



Netherlands
Development
Organisation

PROGRAMME GOUVERNANCE LOCALE REDEVABLE (PGLR)



« Vers une
amélioration de
la Gouvernance
Locale par la
Jeunesse
Maliennne »



Royaume des Pays-Bas



ATELIER DE CAPITALISATION DU PROGRAMME



Liste des agences et partenaires locaux dans leurs zones d'intervention

Régions de Ségou : SNV et ICCO

- Cercles de San et Tominian : AMAPROS
- Cercle de Bla : ADICO
- Cercles de Ségou, Niono, Macina, Barouéli : Alphalog et

Région de Mopti : Oxfam

- Cercles de Mopti, Djenne, Bankass : Delta Survie
- Cercle de Bandiagara, Bankass et Koro : GRAT
- Cercle de Mopti et Djenné : Action Mopti

Région de Tombouctou : ICCO

- Cercles de Tombouctou, Goundam et Rharous : AMSS
- Cercles de Dire et Niafounke : OMAES

Région de Gao : SNV

- Cercle de Gao : GARDL
- Cercle de Ménaka : ASDN
- Cercle d'Ansongo : NoHo
- Cercle de Baurem : CRADE

PREFACE



Les Pays-Bas veulent investir dans les pays Sahéliens pour prévenir les conflits. Nous avons intensifié nos partenariats avec les pays dans la région, en incluant le Mali. Une meilleure gouvernance est parmi les besoins les plus importants dans cette partie du monde.

L'amélioration de la gouvernance ne consiste pas uniquement à restaurer l'autorité publique, c'est aussi renforcer la confiance entre citoyens et État. Pour ce faire, l'accent doit davantage être mis sur la légitimité de ce dernier que sur ses capacités.

Le renforcement de la confiance des populations dans l'appareil de sécurité, le respect des droits de l'homme et l'intensification de la coopération avec l'ensemble de la chaîne pénale constituent également des priorités absolues.

À cet égard, il est crucial d'améliorer la participation des jeunes et des femmes aux processus décisionnels. Ces groupes en sont en effet trop souvent exclus, ce qui accroît les inégalités et contribue au délitement du tissu social.

C'est pour cela que nous soutenons le Programme Gouvernance Local Redevable (PGLR), mise en œuvre par SNV, Oxfam et Icco.

Dans les quatre années que j'ai passées au Mali, j'ai pu visiter plusieurs communes dans les régions de Mopti et de Ségou où les jeunes se sont mobilisés grâce à ce programme. Leur engagement, leur esprit et leur ardeur de renforcer la redevabilité et la transparence de leur conseil local m'a toujours encouragé.

Qui a la jeunesse, a l'avenir !

Jolke Oppewal
Ambassadeur du Royaume des Pays-Bas au Mali

Introduction. Après 6 ans de mise en œuvre (2015-2020), sur financement de l'Ambassade des Pays-Bas, par SNV (lead), Oxfam et ICCO, les 4000 Jeunes Leaders du Programme ont prouvé leur efficacité à améliorer la gouvernance des affaires publiques et des services publics en santé, éducation et accès à l'eau potable dans 180 Communes d'intervention des Régions de Gao, Tombouctou, Mopti et Ségou. La particularité du PGLR est le renforcement de la décentralisation par les Jeunes dans le rôle de déclencheur d'une demande de redevabilité / transparence en complémentarité avec les autres efforts de renforcement des élus communaux.

Extrait de l'évaluation finale externe du PGLR¹ : « Les indicateurs y relatifs montrent un progrès notable depuis 2017. Cette contribution du programme – c'est-à-dire des jeunes – est confirmée par les acteurs locaux (interviewés). Selon eux, les jeunes arrivent jusqu'à interpeller les autorités municipales à réaliser les restitutions publiques. Ces coups de force pacifiques des jeunes ont obligé les autorités communales d'être plus redevables vis-à-vis de leurs populations ».

Quelques résultats notables

ACTEURS	Indicateurs	2017	2020
CONSEILS COMMUNAUX	% de Conseils communaux transparents	16%	44%
	% des Collectivités Territoriales de la zone d'intervention alimentant un système informatisé de transparence de la gestion des affaires locales	15%	44%
ORGANISMES DE GESTION DES SERVICES PUBLICS (OGSP)	% d'OGSP transparents	28%	58%
	Nombre d'OGSP faisant des restitutions publiques à leurs membres	788	1 575
	% de points d'eau fonctionnels	55%	84%
JEUNES FEMMES & JEUNES HOMMES	Nombre d'associations de base touchées par les restitutions des Jeunes Leaders	1 391	3 158
	Evolution du nombre de postes détenus par les Jeunes au sein du Conseil Communal, des comités de gestion de services publics (santé, eau potable, éducation) et de gestion de conflits	6 749	8 344
	Nombre d'emplois créés dans l'économie de la culture et des sports et autres filières innovantes (Y inclus % de Jeunes et femmes)	78	1 092
	% Centres communaux de Jeunesse fonctionnels (Maisons des Jeunes)	42%	68%
POPULATIONS	Nombre de citoyens conscients et actifs en matière de gestion des affaires locales (sondage annuel au marché)	49%	67%
COMITE DE GESTION DES CONFLITS	«Pourcentage de conflits gérés liés aux ressources naturelles et au foncier (y compris tensions apaisées) »	19%	52%

Pour en savoir plus voici les principales sources d'information et d'interactions du programme : le site Web du programme : <https://pglr-mali.org/> ; le site web dédié à un Système d'Information et de Transparence (SIT) : <http://www.sit-pglr.com/> ; la page Facebook : <https://www.facebook.com/PGLR1> ; le journal télévisé WebTV <https://www.facebook.com/gouvernancepegapglr> ; le compte Twitter : <https://twitter.com/MaliPglr> ; le Groupe Telegram et la composante recherche et expressions artistiques des savoirs (<https://voice4thought.org/voice4thought-academie-mali-v4ta/>).

Conclusion. L'ensemble des acteurs impliqués dans la mise en œuvre de la première phase sont convaincus que le PGLR est un programme adapté au contexte et aux défis du Mali actuel à partir d'une intervention ascendante sur l'amélioration de la gouvernance qui ne laisse aucun village de côté.

Vu l'importance de ce type d'intervention, cette capitalisation a pour objectif d'interpeller d'autres partenaires techniques et financiers pour une mise en échelle.

¹KIT (Royal Tropical Institute), Bertus Wennink, Rapport d'évaluation finale du Programme Gouvernance Locale Redevable, 05 Octobre 2020

TRODUCTION

Le Programme Gouvernance Locale Redevable s'inscrit dans un contexte de crise sécuritaire et politique que le Mali connaît depuis 2011/12. L'ampleur de ses conséquences sociales, humaines, économiques et institutionnelles nécessite une analyse de ses causes profondes. Elle offre ainsi une opportunité de refondation du pays basée sur les aspirations du « vivre ensemble » et des perspectives de développement durable au profit des populations en général et de la Jeunesse en particulier.

La crise multidimensionnelle que traverse le Mali a sérieusement affecté la fourniture par l'État, des services sociaux de base tels l'éducation, la santé et l'eau potable. Elle a également handicapé la participation des populations, notamment des Jeunes et des femmes, aux activités de développement de leurs localités et aux instances décisionnelles. Leurs faiblesses en termes d'initiatives socio-économiques et leurs sous-représentations dans les postes de responsabilités sont devenues pratiques courantes. On constate ainsi une grande inégalité de genre (sexe et âge) se manifestant par une supériorité numérique des hommes adultes aux postes de décision et un plus grand accès de ceux-ci aux institutions publiques et parapubliques. Autres faits marquants, ce sont aussi l'appropriation des richesses du pays par une minorité et la perte de repère pour une Jeunesse susceptible de se laisser entraîner dans des dérives dégradantes et violentes. Dans de nombreuses organisations, le nombre de femmes est si limité qu'elles sont reléguées au rôle de figurantes. Selon le classement du PNUD, le Mali se trouvait au 135^{ème} rang sur 169 pays en matière d'indicateur sexo-spécifique du développement humain (ISDH, 2010).

C'est au regard de ces constats et en vue d'améliorer la gouvernance, la redevabilité des responsables publics, la cohésion sociale et la gestion non violente des conflits qui sont devenus des objectifs prioritaires dans ce contexte de crise, que l'Ambassade des Pays-Bas et ses partenaires (SNV, Oxfam, ICCO) ont initié le Programme Gouvernance Locale Redevable (PGLR). Ce Programme a ciblé les Jeunes femmes et hommes de 18 à 35 ans comme acteurs de mise en œuvre des activités pour une période allant de novembre 2014 à décembre 2020 avec l'accompagnement et le coaching de 14 ONG locales.

Tout le long de ce document, il s'agira de faire connaître les approches et les résultats jusqu'ici atteints du PGLR pour l'amélioration de la redevabilité, de la gouvernance des responsables publics locaux (Mairies, comité de gestion des services publics, comité de gestion des conflits en lien avec le foncier et la gestion des ressources naturelles) dans 180 Communes des régions de Ségou, Mopti, Gao/Ménaka et Tombouctou à travers les 4000 Jeunes Leaders de la zone d'intervention.

Au 31 Décembre 2019

La croissance et le réseautage d'un mouvement de Jeunes citoyens.nes proactifs.ves en actions citoyennes et en cohésion sociale

- Une fluidité et une rapidité des informations transmises par les Jeunes femmes et hommes sur les réseaux sociaux (WhatsApp, Telegram, Twitter, Page Facebook) qui leur permettent de s'inspirer des réalisations des uns et des autres en mode actualité ;
- Des Jeunes femmes et hommes plus proactif (ve)s car informé (e)s plus rapidement des réalisations des un (e)s et des autres (2000 Jeunes femmes et 2000 Jeunes hommes acteurs du programme et les Jeunes membres de leurs 4 876 associations de base) ;
- La facilité des Jeunes hommes et femmes à s'exprimer sur les réseaux sociaux qui leur permettent de s'afficher publiquement, ce qui n'étaient pas le cas auparavant ;
- L'accès des gestionnaires du programme à l'information en temps réel grâce aux différentes plateformes numériques leur permettant de mieux orienter les actions ;
- Un noyau de Jeunes en croissance qui contribuent au respect des normes de la décentralisation et de la bonne gouvernance au niveau local ;
- L'augmentation de la représentativité de la Jeunesse au niveau des instances décisionnelles et d'influence (10.207 Jeunes qui occupent des postes au sein des Conseils Communaux, Organisations de gestion des Services Publics (OGSP) et des comités de gestion des conflits) ;
- L'émergence de Jeunes femmes et de Jeunes hommes avec un talent de leader voués en perspective à de hautes responsabilités.



Figure 1. Les Jeunes en appui à la Mairie, du jamais vu !

L'émergence de comportements de transparence et de redevabilité des responsables publics

- Les élus communaux et les responsables publics locaux sont engagés et conscients des avantages de rendre compte aux gouvernés ;
- L'obligation de redevabilité (débat public sur le budget et restitution publique du bilan annuel de gestion) est de plus en plus respectée et réalisée de façon inclusive (153 Communes d'intervention sur 180) ;



Figure 2. Les restitutions publiques des dépenses communales

- L'obligation de redevabilité de 2393 OGSP (Organismes de Gestion des Services Publics) par la tenue de l'assemblée générale annuelle de présentation du bilan et le renouvellement des organes de gestion sont réalisées de façon inclusive et en respectant les périodes statutaires ;
- Les populations de 180 Communes sont au parfum de l'actualité de leurs Mairies et sont sensibilisées sur les questions sensibles à travers un partenariat entre le PGLR, les Mairies et les radios locales.



Figure 3. Les débats publics sur le budget communal

L'amélioration de la confiance entre les gouvernés et les gouvernants (le contrat social)

- 44% des Jeunes sont satisfaits des autorités communales dans les 180 Communes d'intervention ;
- L'organisation d'activités culturelles et sportives traditionnelles par les Jeunes femmes et hommes sont fortement appréciées par les aînés (gardiens de ces traditions) qui encouragent toute la population à y participer ;
- Des centaines de gouvernants considèrent la Jeunesse comme un acteur clé du développement local ;
- Les élus concertent de plus en plus les Jeunes pour la prise de certaines décisions ;
- L'inclusion et la participation des Jeunes dans les activités des Mairies et des OGSP sur invitation des responsables publics locaux ;
- La délégation de la gestion des équipements collectifs aux Jeunes (Maison des Jeunes, marchés, points d'eau) ;
- La réalisation bénévole de centaine d'activités d'intérêt public par les Jeunes (les sensibilisations sur les impôts et les

taxes et les Consultations Prénatales (CPN), les activités de reboisement et d'assainissement du cadre de vie).



Figure 4. Les Jeunes en prise de parole devant la Mairie et le bailleur

Yérédon Saniona, selon l'ex secrétaire général du CCJ (Conseil Communal des Jeunes): «Ce que les Jeunes Leaders sont en train de faire actuellement au niveau de nos Communes si nous les anciens du conseil de Jeunesse, nous nous étions comportés comme ça, la Commune allait se développer ».

Yéya SARRO point focal et président CLJ de Djenné : « ... maintenant la mairie fait régulièrement la restitution à la population, la Jeunesse est impliquée dans toutes les activités menées par la Mairie. Beaucoup d'OGSP sont à jour dans le renouvellement de leur bureau, les Jeunes sont membres dans les bureaux et ils font les comptes rendus à la population et aux autres membres »

Konobougou, Souleymane Traoré maire chargé de la Jeunesse. « Le PGLR a créé un climat de confiance entre les Jeunes et les élus » ;

Fiah Madou Traoré habitant du Village de Souleye : « C'est grâce au programme que les Jeunes se reconnaissent dans les activités de la Commune et l'accompagnent. Grâce à cet accompagnement, la commune vient de mettre à la disposition du village trois salles de classe ».

La participation des citoyens et citoyennes à la gestion des affaires publiques locales

- Le renforcement du dialogue entre les gouvernants de 180 Communes et les Jeunes Leaders sur les préoccupations des gouvernés améliorant ainsi la communication entre les acteurs locaux ;
- De plus en plus, de citoyen (ne)s participent aux actions de redevabilité des élus et des responsables OGSP ;
- 4000 Jeunes femmes et hommes actif(ve)s et engagé(e)s à travers la réalisation des actions de citoyenneté et des restitutions à leur base ;
- Une tendance de paiement volontaire des impôts et taxes par des citoyens dans les Mairies qui en font une utilisation transparente ;
- A travers le noyau de 4000 Jeunes Leaders, les gouvernants des 180 Communes d'intervention consultent de plus en plus les Jeunes dans la prise de décisions les concernant et la population en général ;
- Les milliers de Jeunes au sein des Conseils Communaux de Jeunesse (CCJ), des OGSP et des comités de gestion des conflits permettent d'améliorer la gouvernance de ces structures.

Le Maire de Somo : « les Jeunes Leaders constituent des ressources humaines locales qui contribuent largement à la mobilisation par la sensibilisation pour toutes les actions citoyennes et la cohésion sociale ».

Binké Sacko, Jeune leader point focal Commune de Sibila : « Nous participons à toutes les actions qui contribuent à l'essor de notre Commune et nous sommes conscients que le devenir de notre communauté est entre nos mains ».



Figure 5. Leadership féminine dans la gestion des affaires publiques par les jeunes femmes leaders du PGLR

Des Maisons des Jeunes gérées par des Jeunes

- Au niveau de la plupart des Communes d'intervention, la Jeunesse par son engagement a acquis un espace qui lui est dédié pour son épanouissement ;
- Les autorités villageoises et communales sont conscientes et accompagnent la Jeunesse pour la réalisation de leurs aspirations ;
- 96 Maisons des Jeunes dans 180 Communes ont été déléguées par les autorités communales à la Jeunesse ; ces Maisons sont gérées soit par les associations de Jeunes ou des entreprises gérées par des Jeunes ;
- 89 Maisons des Jeunes disposent d'équipements adéquats (chaises, hangar, kit de sonorisation), qui servent pour les activités culturelles (soirées

dansantes ou récréatives, concerts), des activités économiques (restaurant et buvette, salle de jeux, unité de fabrication de sachet d'eau potable) et des activités éducatives (formation des Jeunes, location de salle par des partenaires) .



Figure 6. Couverture du PGLR par Alliance Sahel

Le maintien et l'accès aux services sociaux de base (santé, éducation et eau potable)

- 56% des organismes gestionnaires des services publics (OGSP) : Association Santé Communautaire (ASACO) Comité de Gestion Scolaire (CGS), Association d'Utilisateurs des Points d'eau (AUEP), réalisent des planifications annuelles et rendent compte de leurs gestions aux usagers ;
- Le respect des documents statutaires par les gestionnaires des services publics : tenue des réunions des organes de gestion et le renouvellement des organes de gestion ;
- L'augmentation de la représentativité de la Jeunesse au niveau des instances décisionnelles des OGSP ;
- Les relations des gestionnaires d'OGSP avec les Mairies s'améliorent : dépôt des rapports, signature de conventions/contrats de délégation de gestion, rencontres périodiques ;

- La réhabilitation et l'entretien courant de certains ouvrages hydrauliques, de voiries, d'assainissement, d'infrastructures et d'équipements scolaires ;
- Le renforcement de la fréquentation par les usagers des services publics et acceptation du paiement des services reçus dans les zones moins touchées par l'insécurité.



Figure 7. Entretien d'un puits villageois

L'efficience et la durabilité d'un programme conçu par les acteurs de mise en œuvre et le bailleur

- Il n'y a pas de perdant lorsqu'un programme est conçu par les acteurs de mise en œuvre et le bailleur (économie en termes de pertes en temps et d'investissements financiers, évitement du mécontentement des dizaines d'ONG perdantes lors du processus en mode compétition) ;
- La Jeunesse transformée en acteur central de mise en œuvre, réduit considérablement les charges de logistique ;
- La jeunesse travaille pour elle-même et pour les communautés en général, d'où un sentiment de besoin d'autonomisations dans la durabilité ;
- La stratégie de renforcer les capacités des Jeunes et de leur confier une bonne partie de la mise en œuvre du programme dans leurs Communes permet la durabilité des effets du programme.



Figure 8. Atelier de formation des conseillers coachs du PGLR

3

LES STRATÉGIES INNOVANTES POUR PRODUIRE CES RÉSULTATS

PHASE DE CONCEPTION DU PROGRAMME

01. La conception du document programme par les Agences d'exécution et le Bailleur

PROBLÉMATIQUE

A l'initiative de l'Ambassade des Pays-Bas et en cohérence avec une tradition de complémentarité entre les organisations néerlandaises œuvrant au Mali, ICCO, Oxfam Novib et SNV se sont regroupés afin de concevoir et de mettre en œuvre le PGLR. Comme l'illustre le proverbe africain qui dit « Si vous voulez aller vite, allez seul, mais si vous voulez aller loin, allez avec les autres ». Le PGLR est une réponse à la crise multidimensionnelle que connaît le Mali depuis 2012. Les principaux piliers de la démarche globale d'élaboration et de mise en œuvre de ce Programme sont l'innovation, la flexibilité, l'apprentissage et le partenariat avec les organisations locales.

CHANGEMENTS SOUHAITÉS

Le changement espéré est de parvenir à la conception et à la mise en œuvre du programme aligné sur le plan stratégique du Bailleur et basé sur une co-responsabilité. Ce programme prend en compte l'esprit d'équipe, les expériences, les valeurs et l'identité des agences, des partenaires de mise en œuvre et de nouveaux acteurs de mise en œuvre.

STRATÉGIES DE MISE EN ŒUVRE

- La réalisation d'une rencontre annuelle de concertation entre les agences de coopération néerlandaises et l'Ambassade des Pays-Bas ;

- Le partage et la validation des Termes de références (Tdr) avec les Directions des 3 agences et le bailleur ;
- La mise en place d'une équipe de rédaction du programme et l'élaboration d'un plan d'action pour la conception du document ;
- La définition des rôles des acteurs de la conception et l'organisation de séances de feedback et de mise en commun ;
- La définition des organes de mise en œuvre du programme (Conseil Consultatif National, Comité de Pilotage, Comité de Coordination, Coordination et les équipes terrain des 3 agences) ;
- L'enrichissement du cadre de rendement du Programme avec le Bailleur lors de l'évaluation à mi-parcours qui a permis une extension du programme de 51 à 180 Communes d'intervention.

ACQUIS

- Le document de programme est élaboré, financé et mis en œuvre par les trois Agences et leurs partenaires ;
- L'efficacité du Programme est basée sur la co-responsabilité des agences, des partenaires de mise en œuvre et des acteurs bénéficiaires de renforcement de capacités qui sont devenus acteurs centraux.

LEÇONS APPRISES

- Les agences et le bailleur sont arrivés à se mettre ensemble pour concevoir un programme basé sur un objectif commun malgré leurs différences en termes d'expériences, de valeurs et d'identités ;
- La gestion d'un programme en consortium est plus complexe, contraignante mais plus enrichissante, efficace et efficiente.



Figure 9. Lancement du programme à Ségou en 2015

RECOMMANDATIONS FACE AUX CONTRAINTES

- Ajuster la stratégie de communication entre partenaires au fur et à mesure que le processus avance ;
- Eviter toute situation de recherche d'intérêt individuel par les partenaires membres du consortium

Pierre Gravel, Coordinateur du PGLR : « A la lumière des résultats du PGLR, l'initiative de l'Ambassade des Pays-Bas de concevoir et de financer un programme en synergie avec 3 agences d'exécution de son choix est à saluer. L'efficacité de cette démarche est évidente en comparaison d'un traditionnel processus d'appel d'offre public mettant en compétition plusieurs organisations internationales qui vont y investir temps et ressources sans résultat.



Figure 10. Conseil Consultatif National (CCN 2019)

▲ 02. L'accompagnement par une approche "acteurs locaux" et non de bénéficiaires cible

PROBLÉMATIQUE

En général, les projets sont construits selon une logique d'intervention par secteur et non par acteurs. Les projets de développement sont aussi restés pendant longtemps dans le ciblage de groupes de bénéficiaires. Cette approche ne permettait pas une implication et une appropriation de l'ensemble des activités par les acteurs locaux. Dans le souci de combler ce gap, le PGLR a opté pour une approche inclusive plus appropriée de l'ensemble des acteurs avec les Jeunes comme porteur local du programme.

CHANGEMENTS SOUHAITÉS

- L'amélioration de la gouvernance locale à travers le renforcement des gouvernés permettant de prendre des initiatives dans la gestion des affaires locales ;
- Les couches marginalisées, notamment les Jeunes femmes et les Jeunes hommes, s'impliquent davantage dans la gestion des affaires publiques locales ;
- La participation de tous les acteurs dans la gestion des affaires locales portée par une dynamique centrée sur les Jeunes ;
- Les bénéficiaires en position d'acteurs de mise en œuvre des actions ;
- Le renforcement de la confiance entre les acteurs particulièrement entre les gouvernants et gouvernés.

STRATÉGIES DE MISE EN ŒUVRE

- Le développement d'une stratégie inclusive de gestion des affaires locale, qui touche l'ensemble des acteurs concernés, spécifiquement la Jeunesse ;
- La mise en relation des acteurs locaux et acteurs d'appui à la mise en œuvre autour d'un cadre d'échange ;
- Le réseautage des Jeunes vers un mouvement de Jeunesse consciente et engagée ;

- Le renforcement des capacités des acteurs dans la gouvernance, la citoyenneté, la redevabilité et le développement local.



Figure 11. L'apport des Jeunes femmes

ACQUIS

- Les 4000 Jeunes Leaders comme acteurs centraux avec parité Jeunes femmes/Jeunes hommes ;
- Le renforcement du standing social des Jeunes grâce à leur nouveau positionnement par le PGLR.

CONTRAINTE

- Le poids des traditions : disparité de positionnement entre les Jeunes hommes en général plus actifs que les Jeunes femmes ;
- L'influence de leaders locaux dans le choix des Jeunes dans certaines localités ;
- La faible motivation de certains acteurs dans la mise en œuvre des activités ;
- L'existence d'autres approches sur le terrain contraires à la logique d'intervention du PGLR ;
- Le faible échange d'expérience et de visite terrain ;
- Insécurité volatile dans les zones d'intervention.

LEÇONS APPRISSES

- L'inclusion des Jeunes comme principaux acteurs du programme permet une participation accrue de toutes les couches socioprofessionnelles ;
- Le leadership des Jeunes Leaders dans la planification (plans d'action) permet la réalisation des activités même sans la présence des conseillers du programme ;
- L'exécution des activités par les acteurs de terrain, permet l'appropriation du programme par ces derniers.

RECOMMANDATIONS

- Poursuivre le renforcement des agents et agentes des ONG partenaires en coaching ;
- Développer des stratégies pour renforcer les Jeunes qui peinent à démontrer leur leadership ;
- Encourager le travail en groupe thématique ;
- Promouvoir l'alphabétisation fonctionnelle.

Daouda Ayouba, jeune leader : « Grace à ce PGLR, nous avons pu connaître nos droits et devoirs qui nous permettent de mieux veiller sur la gestion des affaires locales. Nous avons suivi des formations liées à la gestion communale et l'élaboration des plans d'action afin que les Jeunes puissent se décider par rapport à la réalisation des activités du PGLR ».

Un jeune leader de la commune de Soumpi : « la crise sécurité a créé un fossé entre les Jeunes noirs sédentaires et les Jeunes tamasheqs et arabes, crise qui a occasionné le départ à l'exil dans les pays comme la Mauritanie, le Niger. Aujourd'hui, autour du Programme de Gouvernance Locale (PGLR), les Jeunes se sont retrouvés, se sont réunis et aujourd'hui les Jeunes sont plus que jamais unis. Merci au PGLR ».



Figure 12. Atelier de Formation des jeunes leader

▲ 03. Processus de sélection des Jeunes Leaders par les Jeunes puis validé par les élites locales

PROBLÉMATIQUE

L'un des postulats du PGLR est que la Jeunesse par son nombre et ses aspirations, constitue une force de changement. Ce changement exige des Jeunes porteurs de valeurs appropriées leur permettant de contribuer à la construction d'un mouvement pérenne de Jeunes citoyennes et citoyens engagés dans la refondation du pays, portée par des raisons du « vivre ensemble ». La sélection des Jeunes répondant aux exigences constitue une étape importante dans le processus de mise en œuvre du PGLR. Elle devrait se faire à partir de critères partagés et acceptés par tous les acteurs locaux et les Jeunes en priorité.

CHANGEMENT SOUHAITÉ

Les Jeunes Leaders (femmes et hommes) sélectionné(e)s sont représentatif(ve)s de la Jeunesse et reconnu(e)s par leur base pour leurs capacités et leurs contributions au changement.



Figure 13. Un jeune engagé

STRATÉGIES DE RÉALISATION

Pour la sélection des Jeunes Leaders, le PGLR a opté pour une stratégie basée sur deux principaux axes notamment :

- L'information / sensibilisation et la responsabilisation des acteurs locaux avec les Jeunes au premier rang. Les canaux de communication privilégiés ont été les radios locales, les assemblées générales villageoises et les rencontres des comités de sélection au niveau du Cercle et des Communes.
- La sélection des Jeunes par les acteurs locaux à travers des comités composés entre autres par : Préfet / Sous-Préfet, Maire chargé de la Jeunesse, Service technique de la Jeunesse, représentante CAFO, représentante réseau femmes élues et leaders, représentant conseil local de la Jeunesse, représentant RECOTRAD, représentant Radio et représentant des chefs de village.

Les critères de sélection de la commission de validation des candidatures: (i) Age : de 18 à 30 ans ; (ii) Respect strict de la parité homme / femme ; (iii) Inclusivité des catégories socio-professionnelles ; (vi) Autres critères jugés pertinents par les acteurs locaux de sélection tels être : leader, réceptif, alphabétisé, bonne moralité, engagé et stable dans le terroir.

CONTRAINTE

- Les interférences de certaines autorités qui ont cherché à imposer leur choix au détriment de la démarche et des critères de sélection.

LEÇONS APPRISES

- Plus le processus de sélection respecte les règles de transparence (information équitable des communautés, surtout des Jeunes et leur responsabilisation pour la conduite de la sélection...),

mieux les Jeunes Leaders sélectionnés sont reconnus par leur base ;

- La définition des critères de sélection ne suffit pas pour le choix judicieux de Jeunes Leaders (fille et garçon) représentatifs, il faut mettre en place des mécanismes de veille pour leur strict application et respect.

RECOMMANDATIONS

- Ajuster le nombre de Jeunes Leaders en fonction de la taille de la Commune (nombre de villages, faction et quartiers ainsi que la population) ;
- Constituer et actualiser une liste de Jeunes Leaders en réserve pour les remplacements ;
- Renforcer davantage le rôle des organisations de Jeunesse dans le processus de sélection ;
- Définir de manière harmonisée les critères, les procédures et le profil de Jeunes Leaders par les Jeunes eux-mêmes.

Christine Kamaté jeune leader/point focal Mandiakuy : « Nous avons beaucoup apprécié la confiance qui a été placée en nous par nos associations de base. Nous sommes leurs yeux auprès des autorités administratives et communales, des OGSP (Organismes de Gestion des Services Publics) et même des projets ».

Un Jeune point focal de Nema Badenya Kaffo par l'animateur de la radio Jamana de Djenné : « Moi je trouve que c'est la 1ere fois qu'un projet intervient dans notre Commune uniquement pour les Jeunes et la gouvernance. Donc, c'est une opportunité pour nous Jeunes de profiter au maximum pour le bien-être des populations de notre Commune ».



Figure 14. Visite du champs d'un jeune du projet EJOM

▲ 04. Le développement et l'actualisation de modes opératoires en zones insécures (échanges entre Jeunes et groupes armés)

PROBLÉMATIQUE

L'extension des zones sous occupation ou sous forte influence des groupes armés est en croissance dans beaucoup de Communes d'intervention du Programme. Les menaces ainsi que la recrudescence des attaques contre les forces armées régulières persistent avec l'augmentation de la criminalité et des assassinats ciblés. Les populations vivent de plus en plus avec la peur au ventre. Dans certaines zones, les services de base (écoles, centres de santé, points d'eau) avaient été affectés. Cette situation a obligé le programme à innover par des activités supplémentaires adaptées au contexte local tout en visant les mêmes impacts du Programme.

CHANGEMENT SOUHAITÉ

Avoir une Jeunesse consciente des défis et des risques, mais mieux préparée et engagée pour la construction d'un mouvement pérenne de Jeunes citoyens et citoyennes pour prendre des initiatives de développement malgré la présence des groupes armés.

STRATÉGIES DE RÉALISATION

- L'utilisation des radios de proximité, smartphones et TIC ;
- Le maintien du contact entre les Leaders communautaires et les Jeunes Leaders des Communes ;
- Le recrutement d'agents locaux issus des Communes d'intervention ;
- La formation des agents et des Jeunes Leaders points focaux sur la sécurité et sa réplication au niveau des Jeunes Leaders de la Commune ;
- La mise en place d'un système de communication local sur la sécurité (Leaders communaux, Jeunes Leaders

et agents de projet) ;

- La recherche d'informations fiables au niveau des acteurs locaux avant le déplacement sur le terrain ;
- La délocalisation de certaines activités de regroupement vers d'autres localités de la Commune ou en dehors ;
- L'utilisation de véhicule de (transport en commun ordinaire, charrette, motos, vélos) par les agents pour la mise en œuvre des activités ;
- La responsabilisation des Jeunes Leaders dans la mise en œuvre des activités.



Figure 15. Le sport facteur de cohésion sociale

ACQUIS

- Le leadership des Jeunes Leaders dans leur localité ;
- Le maintien des activités du PGLR dans les 180 Communes d'intervention ;
- La résilience des Jeunes renforcée grâce aux compétences développées par le PGLR ;
- La légitimité des Jeunes renforcée grâce à leur engagement auprès des populations pour la satisfaction de leurs besoins ;
- Le maintien de la communication entre les jeunes leaders et les groupes armés.

CONTRAINTES

- La limitation de la présence des responsables du projet sur le terrain pour trianguler et vérifier l'information remontée par les Jeunes ;
- La discrimination dans la mise en œuvre de certaines activités.

LEÇONS APPRISES

Une stratégie basée sur la responsabilisation des acteurs locaux et l'innovation a permis la mise en œuvre d'un programme de développement en milieu hostile.

RECOMMANDATIONS FACE AUX CONTRAINTES

- Poursuivre la formation des Jeunes Leaders sur la sécurité ;
- Accentuer l'application des règles de sécurité par les Jeunes Leaders et les agents ;
- Réaliser une synergie d'actions entre le PGLR et les partenaires de gestion des informations sécuritaires.

▲ 05. Le renforcement des capacités en coaching des agents et agentes des ONG locales d'accompagnement

PROBLÉMATIQUE

L'une des innovations majeures du PGLR a été l'adoption d'une stratégie d'exécution effective de la plus grande partie des actions terrain du programme par les Jeunes Leaders. Cette innovation met toutes les parties prenantes du programme parmi lesquels les agents de terrain des ONG locales, dans une position différente de leur position classique. La nouvelle position des agents de terrain nécessite une redéfinition de leurs rôles, au développement de nouvelles aptitudes et attitudes par l'agent. La migration de la fonction d'animateur de terrain vers celle de coach nécessite un renforcement continu pour une mise à niveau régulière des agents terrain des ONG locales.

Abdoulaye Samaké, Coordinateur PGLR Action Mopti « Nous évaluons la situation sécuritaire avant toutes activités de masse. Les activités les plus susceptibles aux yeux des groupes armés sont les restitutions publiques et les débats publics sur le budget qui regroupent les hommes et les femmes. Nous avons eu à accompagner certaines Communes à tenir leurs restitutions publiques à Mopti ville (ex : cas de Dialloubé et Koubaye).

Seydou Maïga conseiller ONG CRADE Gao « Nous communiquons régulièrement avec les Jeunes Leaders des Communes avant tout déplacement. Si la situation est stable, les Jeunes Leaders nous demandent de venir. Cependant s'il y a des tensions, on nous demande de ne pas venir. Les Jeunes Leaders communiquent également avec les groupes armés qui sont au courant de notre arrivée dans la localité ».

Un jeune leader : « La crise sécuritaire a créé un fossé entre les Jeunes noirs sédentaires et les Jeunes tamasheqs et arabes, crise qui a occasionné l'exil dans les pays comme la Mauritanie, le Niger. Aujourd'hui dans le cadre de la mise en œuvre du Programme de Gouvernance Locale Redevable (PGLR), les Jeunes se sont retrouvés, se sont réunis et aujourd'hui ils causent ensemble ».



Figure 16. Préparation d'une restitution

CHANGEMENTS SOUHAITÉS

Les agents terrain des ONG locales maîtrisent leurs rôles de coaches et appliquent correctement leur fonction d'accompagnement des Jeunes Leaders en charge de la mise en œuvre effective des activités du programme sur le terrain.

STRATÉGIES DE RÉALISATION

La stratégie de renforcement des coaches est basée sur une approche de formation pratique continue à travers :

- La tenue de sessions d'orientation des agents(e)s pour expliquer les stratégies et approches du programme ;
- Le renforcement continu à travers les appuis et les conseils lors de missions de supervision des agences et du comité de coordination ;
- L'organisation d'une session test avec l'assemble des agents au début de chaque nouvelle activité ;
- La réalisation de certaines activités en binôme.

ACQUIS

Les 75 agents.es disposent de compétences avérées dans le coaching des Jeunes ;

La bonne collaboration entre les coaches et les Jeunes Leaders et aussi entre coaches et les élus.

CONTRAINTE

L'absence de la culture de coaching et de plan de renforcement des conseillers en coaching par les ONG locales.



Figure 17. Participants.es à un atelier

LEÇONS APPRIS

La maîtrise du rôle de coach est un processus à long terme qui passe par un renforcement régulier des capacités dans la pratique.

RECOMMANDATIONS

- Mettre en place un plan de renforcement en coaching des agents.es des ONG locales ;
- Appuyer les ONG locales à mettre en place une pratique d'évaluation de performance en leur sein.



Figure 18. Concertation multi-acteurs

Aïchata Diarra, conseillère PGLR ADICO : « Nous avons bien apprécié la stratégie de coaching et de formation en cascade du PGLR. Nous nous sommes habitués au rôle de coaches en recherchant progressivement des connaissances approfondies sur les thèmes et sur les techniques d'appui aux Jeunes Leaders. Notre ONG a mis un système interne de discussion entre nos agents qui permettent de nous mettre tous au même niveau ».

Panama Dembélé, Coordinateur PGLR AMSS : « Nous sommes réellement satisfaits de la stratégie d'appui des coaches aux groupes de Jeunes Leaders. Cet appui a permis de renforcer la collaboration entre les Jeunes Leaders, les maires des Communes, les autorités villageoises, les associations locales ».

PHASE DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS DES JEUNES COMME ACTEURS LEADERS DU PROGRAMME

▲ 06. Le renforcement de Jeunes femmes et Jeunes hommes en développement économique social, culturel et en citoyenneté

PROBLÉMATIQUE

C'est à l'avènement de la démocratie et de la décentralisation au Mali que les droits humains, la citoyenneté, la redevabilité sont devenus des repères de la gouvernance locale. Il ressort de l'analyse de l'état des lieux que les jeunes avaient été faiblement impliqués dans le processus, d'où leur faible connaissance en développement économique social, culturel et en citoyenneté. Afin d'être de bons citoyens utiles à leurs communautés, il importe que les Jeunes exercent leurs droits et leurs devoirs et comprennent les fondements du système de gouvernance dans lequel ils/elles évoluent.

CHANGEMENTS SOUHAITÉS

- Une Jeunesse proactive avec des capacités avérées en matière de Droits Economiques Sociaux et Culturels (DESC) ;
- Une Jeunesse citoyenne, éveillée active en redevabilité (interpellation et demande de transparence vis-à-vis des gestionnaires des affaires locales) ;
- L'émergence d'une société civile locale consciente et engagée pour le développement local.

STRATÉGIES DE MISE EN ŒUVRE

- Le développement participatif des modules de renforcement de capacité en fonction des expertises et des expériences des agences du Consortium ;
- Le processus de conception participative et de validation du contenu des modules (labélisation) ;

- La formation des Jeunes sur les modules (système de formation en cascade) ;
- La mise à disposition des résumés des modules en langues locales et diffusion par les radios et les réseaux ;
- L'utilisation des manuels destinés aux acteurs locaux pour la formation / sensibilisation des Jeunes aux différentes thématiques ;
- L'appropriation des modules par un nombre important de Jeunes.



Figure 19. Atelier de renforcement

ACQUIS

- La disponibilité en ligne des modules de renforcement de capacités des Jeunes: (1) Droits économiques Sociaux culturels (DESC), (2) Gestion Non violente des conflits, (3) Guide d'action des Jeunes face à leurs problèmes collectifs, (4) Guide pratique de restitution publique, (5) Guide de demande de redevabilité au niveau communal, (6) Guide sur les avantages et les inconvénients de l'émigration pour les Jeunes sahéliens, (7) Guide de sensibilisation et d'action femme et décentralisation, (8) Module Programme de développement économique social et culturel (PDESC), (9) Module sur la

- décentralisation et la démocratie, (10) Module de Formation Éducation à la citoyenneté, (11) Module sur le Budget Communal), (12 et 13) Module ASACO ; (14) Module AUEP ; (15) Module CGS ; (16 ;17 et 18) Module gestion financière ;
- Les Jeunes Leaders des Communes d'intervention disposent des capacités sur les différentes thématiques (près de 50% des Jeunes Leaders ont un rayonnement sur la Jeunesse locale et les populations) ;
 - Une dynamique de dialogue et d'interaction entre les différents acteurs (ONG, structures techniques, élus communaux, JL, communautés) ;
 - L'amélioration de la confiance entre les autorités locales et les Jeunes ;
 - L'amélioration de la représentativité des Jeunes dans les instances de gestion et de prise de décisions au niveau local.

CONTRAINTES

- Le faible niveau d'alphabétisation de plusieurs Jeunes hommes et surtout des jeunes femmes au niveau local ;
- L'instabilité de certains Jeunes Leaders entraînant des besoins de formation des nouveaux venus en remplacement ;
- L'inexistence d'un dispositif d'évaluation périodique des capacités des Jeunes.



Figure 20. Atelier de formation des Jeunes filles

LEÇONS APPRISES

- L'engouement des Jeunes dans l'apprentissage des différents modules ;
- La stratégie de diffusion en cascade permet de toucher un nombre important de Jeunes avec peu de moyens ;
- La mise en échelle des renforcements auprès d'autres acteurs à leur demande ;
- L'acquisition des capacités par les Jeunes sur les thématiques favorise leur employabilité par les ONG locales et d'autres projets / programmes.



Figure 21. Renforcement en prise de parole

RECOMMANDATIONS

- Poursuivre la diffusion des thématiques par les Jeunes Leaders et leurs partenaires ;
- Recycler des Jeunes Leaders (anciens et nouveaux) sur les modules de formations ;
- Poursuivre le suivi de la mise en œuvre des connaissances par les Jeunes Leaders ;
- Mettre en place un dispositif d'évaluation régulière des capacités des Jeunes Leaders.



Figure 22. Appropriation d'un guide d'action

Mohamed Coulibaly, jeune leader/point focal à Bla :

« Au début de la sélection, certains hommes étaient opposés à la sélection des Jeunes femmes. Mais aujourd'hui, grâce à l'appui des Jeunes Leaders femmes, le groupe a pu réaliser plusieurs d'activités et d'atteindre des résultats sur les aspects de CPN, de la gestion des points d'eau et de l'école. De nos jours, tous sont unanimes de la nécessité de cette parité homme / femme au sein du groupe ».

Kadia Kondo, point focal Jeunes leader, Commune de Kava

« Nous participons pleinement à toutes les activités du Programme PGLR et celles d'autres partenaires. Nous communiquons régulièrement avec la mairie, les OGSP, les autorités locales et nous avons leur plein soutien. Avec l'ONG World Vision, nous avons même un contrat de prestation de service dans le domaine des sketches pour la sensibilisation de la communauté sur le mariage précoce et la santé de la reproduction ».

Jeune leader de la commune rurale de Fangasso, cercle de Tominian : « Grâce à mes nouveaux talents de leader, j'ai mobilisé toute la Jeunesse de Dimana dans ma Commune de Fangasso à construire trois salles de classe en pavée de pierre entièrement financée par le village ».

Maiga Fatoumata Ongoiba, ex JL Niono et conseillère Alphalog/AED :

« Nous avons tout appris sur le terrain. En tant que Jeunes Leaders, nous bénéficions de l'appui du conseiller de l'ONG (Alphalog) dans la planification des activités de l'année et du mois. L'agent est aussi présent au moment de valider le rapport mensuel et d'entreprendre une planification pour le mois prochain ».

Un jeune leader point focal : « C'est la première fois que je m'adresse aux autorités communales pour parler et cela, parce que j'ai été choisi comme Jeune Leader point focal de ma Commune. Même sans traitement, je m'engage à travailler avec le PGLR parce que j'apprends beaucoup sur la gestion communale et je commence à bien voir les choses ».

Joachim TRAORE, secrétaire général de la commune urbaine de Mopti : le PGLR a enlevé une épine de nos pieds en encadrant la Jeunesse et en facilitant son implication active dans le développement de la commune

Maire de Diallassagou : « Grâce au PGLR, beaucoup de Jeunes ont opté pour des postes de responsabilité, par exemple dans le bureau du conseil communal et dans les ASACO, CGS et AUEP ».

▲ 07. Le Leadership des Jeunes Leaders par la mise en œuvre de leur plan d'action communal budgétisé

PROBLÉMATIQUE

La gestion des projets est restée pendant longtemps verticale ; tout se décidait au niveau supérieur pour descendre à la base (Bailleur, Etat, ONG). La conséquence de cette manière de faire occulte une bonne part des préoccupations des acteurs et leurs implications. Avec l'avènement de la gouvernance partagée, cette forme classique de planification a connu des mutations vers des approches plus participatives comme l'élaboration des micros plans, l'élaboration des Plans de Développement Social, Economique, et Culturel (PDSEC) et des plans d'action opérationnels (PO).

CHANGEMENTS SOUHAITÉS

- L'élaboration d'un plan d'action des Jeunes sur la base des résultats de leur diagnostic contextuel ;
- L'affirmation du leadership des Jeunes dans l'exécution des actions de développement local et de cadre de vie ;
- La gestion budgétaire des activités par les Jeunes Leaders sous la supervision des ONG locales ;
- La capacité des Jeunes de faire le plaidoyer et le lobbying en vue de la prise en compte des besoins de la Jeunesse et de la communauté.

STRATÉGIES DE MISE EN ŒUVRE

- L'analyse situationnelle de la gouvernance locale par les Jeunes hommes/ femmes (FFOM / SWOT) ;
- Les élaborations, mises en œuvre et suivis participatifs des plans d'action avec la participation des acteurs locaux (CCJ/CLJ, des élus et agents communaux, des ONG locales, de la CAFO, du RECOTRAD) ;
- La gestion budgétaire des activités par les JL et les ONG (planification, exécution et justification des fonds) avec une mise à disposition progressive des fonds par les agences aux ONG et des ONG aux Jeunes Leaders.

ACQUIS

- Les Jeunes Leaders ont acquis la capacité de planification et de gestion des activités ;
- Une nouvelle posture de coach pour les agents et agentes des ONG locales ;
- Les 2602 associations de la Jeunesse locale, soit 66% touchées par les restitutions des JL au 1er semestre 2019
- La redynamisation des instances de décisions des organisations formelles et informelles des Jeunes ;
- L'amélioration de la communication entre les Jeunes autour de leurs actions sur les plateformes Telegram, Facebook, Twitter et WhatsApp ;
- La prise en compte dans les plans d'action des JL d'activités contextuelles complémentaires au programme répondant aux priorités des communautés.

CONTRAINTES

- La difficulté d'adaptation de certains agents et agentes des ONG locales dans cette manière de travail ;
- Le faible engagement de certains Jeunes Leaders pour les activités bénévoles ;

- Les difficultés de déplacements des acteurs.

LEÇONS APPRISSES

- L'élaboration des plans d'action par les Jeunes les incite à la réalisation d'activités prioritaires en dehors des activités suggérées par le Programme ;
- La pratique de planification participative des Jeunes a influencé les planifications des OGSP en général ;
- L'importance de la forte responsabilisation des Jeunes sur les aspects de gouvernance locale en situation de crise.

RECOMMANDATIONS

- Renforcer les JL en planification opérationnelle, gestion administrative et financière des organisations ;
- Valoriser le système de rencontre tournante des Jeunes Leaders entre les villages ;
- Mise en place d'un cadre de concertation entre les JL (anciens et nouveaux) pour des échanges d'expérience.



Figure 23. Renforcement des capacités des jeunes

Bouri Daou, jeune leader/point focal Niafunké :

« C'est une première pour nous les Jeunes de nous mettre en contact direct avec les dirigeants locaux (maires et OGSP). Le PGLR a fait de nous les Jeunes, les acteurs de notre propre développement et de celui de toute la communauté »

Djénéba Daou, 2ème adjointe maire de la Commune de Sio : « L'AUEP de Soufouroulaye a pu acheter plus de 40 panneaux solaires, réalisé un deuxième réservoir d'eau et multiplier les branchements à domicile et une extension du réseau de distribution de sept (7) bornes fontaines à douze (12) »

Abdoulaye SAMAKE, Coordinateur Action Mopti PGLR :

« Les groupes armés avaient demandé aux populations de ne pas payer l'eau de l'AUEP à Séveri (Dialloubé). Ensuite l'ouvrage est tombé en panne et il n'y avait pas d'argent pour le réparer. Des négociations ont eu lieu avec ces mêmes groupes armés qui sont maintenant d'accord de payer ».

Le Maire de Bankass lors du débat public sur le budget : « Je m'adresse surtout aux Jeunes formés par le P-GLR. Ils ont acquis beaucoup de connaissances qui leur permettraient de s'engager et de prendre de bonnes décisions ».

▲ 08. Le sport et la culture, principaux leviers de la Jeunesse pour relancer la cohésion sociale

PROBLÉMATIQUE

La Jeunesse est un acteur clé de cohésion sociale par ses intérêts pour les activités sportives et culturelles. Ces activités avaient été remises en cause par la crise et les Jeunes faute de ces regroupements sociaux se sont isolés et sont considérés plus fragiles face à divers types d'idéologies et de recrutements par les groupes armés. Aussi, de nombreux acteurs locaux existaient en culture, mais ils ne bénéficiaient pas de soutien pour valoriser leur potentiel artistique.

CHANGEMENTS SOUHAITÉS

- La reprise des activités sportives et culturelles suite à des échanges fructueux avec les groupes armés ;
- La reconstruction de la cohésion sociale entre les Jeunes et les autres couches sociales ;
- Les expressions artistiques comme vecteurs de sensibilisation sur la cohésion sociale.

STRATÉGIES DE MISE EN ŒUVRE

- Le dialogue avec les leaders communautaires sur la nécessité de maintenir ou de revivifier ces activités ;
- La diffusion de ces activités sur les réseaux sociaux afin d'encourager les autres groupes de JL ;

Activités sportives



Figure 24. Tournoi de foot



Figure 25. Course de pirogue

- Le financement d'équipements sportifs ;
- L'organisation de tournois par les Jeunes Leaders au niveau communal et intercommunal ;
- La remise des prix par les autorités civiles et militaires.

Activités culturelles



Figure 26. Théâtre de rue

- La reprise des forums et des activités culturelles traditionnelles appuyés par les aîné(e)s ;
- La dynamisation des Maisons des Jeunes par la réalisation d'activités attractives pour la Jeunesse ;
- Le développement et la mise en scène du thème par les artistes comédiens ou les acteurs locaux ciblés ;
- Le suivi et l'accompagnement des jeunes formés par des coachs professionnels.

ACQUIS

- Les rééditions des Forums Intercommunautaires de Ménaka et de Mopti, du Festival International de Djenné, des caravanes de paix de Niafunké et de Diré et des dizaines de compétitions sportives ;
- La diversification des approches de sensibilisation et des milieux de sensibilisation sur la citoyenneté, la gouvernance locale et la décentralisation ;
- Plus de 70 jeunes hommes et femmes formés pour être des acteurs professionnels de théâtre ;
- Plus de 10 000 jeunes hommes et femmes touchés par les sensibilisations sur les questions de citoyenneté dans

les écoles ;

- La prise en compte des préoccupations des femmes et des jeunes dans les thèmes de discussions ;
- Le renforcement sensible de la cohésion sociale dans les zones d'intervention.



Figure 27. Animation culturelle

CONTRAINTES

- Certains acteurs qui cherchent à diviser pour régner ;
- Un manque de courage pour défendre les besoins des Jeunes.

RECOMMANDATIONS

- Renforcer les Jeunes dans la connaissance des tensions qui existent dans leur terroir ;
- Identifier et renforcer des groupes artistiques de jeunes (hommes et femmes) par région et par Cercle ;
- Diversifier les milieux d'activités de ces groupes (quartiers/villages, écoles, marchés, gares...) ;
- Elaborer un programme de sensibilisation par chaque groupe régional ;
- Réaliser un concours entre les groupes artistiques ;
- Promouvoir des partages de connaissance entre les groupes artistiques de jeunes.

LEÇONS APPRISSES

- Personne n'a la capacité de stopper à long terme les activités culturelles prisées par les Jeunes ;
- Les grandes retrouvailles donnent l'espoir aux jeunes hommes et femmes que la sortie de la crise est pour bientôt (naissance de l'espoir).



Figure 28. Animation culturelle

09. Contributions de la Jeunesse à l'apaisement des tensions et la gestion non violente des conflits

PROBLÉMATIQUE

La prévention et la gestion des conflits liés aux ressources naturelles (RN) est une chasse gardée des aînés. Les jeunes femmes et hommes sont pratiquement exclus de cette gestion, alors qu'ils les subissent de plein fouet (pertes matérielles, en vies humaines et financières). L'accès aux RN cause de plus en plus de conflits communautaires et intercommunautaires d'où l'intérêt pour les Jeunes de s'impliquer dans leur prévention et leur gestion, conformément aux textes de la Décentralisation.

CHANGEMENT SOUHAITÉ

Les Jeunes sont engagés et sont membres des organes locaux de prévention et de gestion des conflits liés au RN ;

les jeunes sont porteurs de changement face à l'attitude attentiste des aînés en apaisant les tensions ; ils se chargent de donner l'alerte et de faciliter les échanges entre les autorités locales/COFO/CGC et les protagonistes.



Figure 3. Dialogue multi-acteurs pour l'apaisement des tensions

Un Jeune leader de la Commune de Bourem Inaly :

« C'est à travers ce programme que j'ai compris ce qu'on entend par Paix, Réconciliation, Liberté de Culte. Aujourd'hui, on est mieux renforcé, mieux outillé pour vivre ensemble, se côtoyer, échanger, faire des propositions pour avancer même si nous ne sommes de la même religion, de la même ethnie encore moins de la même race ».

Barago Alkaya Touré, membre du comité de veille citoyenne de la commune d'Ansongo.

« Nous avons pu gérer plusieurs de nos conflits sans avoir à passer par les tribunaux. Nous croyons aux mécanismes recommandés parce qu'il s'agit surtout du dialogue et du respect des autorités. Notre satisfaction est grande pour avoir pu calmer plusieurs tensions par les actes posés dans la Commune ».

STRATÉGIES DE RÉALISATION

- La diffusion des textes relatifs à la Gestion des Ressources Naturelles (GRN) ;
- La réalisation de diagnostic de la fonctionnalité des mécanismes locaux (CGC et COFO) ;
- L'identification des types et des acteurs impliqués dans les conflits ;
- La formation en prévention et gestion des conflits et octroi de documents traduits en langues locales ;
- L'organisation d'émissions radio par les jeunes accompagnés par les membres des CGC/COFO ;
- L'apaisement des tensions et la gestion directe des conflits entre les jeunes.

ACQUIS

- La disponibilité de base de données des CGC dans les Communes d'intervention ;
- La gestion de 61% des conflits liés à la GRN de manière pacifique ;
- Le début d'intégration des Jeunes dans les CGC ;
- Le début de renforcement des capacités des CGC/COFO ayant encore besoin d'assistance technique ;
- La communication régulière entre les jeunes chargés d'alerter les autorités communales et villageoises ;

- La diffusion par les radios locales de messages relatifs à la gestion des conflits liés à la GRN ;
- L'existence des PV de conciliation des conflits gérés au niveau des instances.

CONTRAINTES

- L'imbrication entre les conflits communautaires liés à la GRN et ceux de la crise sécuritaire ;
- Le faible niveau d'organisation des COFO /CGC qui cherchent à s'imposer dans un contexte complexe ;
- L'insuffisance de connaissances des dispositions nationales en termes de gestion des RN ;
- La résistance de certains membres des CGC qui en tirent des intérêts personnels ;
- La pression croissante des catégories socioprofessionnelles en vue de l'accès aux RN ;
- La superposition des systèmes parfois contradictoires de gestion des conflits.

LEÇONS APPRISSES

- Les CGC sont plus souples et proactives que les COFO ;
- Les CGC composés à 100% de communautés sont plus acceptés par les groupes armés que les COFO ;
- Il n'y a pas de petits conflits à laisser de côté, mais au contraire, il faut les traiter dès que les signes se font sentir.

RECOMMANDATIONS

- Faciliter la collaboration entre les CGC, les COFO et la justice ;
- Recycler les CGC/COFO sur des modules de gestion non violente des conflits et les textes nationaux ;
- Poursuivre le renforcement des Jeunes dans la connaissance des tensions qui existent dans leur terroir ;
- Innover en matière de gestion foncière (élaboration, mise en œuvre, évaluation d'un plan communal).

▲ 10. Les restitutions des activités des Jeunes Leaders à leurs associations de base et au Conseil Communal des Jeunes (CCJ)

PROBLÉMATIQUE

Les besoins de communication entre les leaders communautaires et les populations se font de plus en plus ressentir au niveau local. La hiérarchisation de l'information au sein de nos sociétés influencées par la tradition a permis la monopolisation de l'information au niveau des élites dirigeantes constituées d'hommes adultes en majorité. Ces pratiques sociétales préjudiciables aux communautés persistent parce qu'elles accordent des avantages en faveur de ces élites. Et toute velléité de changement de cette façon de faire rencontre une forte résistance. La crise qui a frappé le pays, a amené le consortium PGLR à réfléchir à une stratégie qui met la Jeunesse au centre des interventions locales afin de communiquer avec les autres Jeunes et les populations et ainsi réussir le défi d'une gouvernance locale redevable.

CHANGEMENTS SOUHAITÉS

- L'instauration d'un dialogue franc et direct entre les Jeunes sur leurs préoccupations (culture de feedback) ;
- La promotion d'une culture de confiance entre Jeunes surtout en faveur des leaders de la Jeunesse ;
- La mobilisation d'une masse critique de citoyens et citoyennes en faveur d'un changement social qui contraint les élites dirigeantes à les accepter ;
- Les Jeunes impliqués dans des programmes restituent les connaissances acquises et les problèmes rencontrés à leurs associations de base.

STRATÉGIES DE MISE EN ŒUVRE

- L'accompagnement des Jeunes à disposer d'un calendrier d'organisation des restitutions pour leurs associations de base et au Conseil Communal des Jeunes ;

- Le développement d'une stratégie de communication autour des activités des Jeunes telles que l'identification des thèmes, les canaux, les cibles et la périodicité ;
- Le renforcement des capacités de prise de parole en public, la diffusion de témoignages et de cas de succès, et l'utilisation des réseaux sociaux ;
- L'auto-évaluation de la performance et le suivi de la mise en œuvre des activités.

ACQUIS

- La culture de redevabilité assimilée par les JL et acceptée par leurs associations et les communautés ;
- Une Jeunesse plus consciente de sa place dans le développement de la Commune ;
- Le renforcement de la confiance entre les populations et les Jeunes Leaders ;
- La bonne compréhension des thématiques par l'ensemble des Jeunes et de la population ;
- La mobilisation des populations lors des événements d'envergure.

CONTRAINTES

- La difficulté dans l'organisation des rencontres surtout pour les Communes ayant plus de 22 villages ;
- La faible participation des membres des associations en dehors des OGSP ;
- Les difficultés logistiques des Jeunes Leaders pour toucher l'intégralité des villages de certaines Communes.



Figure 29. Le dialogue communautaire

RECOMMANDATIONS

- Impliquer le maximum de Jeunes Leaders dans les activités en plus des JL points focaux ;
- Prise en charge des coûts d'organisation (logistique et restauration) des rencontres au cas par cas ;
- Ne pas limiter le nombre de Jeunes Leaders, mais le lier au nombre de villages afin que toutes les associations de jeunes soient touchées par les restitutions ;
- Faire en sorte que toutes les localités disposent au moins d'un représentant au sein du groupe communal de Jeunes Leaders.

LEÇONS APPRISES

- La transparence augmente la participation des populations aux instances de redevabilité ;
- Les thèmes en rapport avec les préoccupations des Jeunes mobilisent plus d'acteurs.



Figure 30. Restitution publique des jeunes leaders

Mariam Coulibaly de Niamana : « Au début je n'avais pas pris cette histoire de Jeunes Leaders au sérieux mais à la longue, j'ai réalisé que ces Jeunes sont à notre service, ils viennent nous édifier sur beaucoup de chose par rapport au fonctionnement de notre Commune par exemple l'importance des débats publics, la restitution publique, les sessions du Conseil communal » ;

Rapporté par Adama Traoré de la Commune de Siadougou « Grâce à la restitution, j'ai l'impression souvent d'avoir été au lieu de la réalisation des activités et être au courant de tout ce que les Jeunes Leaders font dans la Commune ».

11. L'accès à une assise économique pour les Jeunes Leaders (Fonds crédit et autres dispositifs)

PROBLÉMATIQUE

La jeunesse constitue une proportion importante de la population malienne. Elle est peu instruite et ne dispose pas de moyens adéquats pour s'épanouir dans la vie et jouer un rôle de citoyen actif dans les institutions du pays. Cela limite leurs aspirations personnelles et leur marge d'action dans l'exercice de leurs multiples rôles sociaux et économiques et les confine le plus souvent dans une situation de survie et de pauvreté.

Il y a eu le transfert de compétence vers les mairies en matière de formation professionnelle et de création d'emploi mais les mairies ne les connaissent pas et la mettent en œuvre. Pour permettre aux jeunes de jouer efficacement leurs rôles de

leader social, le PGLR a mis en place différents dispositifs pour répondre à leurs problèmes d'emploi et renforcer leur assise économique au niveau de la zone d'intervention.



Figure 31. Formation des jeunes pour une assise économique

CHANGEMENTS SOUHAITÉS

- Le développement d'une culture d'entrepreneuriat chez les jeunes hommes et jeunes femmes ;
- La disponibilité de divers mécanismes de financement et d'accompagnement adaptés aux besoins des jeunes ;
- L'acquisition de capacités avérées en gestion d'entreprise par les jeunes ;
- L'augmentation des revenus de la Jeunesse tant féminine que masculine ;
- L'intéressement progressif des Mairies à mettre en place dans leurs Communes des dispositifs de formations professionnelles et un fonds communal de développement de l'emploi auto-renouvelable ;
- La prise en compte par les Mairies de l'occupation utile des jeunes de leurs Communes.

STRATÉGIES DE MISE EN ŒUVRE

- L'information sur les dispositifs d'emploi : fonds crédit, fonds communal, formation professionnelle avec kit d'installation, autres projets et épargne ;
- La constitution et la soumission d'un dossier de projet par des jeunes accompagnés par un spécialiste ;
- L'information sur les différentes procédures de sélection en fonction des spécificités de chaque dispositif ;
- Le suivi et l'accompagnement des projets avec des modules d'apprentissage simples et adaptés ;
- Le suivi évaluation de chaque entrepreneur avec des outils appropriés.

ACQUIS

- L'émergence d'une culture d'entrepreneuriat au niveau des jeunes ;
- L'acquisition de capacité de gestion par les jeunes entrepreneurs financés ;
- L'existence d'entreprises opérationnelles de jeunes dans 25% des communes d'intervention en fin 2019 ;
- La création de plus de 300 emplois par l'expérimentation en cours de fonds communaux de l'emploi dans la région de Ségou.

CONTRAINTES

- La lourdeur de la démarche de sélection pour le dispositif dépendant du système bancaire ;
- La méconnaissance des potentialités des secteurs concernés par les projets ;
- Les pratiques antérieures des intervenants par rapport au financement des projets des jeunes au Mali (subvention des projets aux jeunes ou prêts sans suivi).

RECOMMANDATIONS

- Accorder des financements aux jeunes actifs dans les activités économiques ou voulant étendre celles-ci ;
- Valoriser l'outil de formation des entrepreneurs élaboré par les experts en la matière ;
- Renforcer les capacités des entreprises par la formation des employés ;
- Rendre opérationnel un dispositif participatif de suivi de qualité en impliquant les acteurs locaux.

LEÇONS APPRISSES

- Les entrepreneurs déjà actifs sont plus aptes à réussir leur projet que les nouveaux ;
- L'encadrement des jeunes entrepreneurs contribue à garantir la réussite des projets ;
- L'exécution des projets au sein des maisons de jeunes a amélioré leur fonctionnement.

Une jeune leader : « Je suis contente de la formation sur la savonnerie et désormais je resterai dans mon village pour consacrer une partie de mon temps à la production du savon et je n'irai plus en exode. Je reste dans mon village ».

Jeune Leader Mahamadou Daou Commune rurale de Téné : « Nous disons merci aux ONG et à l'Ambassade des Pays-Bas pour avoir amené une telle initiative. Le PGLR a beaucoup changé ma vie et même ma façon d'être. Aujourd'hui, je peux dire avec fierté que j'ai un boulot qui m'occupe pleinement ; et là c'est important dans la vie. J'ai embauché deux personnes qui travaillent pour moi.

PHASE DE RENFORCEMENT DE LA REDEVABILITÉ DES GOUVERNANTS DÉCLENCHÉE PAR LES GOUVERNÉS

12. Demande de redevabilité lors de la restitution du compte administratif et du débat public sur le budget

PROBLÉMATIQUE

Le droit des citoyens à l'information est consacré par la constitution du 25 février 1992 et repris par le Code des Collectivités Territoriale, obligeant les organes exécutifs à partager avec les citoyens, leur planification annuelle et la restitution publique de l'utilisation des fonds. Force était de constater que ces activités sont peu exécutées et avec une très faible participation des communautés. Ce déficit de communication engendre la méfiance, augmente la suspicion, le désintérêt pour les affaires publiques locales et bloque le paiement volontaire des taxes et des impôts.

CHANGEMENT SOUHAITÉ

La transparence dans la gestion des ressources publiques garantit la pérennité des réalisations de la Commune et améliore le contrat social entre gouvernants et gouvernés.

LEÇONS APPRISES

- Le respect des principes de transparence des responsables publics passe par l'information et la conscientisation des citoyen(ne)s et surtout des Jeunes femmes/hommes ;
- L'implication des Jeunes dans la gestion des affaires locales est gage de transparence.

STRATÉGIES DE REALISATION

- La formation des JL sur les textes de gestion de la Commune ;
- La recherche d'alliance et lobbying des JL auprès des autorités pour la tenue des espaces de redevabilité ;

- L'accompagnement technique des autorités communales dans la production des supports de restitution publique et du débat sur le budget ;
- La participation active des Jeunes Leaders à l'organisation des journées de restitution ;
- La couverture médiatique et la diffusion des informations relatives aux débats par les radios de proximité.

ACQUIS

- Plus de 80% des Communes tiennent les restitutions publiques relatives aux comptes administratifs et aux budgets ;
- Les jeunes et les principaux leaders participent activement aux séances de restitution ;
- La confiance entre les autorités communales et les communautés est renforcée grâce aux séances de restitution.

RECOMMANDATIONS

- Démultiplier la tenue des espaces de redevabilité dans les autres villages de la Commune ;
- Adapter les supports à la compréhension des citoyens ;
- Mettre les supports à la disposition des participants des différentes localités.



Figure 32. Restitution publique du compte administratif

CONTRAINTES

- La mauvaise volonté de certains élus et des secrétaires généraux à tenir les débats ;
- La perception des restitutions comme des activités de mobilisation de financement externes auprès des ONG ;
- L'absence de budgétisation des charges liées à la tenue des espaces de redevabilité par les Mairies ;
- La faible adaptation des supports de présentation.

Emmanuel Dembélé, Maire de la Commune Kava (Cercle de San)

Depuis l'arrivée du PGLR dans ma Commune...
« Les Jeunes accompagnent la mairie dans la mobilisation des ressources, les restitutions publiques et les débats publics. Ils appuient les associations de gestion des services publics sur la bonne gestion des ouvrages et la présentation de leurs bilans de gestion ».

Sékou Coulibaly CGS (Comité de Gestion Scolaire) de N'Torosso : « Je peux dire que le débat public se faisait mais pas comme à l'arrivée du PGLR, avant les informations de la Mairie étaient cachées à la population mais aujourd'hui la

compréhension de la population se développe de jour en jour, la plus belle chose est que les Jeunes et les femmes s'impliquent et participent au débat public, tout cela est dû à l'appui des Jeunes Leaders ».

Le président de l'AUEP de Koula disait : « en 20 ans d'exercice, c'est la première fois que nous organisons une AG avec la population, parce que nous n'accordions pas d'importance à cela ». Il a souhaité que la Jeunesse soit plus présente pour prendre le relai.



Figure 33. Formation des jeunes leaders en bonne gouvernance

▲ 13. L'accès des Jeunes aux instances de prise de décisions des Conseils Communaux, des OGSP, des CGC, des COFO et des CCJ

PROBLÉMATIQUE

Par ses actions de renforcement, le PGLR a permis aux Jeunes Leaders acteurs / bénéficiaires d'acquérir des compétences avérées dans des domaines variés (Leadership, communication, décentralisation, gouvernance, gestion des conflits, DESC, vie associative, TIC...). L'acquisition des compétences et l'engagement des Jeunes sur le terrain en faveur de la demande de redevabilité auprès des décideurs locaux et ainsi que des actions citoyennes, ont contribué à conférer à ces Jeunes une large notoriété les propulsant au-devant de la scène publique locale. Cela s'est traduit concrètement par l'introduction des Jeunes dans les instances de prise de décisions locales lors des renouvellements de ces

instances. Ces organisations sont les Conseils communaux, les OGSP, les Comités de Gestion des Conflits, les Conseils locaux et communaux de la Jeunesse) traditionnellement gérés par les plus âgés.



Figure 34. Reunion bureau du comité de gestion de l'eau potable

CHANGEMENT SOUHAITÉ

Sans être un objectif initial du PGLR, l'accès des Jeunes Leaders aux postes de responsabilité dans les instances de prise de décisions locales, devra permettre d'améliorer la gouvernance dans ces instances locales.

STRATÉGIES DE REALISATION

- La collaboration et implication des Jeunes dans la réalisation des activités des instances de prise de décision ;
- L'information / formation des Jeunes sur les procédures de renouvellement des instances de prise de décisions ;
- L'équité dans la prise en compte des avis de toutes les couches sociales.

ACQUIS

- Plus de 10 207 postes détenus par les Jeunes dans les instances de prise de décisions locales dans les régions d'intervention en fin 2019 ;
- L'amorce du dialogue intergénérationnel dans la gestion des affaires publiques locales ;
- La prise en compte du genre (inclusion de toutes les couches sociales) dans le processus de gestion des affaires locales.

LEÇONS APPRISES

- Le renforcement des capacités et la responsabilisation des Jeunes Leaders dans la mise en œuvre des plans d'actions et leur engagement dans les actions citoyennes ont permis d'offrir aux Jeunes l'opportunité d'accéder aux instances de prise de décisions ;
- L'accès des jeunes hommes et des jeunes femmes aux postes de responsabilité a été un facteur d'amélioration de la gouvernance dans la plupart des structures locales ;

- L'apport des jeunes hommes et femmes dans la gestion des organisations locales est bien apprécié par les plus âgés.

CONTRAINTES

- L'intense sollicitation des Jeunes Leaders par d'autres organisations pouvant affecter quelques fois leur efficacité ;
- La tendance de certains leaders à s'accrocher aux postes en contradiction des documents statutaires.

RECOMMANDATIONS

- Sensibiliser et suivre les Jeunes Leaders qui ont eu des postes de responsabilité dans les instances de décisions locales en tant qu'ambassadeurs de bonne gouvernance (modèle PGLR) ;
- Coacher les Jeunes Leaders fortement sollicités par d'autres organisations de pratiquer la délégation en faveur d'autres Jeunes qui ont les capacités de répondre à ces sollicitations.

Mohamed Coulibaly, membre CLJ de Bla et jeune leader

« La collaboration entre Jeunes Leaders et le CC J/ CLJ est assez fondamentale pour le renouvellement des bureaux. Avant tout, on a toujours travaillé ensemble depuis le démarrage du projet, au niveau de la région de Ségou, des nombreux Jeunes Leaders sont devenus aujourd'hui des membres des bureaux des CCJ, CLJ et CRJ.

Seyni DJENEPO, Président du conseil communal de la Jeunesse de Djenné

« Le PGLR a renforcé la Jeunesse et l'a rendu incontournable dans la gestion des affaires publiques locales. »

RECOMMANDATIONS

- Sensibiliser les acteurs communaux pour un envoi rapide en temps réel des informations et des documents publics sur le site en ligne ;
- La mise en place d'un concours entre les Communes de chaque région serait un facteur d'encouragement.

Sokolo : Mamadou Wagué président de CGS de Dougouba. Après la rencontre de cadre de concertation, il a dit : « c'est maintenant que j'ai su que nous les vieux on a mis les Jeunes en retard. Puisque nous leurs avons pas ouvert les portes ».

Mahamane 32 ans, membre CGC (Comité de Gestion des Conflits) à Tindirma : « Cette

rencontre nous a permis de mieux nous ressaisir et faire face à notre mission qui est de prévenir toute sorte de conflit qui peut s'éclater dans notre Commune. Merci une fois de plus aux Jeunes leaders et points focaux de la Commune qui ont eu cette initiative ».

▲ 14. Des Maisons des Jeunes dynamiques et en processus de rentabilisation par les Jeunes

PROBLÉMATIQUE

Au démarrage du programme, la plupart des Maisons des Jeunes n'étaient pas gérées par les Jeunes et ne répondaient pas aux critères de fonctionnalité du PGLR (disponibilité d'un espace reconnu au nom des Jeunes, existence : d'équipements, de structure de gestion, de plan d'action annuel et la tenue d'activités de Jeunesse au moins une fois par trimestre).

STRATÉGIES DE REALISATION

La stratégie d'accompagnement des Maisons des Jeunes s'appuie sur trois principaux axes qui sont :

- Les actions d'information et de sensibilisation adressées aux Jeunes, ensuite aux décideurs locaux et à la population en général afin de les influencer sur la pertinence de mettre à disposition des Jeunes des espaces qui leur sont dédiés et faciliter la mobilisation des investissements pour la construction / réhabilitation et leurs équipements ;
- Les activités de renforcement de capacités managériales et techniques des Jeunes dispensées par les agents des services techniques de la Jeunesse, assistés des coachs du programme, afin de renforcer leurs connaissances sur les aspects institutionnels, organisationnels, la planification et la gestion des activités et des ressources ;
- La responsabilisation des Jeunes par la mise en place des comités de gestion composés essentiellement de Jeunes.

Ces comités ont la responsabilité de la gestion, de l'animation et du développement de ces espaces.

CHANGEMENT SOUHAITÉ

La Maison des Jeunes devient un espace public dédié aux Jeunes hommes et femmes, qui s'approprient de leur gestion, de leur animation et de la promotion de leur développement dans une perspective d'autonomisation financière.

ACQUIS

- Le nombre de Maisons de Jeunes répondant aux critères de fonctionnalité est de 66% en fin 2019 ;
- Au niveau de la plupart des Communes d'intervention, la Jeunesse de par son engagement, a acquis un espace qui lui est dédié pour son épanouissement ;
- Plus de 50% des Maisons des Jeunes dans 180 Communes ont été déléguées par les autorités à la Jeunesse ; ces Maisons sont gérées soit par les associations de jeunes, ou des entreprises de jeunes ;
- 50% des Maisons des Jeunes disposent d'équipements adéquats (chaises, hangars, kits de sonorisation), et servent de cadre pour les activités culturelles (soirées dansantes ou récréatives, concerts), des activités économiques (restaurant et buvette, salle de jeux, unité de fabrication de sachet d'eau potable) et des activités éducatives (formation des Jeunes qui créent de l'emploi et contribuent à leur entretien).

CONTRAINTES

- Lourdeur administrative et faible volonté de certains décideurs pour réaliser la délégation des Maisons des Jeunes ou l'octroi de parcelle aux Jeunes ;
- Faiblesse des ressources d'investissement des collectivités pour la construction / réhabilitation et l'équipement des Maisons des Jeunes.

LEÇONS APPRISSES

- La responsabilisation des Jeunes dans la gestion de la Maison des Jeunes renforce la confiance entre les Jeunes et les décideurs locaux et la cohésion sociale au sein des communautés ;
- La responsabilisation de Jeunes dans la gestion des Maisons de Jeunes permet d'assurer un meilleur entretien et une pérennité des infrastructures.

RECOMMANDATIONS

- Elaborer et mettre en application des outils de gestion des Maisons des Jeunes ;
- Faire le plaidoyer pour le renforcement du financement des Maisons des Jeunes et des activités de Jeunesse ;
- Elaborer, mettre en œuvre et évaluer les plans d'action des Maisons de jeunes par les jeunes assistés des autres acteurs.

Mariam Coulibaly de Niamana : « Au début je n'avais pas pris cette histoire de Jeunes Leaders au sérieux mais à la longue, j'ai réalisé que ces Jeunes sont à notre service, ils viennent nous édifier sur beaucoup de chose par rapport au fonctionnement de notre Commune par exemple l'importance des débats publics, la restitution publique, les sessions du Conseil communal » ;

Rapporté par Adama Traoré de la Commune de Siadougou « Grâce à la restitution, j'ai l'impression souvent d'avoir été au lieu de la réalisation des activités et être au courant de tout ce que les Jeunes Leaders font dans la Commune ».

▲ 15. Le financement de projets en gouvernance pour les OSC et les collectivités territoriales

PROBLÉMATIQUE

Parallèlement à la mise en œuvre des actions du PGLR, le Consortium et l'Ambassade des Pays-Bas reçoivent régulièrement plusieurs requêtes de financement de petits projets s'inscrivant dans le champ de la gouvernance. Ces projets se distinguent à la fois par leur pertinence et leur caractère innovant. Nombre de ces requêtes sont en adéquation avec les objectifs du PGLR et pourraient contribuer à amplifier ses effets. C'est ainsi que l'Ambassade du Royaume des Pays-Bas a proposé un avenant au PGLR pour la mise en place d'un *Fonds flexible de subvention de petits projets à effets multiplicateurs en gouvernance locale redevable*.

CHANGEMENTS SOUHAITÉS

- L'amplification des effets du PGLR en matière de gouvernance des affaires

publiques pour une meilleure reddition des comptes et un meilleur contrat social ;

- L'accroissement de l'impact de gouvernance par le financement de plusieurs petits projets d'initiatives locales pertinentes et innovantes relatifs à la gouvernance, à la transparence et à la redevabilité ;
- Le renforcement des organisations de la société civile locales, en leur ouvrant des espaces d'innovation en gouvernance au niveau communal.



Figure 35. Projet Instant Thé de l'Association Cultur'Elles

STRATÉGIES DE REALISATION

- L'élaboration des lignes directrices de gestion du fonds et leur diffusion sur les réseaux appropriés ;
- L'appel à candidature à l'endroit des OSC ; réception et dépouillement des propositions de projets ;
- La sélection des projets par un comité composé des 3 Agences de mise en œuvre et de la Coordination ;
- La soumission des projets retenus au bailleur pour avis de non-objection ;
- La formalisation du partenariat avec les OSC retenues et transfert des fonds ;
- Le suivi des projets par les Agences et la coordination.

ACQUIS

- Les 16 projets financés sur le fonds pour un investissement de 489 millions de FCA ;
- Les 15 OSC ayant les capacités renforcées pour la mise en œuvre de projet en demande de redevabilité et de gouvernance des affaires locales ;
- Plus de 7 millions de personnes touchées par ces petits projets à travers les médias et les réseaux sociaux ;
- Des centaines d'organisations communautaires de base ont été renforcées en demande de redevabilité des responsables publics locaux.

LEÇON APPRISE

Le financement des OSC de base assure une durabilité.

RECOMMANDATIONS

- Favoriser les OSC de niveau local dans le financement des projets ;
- Plus de synergie entre les ONG locales et les bénéficiaires du fonds pour plus de visibilité ;
- S'orienter vers les Communes de proximité du PGLR.

CONTRAINTES

Insuffisance de collaboration des acteurs de ces projets avec ceux du PGLR lorsqu'ils se réalisaient dans les mêmes zones d'intervention.

Daouda Togo, secrétaire général de Gold association « La subvention de mairie de Diallassagou et l'association Gold viennent en complémentarité avec les actions des ONG locales. Nous avons mis en place un processus d'appui à la maîtrise d'ouvrage communal : diagnostic, planification, mise en place de contrat/convention entre la mairie et les OGSP. Appui technique à travers les structures techniques, suivi et évaluation des actions. Les OGSP ont été appuyés dans la mise en place des outils de gestion et sur les techniques de tenue de ces outils et les techniques d'élaboration des rapports. Ce projet a permis de renforcer la collaboration entre la mairie, les structures techniques, les OGSP et même la population ».

Youssef Samaké, superviseur GRAT

« Nous sommes très contents du financement de ces projets pour les Communes du Cercle de Bankass. Nous pensons que nous devons travailler dans le sens de cette complémentarité pour un futur programme PGLR ».

▲ 16. Utilisation du Système d'Information et de Transparence en ligne (SIT) et son concours

PROBLÉMATIQUE

Le manque de transparence dans la gestion des affaires publiques avait engendré et renforcé le manque de confiance entre les services publics et les usagers. Pour donner suite aux résultats des travaux du « Forum National sur la Corruption et la Délinquance financière » de 2014-2015, les autorités nationales ont initié l'élaboration d'un projet de Loi portant Principe de

transparence dans l'administration et la vie publique. Comme cette Loi tarde à se concrétiser, l'Ambassade des Pays-Bas a proposé que le PGLR initie un système de ce type dès 2017 comme expérience test. En ce sens, le SIT mouture PGLR constitue une expérimentation vers la mise en place d'un système à l'échelle nationale.

CHANGEMENT SOUHAITÉ

Un système national d'information en ligne permet aux populations des Communes d'avoir accès à des documents publics afin de s'intéresser et de participer à la gestion collective de leur Commune. Le postage de ces documents sur la plateforme du système SIT permet aux Communes de démontrer la transparence et la performance de leur gestion des affaires publiques.

STRATÉGIES DE RÉALISATION

- La conception du système avec un panel d'acteurs compétents et concernés, dont les structures étatiques, en appui aux collectivités territoriales ;
- La conception du site en ligne par un expert ;
- L'orientation des élus et des cadres communaux sur le fonctionnement du système et ses avantages pour les élus et les populations ;
- La désignation d'un administrateur communal pour la mise en ligne des documents ;
- La diffusion sur les radios de la disponibilité du système de transparence et de son concours ;
- La mise en place du Comité d'Orientation du système SIT, composé des responsables du programme, des structures étatiques et de la société civile (CDI, DGCT, DGAT, ANICT, AGETIC, AMM, AFRIPOOL), chargés de la conception, de l'analyse des documents postés et de la proclamation des résultats du concours.

ACQUIS

- L'organisation de trois éditions du concours de transparence avec un accroissement d'année en année du nombre de Communes participantes ;
- La collaboration entre le PGLR, l'Ambassade et les structures étatiques chargées d'étendre le système et le concours à toutes les collectivités ;

- La disponibilité d'outils (plateforme, manuels) de référence pour une extension du concours au niveau national (mise à échelle).

CONTRAINTES

- L'insuffisance d'électricité et faible offre de service de connexion internet dans plusieurs Communes par les opérateurs de téléphonie ;
- Le faible engagement de certains élus et cadres de mairies ;
- L'insuffisance d'équipements des mairies pour imprimer et scanner les documents ;
- L'insuffisance des capacités des élus et des agents communaux dans l'utilisation des TIC.

LEÇONS APPRISSES

- La mise en ligne des documents relève plus de la volonté et de l'engagement des responsables de la Commune que de la disponibilité des équipements et de la connexion internet ;
- L'acquisition du prix du concours renforce la confiance entre les élus et la population ;
- L'obtention de prix de transparence constitue une garantie pour la commune afin d'attirer des investissements des partenaires.



Figure 36. Communes gagnantes du concours 2020 du système d'information sur la transparence



Remise de prix de transparence à des élus communaux grâce à l'implication bénévole des Jeunes de leurs Communes.

CONCLUSION

Une expérience pilote réussie de Programme à démultiplier dans l'ensemble du pays

Le PGLR a contribué au développement des services sociaux de base et à l'amélioration de la gestion des affaires publiques locales sur les points suivants :

- Au plan de la bonne gouvernance, la participation inclusive des acteurs dans la gestion des affaires, le respect des mandats des OGSP, l'implication des femmes et des Jeunes dans les organes de gestion et la transparence des Communes à travers un concours régulier et innovant ;
- Au plan de la redevabilité, la tenue régulière et participative des instances de reddition des comptes (débat public, restitution publique, bilan programmation des OGSP, session régulière des Mairies), l'amélioration de la communication et de la sensibilisation autour des préoccupations majeures des populations comme la fréquentation des centres de santé, des écoles, la gestion de l'environnement et des ouvrages d'eau potable;
- Au plan de la cohésion sociale, l'acceptation de la Jeunesse comme acteur de développement, la mise en relation intercommunale et interrégionale de la

Jeunesse, la valorisation du patrimoine local à partir des activités culturelles et sportives ;

- Au plan du renforcement des capacités, la formation dans les domaines de citoyenneté, de décentralisation et de bonne gouvernance des acteurs en général et des Jeunes hommes et femmes en particulier.

Ces succès éclatants ont été obtenus grâce à la confiance et à l'engagement bénévole de 2000 Jeunes femmes et 2000 Jeunes hommes répartis en groupes de 22 Jeunes Leaders (parité F&H) dans les 180 Communes dans 4 régions du Mali (Ségou, Mopti, Gao / Ménaka et Tombouctou).

Cette intervention réussie pourrait constituer un levier pour le Gouvernement et les partenaires techniques et financiers à investir davantage dans la Jeunesse comme base du renouvellement de la gouvernance locale et à terme comme acteur permettant la sortie de crise effective.

Président du Conseil National des Jeunes (CNJ)

« Nous les Jeunes, nous sommes bien capables. Il suffit de prendre conscience et le PGLR nous appuie dans ce sens à nous rendre plus responsables. Il est utile selon nous de répliquer un tel programme pour toutes les Communes du Mali. Nous félicitons l'Ambassade du Royaume des Pays Bas pour une telle initiative et un engagement des autres partenaires techniques et financiers sur cette voie ».

Représentant de l'Association des Municipalités du Mali (AMM) :

« Nous saluons le PGLR et les mairies pour leur collaboration. Au regard des résultats atteints, nous sommes très favorables à multiplier des programmes similaires pour toutes les Communes du Mali. Ce programme est un exemple de réussite pour les Communes qui ont renforcé leurs pratiques de gestion. Nos Communes ont plus que besoin de tels programmes de développement, surtout que le pays va mal encore et que nous devons travailler pour le bien des populations ».

L'adjointe au maire d'une Commune rurale :

« La réussite du PGLR est indéniable, en investissant en la Jeunesse qui constitue l'avenir, cette dernière informée, formée et renforcée est devenue un acteur majeur incontournable dans le développement de la Commune ».

Conseiller de l'Ambassade, lors de la réunion annuelle du Comité Consultatif National du PGLR

« Pour nous c'est un projet majeur pour le pays qui mériterait de couvrir toutes les Communes du pays ».

Chef de cabinet du Ministre de la Jeunesse et de la construction Citoyenne en 2017

« ... ce programme qui à terme permettra à la Jeunesse de ces localités d'intervention et certainement à toute la Jeunesse malienne de jouer pleinement son rôle dans la recherche de la paix, de la sécurité en vue d'une réconciliation gage de la cohésion sociale ».

Annexes

Liste des sigles

Sigles	Définitions
AES	Adduction d'Eau Sommaire
AG	Assemblée Générale
AGR	Activité Génératrice de Revenus
AMAPROS	Association Malienne
ASACO	Association de Santé Communautaire
AUEP	Association des Usagers d'Eau potable
CAFO	Coordination des Associations et des ONG Féminines
CAP	Centre d'Apprentissage Pédagogique
CCJ	Conseil Communal des Jeunes du CNJ
CDG	Contrat de Délégation de Gestion
CDI	Commissariat au Développement Institutionnel
CGC	Comité de Gestion de Conflit
CGS	Comité de Gestion Scolaire
CLJ	Conseil Local des Jeunes du CNJ
CNJ	Conseil National des Jeunes
CRJ	Conseil Régional des Jeunes
COFO	Commission Foncière
CPN	Consultation Prénatale
CSRef	Centre de Santé de Référence
CRJ	Conseil Régional des Jeunes du CNJ
DESC	Droits Economique, Social et Culturel
DP	Débat Public
FELASCOM	Fédération Locale des Associations de Santé Communautaire
GRN	Gestion des Ressources Naturelles

ICCO	Organisation inter - ecclésiastique pour le développement
IEC	Information – Education – Communication
JL	Jeunes Leaders
JLPF	Jeunes Leaders Points Focaux
OGSP	Organisme de Gestion des Services Publics
ONG	Organisations Non Gouvernementale
OSC	Organisation de la Société Civile
Oxfam	Oxford Committee for Famine Relief
PAO	Plan Action Opérationnel
PDESC	Plan de Développement Economique Social et Culturel
PEM	Points d'Eau Moderne
PF	Point Focal
PGLR	Le Programme Gouvernance Locale Redevable
PMH	Pompe à Motricité Humaine
ONG LOCALES	Partenaires de Mise en Œuvre
RECOTRAD	Réseau des Communicateurs Traditionnels
RP	Restitution Publique
SIT	Système d'Information et de Transparence
SLH	Service Local de l'Hydraulique
SNV	Service Néerlandais de Développement



Réalisation Bamako Juillet 2020

Le Comité de Coordination du PGLR avec l'assistance technique du Centre d'expertise pour l'Etude, la Formation et l'Accompagnement en Développement (CEFAD)

Liste des liens au PGLR sur la toile

- Site WEB PGLR: <https://pglr-mali.org/>
- Site d'Information et Transparence : <http://sit-pglr.com/>
- Page Facebook : <https://www.facebook.com/PGLR1/>
- Compte Twitter : <https://twitter.com/MaliPglr>
- Groupe Telegram : https://t.me/joinchat/LF2aHBGmuMeXI_fr3BMEmg

Pour en savoir plus



Coordination PGLR

Bureau - SNV
Rue 17 Porte 305 Badalabougou Est
B P 2220 Bamako
T. +223 20 23 33 47 / 20 23 65 40
www.snv.org



ICCO Coopération

Bureau Régional Afrique de l'Ouest
P.O.Box : 03 BP 250 Bamako 03
Hamdallaye ACI 2000 à l'ouest de Bougi Ba
T. +223 20 29 31 13
www.icco-cooperation.org



OXFAM International

Bureau - Oxfam
Rue 124 porte 226 Korofina Nord
BP 209 - Bamako
T. +223 20 21 08 05
www.oxfam.org