle de gestion faible, un faible taux de recouvrement des impôts et la dégradation des infrastructures).
- 2 Une mise à jour du diagnostic local de l'eau dans la perspective du ODD 6.
- 3 Sélection des familles bénéficiaires (85 des 110 familles cibles étaient actives dans le processus).
- 4 Réalisation d'ateliers de formation sur la santé, la gestion communautaire et la durabilité.
- 5 Assurer le processus de légalisation des terrains touchés par les travaux (la plupart appartenaient à la municipalité mais certaines canalisations ont été posées sur des propriétés privées).
- 6 Acquisition et fourniture de matériel et de transport pour les travaux.
- 7 Construire les infrastructures nécessaires aux systèmes d'eau potable, dans le plein respect de la réglementation des marchés publics.



EAU ET ASSAINISSEMENT POUR TÉNADO

1. OÙ?



2. QUI?

Municipalité de Ténado, Burkina Faso

Fons Mallorquí de Solidaritat i Cooperació

3. QUAND?

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025

4. QUEL A ÉTÉ LE DÉTONNATEUR DU PROJET?

Fons Mallorquí met en œuvre des interventions sur l'ODD 6 (garantir l'eau potable et l'assainissement pour tous) dans les pays partenaires au niveau local depuis plus de 10 ans et le Burkina a ratifié les ODD en 2016, avec un accent particulier sur l'ODD6. Cela signifie une cascade de plans de développement et

d'exploitation sous l'égide de la Stratégie nationale de l'eau 2016-2020.

Dans cette optique, la municipalité de Ténado a mis à jour son programme de *développement de l'eau potable et de l'assainissement* en 2016, juste quand les ODD commençaient à devenir une norme dans la planification du développement. Ce plan a néanmoins été mis en œuvre sur la période 2016-2020 avec des résultats significatifs.

En fin de période, les deux partenaires de ce projet se sont engagés à actualiser sa planification, cette fois en s'alignant sur les ODD et notamment autour des objectifs pour atteindre un accès universel et équitable à l'eau potable pour tous et pour assurer un assainissement équitable avec une attention spéciale sur les femmes et les filles, tout en respectant les orientations de la stratégie nationale.

La situation à Ténado est qu'au moins 25% d'une population d'environ 61.000 (2020) n'a pas accès à un

service complet d'eau potable. De plus, le système de gestion est inefficace : 8 ménages sur 10 utilisent des bidons non couverts pour transporter l'eau à domicile. En termes d'assainissement, ce n'est pas mieux : moins de 7% des ménages ont accès à des latrines. L'impact de ce chiffre sur les problèmes de santé de la communauté est évident.

En termes de gouvernance des services, il existe un mécanisme institutionnel en place. Cependant, la planification est insuffisante et le mécanisme de suivi et d'évaluation est à peine opérationnel

5. DEPUIS LA PERSPECTIVE DE L'AGENDA 2030

- ODD 6 comme objectif principal
- Buts: 6b, 6.1, 6.4
- Autres ODDs concernés : 1.2-1.4.-2.2-3.2-3.8-3.9-4.a-5.4

6. MOBILISER LES PERSONNES

D'après le maire de Ténado, Yoma Batiana, l'un des résultats les plus surprenants du projet a été le degré élevé de mobilisation et de participation des citoyens et des communautés locales. Il s'agit d'un facteur clé, car l'avenir du projet repose sur l'engagement des associations d'usagers de l'eau en tant que prochains cogestionnaires du système avec la municipalité.

7. QU'EST-CE QUI A ÉTÉ MESURÉ?

Les indicateurs évalués pendant et après le projet sont, entre autres :

- % de ménages disposant d'un assainissement sûr.
- % d'infrastructures scolaires dotées d'équipements en lavage des mains, toilettes et autres, avec une attention particulière aux filles.

Au total, les domaines dans lesquels les indicateurs sont rassemblés sont : la performance des services municipaux, l'accès universel aux services d'eau en continu, l'accès universel à l'assainissement et le renforcement des capacités de participation citoyenne.

Au niveau systémique, les objectifs attendus sont :

- Renforcer les capacités des autorités locales pour porter l'Agenda 2030 au niveau local.
- Sensibiliser sur la nécessité de mesurer les contributions des collectivités locales aux ODDs.
- Spécifiquement pour Fons Mallorquí, aligner sa stratégie de coopération au développement avec les stratégies locales de développement avec l'Agenda 2030 de ses partenaires.

- Mesurer la contribution de Fons Mallorquí et de ses partenaires locaux pour atteindre l'ODD 6. Cela devrait être en harmonie avec d'autres projets similaires menés à Pocona, en Bolivie et à Kairouan, en Tunisie

8. IMPACT ATTENDU À LONG TERME

Les Autorités Locales de Ténado connaissent l'Agenda 2030 et sont en mesure d'encadrer leurs stratégies et priorités locales au sein des ODD pour mesurer leur contribution, conscientes de l'importance du suivi et de la gestion des données au niveau local, le tout en relation avec l'accès à l'eau potable et l'assainissement.

À la suite du projet, la municipalité de Ténado s'est engagée à étendre le plan à la période 2021-2024, non seulement pour améliorer les indicateurs mais aussi pour étendre le système aux municipalités voisines, en tenant compte des possibilités de gestion intercommunale des services si nécessaire.

En termes d'indicateurs, l'objectif est de réduire à 0% le nombre de ménages sans accès à l'eau potable d'ici 2024 et d'atteindre 80% de niveau de service complet ou de base (inférieur à 10% en 2021).

9. QU'EST-CE QUI A ÉTÉ FAIT?

- 1 Revue des plans de développement locaux et alignement avec l'Agenda 2030 : identification des lacunes et des besoins.
- 2 Sélection des ODD pertinents et élaboration d'une feuille de route pour leur mise en œuvre.
- 3 Collecte d'informations sur les principaux acteurs impliqués dans la gestion de l'eau au niveau local et diffusion de la portée des travaux.
- 4 Mise en place du comité de suivi.
- 5 Elaboration du diagnostic d'accès à l'eau et à l'assainissement à Ténado (revue de documents clés, collecte de données de terrain).
- 6 Atelier de restitution du diagnostic de la commune
- 7 Planification du plan d'investissement.
- 8 Rédaction de l'aménagement municipal des services d'accès à l'eau
- 9 Validation du résultat final au niveau local.

10. INTÉGRER LES OUTILS NUMÉRIQUES

Une future aspiration de ce projet est de construire un outil numérique pour mesurer les indicateurs de l'eau. Il est prévu de l'inclure dans une prochaine phase.

En raison du COVID-19, toutes les activités de suivi ont été effectuées via Zoom ou Whatsapp depuis son apparition. Le rôle du partenaire-conseil local était essentiel pour une transition réussie et transparente vers les outils en ligne.

11. QU'EST-CE QUE NOUS AVONS APPRIS?

Le *leadership* du gouvernement local dans le projet a été fondamental pour débloquer les principales parties prenantes de la région.

En raison du manque de compétences spécifiques, le processus de décentralisation était essentiel pour planifier les investissements nécessaires pour les systèmes de gestion de l'eau.

Une bonne sélection de partenaires qualifiés et engagés est toujours essentielle pour atteindre les résultats souhaités, d'autant plus dans un contexte de pandémie où les déplacements étaient hors de question.



APPEL À L'AIDE POUR COVID-19

1. OÙ?



2. QUI?

Generalitat de Catalunya (GENCAT), Catalogne

Acteurs de la réponse humanitaire (organisations non gouvernementales et organisations internationales)

3. QUAND?

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025

4. QUEL A ÉTÉ LE DÉTONNATEUR DU PROJET?

Compte tenu de l'urgence mondiale causée par la pandémie de COVID-19, notamment dans les pays en développement, le gouvernement catalan a cherché à lancer un programme de financement ad hoc extraordinaire. Le principal défi était de procéder à une évaluation conjointe (GENCAT + partenaires) en temps voulu de la situation humanitaire dans les pays et communautés les plus vulnérables, et de fournir une réponse rapide, agile et coordonnée à la pandémie de COVID-19.

Le gouvernement catalan a décidé d'organiser ce programme de financement à travers le Comité catalan d'aide humanitaire et d'urgence (CCHAE). Le CCHAE est un organe collégial créé par le décret 179/2005, du 30 août et rattaché à l'Agence catalane de coopération au développement (ACCD). Il vise à coordonner et recommander les actions des institutions et entités catalanes face aux urgences pouvant survenir dans les pays du sud.

Le Comité s'est réuni le 22 mai 2020 afin d'analyser la situation humanitaire et de partager des informations

sur les différentes interventions que les acteurs de la coopération catalane (ONG, institutions et entités publiques spécialisées dans l'action humanitaire) menaient alors en réponse à l'urgence provoquée par le pandémie. En conséquence, un appel à propositions a été lancé, ciblant les ONG spécialisées dans l'aide humanitaire d'urgence.

5. DEPUIS LA PERSPECTIVE DE L'AGENDA 2030

Les crises mondiales causées par la pandémie de COVID-19 peuvent compromettre l'engagement mondial envers le Programme de développement durable à l'horizon 2030 et risquent de ralentir le processus vers la réalisation des 17 ODD. On s'attend à ce que des projets comme celui-ci réduisent l'impact et les effets négatifs que COVID-19 a eu sur les communautés des pays du Sud.

Un critère central pour évaluer les propositions de projets reçues au cours de l'appel était le nr. 16 : Triple dimension (sociale, économique et environnementale) et liens avec le développement et l'agenda 2030 (« ne laisser personne de côté »).

Les objectifs individuels visés étaient:

- ODD 1: Pas de pauvreté
- ODD 2: Faim zéro

- ODD 3: Bonne santé et bien-être
- ODD 4: Éducation de qualité
- ODD 5: Égalité des genres
- ODD 6: eau potable et assainissement

6. QU'EST-CE QUI A ÉTÉ MESURÉ?

L'Appel a fait l'objet d'une évaluation externe et ses résultats sont accessibles à tous. 14 notes conceptuelles et propositions de projets ont été soumises, dont 11 ont été sélectionnées pour un financement. Des ressources supplémentaires ont permis à GENCAT d'atteindre un budget global d'appui de 1,7 M€.

Des projets d'aide d'urgence sélectionnés étaient centrés sur des domaines tels que la santé, l'éducation, l'accès à l'eau et la sécurité alimentaire. Le OCHA Plan mondial de Réponse Humanitaire pour le COVID-19 a été pris en considération et les projets ont été examinés en garantissant que les projets sélectionnés sont conformes à l'approche de GENCAT sur les droits humains et de tous sexes.

Dans l'ensemble, la gestion de l'Appel a été efficace car elle a atteint les objectifs fixés en temps voulu (répondre à la pandémie de COVID-19 en finançant des projets d'aide humanitaire d'urgence des entités catalanes et des OI travaillant dans les pays du Sud). L'appel a également été efficace, compte tenu

des résultats obtenus et du rapport avec les moyens disponibles (nombre d'agents techniques, délais et montant total des subventions octroyées).

7. IMPACT ATTENDU À LONG TERME

Ce projet contribuera à améliorer ou générera des changements dans la vie des femmes et des hommes ciblés et/ou des groupes vulnérables dans les communautés ciblées dans les secteurs suivants : Santé ; Eau, Assainissement et hygiène (WASH) ; Protection ; Éducation; Sécurité alimentaire et Moyens de subsistance.

- Les priorités d'intervention pour répondre urgence régionales et sectorielles sont établies.
- Une réponse de qualité rapide, efficace, spécialisée, professionnelle, pertinente, cohérente et coordonnée est apportée dans les pays les plus vulnérables.
- La situation d'urgence humanitaire dans les pays les plus vulnérables est atténuée.

8. QU'EST-CE QUI A ÉTÉ FAIT?

- 1 Organiser un appel à projets.
- 2 Inviter des ONG spécialisées dans l'aide humanitaire d'urgence à participer à cet appel.
- 3 Examiner les propositions de projets en



garantissant que les projets sélectionnés sont conformes à l'approche pour les droits de l'Homme et des sexes de GENCAT.

4 11 projets mis en œuvre par 7 ONG et 4 organisations internationales multilatérales ont été financés avec un budget global alloué de 1,7 M€.

5 Les 11 projets ont été mis en œuvre dans les pays suivants: Mozambique (2 projets); Sénégal (3 projets); République Démocratique du Congo (1 projet); Burkina Faso (1 projet); Maroc (1 projet); Irak (1 projet); Territoires palestiniens (2 projets).

9. AGIR RAPIDEMENT ET ASSURER L'IMPACT

Cet appel a été adressé à la fois aux ONG qui pourraient se déployer rapidement sur le terrain, ainsi qu'aux organisations multilatérales basées dans les pays. C'est-à-dire : 8 GN et 3 OIG (UNHCR au Mozambique ; UNRWA en Palestine ; WMO au Maroc).

Le mécanisme de financement du CCHAE est innovant dans le sens où il permet un processus de financement express (durée de 2 mois). En ce sens, il convient de noter que cette agilité et cette rapidité sont liées non seulement à l'instrument de financement lui-même, mais également au personnel de l'ACCD directement impliqué dans l'appel et à son haut degré de dévouement et d'engagement.

L'appel a suivi un ordre inverse : toutes les voix locales pertinentes ont été entendues avant de le lancer, de sorte à s'assurer qu'il se concentre sur les types d'intervention les plus nécessaires.

Le contexte même de la COVID-19 imposait des conditions de gestion difficiles : toutes les parties prenantes devaient travailler à domicile, rajoutant ainsi un défi pour la coordination et la communication internes. Bien que ce facteur ait nécessité un effort additionnel de la part de chacun, il n'a pas impacté d'atout manière le résultat de l'appel.

10. QU'EST-CE QUE NOUS AVONS APPRIS?

Les fonctions du CCHAE consistent notamment à proposer des actions spécifiques en cas d'urgence dans laquelle le gouvernement catalan considère qu'il est nécessaire d'intervenir. En conséquence, il ouvre et établit des délais et des critères pour les appels à propositions de réponse rapide ainsi que les propositions de reconstruction post-urgence. Tout cela en cohérence avec la politique de coopération catalane.

L'appel à projets CCHAE de juillet 2020 était une réponse ad hoc au contexte COVID-19 car il a permis une réponse rapide des agents de la coopération catalane. Bien que les critères présents dans le mécanisme du CCHAE pour évaluer les propositions

de projet reçues soient pertinents, les recommandations de l'évaluation externe suggèrent que des références aux recommandations internationales spécifiques au COVID-19 devraient être incluses dans les futurs appels, tels que ceux répertoriés par Sphere, IASC, OCHA ou CHS (*Core Humanitarian Standard on Quality and Accountability*).



DETI RÍO LEMPA

(DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE TERRITORIAL INCLUSIF)

1. OÙ?



2. QUI?

Mancomunidad Trinacional Fronteriza Río Lempa

Diputació de Barcelone, Espagne

Autres participants: **Association de Municipalités de Cayagua** et **Association intermunicipale**

Cacahuatique Nord, les deux associations municipales du Salvador.

3. QUAND?

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025

4. QUEL A ÉTÉ LE DÉTONNATEUR DU PROJET?

La Province de Barcelone a établi depuis longtemps des liens de coopération décentralisée avec l'Amérique centrale, en particulier avec le Honduras, El Salvador et le Guatemala en raison de l'afflux d'immigrants en Espagne ces dernières années.

Après une première phase réussie de ce projet, les parties prenantes ont décidé de l'étendre, compte tenu des bénéfices obtenus : l'objectif était de pousser pour le développement d'une région partagée par trois pays (Guatemala, Honduras et El Salvador) et qui comprend 45 communes et détient certains des niveaux de développement les plus bas de ces pays. La rivière Lempa est le lien géographique de la région et donne son nom à une communauté transfrontalière (Mancomunidad Trinacional Fronteriza Río Lempa). En outre, la rivière Lempa est le principal bassin hydrographique de la région, une ressource clé non seulement pour l'utilisation humaine de l'eau, mais aussi pour l'agricul-

ture, l'énergie et la protection de l'environnement.

La région affiche les ratios de développement humain les plus faibles des trois pays. *La Mancomunidad Trinacional Fronteriza* est la seule administration axée sur le renforcement des politiques publiques dans ce domaine et est devenue le partenaire naturel de la *Diputació de Barcelona*.

5. DEPUIS LA PERSPECTIVE DE L'AGENDA 2030

- Focus sur ODD : Promouvoir une croissance économique soutenue, inclusive et durable, un plein emploi productif et un travail décent pour tous.
- Autres ODD concerné : ODD 1, 10 et 12

6. QU'EST-CE QUI A ÉTÉ MESURÉ?

- 1 La mise en place d'un cadre juridique et institutionnel local transfrontalier pour gérer le Développement Economique Territorial inclusif. (11 accords signés).
- 2 L'institutionnalisation des Unités Municipales pour gérer le Développement Economique Territorial.
- 3 La création d'un cadre juridique transfrontalier pour le processus de gestion du DETI, y compris des accords à plusieurs niveaux entre une variété de partenaires locaux.
- 4 La mise en place d'Unités Communales de

Développement Economique Territorial, y compris des structures communes entre municipalités.

7. IMPACT ATTENDU À LONG TERME

Objectif général : Améliorer la capacité des intercommunales et de leurs membres communaux à contribuer à l'inclusion sociale et à la dynamisation de l'économie locale dans une optique durable.

Objectifs spécifiques : Mettre en œuvre une politique publique de développement économique inclusif dans la région.

Le projet vise également à :

- Augmenter les opportunités d'emploi dans la région et ainsi réduire la migration vers les États-Unis.
- Réduire l'enrôlement des adolescents et des jeunes dans les gangs locaux, ou maras, et ainsi leur vulnérabilité.

8. QU'EST-CE QUI A ÉTÉ FAIT?

- 1 L'échange d'expériences d'apprentissage et de bonnes pratiques sur la gestion publique locale communale afin de renforcer les capacités techniques et administratives dans les communes cibles.
- 2 Assurer le processus de DETI à Río Lempa et son intégration dans le système juridique municipal.

- 3 Mettre en œuvre les activités du DETI dans au moins les sept municipalités qui ont participé à la phase 1 : diffusion, activation du projet pilote, identification des sources de financement et extension du DETI à tous les domaines.
- 4 Création d'un espace web pour la communauté d'affaires.
- 5 Programme de formation sur le développement économique territorial (DETI) pour les managers locaux avec un canal d'échange d'expériences entre l'Europe et l'Amérique centrale.
- 6 Programme de mentorat en affaires pour les femmes : *Mujeres ayudando a mujeres* (Femmes aidant les femmes).

Il ne s'agit que d'un échantillon d'une longue liste d'actions spécifiques.

9. METTRE EN LIGNE LA COMMUNAUTÉ D'AFFAIRES LOCALE

SINTET (*Sistema de Información Territorial Trinacional*) est la partie digital de Río Lempa Mancomunidad. Elle comprend un site de promotion et d'échanges d'entreprises florissant, centré sur les secteurs les plus pertinents du territoire : artisanat, services, bijouterie, maison&jardin, mode, activités en plein air, restauration, etc.



10. QU'EST-CE QUE NOUS AVONS APPRIS?

La clé du succès du projet réside dans le fait que chacun des trois pays impliqués a rattaché l'initiative à son niveau gouvernemental le plus haut, assurant ainsi l'alignement des partenaires clés aux niveaux national et local.

Le développement économique s'est avéré être un aspect très productif pour déclencher la coopération entre les acteurs locaux d'une même géographie et le projet. Un grand nombre d'initiatives ont été lancées pour promouvoir l'industrie locale.



PLUS D'ENFANTS SANS CERTIFICAT DE NAISSANCE

1. OÙ?



2. QUI?

Conseil Municipal de Dogbo, Bénin

Conseil Municipal de Roeselare, Belgique

3. QUAND?

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025

Une nouvelle phase du projet doit démarrer en 2022

4. QUEL A ÉTÉ LE DÉTONNATEUR DU PROJET?

Lorsque le gouvernement flamand a créé en 2009 un cadre permettant aux communes d'établir des accords de coopération avec les villes du sud, Roeselare a choisi Dogbo parmi une longue liste de candidats. Selon le maire de Dogbo de l'époque, les deux villes partageaient les mêmes valeurs, la même volonté d'ouvrir la collaboration et un sens entrepreneurial aigu.

Parmi de nombreuses pistes de collaboration, ils ont choisi le problème des enfants fantômes, qui n'existent pas pour l'administration car aucun acte de naissance n'a été délivré à leur naissance (le Bénin compte environ 40% de naissances non enregistrées). En n'étant pas enregistrés, le gouvernement béninois ne les considérera pas comme des citoyens à part entière, limitant leur droit à aller à l'école, à obtenir un passeport, à ouvrir un compte bancaire ou à accéder aux services sociaux.

À la racine du problème, il y a le fait que de nombreux bureaux d'enregistrement conservent leurs documents dans de mauvaises conditions et qu'ils se dégradent au point de devenir inutilisables. De plus, les processus sont inefficaces et les bureaux ont tendance à être en sous-effectif et pas avec un niveau de formation suffisant.

D'autre part, les parents ratent souvent le processus d'enregistrement de leurs nouveau-nés pour plusieurs raisons : longues distances à parcourir, frais illégaux,

processus pas assez clairs, etc

5. DEPUIS LA PERSPECTIVE DE L'AGENDA 2030

- ODD principal : 16
- Fournir une identité légale à tous, en y incluant l'enregistrement des naissances

6. LEADERSHIP

Les autorités locales de Dogbo ont assumé la solution du problème bien que ce n'étaient pas dans leurs compétences (le gouvernement national a refusé de céder une telle activité critique mais n'a pas assuré sa mise en œuvre correcte avec ses propres moyens).

Le maire a fait preuve de détermination et de courage lorsqu'il a annoncé à la radio que tous les parents avaient le droit d'obtenir les actes de naissance de leurs enfants sans payer de frais et a donné son numéro de téléphone personnel pour résoudre tout problème. Il a souligné le fait que des données de naissance fiables sont la première étape pour planifier l'avenir

7. QU'EST-CE QUI A ÉTÉ MESURÉ?

Le principal indicateur était le pourcentage d'enfants avec un acte de naissance : tous les enfants nés à Dogbo sont aujourd'hui correctement enregistrés, soit

une augmentation de 40 % depuis le début du projet. Le projet a également veillé à ce que des activités de sensibilisation soient menées dans tous les villages proches de Dogbo (53 à l'époque), en tant qu'étape clé pour assurer le succès de l'indicateur principal.

Une autre activité mesurée est le suivi de la bonne formation par tous les acteurs impliqués dans le processus d'enregistrement des naissances.

Un tournant dans la vie des enfants béninois, est, à leur 12 ans, le passage d'un certificat d'études à l'échelle nationale : cet événement a été l'occasion d'une régularisation massive de tous les élèves concernés, en rassemblant au cours d'une seule journée tous les intervenants du processus administratif pour réaliser tous les papiers sur place.

8. IMPACT À LONG TERME ATTENDU

Au-delà des bénéfices purement administratifs, il y a la volonté d'étendre le contrôle des naissances pour espacer les naissances et les réduire à deux ou trois par famille, à moins que les parents n'aient réellement les moyens d'assurer leur plein soutien.

Dogbo est devenu une référence pour les autres communes du Bénin, avec plus de 30 visites d'échanges pour apprendre à gérer un registre civil. Même le mi-

nistère de l'Intérieur, autorité suprême de l'état civil au Bénin, s'est rendu à Dogbo pour apprendre à rendre un bureau plus efficace. Par conséquent, l'initiative est appelée à s'étendre à tout le pays. Des registres précis sont désormais considérés comme un outil pour planifier l'éducation, les services de santé ou même la production alimentaire des années à venir.

Au final, l'objectif du projet était de professionnaliser le personnel administratif de Dogbo afin de rendre les processus avec les citoyens efficaces et facile à utiliser. Cela s'est traduit par le doublement des effectifs dans certains domaines et par l'extension de la formation.

Au-delà des agendas politiques, le partenariat Dogbo-Roeselare est inquestionnable dans les divers agendas politiques de chacun des côtés. Il existe même une association à Roeselare axée sur l'aide aux projets sociaux développés à Dogbo. Ainsi, la coopération s'est déplacée au-delà du périmètre de l'administration publique, et au-delà de Roeselare puisqu'il existe désormais une association de communes flamandes qui ont des partenariats avec les villes du Bénin.

Recevoir le prix Platforma était un moyen de reconnaître un projet qui montre comment la coopération décentralisée peut être mise en œuvre de différentes





manières et jusqu'où elle peut aller.

9. QU'EST-CE QUI A ÉTÉ FAIT?

- 1 La réalisation d'une analyse de risques des conséquences d'un registre mal géré, qui a ensuite conduit à un plan d'action.
- 2 L'achat de motos (Roeselare) et la location d'agents (Dogbo) pour collecter les données auprès des sages-femmes chaque semaine afin d'enregistrer les nouvelles naissances. Désormais, lorsque les sages-femmes assistent à un accouchement, elles parlent aux mères de la contraception et de la nécessité de maintenir une période intergénéralique d'au moins deux ans, grâce à une collaboration entre la mairie et les centres de santé.

- 3 La numérisation des processus.
- 4 Des activités de formation pour les acteurs du processus d'enregistrement des naissances, aux endroits clés : Office de l'état civil, hôpital, quartiers, domiciles, etc.
- 5 Des activités de sensibilisation de part et d'autre. Dans le cas de Roeselare, les écoles et les centres culturels ont expliqué aux enfants quelle était la réalité de leurs camarades à Dogbo et quel type de collaboration était en place entre les deux villes. Des enseignants du primaire de Roeselare ont visité Dogbo pour connaître de première main la réalité des enfants là-bas et la transmettre fidèlement à leurs élèves en Belgique.

- 6 Dès 2014, de nouveaux axes de collaboration ont été mis en place, comme la promotion de l'activité économique locale (le plan doit s'achever en 2021).

10. COMPRENDRE LE PROCESSUS ENTIER

Un expert de Roeselare entreprit une analyse approfondie de l'ensemble du processus d'enregistrement des naissances : exigences légales, acteurs impliqués, points faibles, moments clés, etc.

Cette approche du parcours client a servi de point de départ à l'ensemble du projet.

Après cela, l'analyse a été révisée régulièrement pour s'assurer que tout se passait aussi bien que possible et pour détecter des aires d'amélioration initialement non identifiées.

11. QU'EST-CE QUE NOUS AVONS APPRIS?

Les processus d'enregistrement des naissances changèrent à Roeselare après un certain temps, certainement dû à une prise de conscience accrue de la manière dont ils ont été mis en œuvre et à la possibilité d'amélioration.

Dès le début du projet, il était très clair qu'il était essentiel de prendre en compte le contexte culturel : trouver des personnes locales qui guideraient et expliqueraient comment les choses se font et pourquoi. Cela était particulièrement important pour ce projet, car l'arrivée des nouveaux-nés et associée à de nombreuses traditions centenaires.

De plus, la dimension personnelle s'est avérée être un facteur clé de succès : Chaque nouvelles élections de part et d'autre signifient que le processus doit être ré-expliqué et replacé dans le bon contexte pour éviter des changements indésirables.

Découvrez en vidéo le partenariat Dogbo-Roeselare sur l'enregistrement des naissances. Ce film de 20 minutes réalisé par Backpack Productions a été offert aux premiers lauréats des PLATFORMAwards par PLATFORMA et soutenu financièrement par l'Union Européenne:

<https://youtu.be/jwfk-hJPpzE>



SUPPORTER LA DÉCENTRALISATION EN TUNISIE

1. OÙ?



2. QUI?

SKL International AB

GFA Consulting Group GmbH

CILG-VNG International

Ministères des affaires locales et de l'Environnement, Tunisie

3. QUAND?

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025

4. QUEL A ÉTÉ LE DÉTONNATEUR DU PROJET?

Le Programme d'Appui à la Réforme de Décentralisation (PAR, Programme d'Appui à la Réforme de la Décentralisation) fédère deux projets complémentaires pour accompagner et soutenir le processus de décentralisation et de déconcentration en Tunisie, piloté par le Ministère des Affaires Locales et de l'Environnement. Les deux projets sont pour le support institutionnel et de communication, pour lequel VNG International a mis en œuvre le précédent.

5. DEPUIS LA PERSPECTIVE DE L'AGENDA 2030

- ODD 8
- ODD 11
- ODD 17

6. IMPACT À LONG TERME ATTENDU

L'objectif global du projet d'Appui institutionnel est



d'accompagner le pays dans le renforcement du développement territorial et de la réduction des disparités locales et régionales dans le cadre du processus de décentralisation. Les objectifs spécifiques sont :

- Accompagner les acteurs clés du processus dans le renforcement institutionnel et organisationnel de la réforme.
- contribuer à accompagner les acteurs du procédé de mise en œuvre du processus de décentralisation.

7. QU'EST-CE QUI A ÉTÉ FAI?

Pour chacune des six composantes du projet, un certain nombre d'actions sont menées :

1 Accompagner l'Instance de Prospective et d'Accompagnement du Processus de la Décentralisation dans le pilotage stratégique de la réforme et la coordination opérationnelle des acteurs et parties prenantes :

- Pronostic sur la gestion en l'état, et fournir des recommandations.
- Mise en place d'un système d'évaluation de la réforme.
- Formulation d'une stratégie de communication sur la réforme.
- Coordination avec les acteurs du processus et engagement de ces derniers dans des réunions et débats sur le sujet.

- Formation sur la conduite du changement pour les cadres des ministères clés.
- Mise en place d'une bibliothèque en ligne de documents sur la décentralisation pour un accès plus large.

2 Renforcer la formation offerte aux élus et fonctionnaires des collectivités locales et contribuer à sa mise en œuvre, ainsi que guider les évolutions institutionnelles du système public de formation et d'assistance technique à destination des collectivités locales, afin d'en améliorer l'efficacité, l'efficience et la pérennité :

- Revue et enquête auprès des collectivités locales et de leurs agents sur la formation à la reprise d'emploi, et diffusion du modèle de formation et des documents pour une offre de formation durable aux fonctionnaires.
- Renforcement des capacités des agents territoriaux et des élus par la formation et le coaching.

3 Adaptation des cadres juridiques, institutionnels et techniques sur le financement des collectivités locales et modernisation des approches de gestion des finances locales :

- Réalisation d'une étude sur le débat et les points d'adaptation pour la fiscalité locale ainsi

que les conseils régionaux.

- Réaliser un audit de la méthode de fiscalité locale et proposer des scénarios pour son amélioration.
- Etude comparative internationale sur les dispositifs de péréquation entre collectivités locales et régionales.
- Assistance technique à la Haute Instance des Finances Locales.
- Guide pour la modernisation de la gestion des dépenses des collectivités locales.

4 Faciliter les réunions préliminaires avec les cadres des ministères du secteur travaillant sur le transfert de compétences et les communes, pour comprendre les points de discussion et les conditions de réussite du processus et conclure par l'élaboration d'une note stratégique sur le transfert de compétences et de ressources :

- Organisation d'un séminaire international de benchmarking sur la gouvernance locale et le transfert de compétences.

5 Orientation sur les approches et outils de gestion et de suivi des ressources humaines dans les collectivités locales, ainsi que la professionnalisation de la gestion des ressources humaines :



- Elaboration d'un référentiel d'emplois adapté à l'organisation des communes à partir du référentiel du CFAD.
- Réalisation d'un audit sur la gestion des emplois et de la masse salariale au sein des collectivités territoriales.
- Professionnaliser le fonctionnement des ressources humaines dans les collectivités locales.

5 Professionnaliser la gestion des affaires locales par l'élaboration de lignes directrices ainsi que d'outils de gestion et de formation :

- Pronostic sur l'administration des conditions d'accueil ainsi que la prestation des services municipaux.
- Organisation d'un atelier/séminaire sur les relations organisationnelles et fonctionnelles entre les élus et le personnel communal.
- Elaboration d'un guide sur les aspects pratiques et techniques de l'installation des mairies.

8. DU POINT DE VUE INNOVATION

Le fait que ensemble, les élus et le personnel communal interagissent et participent aux ateliers offre une bonne occasion de briser les limites fonctionnelles et

œuvre pour une amélioration et un développement de la transformation (souvent les ateliers sont organisés en fonction des différences fonctionnelles).

9. QU'EST-CE QUE NOUS AVONS APPRIS?

Malgré la crise politique que traverse le pays au cours de ces années-là, les Tunisiens se concentrent sur ce qui compte vraiment : Lutter contre le COVID-19 et sauver des vies au sein de leurs communautés, ce qui est un terrain commun pour renforcer la paix et la cohésion sociale. La gouvernance locale a été un facteur essentiel de succès et en tant que responsables de la mise en œuvre, elle doit s'adapter aux défis réels, dans le cadre de ces programmes.



AMÉLIORER LA PRESTATION DE SERVICES MUNICIPAUX EN MOLDAVIE

1. OÙ?



2. QUI?

Gouvernement de Moldavie

USAID, U.S. Agency for International Development

Chemonics International

VNG International, Pays-Bas

3. QUAND?

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025

4. QUEL A ÉTÉ LE DÉTONNATEUR DU PROJET?

Les gouvernements locaux en Moldavie devaient capitaliser sur les réformes de décentralisation décidées par le gouvernement central, dans le but d'améliorer la qualité de vie des citoyens moldaves.

La transparence, la responsabilité et l'inclusion étaient les idées clés des parrains du projet.

Un Indice de Performance Municipale (IPM) a été mis en place pour identifier les domaines nécessitant le plus d'attention, et pour sélectionner les instruments les plus adaptés. Les aires finalement choisies ont été :

- Améliorer la prestation des services municipaux.
- Augmenter les revenus locaux et améliorer la santé financière.

L'IMP a un système pour l'évaluation et l'analyse de la performance des municipalités basée sur l'ensemble défini de leurs fonctions. Les responsabilités municipales peuvent aller de la prestation de services publics de base à des domaines plus complexes tels que la planification urbaine.

5. DEPUIS LA PERSPECTIVE DE L'AGENDA 2030

Les ODD n'ont pas été explicitement utilisés dans ce projet, mais ils sont thématiquement liés aux objectifs suivants :



- ODD 11 en rendant ces villes et municipalités plus inclusives, sûres, résilientes et durables
- ODD 16 pour promouvoir des sociétés pacifiques et inclusives pour un développement durable, et pour fournir un accès à la justice pour tous et construire des institutions efficaces, responsables et inclusives à tous les niveaux (dans ce cas, au niveau local)

6. QU'EST-CE QUI A ÉTÉ MESURÉ?

Certains des résultats furent directement liés aux cibles des ODD:

- Cible 16.6.1 : Dépenses primaires du gouvernement proportionnelles au budget initial approuvé, par secteur (ou par code budgétaire ou similaire).
- Cible 16.6.2 : Proportion de la population satisfaite de sa dernière expérience avec les services publics.
- Cible 16.7.1 : Répartition des postes par sexe, âge, personnes handicapées et groupes de population dans les institutions nationales et locales, dans (a) les législatures ; (b) la fonction publique; et (c) le pouvoir judiciaire, comparée aux répartitions nationales.
- Cible 16.7.2 : Proportion de la population qui pense que la prise de décision est inclusive et réactive, par sexe, âge, handicap et groupe de population.

7. IMPACT À LONG TERME ATTENDU

Un certain nombre d'objectifs qui suivent les trois domaines d'action identifiés dans les premières étapes du projet, ont été fixés:

- 1 Sur l'amélioration de la prestation des services municipaux :
 - Amélioration de la capacité locale à planifier et à gérer les services municipaux.
 - Mise en place de nouvelles modalités de services municipaux.
 - Amélioration de la capacité des municipalités à accéder aux fonds régionaux et de donateurs.
 - Amélioration de la transparence et de la responsabilité dans la planification et la prise de décision.
- 2 Sur l'augmentation des revenus locaux et l'amélioration de la santé financière :
 - Efficacité des coûts et de la gestion.
 - Amélioration du taux de recouvrement pour les impôts et les taxes locales.
 - Frais de service basés sur le recouvrement intégral des coûts.
 - Amélioration de la budgétisation et du reporting.
 - Accès accru des citoyens à l'information sur les ressources financières disponibles.

- 3 Sur l'amélioration de l'efficacité énergétique municipale :

- Plans et systèmes d'efficacité énergétique opérationnels.
- Meilleure compréhension citoyenne de l'efficacité énergétique.

8. QU'EST-CE QUI A ÉTÉ FAIT?

Dans une première phase, le projet a mis en œuvre un indice de performance municipale qui a été utilisé à la fois comme instrument de sélection pour les municipalités concernées et comme indicateur de besoins pour les programmes de soutien élaborés.

Sur trois périodes de projet, trois cohortes de municipalités (12-15) ont été sélectionnées et des programmes de soutien sur mesure ont été conçus : Amélioration de la prestation des services municipaux, Augmentation de la responsabilité et de la transparence et Amélioration de l'efficacité énergétique municipale.

D'autres types d'activités ont été développées :

- Création de stratégies de développement à moyen terme et de plans d'occupation des sols.
- Concevoir des plans d'action municipaux.



- Faciliter la coopération intercommunale.
- Développer des projets d'investissement.
- Développer la gestion d'actifs, l'investissement de capital et des plans de génération de revenus locaux.
- Améliorer les politiques fiscales municipales et les méthodes de perception.
- Accroître la transparence fiscale des collectivités locales.

Un programme a également été proposé aux gestionnaires locaux moldaves (*Excellence in Municipal Management*), pour fournir une assistance technique pratique, notamment des séminaires, un coaching sur le tas et une formation de formateurs.

9. UTILISER UN INDICE DE PERFORMANCE COMME POINT DE RÉFÉRENCE

La création d'un indice de performance municipale pour identifier les besoins et impliquer les municipalités a été un facteur clé pour assurer l'alignement des activités du projet avec les besoins réels et mesurables des citoyens.



URBANISATION DE QUARTIERS PRÉCAIRES

1. OÙ?



2. QUI?

La Municipalité de Belo Horizonte (PBH), Brésil

Le conseil municipal de Maputo (CMM),

Mozambique

L'agence de Coopération Brésilienne (Brazilian Cooperation Agency)

3. QUAND?

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025

4. QUEL A ÉTÉ LE DÉTONNATEUR DU PROJET?

Confronté à un contexte de profonde transformation de l'ordre international, qui signale une crise du modèle de développement des pays industrialisés, la coopération Sud-Sud apparaît comme un instrument important pour la diffusion de nouvelles politiques et pratiques dans le scénario international. Dans le cas

brésilien, bon nombre des bonnes pratiques fédérales proviennent d'initiatives locales qui, une fois identifiées comme réussies, acquièrent une importance nationale. Le lancement du Programme de coopération technique décentralisée Sud-Sud signifiait la reconnaissance de la capacité des municipalités brésiliennes à s'engager en tant que partenaires dans la promotion du développement international, tout en rajoutant à ces capacités locales l'expérience accumulée de l'Agence Brésilienne de Coopération (ABC) depuis sa création en 1987.

Dans le cas de cette coopération, le Mozambique figurait déjà sur la liste des partenaires envisagés par la coopération technique brésilienne. En 2011, la municipalité de Belo Horizonte et le conseil municipal de Maputo ont entamé un dialogue en vue de créer un partenariat stratégique entre les deux gouvernements municipaux. Cette relation impliquait des missions techniques préalables de la municipalité de Belo Horizonte à Maputo et a abouti à une lettre du président du conseil municipal de Maputo au maire de

Belo Horizonte, proposant une coopération entre les deux municipalités.

C'est dans ce contexte d'alignement avec les priorités de l'agenda de coopération internationale du gouvernement brésilien et le fort engagement des acteurs basés à Belo Horizonte et Maputo, qu'un partenariat stratégique a été conçu entre les mairies des deux villes.

Cette conception est partie d'un croisement entre les demandes de Maputo et l'offre de bonnes pratiques du PBH, en tenant compte, comme déjà mentionné, de l'existence de partenaires spécifiques engagés de part et d'autre.

5. DEPUIS LA PERSPECTIVE DE L'AGENDA 2030

Bien que le projet ait eu lieu avant le lancement de l'Agenda 2030 des Nations Unies et des Objectifs de développement durable en 2015, le projet peut être lié aux objectifs suivants:

- ODD 9 - Innovation et infrastructures
- ODD 10 - Réduire les inégalités
- ODD 11 - Villes et communautés durables
- ODD 17 – Partenariat pour les objectifs

6. LEADERSHIP

Le projet s'est concentré sur les responsables publics locaux, qui devaient étendre leurs capacités grâce à la coopération.

7. QU'EST-CE QUI A ÉTÉ MESURÉ?

Le **1** objet visait à obtenir les résultats suivants :

- 1 Elaboration conjointe des lignes directrices méthodologiques pour les politiques publiques d'urbanisme, en se centrant en particulier sur les quartiers précaires.
- 2 Formation d'une équipe pluridisciplinaire, composée de techniciens des Services Municipaux de l'Urbanisme et de l'Environnement (DMPUA) et de leaders communautaires de Maputo, axée sur les interventions intégrées dans les quartiers précaires.
- 3 Elaboration d'un plan d'urbanisation pour Maputo basé sur les modèles de projets réalisés à Belo Horizonte, tels que le programme *Vila Viva*.

8. IMPACT ATTENDU À LONG TERME

Pour Belo Horizonte :

- Consolidation en tant qu'important pôle de développement pour les projets de coopéra-

tion décentralisée.

- Renforcement de sa capacité à établir des dialogues avec des entités internationales afin de contribuer à l'échange de connaissances et à la coopération.

Pour Maputo :

- Amélioration de la gouvernance et de la capacité institutionnelle pour développer des politiques publiques d'urbanisme (axées sur les quartiers précaires), assurée par le *Plan d'Urbanisation et de Régularisation dans le Quartier Informel*.

9. QU'EST-CE QUI A ÉTÉ FAIT?

Activité 1 – Échange de connaissances sur Comment structurer les interventions dans les quartiers précaires :

- 1 Cartographie des initiatives de coopération en matière d'urbanisme avec un focus sur les quartiers précaires, à Maputo, avec leurs enseignements et recommandations:
 - 2 échanges en ligne entre les deux parties.
- Mission technique à Belo Horizonte : des représentants de Maputo se rendent à Belo Horizonte pour partager les résultats des premiers échanges, animer des ateliers, visiter des projets similaires dans la ville, etc.



- 3 Systématisation des échanges d'expériences
- 4 dans un document base.
- Mission technique à Maputo par des représentants de Belo Horizonte : visites dans les zones cibles, ateliers et définition des
- 5 besoins et plans par la municipalité de Maputo.
- Publication interne de la systématisation des méthodologies appliquées (virtuelles), contenant les limites et le potentiel des méthodologies PBH et CMM visant les interventions structurelles dans les quartiers précaires.

Activité 2 – Formation d'une équipe multidisciplinaire technique :

- 1 Elaboration conjointe d'un cours de formation pour une équipe pluridisciplinaire pour travailler dans les quartiers précaires.
- 2 Animation à Maputo du stage de formation de l'équipe technique multidisciplinaire, avec sept techniciens de Belo Horizonte.
- 3 Rapport final de coopération, basé sur les résultats de toutes les activités, ainsi qu'un questionnaire spécialement conçu pour évaluer la formation.
- 4 Mission technique et atelier de clôture, lors

d'une mission de Maputo à Belo Horizonte.

L'objectif était d'approfondir les connaissances acquises par les deux équipes, de présenter les résultats, d'en tirer les enseignements et de définir les moyens de renforcer la coopération à l'avenir.

10. APPLIQUER AILLEURS UN PROGRAMME DÉJÀ MIS EN UVRE À DOMICILE

L'un des fondements de la coopération a été la répliation - adaptée à la réalité locale de Maputo - du programme *Vila Viva*. Ce programme, originaire de Belo Horizonte, vise à réaliser des interventions structurelles avec des actions basées sur trois axes : urbain, social et juridique.

Pour l'axe urbain, il s'agit de travaux d'assainissement, de déplacement de familles, de construction de logements, d'éradication de zones à risques, de restructuration du réseau routier, d'urbanisation de ruelles, et de mise en place de parcs et d'équipements pour la pratique des sports et des loisirs.

L'axe social englobe les actions de développement communautaire, l'éducation sanitaire et environnementale et la création d'alternatives génératrices d'emplois et de revenus.

L'axe juridique, dernier à être exécuté, se charge de la réglementation des zones occupées par les communautés.

11. QU'EST-CE QUE NOUS AVONS APPRIS?

Le lancement du Programme de *coopération technique décentralisée Sud-Sud* a signifié la reconnaissance des capacités des municipalités brésiliennes à s'engager en tant que partenaires dans la promotion du développement international. Ainsi, Belo Horizonte a eu l'opportunité de se lancer comme un acteur capable d'internationaliser ses bonnes pratiques, au profit d'autres communes en développement.

Toujours en train d'affiner son fonctionnement à l'international, la ville a également eu l'opportunité d'apprendre à dialoguer avec d'autres acteurs, de cultures et de niveaux de connaissances techniques différents. Ainsi, Belo Horizonte peut développer sa capacité diplomatique tout en améliorant sa capacité à concevoir des politiques qui pourraient être reproduites dans d'autres endroits.

