



COOPÉRATION INTERNATIONALE COMMUNALE

Un démarrage réussi pour la nouvelle période de programmation 2017-2021

Forte de l'agrément comme partenaire de la coopération non gouvernementale obtenu fin 2016 auprès de la Direction générale Coopération au développement et Aide humanitaire (DGD), et après dépôt de sa nouvelle proposition de Programme de Coopération internationale communale (PCIC) pour la période 2017-2021, l'UVCW recevait une appréciation positive sur cette dernière et, dans la foulée, l'accord final de l'Administration fédérale au printemps 2017, via un arrêté ministériel de subvention. Ce Programme de Coopération internationale communale, conçu et mis en œuvre par l'UVCW, en partenariat avec son homologue bruxelloise, Brulocalis, bénéficie d'un budget total de 13.500.000 €, dont 8.000.000 € pour le volet wallon.

Nous remercions ici la stagiaire que nous avons eu le plaisir d'accueillir dans notre Service aux mois de janvier et de février 2018, Laura De Rouck, qui a très largement participé à la rédaction du présent article

C'est ainsi que, dès la fin de l'été 2017, le lancement de ce nouveau Programme s'est concrétisé par l'organisation d'ateliers de démarrage, en Belgique pour les partenariats belgo-bénois, et dans les pays partenaires pour les partenariats belgo-burkinabè et belgo-congolais. Ces ateliers ont permis aux communes partenaires d'échanger et élaborer ensemble leur premier plan opérationnel commun, qui définit les activités qu'elles entendent mener conjointement.

Nous rappellerons avec une certaine fierté que, dès 2016, de plus en plus de communes wallonnes ont manifesté leur volonté de s'investir et d'appuyer de nouvelles communes partenaires afin d'améliorer la gouvernance locale de ces pays. C'est ainsi que l'UVCW a eu le plaisir d'accueillir pour cette nouvelle phase au Bénin les communes d'Amay, Antoing, La Louvière, Libramont,

Saint-Hubert, Tournai et Vaux-sur-Sûre. Loin de partir de zéro, ces nouveaux partenariats pourront bénéficier de l'expérience des communes ayant précédemment participé au Programme, et l'UVCW est heureuse de pouvoir, à mesure que le Programme prend de l'âge, se nourrir de l'expertise des communes les plus aguerries afin de relayer les bonnes pratiques ayant porté leurs fruits.

Nous vous présentons ici les options stratégiques retenues par les partenariats communaux belgo-africains en conclusion de ces ateliers de démarrage, qui ont permis, pour chacun de nos trois pays partenaires, de dresser les fondations du premier plan opérationnel 2017-2018.

Au Bénin et au Burkina Faso

Dans ces deux pays d'Afrique de l'Ouest, pour être en phase avec la récente réforme de la Coopération belge au développement, les actions prévues dans la programmation 2017-2021 s'inscriront dans des plans opérationnels d'une durée plus courte qu'auparavant, et donc mieux circonscrits et validés collectivement.

Par ailleurs, à la demande de la Coopération belge, sera dorénavant utilisée la méthode de la Théorie du changement. Il s'agit ici d'une méthodologie de planification stratégique qui permet d'expliquer le processus de changement en mettant en évidence les liens de causalité. Les étapes du processus de changement sont ainsi cartographiées afin de faire ressortir différents chemins de changement, en montrant les relations logiques entre les étapes.

On l'aura compris, le Programme 2017-2021 veut résolument se déployer dans une logique de transparence, de mutualisation des expériences et de rationalisation maximale des dépenses, dans un souci de gestion efficace et efficiente des deniers publics.

Et c'est dans une ambiance studieuse, mais des plus chaleureuses, que se sont déroulés ces ateliers de démarrage. Réunis en octobre dans les locaux de l'UVCW à Namur pour le Bénin et dans ceux de l'Association des Municipalités du Burkina Faso (AMBF) à Ouagadougou pour le Burkina Faso, les partenaires communaux belges, béninois et burkinabè se sont concertés sur les multiples défis à relever lors de cette nouvelle programmation. Indispensable au bon déroulement des futures actions menées



dorénavant dans 19 communes (13 communes béninoises et 6 burkinabè), ces rencontres ont été soigneusement préparées en collaboration avec le Coordinateur pays pour le Bénin d'une part, et celui du Burkina Faso d'autre part. Ces semaines de travail intensives, riches en échanges entre communes wallonnes et partenaires, ont été l'occasion pour elles de tester les modes de fonctionnement collaboratifs innovants qui prévaudront dès à présent et dans les prochaines années, et sont directement issus des conclusions des auto-évaluations approfondies menées au terme de la phase précédente du Programme. Les principaux points traités lors de ces fructueux ateliers se résument en quatre axes :

Axe 1

Il a, tout d'abord, été procédé à une **identification claire des priorités locales** dans chaque commune africaine partenaire pour les quelque six prochains mois (l'expérience ayant montré qu'il peut être compliqué, pour des communes évoluant dans des contextes difficiles, de faire des projections à plus long terme). À cet effet, un document de guidance destiné à structurer leur réflexion a été utilisé.

Axe 2

Sur cette base, le **premier plan opérationnel commun** pour la période 2017-2021 a pu être défini collectivement. Pour les deux pays, il aborde d'emblée plusieurs chantiers de longue durée, qu'il s'agisse d'une meilleure gestion financière et territoriale au Bénin ou de

la modernisation de l'état civil (EC) au Burkina Faso. Dans les deux cas, ces opérations sont essentielles à l'autonomisation des communes béninoises et burkinabè et à des prestations de services locaux de qualité au bénéfice direct des citoyens de ces services communaux.

Pour le Bénin, les efforts des prochains mois porteront ainsi sur :

- la **responsabilisation de l'administration communale**, notamment au travers de divers plaidoyers indispensables, d'une mutualisation des meilleures pratiques et d'une dissémination des acquis en matière de GRH, de concert avec l'Association nationale des Communes du Bénin (ANCB) ;
- la **dynamisation du système foncier**, qui passera prioritairement par la définition d'un système de gestion des bases de données foncières, en harmonie avec le système général d'archivage. Celle-ci devra également s'accompagner rapidement d'une concertation avec les autorités nationales quant à la politique de gestion de l'actualisation de la cartographie. Enfin, rappelons que, suite à l'audit foncier réalisé lors de la phase 2014-2016 du Programme, il s'agit à présent pour les partenariats de mettre en œuvre les recommandations émises et de développer une procédure de suivi-évaluation de celles-ci ;
- la **dynamisation du système d'état civil**, pour laquelle est d'ores et déjà prévue une concertation structurelle avec les autorités nationales afin d'articuler de façon optimale les orientations

du Programme de CIC avec les évolutions futures de la vision et des objectifs retenus au niveau gouvernemental. Qui plus est, l'UVCW et ses partenaires se sont accordés quant aux contacts structurels à développer avec le Ministère de l'Intérieur, de concert avec l'ANCB, pour faire des communes participant au Programme des expériences-pilotes dans le cadre du projet gouvernemental de modernisation de l'état civil. Enfin, suite à la récente désignation, dans chaque arrondissement béninois, des lieux qui feraient office de bureaux secondaires d'état civil, il est apparu essentiel de travailler à identifier leurs futurs principes de fonctionnement ;

- la **dynamisation de la mobilisation des ressources financières**, dans un premier temps, au travers de la dynamisation du système de recouvrement. Celle-ci passe par la mise en œuvre des recommandations de l'audit réalisé en 2016 sur cette épineuse question, un plaidoyer pour un cadre légal de fonctionnement adapté et permettant une réelle efficacité dans le recouvrement, et la formalisation des relations entre les mairies et les services déconcentrés de l'État en charge des impôts.

Pour le Burkina Faso, les actions se focalisent davantage sur l'**état civil**, indispensable pour un accès de la population à la citoyenneté et aux biens et services publics de base. C'est pourquoi cette thématique a été jugée prioritaire par les partenaires depuis la programmation 2014-2016. En vue de travailler de la manière la plus efficiente possible, le



bruxelloises et wallonnes du Programme fédéral de Coopération internationale communale (CIC) se sont rencontrées à Kinshasa pour démarrer les travaux du Programme 2017-2021. Dans une ambiance studieuse et chaleureuse à la fois, les représentants communaux ont ainsi pu atteindre les objectifs visés, à savoir développer les coordinations, assurer la planification stratégique du programme de 5 ans et lancer la planification opérationnelle. Nous vous présentons ici les principales conclusions de ce fructueux atelier.

1^{er} plan opérationnel de la phase 2017-2021 comporte à la fois des activités à mener localement, mais aussi une série d'activités collectives. Les défis abordés ont porté sur :

- la **mise en cohérence** du développement de l'état civil **avec la politique nationale** en la matière et la montée en **efficience** des communes burkinabè, en harmonisant leurs pratiques et en mutualisant leurs actions et acquis. Pour ce faire, une concertation structurelle devra rapidement s'organiser avec la Direction générale pour la Modernisation de l'état civil (DGMEC), que ce soit au niveau organisationnel, matériel ou encore en matière de digitalisation, via des travaux préparatoires sur le volet technique de la numérisation des faits d'EC ;
- le renforcement des **capacités organisationnelles** des acteurs et des structures du système d'état civil (SEC), notamment au travers de l'identification des centres secondaires d'EC ;
- la **maîtrise des infrastructures et du matériel** par le personnel des services impliqués dans le développement de l'EC, doublée du renforcement de ses capacités et motivations. C'est ainsi que démarreront, dans le cadre de ce premier plan stratégique, des réflexions sur la maintenance du matériel, son amortissement et son renouvellement à terme, ainsi que l'élaboration de normes de construction et d'équipement pour les centres secondaires.

Sans oublier **l'information et la sensibilisation des acteurs et structures du système d'état civil** sur l'importance de cette matière, qui démarreront dès le deuxième plan stratégique, afin de



contribuer à un accroissement estimé à 50 % des déclarations et des enregistrements systématiques des faits d'EC.

Axe 3

Chaque partenariat, au Bénin et au Burkina Faso, selon les compétences spécifiques présentes en son sein, s'est ensuite proposé pour assurer la **coordination** de la préparation, de la mise en œuvre et du suivi **d'une, voire deux, des activités-types précitées**.

Axe 4

Enfin, préalablement au démarrage concret des opérations de terrain, une **analyse transversale** de ces activités-types a été réalisée selon des prismes aussi divers et importants que la législation sur les marchés publics, les besoins de communication, les incidences environnementales ou encore l'équité sociale. Ainsi, chaque coordinateur béninois et burkinabè s'est proposé pour être le **réfèrent pour l'une de ces thématiques transversales** tout au long de la durée du Programme.

En RDC

Du 28 août au 1^{er} septembre 2017, les communes partenaires congolaises,

1. Maintenir le renforcement des capacités des communes au cœur du Programme autour de projets concrets

Les partenaires belges et congolais souhaitent en effet que le renforcement des capacités des communes, en matière de gestion des services état civil et population (tant des élus que des fonctionnaires), continue de s'enraciner autant que possible dans des projets concrets, de terrain.

2. Définir une planification stratégique commune pour permettre la mutualisation

Tous les partenaires présents à l'atelier ont également relevé la gageure consistant à définir collégalement un cadre stratégique commun dans lequel ils s'engagent à inscrire leurs actions aussi précisément que possible en vue d'identifier les interventions qui pourront être mutualisées.

3. Développer la coordination

Se mettre comme objectif de pousser la mutualisation des interventions et des résultats ne pourra être atteint sans la mise en place d'une nouvelle forme de coordination, plus opérationnelle. L'atelier de Kinshasa a permis d'imaginer avec les partenaires une coordination multi-niveaux qui, tout en gardant une grande souplesse, permettra de dynamiser les échanges Sud-Sud. La coordination générale demeure, quant à elle, dans les mains de Brulocalis et de l'UVCW, en tant que représentants du bailleur de fonds, tandis que les partenariats restent pilotes de la coordination locale.



Les discussions menées lors de l'atelier ont également permis d'identifier les opportunités à saisir et de définir un niveau intermédiaire de coordination : la coordination régionale. Partant du principe que les communes plus proches géographiquement se connaissent mieux et partagent davantage de points communs d'un point de vue socio-économique, un découpage en 4 groupes régionaux a été proposé aux partenaires. Ces groupes régionaux auront pour objectif de renforcer les échanges entre les communes y prenant part, voire d'organiser des activités conjointement (formations, cahiers des charges, séminaires, plateformes Sud-Sud de rencontres, etc.).

4. Assurer une planification opérationnelle collective et individuelle

Enfin, au terme de travaux assidus, les communes ont pu valider une planification opérationnelle commune pour la période 2017-2021. Sur cette base, les partenariats ont pu situer leurs interventions locales au travers d'un plan opérationnel portant sur 16 mois (de septembre 2017 à décembre 2018), tandis qu'en groupes régionaux, ils ont imaginé les activités qu'ils pourraient porter collectivement.

Et maintenant ?

Suite à la plateforme, il reste maintenant aux partenaires à peaufiner leurs planifications et analyses, notamment budgétaires, afin d'être prêts à démarrer leurs activités le plus rapidement possible. Les autorités locales congolaises partenaires devront également confirmer le fonctionnement des plateformes et leur adhésion à ces groupes régionaux. Toutes les cartes sont dorénavant sur la table pour faire de cette nouvelle phase du Programme une belle réussite.

COMMUNE BELGE	COMMUNE PARTENAIRE
Bénin	
Amay*	Banté
Antoing*	Tanguiéta
Arlon	Bembéréké
En cours de remplacement	Savalou
Huy	Natitingou
La Louvière*	Agbangnizoun
Libramont*	Zogbodomey
Neupré*	Bohicon
Saint-Hubert*	Abomey
Tintigny	Djidja
Tournai*	Covè
Vaux-sur-Sûre*	Zagnanado
Virton	Tchaourou
Burkina faso	
Fernelmont	Tiébébé
Lessines	Arrondissement n°2 de Bobo-Dioulasso
Leuze-en-Hainaut	Arrondissements n°1 et 2 de Ouagadougou
Oupeye	Gourcy
Ramillies	Kombissiri
Woluwe-Saint-Pierre**	Arrondissement 3 de Ouagadougou
Maroc	
La Hulpe	Gourrama
RDC	
Court-Saint-Etienne	Kasa-Vubu
Flémalle	N'Djili
Herve	Ngaliema
Liège	Lubumbashi
Namur	Masina
Olne	Matete
Ottignies-LLN*	Kananga
Walhain	Territoire et Cité de Madimba
Sénégal	
Hastière	Léona

* Sont identifiés par un astérisque les 9 partenariats n'ayant pas participé à la phase de programmation 2014-2016.

** La Commune bruxelloise de Woluwe-Saint-Pierre a rejoint les communes wallonnes du Programme de CIC Burkina Faso lors de la phase 2014-2016 et figure ainsi à leurs côtés dans ce tableau.

Conclusion

Comme on l'aura compris, le travail à accomplir dans les prochains mois est conséquent et les méthodes de travail proposées font indéniablement partie du parcours d'apprentissage des communes africaines en matière d'analyse rigoureuse et de structuration de leurs actions respectives. Mais la qualité et l'engagement de tous les participants ouvrent à tous les espoirs quant à de réels progrès

d'ici à la fin 2021 et à un nouveau saut qualitatif tel qu'exigé par la Coopération belge. C'est donc avec engouement et dynamisme, et ce depuis plus de 15 ans maintenant, que l'Union, grandement aidée par ses membres, poursuivra ses actions et continuera de s'inscrire dans cette démarche de solidarité internationale, au service des communes africaines désireuses d'agir pour la gouvernance et le développement local.

VOUS SOUHAITEZ EN SAVOIR PLUS SUR LE PROGRAMME DE CIC ?

Téléchargez les flyers de présentation et les documents détaillés sur notre site à l'adresse suivante : <http://www.uvcw.be/espaces/international/871.cfm>