

**Appui Post – évaluation de la coopération décentralisée
Chambéry Ouahigouya**

Rapport de synthèse

Mamadou Sembene, Coordination
Mathias Bazié, stagiaire



01 BP 1304 Bobo-Dioulasso 01
Tél. (226) 20-97-64-50
E-mail: acdibo@fasonet.bf

SOMMAIRE

I – Présentation générale.....	3
1.Contexte.....	3
2. Rappel des objectifs du processus post évaluation.....	3
3. Les attentes par rapport au processus post évaluation.....	4
4. Méthodologie et déroulement.....	4
II – Principaux résultats de l'appui post évaluation.....	6
1. La définition des orientations et objectifs de la coopération décentralisée.....	6
2. La mise en place d'un nouveau dispositif organisationnel à Ouahigouya.....	7
2.1 - Le comité de pilotage.....	7
2.2 – L'opérateur.....	8
3. Le plan d'action.....	8
3.1 Le programme « Appui institutionnel et accompagnement de la Décentralisation » APICODE.....	9
3.2 Le programme « Appui à la société civile et au développement économique » SCADE.....	10
3.3 Le Programme « Voir et Agir Autrement » : La promotion de l'éducation au développement.....	11
4. Pour conclure.....	11

1. Contexte

Suite au processus d'évaluation de leur partenariat de coopération décentralisée en 2005, les partenaires de Chambéry et de Ouahigouya ont procédé à la validation des principales recommandations :

A Ouahigouya :

- Mettre en place un dispositif de pilotage et de coordination mobilisant élus, organisations de la société civile ainsi que les structures déconcentrées de l'Etat et les partenaires au développement ;
- Mobiliser une structure tiers (opérateur) pour assurer la maîtrise d'œuvre du programme de coopération à Ouahigouya.
- Dénouer l'attelage élus/habitant au sein du bureau des comités de développement et responsabiliser les populations dans la maîtrise d'ouvrage des actions dans les secteurs.
- Faire évoluer les relations financières : i) mettre en place un circuit de financement direct des actions des organisations de la société civile ; ii) intégrer progressivement la logique d'appui budgétaire avec le versement des subventions destinées à la municipalité sur un compte spécifique au trésor.

A Chambéry :

- Renforcer le dialogue municipalité/associations et lever les incompréhensions en provoquant des moments de débats (organisation de rencontres thématiques d'information et d'échanges sur les programmes en cours, et d'autres thèmes intéressant la coopération) ;
- Réfléchir à une stratégie d'ensemble de mobilisation des services municipaux, dont les premiers responsables restent disponibles, avec l'affichage d'une volonté politique plus forte.
- Bâti un programme d'ensemble en matière d'éducation et de sensibilisation au développement.
- Mobiliser et impliquer davantage les organisations de la société civile en créant davantage de lien avec leurs homologues de Ouahigouya autour de projets concrets ;

En 2006, les partenaires ont souhaité matérialiser les principales recommandations de l'évaluation principalement l'opérationnalisation du programme de coopération, d'où leur engagement dans un processus d'appui post évaluation. L'ACDIL a ainsi été mobilisée comme prestataire extérieur pour apporter un accompagnement méthodologique et animer le processus d'élaboration du plan d'actions de la coopération décentralisée entre Chambéry et Ouahigouya

2. Rappel des objectifs du processus post évaluation

- ✓ Appliquer les conclusions et recommandations de l'atelier après leur validation par les partenaires ;
- ✓ Favoriser la continuité de la coopération avec le nouvel exécutif communal élu à Ouahigouya;
- ✓ Faciliter l'expression et la participation de tous les acteurs concernés à la mise en œuvre des recommandations.

3. Les attentes par rapport au processus post évaluation

- ✓ Favoriser sur la mise en place d'une nouvelle structure opérationnelle de gestion du programme de coopération à Ouahigouya ;
- ✓ Déboucher sur une évolution des stratégies d'intervention ;
- ✓ Proposer un plan d'actions de façon concertée et participative entre acteurs Chambéry/Ouahigouya.

4. Méthodologie et déroulement

Le travail d'appui post évaluation s'est déroulé du 30 mai au 30 juin 2006, à la fois à Chambéry et à Ouahigouya et été animé par l'ACDIL qui a par ailleurs mobilisé en partenariat avec l'Association Chambéry Ouahigouya un stagiaire du CIEDEL.

Au plan méthodologique l'ACDIL, en accord avec les partenaires, a articulé son travail autour des axes suivants :

❖ Une première phase de préparation et de diffusion des outils

Elle a été articulée autour de plusieurs points :

- Echanges et discussions avec le commanditaire pour préciser les choix en terme de démarches et méthodes pour l'appui post-évaluation.
- *Validation de l'approche en terme d'animation.*
- *Détermination du public cible pour participer au processus post-évaluation.*
- Elaboration du calendrier.
- Préparation des différents outils d'animation (7 fiches questionnaire qui ont servi d'outils communs de travail aux partenaires de Chambéry et de Ouahigouya.
- Diffusion des outils auprès des partenaires chambériens et ouahigouyalais

❖ Une deuxième phase d'organisation de réunions et rencontres préparatoires

Les réunions et rencontres préparatoires se sont déroulées à la fois à Chambéry (entre le 30 mai et le 16 juin 2006) et à Ouahigouya (du 7 au 8 juin 2006). Le travail préparatoire a été piloté à Ouahigouya, par l'ACDIL, tandis qu'à Chambéry c'est le Secrétariat technique de l'association Chambéry Ouahigouya qui a assuré en direct le pilotage, et a bénéficié de l'appui d'un stagiaire du CIEDEL. Au Sud comme au Nord, les participants ont travaillé sur la base d'outils communs proposés par l'ACDIL.

Cette deuxième phase a reposé principalement autour de la démarche suivante :

- Organisation de réunions d'échanges et de réflexion, centrés sur les principaux axes (transversaux et thématiques) des recommandations de l'évaluation.

- Recueil de suggestions et propositions (calendrier, planning, composition des groupes de travail) pour l'organisation de l'atelier d'échanges et de concertation nord/Sud.
- Réalisation à la suite du travail préparatoire de fiches de synthèse par axe de travail qui ont servi de base (matière première) pour animer les travaux de l'atelier.

❖ **Une troisième phase d'organisation de l'atelier d'échanges et de concertation Nord/Sud.**

L'atelier d'échanges et de concertation Nord/Sud, dernière étape du processus post évaluation s'est déroulé du 26 au 30 juin 2006, dans la salle du conseil municipal de la ville de Ouahigouya. Il a mobilisé en moyenne autour de 50 participants représentants différents niveaux d'acteurs (élus, techniciens municipaux et des services déconcentrés de l'Etat, organisations de la société civile, partenaires au développement). Une dizaine d'acteurs chambériens ont participé aux débats.

L'organisation de l'atelier a été articulée autour de deux forts :

- Des travaux en plénière

Les travaux en plénière ont mobilisé l'ensemble des participants et ont démarré dès la première journée d'atelier par un rappel des recommandations de l'évaluation et une présentation des synthèses des travaux préparatoires qui ont été suivis d'échanges et de discussion avec les participants.

Ensuite, les différents thèmes du travail post évaluation ont été abordés, notamment :

- Les Objectifs du programme triennal de coopération décentralisée
- Le comité de pilotage de la coopération à Ouahigouya
- La mise en place d'un opérateur pour la mise en œuvre du programme de coopération décentralisée
- Le programme SCADE « Appui à la société civile et au développement économique »
- Le Programme « Voir et Agir Autrement » : La promotion de l'éducation au développement au service de la coopération décentralisée.

- Des travaux en groupe restreint

Dès le démarrage de l'atelier sur proposition des représentants des deux villes, il a été décidé que certains thèmes jugés sensibles ou concernant davantage l'organisation institutionnelle interne de la mairie de Ouahigouya puissent être traités en groupe de travail restreint. L'objectif visé étant de permettre une concertation et une négociation directe entre les représentants des deux villes partenaires, ceci pour déboucher sur des propositions consensuelles autour de ces thèmes.

Les thèmes abordés en groupe de travail restreint ont porté sur :

- Le programme APICODE : « Appui institutionnel et accompagnement de la Décentralisation », notamment les volets « appui à la structuration de la Mairie de Ouahigouya » et « appui au développement des secteurs ».

- L'examen des propositions pour le protocole de coopération entre les deux villes et les termes de référence pour l'opérateur.
- La programmation des activités du programme de coopération.

L'atelier d'échanges et de concertation a été clôturée par une dernière séance en plénière qui a permis à l'équipe d'animation de l'ACDIL de présenter une synthèse générale des travaux de l'appui post évaluation (objectifs, résultats attendus, démarches et principales conclusions et recommandations). Ensuite, des échanges ont suivi et ont permis aux participants de valider les conclusions et recommandations et de porter leur appréciation sur les travaux avant la clôture officielle par le Maire de Ouahigouya.

II – PRINCIPAUX RESULTATS DE L'APPUI POST-EVALUATION

Les échanges et débats entre acteurs chambériens et ouahigouyalais ont débouché sur des propositions et recommandations adoptées de façon concertée par les partenaires, ceci autour de trois axes :

- i) les orientations et objectifs de la coopération,
- ii) le dispositif institutionnel et organisationnel à Ouahigouya,
- iii) et le programme d'action. .

1. La définition des orientations et objectifs de la coopération décentralisée

La réflexion sur les orientations et objectifs, a débouché sur l'élaboration du nouveau protocole de coopération décentralisée entre Chambéry et Ouahigouya pour la période 2006-2008. Elle a permis aux partenaires de réaffirmer leur volonté de :

- Ancrer la relation entre les deux villes dans une logique de Coopération de territoire à territoire ;
- Favoriser des échanges réciproques dans un esprit d'amitié, de fraternité et basé sur le respect mutuel entre acteurs du Nord/Sud.

Le nouveau protocole s'inscrit dans le respect des lois et textes en vigueur dans les deux pays et le cadre des orientations politiques définies par les deux villes.

- Pour Chambéry : la loi de 1992 et l'Agenda 21.
- Pour Ouahigouya : la décentralisation, lutte contre la pauvreté.

Il prend également en compte les engagements définis au plan international : Objectifs du millénaire pour le développement (OMD), initiative pays pauvre très endetté (PPTE).

En terme d'orientation opérationnelle, trois programmes majeurs ont définis :

- Le programme APICODE : « Appui institutionnel et accompagnement de la Décentralisation »,
- Le programme SCADE « Appui à la société civile et au développement économique » ;

- Le Programme « Voir et Agir Autrement » : La promotion de l'éducation au développement

Toutefois, les partenaires ont réaffirmé leur volonté de maintenir la coopération hospitalière comme faisant partie intégrante de la coopération décentralisée entre les deux villes.

Au plan institutionnel et organisationnel ont été réaffirmés :

- Le rôle de Maîtrise d'ouvrage : de la coopération décentralisée par les deux villes ;
- Le rôle de Maîtrise d'œuvre de la coopération décentralisée par l'Association Chambéry Ouahigouya au Nord et par l'opérateur au Sud.

2. La mise en place d'un nouveau dispositif organisationnel à Ouahigouya

Les partenaires ont proposé un nouveau dispositif de la coopération décentralisée à Ouahigouya articulé autour de axes :

- La mise en place d'un comité de pilotage
- La mise en place d'un opérateur chargé d'assurer la maîtrise de la coopération

2.1 - Le comité de pilotage

Présidé par le maire de Ouahigouya ou son représentant, le comité est composé de 15 membres répartis ainsi qu'il suit :

- 8 représentants de la Mairie, dont le Maire, 4 élus et 3 techniciens des services et établissements rattachés à la commune (EPCD) ;
- 6 Représentants de la société civile de façon large (association, groupements, acteurs économiques ...)
- 1 Représentant du Centre hospitalier régional de Ouahigouya.

Au plan organisationnel :

- Le secrétariat du comité est assuré par l'opérateur maître d'œuvre avec l'appui du service coopération de la Mairie.
- Le comité se réunirait au moins 2 fois dans l'année, avec toutefois la possibilité d'avoir des sessions extraordinaires en cas de besoin.
- Des assemblées sont également organisées 2 fois par année pour faciliter la concertation et les échanges avec l'ensemble des acteurs locaux.
- Un règlement intérieur sera élaboré avec l'appui de l'opérateur pour codifier toutes les dispositions relatives à l'organisation et au fonctionnement du comité de pilotage.

Plusieurs principes ont guidé la mise en place de ce comité répond à plusieurs enjeux :

- Faire du comité un cadre de concertation entre les acteurs locaux pour leur permettre d'avoir une vision plus claire de leurs actions et favoriser la synergie et la complémentarité dans leurs interventions ;
- Considérer le comité de pilotage comme un outil spécifique de la coopération entre Chambéry et Ouahigouya, même s'il doit être ouvert aux autres partenaires au développement présents dans la ville de Ouahigouya.

- Privilégier la mise en place d'un comité souple et léger pour faciliter son opérationnalité ainsi que la mobilisation et la participation des membres.
- Faire en sorte d'avoir au plan d'ensemble un dispositif de coopération plus équilibré entre Ouahigouya et Chambéry.

2.2 – L'opérateur

Il est chargé d'accompagner l'opérationnalisation de la coopération sur le terrain à Ouahigouya. Il est avant tout considéré comme l'opérateur de la coopération Chambéry/Ouahigouya en charge de la Maîtrise d'œuvre du projet de coopération et de l'accompagnement de l'ensemble des acteurs impliqués.

Pour les missions de l'opérateur, elles devront être articulées autour des fonctions suivantes :

- Coordination, appui-conseil technique et méthodologique et suivi des actions de la coopération Chambéry Ouahigouya
- Animation, information et appui à la formation des acteurs sur le terrain
- Gestion administrative et financière de la coopération Chambéry Ouahigouya (suivi de la gestion financière des projets associatifs et appui au suivi financier des projets municipaux, production des différents rapports financiers et techniques) ;
- Concertation et représentation avec d'autres partenaires (complémentarité et développement de partenariats techniques et financiers avec les autres intervenants)

Quant au profil, les participants ont mis l'accent sur le fait que l'opérateur doit être une structure indépendante de droit Burkinabé (association, ONG ou bureau d'étude) ayant une expérience effective dans la mise en œuvre de programmes de développement local et d'aménagement du territoire et des connaissances et une expérience en matière de décentralisation et de coopération décentralisée. Il doit également être en capacité de i) mettre en place une équipe opérationnelle permanente à Ouahigouya ; ii) et travailler en étroite collaboration avec les élus et services municipaux de Ouahigouya.

Pour la sélection de l'opérateur les participants ont chargé l'Association Chambéry Ouahigouya de l'organiser après consultation des Comités de pilotage de Chambéry et de Ouahigouya.

3. Le plan d'action

Le principe arrêté par les partenaires est d'organiser leurs actions futures autour d'un plan d'action triennal (2006 – 2008).

Celui-ci repose autour de trois (3) programmes majeurs :

- Le programme APICODE : « Appui institutionnel et accompagnement de la Décentralisation »,
- Le programme SCADE « Appui à la société civile et au développement économique » ;
- Le Programme « Voir et Agir Autrement » : La promotion de l'éducation au développement

Ces trois programmes sont complétés par un quatrième programme « Coopération hospitalière » qui n'a pas fait l'objet d'échanges dans le cadre du processus post évaluation. Mais, ce programme même s'il fonctionne de façon autonome dans le cadre du jumelage entre le Centre hospitalier de Chambéry et le Centre hospitalier régional de Ouahigouya, fait partie intégrante de la coopération décentralisée Chambéry/Ouahigouya, qui l'a impulsé et l'accompagne toujours.

3.1 Le programme «Appui institutionnel et accompagnement de la Décentralisation» APICODE

Les principaux objectifs fixés partenaires :

- Renforcer les capacités des acteurs de la commune,
- Appuyer la maîtrise d'ouvrage communale,
- Accompagner le développement participatif,
- Améliorer la gouvernance locale,
- Favoriser les échanges et les liens au plan local et entre le Sud et le Nord

Au niveau des axes d'intervention deux volets sont privilégiés :

❖ Le volet « Appui à la structuration de la Mairie de Ouahigouya »

Il est structuré autour de plusieurs axes d'intervention :

- L'appui à la maîtrise d'ouvrage communale,
- L'organisation d'échanges,
- Le renforcement des capacités de la commune, par la formation, l'appui à l'équipement et à la maintenance,
- L'appui à la mobilisation des ressources financières.

❖ Le volet « Appui au développement des secteurs »

Les partenaires ont mis l'accent sur la nécessité de :

- Appuyer l'organisation des comités de développement de secteurs (CDS) :
- Mobiliser le fonds de garantie disponible à la caisse populaire et réfléchir aux stratégies d'utilisation de ce fonds pour des activités de micro crédit dans les secteurs.
- Engager la réflexion sur la mise en place d'un fonds de développement local pour les secteurs périphériques et villages rattachés.

Plus globalement, les partenaires ont tenu à réaffirmer que l'enjeu de l'appui au développement des secteurs et des nouveaux villages rattachés est de favoriser un mode d'organisation qui puisse susciter la mobilisation et l'adhésion des populations au développement de la commune. Et ce titre, il faut veiller à ce que la commune maître d'ouvrage du développement du territoire soit associée d'une façon ou d'une autre à l'animation des CDS et que les élus aient un droit de regard sur ce qui se passe dans les secteurs.

3.4 - Le programme SCADE « Appui à la société civile et au développement économique »

❖ Le Volet « Appui à la société civile »

Pour le volet « Appui à la société civile », deux objectifs principaux sont retenus :

- Renforcer les capacités de la société civile (organisation, structuration, formation) pour en faire un acteur à part entière du développement du territoire et favoriser la concertation et la synergie avec la collectivité locale.
- Appuyer la réalisation de projets dans le domaine de la santé communautaire, de l'éducation, de la jeunesse, du handicap, de l'économie, de l'agriculture, de la culture et de la promotion féminine mobilisant systématiquement des acteurs à Chambéry comme à Ouahigouya.

La société civile est considérée comme *"l'outil"* et la *"matière"* sur laquelle la commune de Ouahigouya doit s'appuyer pour accompagner le développement de son territoire. Ainsi, les partenaires souhaitent que la mise en œuvre du volet « Appui à la société civile » que quelques principes d'actions soient pris en considération :

- Tenir en compte la diversité et de la multiplicité des organisations de la société civile.
- Veiller au respect des critères de sélection des projets et à leur cohérence par rapport au projet de développement communal.
- Elargir la base de mobilisation des organisations de la société civile au Sud et au Nord.

❖ Le volet appui au développement économique

L'objectif principal est de :

- Contribuer au renforcement du tissu économique de la commune de Ouahigouya à travers des projets d'aide à la création d'entreprises, d'aide à la structuration des milieux professionnels et des filières, de formation des jeunes entrepreneurs, de partenariat et de compagnonnage d'entreprises et d'accès aux micros crédits.

Les partenaires ont insisté sur le fait que l'appui au développement économique rime avec la création de richesses à différents niveaux :

- Au niveau communal : Cela doit contribuer à l'accroissement du potentiel fiscal de la commune ;
- Au niveau des opérateurs économiques : les retombées attendus en terme de développement de leurs activités, de génération de profits et de création d'emplois ;
- Au niveau des populations : cela doit aussi générer des revenus (salaires, etc.), leur permettant de faire face à leurs besoins (accès à la santé, à l'éducation, alimentation, etc.) et d'atténuer leur situation de pauvreté.

Ils souhaitent également que la mise en œuvre du volet « appui au développement économique », puisse reposer sur des approches et des démarches pratiques et pragmatiques et combiner plusieurs stratégies d'intervention. Ainsi, il ne s'agit pas de « monter des usines à gaz », mais plutôt de réfléchir à la mise en place par exemple de petites unités de transformation pour les productions locales (maraîchage, etc.). De même les initiatives et actions engagées doivent être l'occasion d'agir autant que possible sur toute la filière

3.5 - Le Programme « Voir et Agir Autrement » : La promotion de l'éducation au développement

Selon les participants, ce programme doit être l'occasion de :

- Renforcer, le lien local et la participation habitante à Chambéry et à Ouahigouya.
- Faire en sorte que la coopération décentralisée, comme forme de coopération spécifique dans le paysage de la solidarité internationale, ne situe pas uniquement son action au Sud à Ouahigouya, mais aussi au Nord à Chambéry.

Sa mise en œuvre doit permettre d'impliquer le plus possible les populations au Nord et au Sud dans le programme de coopération.

4. Pour conclure,

Le travail préparatoire en amont apparaît comme un exercice nécessaire, qui a permis aux partenaires chambériens et ouahigouyalais de poser le cadre qui a servi de fil conducteur pour les discussions lors de l'atelier du 25 au 30 juin. Il a démontré son utilité et sa pertinence du fait qu'elle ait permis à la fois de :

- Définir les premières propositions qui ont servi de base aux travaux de l'atelier d'échanges et de concertation Nord/Sud de Ouahigouya.
- Mesurer en amont, les sujets sensibles et qui pouvaient constituer des nœuds dans le dialogue et la négociation entre chambériens et ouahigouyalais.
- Préparer les partenaires de Ouahigouya et de Chambéry et faciliter les échanges et la concertation entre eux au moment de l'atelier d'échanges et de concertation Nord/Sud de Ouahigouya.

Quant à l'atelier d'échanges Nord/Sud, il a constitué un temps fort de dialogue, de concertation et de négociation entre partenaires chambériens et ouahigouyalais. La confrontation et les échanges directs, francs et dans un esprit de respect mutuel entre partenaires ont facilité l'obtention de propositions consensuelles validées collectivement à l'issue des travaux.

Plus globalement, le processus post évaluation au regard des objectifs fixés en terme notamment d'appui à la définition et opérationnalisation du programme de coopération décentralisée entre les deux villes a eu des effets positifs à différents niveaux. En effet, au-delà des limites constatées notamment i) la non maîtrise du facteur temps et de la disponibilité des partenaires, ii) la difficulté et la lourdeur de la fonction d'intermédiation exercée par l'équipe d'animation, iii) et la disparité et l'hétérogénéité des participants qui peuvent peser sur la qualité de l'animation, le travail d'appui post évaluation a favorisé :

- Une plus grande appropriation des résultats de l'évaluation et une meilleure compréhension de la coopération par les partenaires.
- Une remobilisation des différents partenaires du Nord et du Sud autour de la démarche de coopération, ainsi que l'implication de nouveaux acteurs.
- L'apprentissage de la concertation et de la négociation directe entre partenaires.
- La promotion de nouveaux thèmes de coopération.

Globalement, les participants ont unanimement salué la richesse et la grande qualité des travaux, réaffirmé leur adhésion à l'ensemble des résultats auxquels ils sont parvenus et surtout exprimé leur souhait de pouvoir passer rapidement à l'action. D'où l'engagement des deux communes, maîtres d'ouvrage, à faire valider rapidement les propositions et recommandations par leur conseil municipal respectif.