



UCLG AFRICA
United Cities and Local Governments of Africa
Cités et Gouvernements Locaux Unis d'Afrique
CGLU AFRIQUE

PROGRAMME DE GOUVERNANCE PLAIDOYER ET DÉVELOPPEMENT DECENTRALISÉ POUR L'AFRIQUE

GADDEPA

Document conceptuel pour une perspective stratégique à long terme
de Cités et Gouvernements Locaux Unis d'Afrique – CGLU Afrique

Septembre 2007



UCLG AFRICA
United Cities and Local Governments of Africa
Cités et Gouvernements Locaux Unis d'Afrique
CGLU AFRIQUE

**Programme de Gouvernance, Plaidoyer & Développement
Décentralisé pour l'Afrique
GADDEPA**

**Document conceptuel pour une perspective stratégique à long terme de
Cités et Gouvernements Locaux Unis d'Afrique –
CGLUA**

Septembre 2007

‘L’instauration et la consolidation soutenue des collectivités locales comme sphère distincte et autonome de gouvernance et le développement du réseau de CGLUA, favorisent la prise en compte des besoins réels des populations africaines dans le processus de développement et de coopération, en vue d’améliorer leurs conditions de vie’.

INTRODUCTION

1. Cités et Gouvernements Locaux Unis d'Afrique (CGLUA) est la voix commune de l'ensemble des collectivités locales et régionales d'Afrique, et leur organe représentatif au sein des différentes instances partout dans le monde. CGLUA a été fondé le 18 mai 2005. Il a son siège à Rabat au Maroc.
2. CGLUA est maintenant reconnu comme la voix unie des collectivités locales et régionales du continent africain. Les démarches entreprises par CGLUA ont permis aux collectivités locales et régionales d'être reconnus comme des partenaires essentiels dans le processus de refondation et de reprofilage du continent africain, en ce qu'elles sont désormais admises comme les canaux sans lesquels les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) ne peuvent être atteints.
3. Le rôle de CGLUA est de contribuer d'une part, au renforcement des collectivités locales et régionales et de leurs associations, afin d'améliorer la gouvernance locale et la fourniture des services publics par des politiques soutenables, appropriées et en accord avec les politiques nationales et régionales, et d'autre part, à l'habilitation des institutions publiques locales à remplir leurs mandats.
4. La **Vision** que les membres de CGLUA ont établie pour l'organisation lors de sa création du 15 au 18 mai 2005 est la suivante : '**Construire l'Unité et contribuer au développement de l'Afrique à partir de la base**'
5. Afin réaliser cette vision, CGLUA s'est donné les **Missions** suivantes :
 1. unifier les collectivités locales et régionales d'Afrique, les placer dans le contexte du développement économique et politique du continent et les représenter dans les forums internationaux appropriés
 2. Se battre pour obtenir l'instauration des collectivités locales et régionales comme une sphère autonome de gouvernance distincte du gouvernement national et d'autres sphères de gouvernance avec lesquels travailler en étroite collaboration.
 3. Garantir l'établissement et le respect de la démocratie, de l'égalité et des droits de l'homme au niveau local.
 4. Promouvoir l'échange du capital humain et intellectuel, ainsi que celui d'autres ressources entre les autorités locales et régionales d'Afrique.

5. Améliorer les capacités de conception et d'action des collectivités locales et régionales à travers la recherche, la formation et l'échange de bonnes pratiques.
 6. Poursuivre le développement durable en partenariat avec les institutions, structures et programmes qui partagent le même objectif.
6. Afin de mener à bien sa mission, CGLUA s'est fixé les **onze priorités** suivantes :
1. décentralisation et dévolution de l'autorité et des responsabilités vers les collectivités locales et régionales.
 2. relations internationales
 3. développement du capital humain, développement des capacités et échanges intellectuels
 4. développement économique local
 5. services de base
 6. consolidation des ressources et des financements
 7. promotion de l'égalité et intégration des questions relatives au genre, à la jeunesse et aux personnes handicapées dans les politiques locales
 8. santé et bien-être social des communautés locales
 9. participation publique et démocratie locale
 10. préservation de l'environnement
 11. établissement et développement de CGLUA en tant que réseau et organe corporatif
7. l'analyse générale des forces, faiblesses, opportunités et risques (SWOT) de CGLUA a révélé ce qui suit :

Forces

- l'engagement en faveur de l'unité
- la volonté politique de faire de l'organisation un véritable succès
- le fait que CGLUA soit établi au bon endroit et au bon moment
- le fait que les collectivités locales soit la sphère de gouvernement la plus proche des populations

Faiblesses

- les incertitudes financières dues au caractère naissant de CGLUA
- par conséquent, difficultés par rapport à l'établissement de l'organisation

Opportunités

- la reconnaissance des collectivités locales et régionales dans le système de gouvernance en Afrique
- l'établissement d'une organisation mondiale de collectivités locales et régionales, les Cités et Gouvernements Locaux Unis – CGLU, servant d'acteur majeur sur la scène internationale
- les rapports symbiotiques que CGLUA peut développer avec l'Union Africaine et ses membres, ainsi que d'autres organisations bilatérales et multilatérales
- l'implication des collectivités locales et régionales dans l'effort international pour diminuer l'écart de développement socio-économique et technologique entre les différentes régions du monde

Dangers

- la mauvaise interprétation des objectifs de CGLUA par les gouvernements nationaux africains
- la dominance des organismes internationaux et des Etats et la prévalence de leurs agendas sur la scène internationale
- les schismes potentiels au sein de CGLUA
- l'inadéquation des moyens financiers
- les conflits/guerres sur le continent
- le tribalisme, le racisme et la xénophobie

8. Les priorités et les risques et opportunités de CGLUA doivent être interprétés dans le contexte de son émergence sur la scène continentale et internationale, afin d'identifier les principaux défis auxquels l'organisation fait face et élaborer une stratégie appropriée pour les surmonter.

CGLUA DANS SON CONTEXTE : SITUATION ACTUELLE ET EVOLUTION

9. CGLUA a été créé en 2005, au lendemain des années 90, alors même que l'Afrique connaissait des changements majeurs dans son système de gouvernance. Au cours de cette période, l'Afrique triomphait des derniers régimes coloniaux sur son sol, avec notamment la fin de l'apartheid en Afrique du Sud, en Namibie et au Zimbabwe ; ainsi que la fin du règne colonial portugais au Mozambique et en Angola. Depuis la fin de cette ère, l'Afrique a accompli des progrès majeurs dans son processus de démocratisation, passant de l'ancien système de parti unique et de régime centralisé, à des systèmes économiques et politiques plus ouverts, à l'élection démocratique de

ses dirigeants, la libéralisation des économies et l'adoption des Droits de l'Homme comme éléments fondamentaux dans tout système politique sur le continent.

10. Avec la fin des guerres civiles en Côte d'Ivoire, au Liberia, en Sierra Leone (Afrique de l'Ouest), en RDC et au Burundi (Afrique centrale), et malgré quelques zones de tensions persistantes telles qu'au Soudan, en Somalie, au Tchad et au Niger, l'Afrique a entamé une marche progressive vers l'établissement de la paix et la sécurité sur son territoire. A l'exception du conflit entre le Cameroun et le Nigeria au sujet de l'île de Bakassi, qui a d'ailleurs pris fin théoriquement en 2005 sur décision de la Court Internationale de Justice, l'Afrique n'a pas connu de conflits violents entre Etats depuis plus de dix ans. A la démilitarisation de la politique africaine vient également s'ajouter l'optimisme général envers la paix et la sécurité sur le continent. En 2002 à Addis Abeba, les Chefs d'Etat africains adoptaient un protocole sur la gouvernance qui, parmi d'autres provisions, bannissait officiellement le coup d'état comme moyen d'accession au pouvoir.
11. Bien qu'au cours des années 2008/2010, on assiste à une certaine recrudescence des coups d'Etats et que l'on puisse encore noter quelques tensions ça et là, l'Afrique offre un environnement bien plus paisible qu'auparavant. Cet état de choses a également favorisé le continent sur le plan du développement économique.
12. Sur le plan économique, après plus de 20 ans de programmes d'ajustements structurels la situation économique des pays africains semble connaître un rétablissement progressif. Le taux de croissance économique annuel s'élève aujourd'hui à 4%, et selon les prévisions des experts la plupart des pays africains connaîtront un taux de croissance moyen de 5% à 7% dans les années à venir. L'adoption du Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique (NEPAD) démontre à suffisance la détermination des dirigeants africains à intégrer le développement économique de chaque Etat dans la perspective de développement de l'ensemble du continent, soulignant de ce fait l'importance des programmes inter-Etats et supranationaux qui contribuent au renforcement de l'intégration économique de l'Afrique. Sous l'égide du NEPAD, les dirigeants africains se sont engagés à « promouvoir et protéger la démocratie et les droits de l'Homme dans leurs régions et pays

respectifs, en développant des standards de responsabilité, de transparence et de gouvernance participative aux niveaux national et local¹ ».

13. Le NEPAD reconnaît également la nécessité de combattre les maladies endémiques telles que le VIH/SIDA, le paludisme et la tuberculose ; ainsi que le besoin d'améliorer les technologies de l'information et de la communication² (TIC). L'égalité des sexes constitue également un des objectifs primordiaux des gouvernements africains. De même l'apprentissage réciproque dans le cadre du Mécanisme Africain d'Evaluation par les Pairs (MAEP) a été identifié comme méthode essentielle pour accroître les opportunités de changement positif. L'élan démocratique du NEPAD vise à « contribuer au renforcement des structures politiques et administratives des pays membres, en accord avec les principes de démocratie, de transparence, de responsabilité, d'intégrité, de respect des droits de l'Homme et de promotion de la justice. Il est renforcé et soutenu par l'Initiative pour la Gouvernance Economique, avec laquelle il partage des points essentiels. Ensemble, ces deux initiatives contribueront à la canalisation de l'ensemble des énergies du continent vers le développement et l'éradication de la pauvreté³ ».

14. Avec l'amélioration du climat politique et économique, il est plus que souhaitable de voir une décentralisation et un renforcement des collectivités locales et régionales similaires sur la scène politique africaine, afin que les populations locales puissent, elles aussi, savourer les bénéfices du développement, de la paix et de la stabilité. Presque tous les pays africains ont adopté et initié des mesures de décentralisation (à l'exception de quelques-uns qui se relèvent à peine de longues crises sociopolitiques). La plupart de ces Etats ont organisé des élections locales afin de désigner les personnes chargées de la gouvernance de ces localités. En général, ces autorités locales sont regroupées au sein d'associations nationales de collectivités locales, qui représentent la voix de la gouvernance locale vis-à-vis des défis du développement et sont aussi chargées d'établir un dialogue structuré avec les gouvernements nationaux et les autres partenaires intéressés.

¹ voir: <http://www.nepad.org/2005/files/documents/inbrief.pdf> , p.10

² Ibid, p.55

³ voir: <http://www.nepad.org/2005/files/documents/inbrief.pdf> , p.17

15. La volonté de maintenir la question de la décentralisation parmi les priorités de l'agenda politique de l'Union africaine s'est traduite par la création d'une Conférence Africaine de la Décentralisation et du Développement Local (CADDEL), et sa reconnaissance comme comité technique spécialisé de l'UA par la Conférence des Chefs d'états en janvier 2007 à Addis Abeba. Dans la même perspective, la création de CGLUA en tant que voix unie des collectivités locales et régionales d'Afrique marque la ferme intention des autorités locales et régionales à participer pleinement au dialogue sur l'unité, le développement et la coopération en Afrique, d'où la demande de CGLUA d'être reconnu comme représentant officiel des gouvernements locaux dans le système de l'UA, et de constituer ainsi le deuxième pilier de la décentralisation sur le continent, aux côtés de la CADDEL.
16. Le contexte international est tout aussi favorable. La communauté internationale a récemment adopté les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) dans le cadre de l'immense défi que représente l'éradication de la pauvreté dans le monde. Les OMD présentent des cibles claires et précises qui doivent être atteintes d'ici 2015. Il va sans dire que les OMD ne peuvent être pleinement atteints sans l'implication active des collectivités locales et régionales, étant donné que 70% de ces objectifs font partie de leur sphère de compétence.
17. L'importance primordiale des collectivités locales et régionales sur la scène internationale s'est affirmée encore plus grâce au groupe de pression que constitue l'organisation mondiale des cités et gouvernements locaux unis (CGLU), institué par la communauté des collectivités locales et régionales du monde en 2004, dans l'intention de promouvoir l'implication des autorités locales et régionales dans le processus de définition, de mise en œuvre et d'évaluation des programmes mondiaux ayant un impact sur la vie quotidienne des populations au niveau local. CGLUA est la branche africaine de CGLU, il a par conséquent la responsabilité de maintenir l'Afrique au premier rang des préoccupations de ce dernier, non seulement à cause des changements cruciaux que le continent vit en ce moment sur le plan démographique, démocratique, économique, social et culturel ; mais aussi à cause de sa situation d'indigence en matière de richesse et de capacités, particulièrement au niveau local.

LES PRINCIPAUX DEFIS A VENIR

18. Malgré les arguments positifs présentés précédemment, l'Afrique recèle encore quelques sujets d'inquiétudes auxquels elle doit faire face : bien que le continent représente 15% de la population mondiale, son poids dans le commerce mondial n'était que de 2,4% en 2005, alors que ce chiffre s'élevait à 4% en 1990. Le continent ne reçoit que 4% des investissements directs étrangers comparé aux 22% dont la Chine bénéficie. Selon les experts, environs 40% de l'épargne de l'Afrique ne sont pas réinvestis sur le continent. Une enquête publiée en mars 2010 révèle que plus de 1800 milliards de dollars sont sortis du continent depuis 1970, ce qui représente 7 fois le montant de la dette extérieure du continent (évaluée à 250 milliards de dollars en 2008). De ce fait, l'objectif est de rendre les économies africaines attractives pour les investisseurs africains et internationaux, mais surtout de déterminer le rôle que peuvent jouer les collectivités locales et régionales dans cet effort.
19. L'impact du VIH/SIDA et d'autres pandémies sur le capital humain du continent constitue également une préoccupation importante. L'espérance de vie dans les pays les plus affectés a baissé de 2 à 3 ans. Dans les cas extrêmes, l'impact du VIH/SIDA a causé un trou dans le système éducatif primaire à cause de la baisse continue du nombre d'enseignants. Le taux d'infection augmente dans plusieurs régions d'Afrique. Néanmoins, l'expérience de plusieurs pays en Afrique démontre que les effets de la prévention, du traitement et des soins des personnes infectées et affectées par le VIH/SIDA peuvent être améliorés grâce à l'implication des collectivités locales dans la lutte contre cette pandémie.
20. Le problème des migrations peut également être perçu comme un obstacle au développement du capital humain du continent. La question peut être abordée de deux façons différentes : d'un côté, certains considèrent les migrations comme un processus d'ajustement de la pression démographique sur les territoires. Pour ceux là, les migrations comportent plusieurs avantages. Par exemple, les revenus transférés par les immigrants africains dans certains pays excèdent de loin le montant de l'aide publique au développement que les pays du Nord accordent à l'Afrique.
21. D'un autre côté, les migrations peuvent être vues de manière plus pessimiste. En effet, certaines personnes estiment que l'émigration, particulièrement celle

des jeunes diplômés, présente un risque pour le développement de la région, non seulement parce qu'elle contribue à l'affaiblissement du capital humain nécessaire pour la croissance économique, mais aussi parce qu'elle a tendance à véhiculer un message erroné selon lequel l'espoir d'un futur meilleur pour les jeunes africains se trouverait autre part que sur le continent. Il est donc crucial de prendre en compte ces dimensions psychologiques des migrations, aussi bien que leurs autres aspects notamment les conséquences démographiques, économiques, sociales et culturelles. En tant que points de départ et d'arrivée des flux migratoires, les collectivités locales devraient jouer un rôle important dans la gestion de ces flux.

22. Très souvent les migrations sont aussi à l'origine des conflits internes dans les pays africains. A cause des nouvelles restrictions imposées par les pays du Nord par rapport à l'accueil et l'intégration des immigrés africains, les années à venir verront certainement une augmentation des flux migratoires internes à l'Afrique, des zones rurales vers les zones urbaines, des pays pauvres vers les plus riches et enfin de l'intérieur du continent vers les régions côtières. La gestion des migrations internes et externes constituera en conséquence un défi de plus pour le développement de la région, d'où la nécessité pour les collectivités locales de contribuer à l'effort collectif pour relever ce défi.

23. Les collectivités locales et régionales d'Afrique ne possèdent pas actuellement les capacités nécessaires pour faire face aux effets négatifs de l'urbanisation et de la mondialisation au niveau local. L'urbanisation rapide du continent est en train de changer de façon radicale les modes d'habitat dans plusieurs pays africains. Les villes africaines peuvent devenir de véritables moteurs de développement à condition qu'elles réussissent à renforcer les économies locales en liant les marchés urbains aux marchés ruraux, et surtout en s'assurant que les liens entre les zones urbaines et rurales sont de nature à bénéficier aux deux. La vitesse de l'urbanisation est telle que quatre personnes sur dix vivant aujourd'hui en zone urbaine n'y vivaient pas il y a dix ans. Dans un tel contexte, les collectivités locales urbaines sont confrontées à deux problèmes majeurs : L'établissement d'une vision commune pour le futur de leurs collectivités et le développement d'un sentiment d'unité et d'appartenance à une seule et même communauté.

24. La mondialisation constitue également un défi pour les collectivités locales et régionales d'Afrique africains sur le plan de la compétitivité. En effet, la

mondialisation projette chaque cité et gouvernement du continent sur le marché mondial des biens, des services, de l'expertise etc....Les perdants et les gagnants de ce processus d'intégration mondiale seront déterminés par la capacité des différentes cités et collectivités et régions d'Afrique à s'adapter à ce nouvel environnement compétitif, pour la simple raison que ladite compétition et le développement sont plus concrètement vécus dans les localités.

25. D'un point de vue local, l'urbanisation et la mondialisation sont étroitement liées à travers l'émergence du nouveau phénomène des villes globales. Ces villes globales constituent les pièces maîtresses de l'économie mondiale. Le fait de faire partie du réseau des villes globales ou d'y être affilié, offre à chaque ville un avantage compétitif par rapport à celles qui se tiennent ou sont tenues à l'écart. L'Afrique ne peut se permettre d'éviter de traiter cette question épineuse, et surtout, d'élaborer un plan stratégique visant à la création et la consolidation d'un réseau de villes faisant partie ou étant affilié au réseau mondial des villes globales. L'aboutissement de l'unité et de l'intégration économique africaine dépend aussi de la manière dont ce réseau sera structuré à travers le continent. L'intégration des questions relatives à l'impact de la mondialisation et de l'urbanisation dans les débats de CGLUA donnera une avance aux autorités locales africaines dans la résolution de ces questions.

26. Comme nous l'avons établi dans les chapitres précédents, l'adoption de politiques de décentralisation ne constituent plus un problème réel dans la majorité des pays africains. C'est la reconnaissance à part entière des collectivités locales comme étant des sphères de gouvernance légitimes, autonomes et distinctes qui demeure problématique. Il existe toujours au niveau des gouvernements africains un manque de compréhension commune sur le contenu et les moyens de mise en œuvre des politiques de décentralisation. Par conséquent, chaque pays adopte une voie différente selon son contexte géographique, économique, historique et sociopolitique. Néanmoins, l'adoption des directives sur la décentralisation et le renforcement des collectivités locales par les Nations unies constitue un progrès important vers la résolution de ce problème. Il est désormais crucial d'élaborer une charte africaine sur la gouvernance locale ou un texte de portée similaire afin de mettre en application les directives de l'ONU dans le contexte africain.

27. Bien que la décentralisation ne soit plus une question taboue, beaucoup d'efforts restent à faire avant que les collectivités locales et régionales n'acquière leur crédibilité auprès des citoyens. Il s'agit donc d'améliorer la capacité des collectivités locales à remplir leurs mandats et à contribuer de façon efficace à la fourniture des services publics dans leurs circonscriptions, ce qui n'est pas le cas pour beaucoup de collectivités locales et régionales d'Afrique.
28. Cette situation trouve quelquefois son explication dans la réticence des gouvernements nationaux à appliquer les lois de décentralisation. Mais la situation peut également s'expliquer à travers la compétition féroce qui émerge entre les collectivités locales et les dirigeants traditionnels, dont l'autorité s'avère parfois plus forte que celle des autorités publiques locales dans certaines régions. Cet état de choses peut également être dû au manque de ressources humaines et matérielles, de méthodes pour générer des ressources financières et des moyens pour assurer une meilleure fourniture des services publics aux populations. Enfin, bien que la majorité des OMD soient du domaine de compétence des collectivités locales, l'élaboration des plans et stratégies visant à la réalisation de ces objectifs est quasiment inexistante au sein des collectivités locales africaines.
29. Il existe aussi un besoin urgent d'améliorer les systèmes de gouvernance au niveau local. L'égalité des sexes demeure un problème persistant dans la majorité des collectivités locales d'Afrique, non seulement sur le plan de la distribution équitable des rôles et des responsabilités dans les organes dirigeants et administratifs, mais aussi en ce qui concerne l'intégration des demandes et intérêts des femmes dans les politiques générales adoptées et mises en œuvre par les collectivités locales. De même pour la jeunesse qui, bien que constituant la majorité de la population locale, continue de voir ses intérêts négligés dans les politiques locales. Dans le même ordre d'idées, très peu de collectivités locales africaines pourvoient de façon effective, aux besoins des personnes handicapées. Comme mentionné ci-dessus, dans certains cas, les autorités locales doivent envisager des moyens de dialoguer avec les dirigeants traditionnels dont l'influence au niveau des localités est parfois considérable. Les questions d'inclusion, de gouvernance participative, de solidarité, de tolérance, de fraternité qui sont si chères à l'Afrique, à sa culture, son héritage, et aux valeurs africaines, demeurent un défi pour les collectivités locales du continent.

30. Afin de faire face au contexte et aux obstacles majeurs que rencontrent les collectivités locales et régionales, et en accord avec la vision, la mission et les priorités établies CGLUA a adopté le principe stratégique suivant :

'L'instauration et la consolidation soutenue des collectivités locales et régionales comme sphère distincte de gouvernance, et le développement du réseau de CGLUA, favorisent l'inclusion des besoins réels des populations africaines dans le processus de développement et de coopération, contribuant ainsi à améliorer leurs conditions de vie'

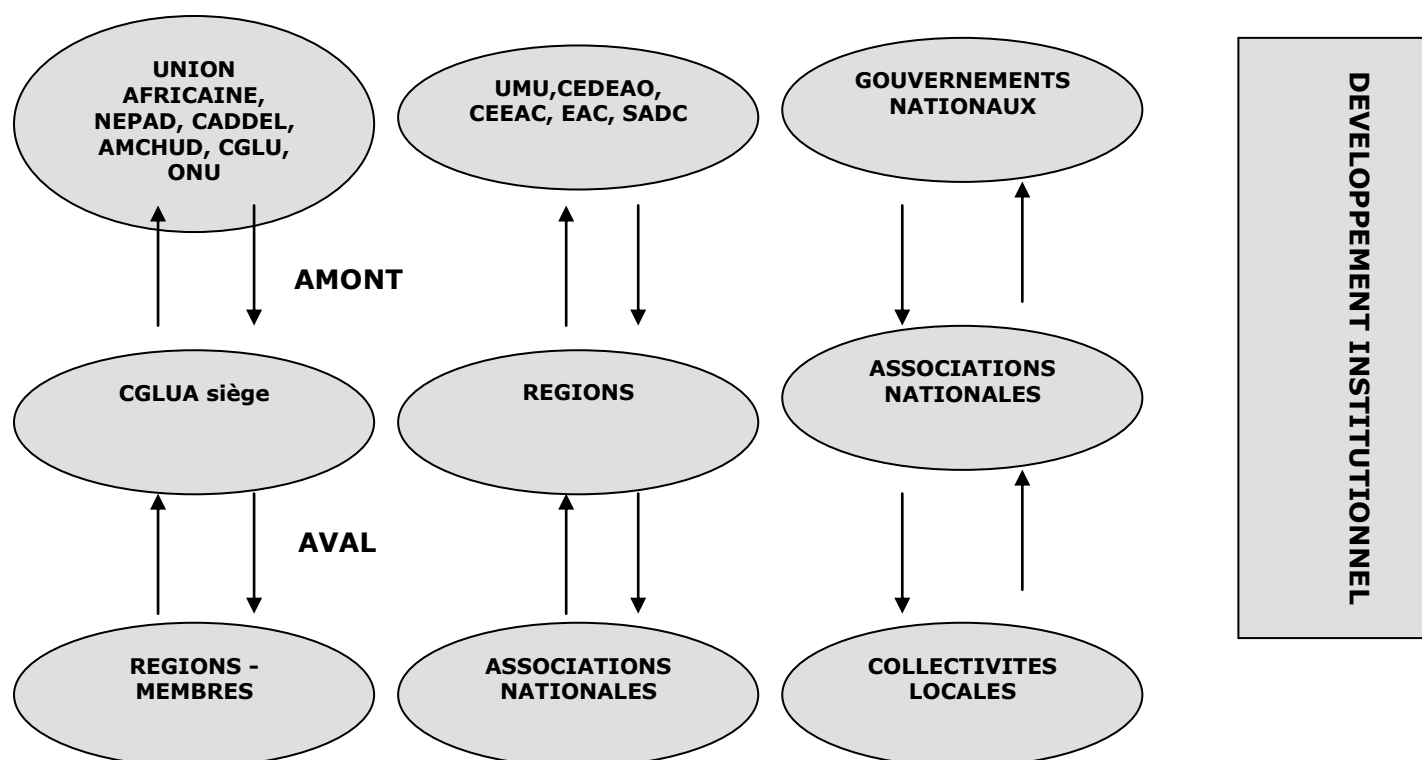
31. Afin de transformer ce principe stratégique en résultats concrets CGLUA a l'intention d'entreprendre les actions suivantes :

- a. Faire pression auprès des autorités appropriées afin que la collectivité locale et régionale soit reconnue comme étant une sphère distincte de gouvernance, dans le cadre des politiques de décentralisation qui doivent être adoptées et appliquées par tous les pays africains.
- b. Soutenir et renforcer les associations nationales des collectivités locales et régionales dans l'ensemble des pays africains ainsi que leur coopération au niveau régional dans le cadre des Communautés Economiques Régionales (CER) et de l'Union Africaine ;
- c. Accroître la qualité de la gouvernance locale dans l'ensemble de l'Afrique, à travers l'inclusion effective des femmes et des jeunes, des communautés, de la société civile et du secteur privé, dans la gouvernance, et une meilleure prestation de services au niveau local ;
- d. Améliorer la capacité des collectivités à répondre de façon effective aux demandes de leurs citoyens, y compris celles des plus défavorisés et des plus vulnérables au sein de la société ;
- e. Assurer une plus grande portée et une meilleure efficacité à la voix des collectivités locales au niveau national, régional et continental afin de créer un environnement favorable à la politique et au développement des collectivités locales.
- f. Stimuler la reconnaissance et l'expression de l'héritage culturel africain comme élément clé dans le système de valeurs observées par les collectivités locales dans l'exercice de leurs fonctions.

GADDEPA, UNE REPONSE APPROPRIEE AUX DEFIS DES COLLECTIVITES LOCALES ET REGIONALES D'AFRIQUE

32. Le principe stratégique ci-dessus et les objectifs corrélatifs de CGLUA sont mis en pratique à travers un programme de développement du nom de : Programme de Gouvernance, Plaidoyer & Développement Décentralisé pour l'Afrique (GADDEPA). L'ossature stratégique de GADDEPA est composée de trois principaux segments : Les segments amont, aval et du développement institutionnel et corporatif.

Approche du Programme



33. L'amont est constitué de programmes de plaidoyer visant les organes politiques et économiques sur les plans continental, international, régional et national. Etant donné l'importance du rôle joué par les gouvernements nationaux dans l'établissement d'un environnement propice pour la gouvernance locale, il est important de renforcer les liens entre ces deux sphères gouvernementales. L'aval concerne surtout le renforcement des collectivités locales, de leurs associations nationales et régionales, afin qu'ils puissent remplir correctement leurs mandats. Enfin, le développement de la

capacité institutionnelle et corporative lie les deux premiers segments, car il concerne toute mesure en rapport avec la gestion des connaissances et le développement de la capacité institutionnelle.

LE PLAN STRATEGIQUE DU PROGRAMME GADDEPA

34. Le présent document définit le plan de mise en œuvre de la stratégie de CGLUA et de ses aspirations pour les 15 années à venir. Les questions principales qui doivent être traitées afin d'améliorer la qualité de vie des populations locales ont été déterminées suite à une série de consultations entre les associations et collectivités locales membres de CGLUA. Ces consultations ont été également à l'origine de l'élaboration des stratégies et programmes d'actions de CGLUA. Sur un plan plus pragmatique, les leçons apprises à travers les différents programmes de décentralisation et de renforcement des gouvernements locaux en Afrique (tels que le Programme Africain de Gouvernance Locale – PAGL - qui a été mis en œuvre entre 2004 et 2007 au Ghana, au Mali, au Mozambique et en Tanzanie) ont également été prises en compte et intégrées dans ce document.

Dans ce contexte, GADDEPA comprend trois éléments constitutifs représentant chacun un pilier spécifique des fonctions principales de CGLUA notamment, (i) plaider la cause et faire pression pour les intérêts des collectivités locales, (ii) gérer les connaissances et promouvoir la maîtrise de la gestion locale au niveau des élus comme du personnel des administrations locales, (iii) et enfin, développer la capacité institutionnelle.

PILIER No 1 : Plaidoyer, Lobbying et engagement

Problématique :

35. L'un des principaux facteurs qui ont suscité l'émergence des coalitions de collectivités locales sur la scène continentale et internationale est le fait que la majorité des problèmes qui aujourd'hui affectent ces collectivités trouvent leurs origines dans des dynamiques structurelles mondiales, et de ce fait, ne peuvent être résolus individuellement et de façon unilatérale par les collectivités locales, étant donné leur influence limitée sur ces dynamiques et sur les processus de décisions à l'échelle internationale et continentale, voire nationale. L'exemple des stipulations du programme PPTE (Pays Pauvres Très

Endettés) illustre amplement cet état de choses : En effet, bien que le programme PPTE propose aux gouvernements nationaux des pays bénéficiaires de canaliser les fonds libérés par l'allégement des dettes vers des projets de développement au niveau local et sous la juridiction des autorités locales, lesdits fonds demeurent jusqu'à ce jour invisibles aux yeux des collectivités locales qui continuent de jongler du mieux qu'elles peuvent afin de tirer le maximum de leurs budgets limités. Le même constat peut être fait au sujet des négociations sur les questions continentales et internationales de développement telles que le réchauffement de la planète, les échanges, les finances et les questions de paix et de sécurité.

36. Enfin, il est important pour la collectivité locale d'articuler l'impact des décisions prises aux niveaux mondial et continental sur la gouvernance locale et les populations locales. L'accomplissement de cet objectif nécessite un fort activisme politique, une pression continue et un engagement réel afin d'arriver à une prise en compte correcte du point de vue local dans la conception des stratégies de développement au niveau national, régional et continental, et d'avoir une représentation adéquate des collectivités locales dans les processus pan-africains. Un tel exemple d'engagement est illustré par les démarches des CGLUA visant la mise en place d'un 'Haut Conseil des Collectivités Locales' au sein de l'Union africaine. Cet objectif nécessite aussi que la portée de la voix des collectivités locales soit accrue afin de mieux promouvoir leurs demandes auprès des gouvernements nationaux sur les questions d'importance majeure pour l'exécution de leurs mandats telles que celles relatives aux finances et aux emprunts. Dans le même ordre d'idées, le rôle de médiateur que joue la collectivité locale entre les citoyens, les organismes nationaux et internationaux, et le secteur privé doit d'être consolidé afin d'obtenir le soutien nécessaire à l'exécution des projets de développement dans les différents Etats. Cela implique la mobilisation du soutien et des ressources pour les membres de CGLUA, particulièrement ceux qui se sont établis en pionniers dans les domaines de l'inclusion sociale, la paix, la sécurité, et le développement économique et humain de leurs localités.

37. Les activités relatives au plaidoyer, l'articulation des positions, et la mobilisation du soutien auront pour résultat final de s'assurer que :

'Le plaidoyer soutenu, les pressions et l'engagement continus contribuent à la représentation adéquate de la voix des collectivités locales dans les processus de développement et de coopération au sein des organes de décision internationaux, continentaux et nationaux de façon à maximiser les avantages de la gouvernance décentralisée chez les citoyens'.

Activités correctives et résultats :

38. Afin d'atteindre les objectifs ci-dessus CGLUA développe les produits et instruments suivants pour ses membres et/ou leurs partenaires :

- **Plaidoyer, Lobbying et Engagement** avec l'UA, le NEPAD, les CER, CGLU et les partenaires au développement à travers des activités de plaidoyer et des pressions continus sur les scènes internationale, continentale et nationale afin de sensibiliser l'opinion publique sur les questions relatives à la décentralisation, au développement local, et à la gouvernance locale ; et dans le but de rehausser le profil des collectivités locales africaines dans le cadre de la conceptualisation et l'application de l'agenda politique, économique et coopératif de l'Afrique ;
- Le **Sommet Africités**, en tant que plate-forme continentale de dialogue sur l'application des politiques de décentralisation, l'évaluation des progrès et des efforts de coopération nécessaires pour leur mise en œuvre efficace, et pour l'échange de bonnes pratiques dans le domaine de la gouvernance locale.
- Un **baromètre de gouvernance locale** prenant appui sur les quatre critères essentiels de performance : la compétitivité locale, l'inclusion sociale, la soutenabilité environnementale du cadre de vie local, la bonne gestion des collectivités locales. Ledit baromètre servira non seulement à l'obtention des informations et à l'identification des projets, mais aussi à la production de ressources nécessaires aux activités de plaidoyer et de lobbying ;
- Un programme de **soutien pour les dialogues nationaux** sur la décentralisation. Les politiques de décentralisation ne pourront connaître un succès effectif et continu qu'à condition qu'un dialogue structuré soit établi entre le gouvernement central et les collectivités locales représentées par leurs associations nationales. Un tel dialogue permettra de traiter des questions importantes telles que la définition et l'application du partage des

compétences, la décentralisation fiscale, les ressources humaines des collectivités locales, les relations entre l'administration nationale et les collectivités locales, etc. L'organisation d'une journée nationale des collectivités locales permettra aux associations nationales de présenter au gouvernement un Mémoire sur l'application de la politique de décentralisation, et aussi de souligner les points nécessitant des améliorations et les modalités de mise en œuvre de ces améliorations. Ce dialogue structuré bénéficiera également de l'existence de la CADDEL (Conférence Africaine de la Décentralisation et du Développement Local) qui pourra servir de relais sur le plan continental.

- ❑ Une **offre de Communication** combinant media écrits, télévision et radio et visant une audience plus vaste que les membres de CGLUA, et dont le but est d'atteindre les communautés et les citoyens;
- ❑ L'**attribution de prix d'excellence** pour la promotion de modèles de bonne gouvernance locale et de projets phares pour l'inclusion sociale, le développement économique local, la paix et la sécurité, de l'habitat durable, de la culture et des innovations dans la fourniture des services de base; ces prix pourront être attribués dans le cadre des Sommets Africains ;
- ❑ Un **Portail Internet des Collectivités locales d'Afrique** dépositaire central pour le réseau CGLUA dont le but est de devenir un centre d'excellence de ressources et d'informations virtuelles sur la décentralisation et les collectivités locales en Afrique. Le Portail fournira une identité corporative à l'organisation, une porte d'entrée dans le monde des collectivités locales d'Afrique et sera un centre de ressources pour toutes les données et les informations concernant les services et fonctions des collectivités locales à travers le continent. Le Portail offrira aussi un forum où les décideurs des gouvernements nationaux et des collectivités locales communiqueront avec les milieux d'affaires, les ONG et les Organisations communautaires de base (OCB), les chercheurs et les académiciens, et les citoyens y compris les pauvres.

PILIER 2: Culture d'entreprise et gestion de la connaissance

Problématique :

39. En tant que réseau émergeant et relativement jeune, CGLUA a encore un long chemin à parcourir pour satisfaire les demandes de connexion des "collectivités locales productives" dans la société de connaissance d'aujourd'hui, c'est à dire, utiliser la connaissance existante comme moyen de rehausser la productivité des collectivités locales pour satisfaire les aspirations de l'ensemble de la population. Certaines des nombreuses contraintes sont la connaissance limitée des membres sur leurs potentiels internes et les contraintes dans la recherche et l'accès aux innovations technologiques.

40. En fait, beaucoup de membres individuels manquent d'informations sur les avantages compétitifs qu'ils peuvent exploiter pour répondre aux aspirations de développement de leurs populations. L'indigence dans la prise de conscience de cet état de fait limite leur capacité à s'engager de manière significative dans un partenariat avec des investisseurs potentiels, et ne permet pas non plus aux collectivités locales d'Afrique de prendre appui sur l'abondant héritage culturel, comme un élément caractéristique de leur compétitivité potentielle. Il faut aussi compter avec la diversité linguistique, ethnique et culturelle qui pose souvent un défi de communication quand il s'agit d'ancrer des systèmes de gouvernance (tels que les outils de planification de développement) dans les pratiques des populations locales comme partie intégrante des règles générales d'engagement. Les collectivités locales d'Afrique manquent aussi de systèmes pour évaluer la bonne performance et pour promouvoir des critères de bonne pratique en vue de lier la gestion de la connaissance à la capacité de livraison des services.

41. Ayant dans l'esprit le contexte ci-dessus, le rendement du pilier stratégique de la gestion de la connaissance est d'assurer que:

'Une plus grande participation dans les activités du réseau et dans l'apprentissage par les pairs augmente progressivement la qualité dans l'articulation de la demande, les capacités à résoudre les problèmes, et les capacités d'innovation des collectivités locales'.

Interventions correctives et résultats

42. CGLUA voit la production et la diffusion de la connaissance comme un moyen de rehausser la capacité de son réseau pour que les membres puissent tenir les engagements de leur mandat plus efficacement. Il est impératif de promouvoir seulement les types de production et diffusion de la connaissance qui aideront les membres à achever de hauts niveaux de productivité en servant leurs circonscriptions. Le pari est qu'une fois produite et propagée, la connaissance doit être applicable pour résoudre les problèmes dans l'environnement immédiat de la livraison des services. Cette approche de gestion de la connaissance contraint les membres de CGLUA au développement d'une variété de résultats qui vont inclure:

- ❑ Un **mécanisme d'apprentissage et de revue par les pairs**, lié au mécanisme africain de revue par les pairs du NEPAD, qui comprendra l'observation d'élections locales, à travers lequel CGLUA souhaite contribuer à pousser l'agenda de gouvernance locale démocratique dans les différents pays du continent ;
- ❑ Un **programme de mobilisation et de gestion des ressources** pour les collectivités locales et leurs associations par lequel CGLUA rassemblera et propagera les outils existants et les bonnes pratiques sur la mobilisation et la gestion des ressources locales;
- ❑ Un **programme efficace de livraison des services de base** par lequel CGLUA identifiera et/ou développera des méthodes et des outils qui peuvent aider les collectivités locales africaines à stimuler leur capacité de livraison et à adopter un système de livraison orienté vers les plus pauvres. Ce programme mettra particulièrement l'accent sur la réalisation des OMD;
- ❑ Un mécanisme pour rapporter la façon dont les gouvernements locaux africains relèvent le défi de l'urbanisation rapide du continent appelée '**Rapport sur l'état des villes et des collectivités locales d'Afrique**'. Le processus aboutissant à la sortie du rapport sera utilisé pour élever le profil de l'agenda urbain dans l'agenda politique africain aux niveaux local, régional, national et continental. Il offrira aussi l'opportunité d'attirer l'attention sur le besoin de prendre une position ferme sur l'adoption de nouvelles approches de planification et sur la mise en place de politiques urbaines inclusives, et de

promouvoir des méthodes de participation et de partenariat afin d'avoir des résultats positifs durables ;

- ❑ Des **centres d'informations et de ressources régionaux** qui serviront les collectivités locales dans les régions respectives, en tenant compte des particularités locales, régionales et nationales, et contribueront au développement d'un solide réseau d'apprentissage au niveau des collectivités locales dans chaque région. Les centres d'informations et de ressources serviront aussi de bureau central pour l'identification des outils de développement adaptés aux contextes et aux demandes des services techniques, et pour aider les associations nationales et les collectivités locales individuelles à formuler leurs demandes d'assistance et de partenariats ;
- ❑ Un **Observatoire africain de la Décentralisation et la Démocratie locale** comme mécanisme de recherche et point de référence et d'évaluation sur le statut de la démocratie locale dans chaque pays africain, menant vers une évaluation comparative des progrès dans la mise en place des politiques de décentralisation sur tout le continent, et contribuant à alimenter l'Observatoire mondial de la Décentralisation et la Démocratie locale mis en place par CGLU.
- ❑ Un **Réseau Africain sur le Développement Economique local (LEDNA)**, initié par CGLUA comme un moyen de contribuer au développement et à la diffusion des approches du développement économique local (LED), de bonnes pratiques et des leçons apprises sur tout le continent. Ce réseau fonctionne actuellement comme une plateforme Internet pour: la collecte d'une masse essentielle de connaissances mondiales de référence sur le LED; un premier inventaire de l'expérience du LED en Afrique. Il va progressivement promouvoir le développement des réseaux des communautés locale, nationale et régionale et/ou thématique des praticiens et des experts qui faciliteront l'acquisition et le partage des connaissances. La plateforme LEDNA servira aussi de point de contact virtuel entre les entrepreneurs locaux et les investisseurs potentiels ;
- ❑ Un programme continental d'acquisition des compétences mis en place par l'**Académie Africaine des Collectivités Locales** mis en place par CGLUA, et qui traitera du défi du professionnalisme des dirigeants et des praticiens des collectivités locales et régionales en vue de gérer efficacement les défis de

l'urbanisation et de l'amélioration de la gouvernance locale en Afrique. Le programme comprendra l'établissement et la mise en application d'un système d'accréditation pour la formation continue des professionnels des collectivités locales en partenariat avec des institutions académiques et de recherche.

Pilier 3: Développement de la capacité Institutionnelle

43. Le développement de la capacité institutionnelle a pour but de renforcer les autorités locales, leurs associations nationales, leurs bureaux régionaux pour qu'ils remplissent efficacement leurs mandats. Il s'agit aussi de structurer CGLUA en un réseau solide ayant une culture d'entreprise qui lui est propre. Le principe directeur est celui de la subsidiarité selon lequel le centre reconnaît et promeut le niveau local comme agence d'exécution et de changement pour l'amélioration de la vie des citoyens.

Problématique

44. Bien que la légitimité de CGLUA ait été largement acceptée en tant qu'organisation représentative de toutes les collectivités locales et régionales d'Afrique, beaucoup de ses membres n'ont pas encore la possibilité d'accéder aux services de son réseau. Ces membres ne sont pas en position de participer à la promotion de la démocratie et du développement à cause des contraintes de communication, de logistique et de technologie. Ils ne sont donc pas non plus capables de récolter les bénéfices du dialogue et de l'engagement continental pour mieux répondre aux aspirations de leurs mandants.

45. Cette persistance 'd'enclaves de gouvernance' est en contraste frappant avec la notion de 'Renaissance africaine' qui a pris de l'élan ces dernières années grâce à une augmentation visible des engagements de développement au sein des pays africains et de leurs organisations économiques, politiques et sociales. Même si certaines conditions sont en place, de nombreux pays (dont certains se remettent lentement d'une histoire de guerre et de conflits pénibles et dévastateurs) n'ont pas d'associations nationales de collectivités locales.

46. Pourtant les associations nationales sont le pilier du réseau quand il s'agit de se connecter avec les gouvernements nationaux et les collectivités locales

individuelles dans les différents pays. Les dynamiques régionales semblent aussi indiquer le besoin d'établir des bureaux de coordination dans les cinq régions de l'UA. Actuellement seul l'Afrique de l'Est dispose d'un tel bureau de coordination connecté aux instances de la Communauté Economique Régionale.

47. Les mesures envisagées pour traiter les problèmes ci-dessus feront en sorte que:

'Une capacité accrue du réseau de CGLUA (Sièges, Régions, Associations nationales) conduit à des améliorations dans la communication et l'efficacité opérationnelle des collectivités locales et de leurs associations dans l'exercice de leurs mandats'.

Interventions correctives et résultats:

48. Les interventions correctives aux problèmes ci-dessus vont viser à assurer :

- (i) qu'un siège permanent et fonctionnel avec des fonctions principales est établi,
- (ii) que des bureaux régionaux sont aussi établis et (iii) que des associations de collectivités locales durables, fonctionnelles et dynamiques sont installées et opérationnelles dans tous les pays. L'ensemble de ces interventions se fera avec l'aide des activités suivantes :

- ❑ Etablissement des **politiques et procédures de gouvernance de CGLUA**. Il s'agit d'établir un manuel d'opérations pour les interventions de CGLUA, y compris les ressources humaines, la gestion des finances, les politiques d'appel d'offres et la définition des normes de gestion et de performance dans l'exécution des mandats de CGLUA s'appuyant sur l'approche de la gestion basée sur les résultats
- ❑ **Mise en place, recrutement du personnel et équipement du siège et des bureaux régionaux** de CGLUA
- ❑ **Tenue régulière des réunions statutaires des organes** de CGLUA (Assemblée générale, Comité exécutif, Conseil Panafricain)
- ❑ **Programme d'appui aux associations nationales des gouvernements locaux**. L'offre d'appui sera différenciée selon le stade de développement des différentes associations nationales. L'appui fera la distinction entre les pays ayant des associations nationales bien établies et opérant dans un

environnement national favorable à une décentralisation efficace; les pays ayant des associations nationales déjà établies et opérationnelles mais dans un environnement national non favorable ; et des pays où les associations nationales doivent encore être établies après la mise en place des collectivités locales.

- ❑ **Programme pour la paix et la sécurité.** Ce programme abordera la contribution des collectivités locales africaines à la prévention de conflits et à l'amélioration de l'intégration du continent. Cela sera réalisé par le développement de partenariats transfrontaliers décentralisés à travers lesquels les collectivités locales coopéreront pour le développement économique, le partage de services et d'équipements sociaux, la gestion des flux de migration et le développement d'échanges culturels afin de renforcer le sentiment de fraternité et d'unité. De tels partenariats transfrontaliers seront testés dans trois régions, en Afrique de l'Ouest, en Afrique de l'Est et en Afrique australe, en étroite collaboration avec les gouvernements nationaux et les Communautés économiques Régionales. Le programme pour la paix et la sécurité nécessitera aussi la participation des collectivités locales dans le mécanisme d'alerte précoce sur la prévention de conflits établi par l'Union africaine et mis en œuvre par les Communautés Economiques Régionales, et l'établissement d'une facilité d'aide d'urgence des collectivités locales africaines pour traiter le problème des membres qui font face aux situation de désastres et de catastrophes.
- ❑ **Programme Femmes et Collectivités Locales.** L'une des missions les plus urgentes que le Congrès fondateur a défini à la direction de CGLUA est d'être particulièrement proactif dans l'égalité des genres et de le traduire essentiellement en une meilleure implication des femmes et un plus grand pouvoir aux femmes au sein des collectivités locales. A cet effet, CGLUA est déterminé à aider à établir un solide réseau de femmes africaines maires et élues locales ainsi que d'insister pour une meilleure représentation des femmes dans les organes dirigeants et administratifs des collectivités locales. CGLUA va aussi s'assurer qu'un comité femmes et collectivités locales soit établi, qui sera chargé d'évaluer les progrès faits de ce côté et de proposer des mesures de redressement pour plus d'avancées.
- ❑ **Programme de renforcement de la jeunesse.** Les jeunes constituent la majorité des citoyens au sein des collectivités locales en Afrique. Cependant la

plupart desdites collectivités n'ont que rarement des actions traitant spécifiquement des problèmes des jeunes, et ne les mobilisent pas non plus correctement dans l'agenda de développement. Les OMD offrent une excellente occasion pour commencer ce processus. Dans le cadre de GADDEPA, CGLUA se propose de lancer un programme de cinq ans pour mobiliser la jeunesse à travers l'organisation d'un millier de chantiers de jeunes pour la réalisation des OMD, en utilisant les mécanismes de la coopération décentralisée du Nord/du Sud et du Sud/Sud, et du partenariat public/privé. Le programme comprendra la construction d'écoles et de centres de santé, la construction d'équipements sanitaires et d'accès à l'eau potable, et d'autres services de base, visant principalement les petites villes ainsi que les collectivités locales rurales. Si ce programme réussit, il se transformera en un programme de **Volontaires de CGLUA** en complément de tels programmes existants actuellement et mis en œuvre par des pays et des organisations non africaines.

- ❑ Programme spécifique sur le **partenariat entre les gouvernements locaux et les autorités traditionnelles**. La décentralisation est quelquefois décrite comme un processus donnant de l'occasion aux dirigeants traditionnels de se mettre en première ligne dans les affaires locales, parce que dans la plupart des cas, leur légitimité dans la gestion des problèmes importants des citoyens tels que la terre et la justice, peut être mieux reconnue par les populations que celle des autorités locales élues. Une approche plus coopérative entre les autorités locales et les dirigeants traditionnels ne peut mener qu'à une situation où les deux parties sont gagnantes. Les domaines de coopération peuvent couvrir la mobilisation des ressources, la sécurité, la gestion de la terre, les conflits de voisinage, la gestion des migrations et de leurs conséquences, pour n'en citer que quelques uns. Le programme GADDEPA offre l'opportunité d'expérimenter, dans un nombre limité de pays choisis dans différentes régions du continent, une gestion commune des questions locales entre les élus locaux et les autorités traditionnelles, et à partir de ces expériences, tirer des leçons qui peuvent servir pour la définition de cadres pour la coopération entre les gouvernements locaux et les autorités traditionnelles là où le problème est un défi pour l'efficacité de la livraison des services et de la gouvernance au niveau local.
- ❑ **Programme spécifique sur la culture et le patrimoine** afin de dresser le portrait de la diversité culturelle comme atout unique et déterminant pour les

collectivités locales africaines. Le programme mettra l'accent sur l'identification des atouts de la culture et du patrimoine des collectivités locales africaines en vue d'accroître leur valeur aux yeux des citoyens et des visiteurs et de promouvoir leur enregistrement dans le Centre mondial du Patrimoine de l'Humanité si leur valeur le permet. Un partenariat avec l'UNESCO sera conclu à cet effet et des ateliers de formation seront organisés visant les associations nationales des collectivités locales afin qu'ils incluent cette activité dans leurs plans d'action au service de leurs membres.

- ❑ **Programme sur la transparence et l'intégrité dans la gouvernance locale.** La bonne gouvernance est l'un des plus grands défis des collectivités locales africaines. Traiter ce problème demande non seulement de la volonté politique mais aussi des mesures préventives et curatives. Le programme visera ces mesures ainsi que les approches et outils connexes qu'elles impliquent, et la façon dont ils peuvent être maîtrisés et mis en place au niveau des collectivités locales. Il sera mis en place en coopération avec Transparency International et d'autres organisations compétentes.

MISE EN OUVRE DE GADDEPA

49. La mise en œuvre de la perspective stratégique à long terme dans le cadre de GADDEPA couvrira trois cycles de cinq ans chacun, avec une phase initiale mettant l'accent sur l'établissement de systèmes institutionnels, structures et procédures opérationnelles, et sur le fonctionnement d'un ensemble d'activités visant à projeter les collectivités locales et régionales d'Afrique dans les arènes, nationales régionales et internationales, comme l'un des acteurs importants pour l'exécution de l'agenda du développement et de la démocratie en Afrique. Cette phase initiale sera informée par une évaluation des capacités institutionnelles existantes au niveau des membres, une analyse organisationnelle, et des informations de base rassemblées sur les défis essentiels auxquels font face les villes et collectivités locales d'Afrique ; ce travail doit être entrepris dans les meilleurs délais. Cette phase mettra également l'accent sur le plaidoyer et le développement de la capacité institutionnelle.

50. La seconde phase se concentrera sur la consolidation de la capacité institutionnelle de CGLUA et le développement des connaissances, du travail en réseau, du lobbying et du plaidoyer. Durant cette seconde phase, l'objectif principal de CGLUA sera d'augmenter radicalement la capacité des collectivités

locales et de leurs associations à servir d'agents de développement ainsi que de modèles pour enraciner la démocratie participative, donnant naissance à une nouvelle sorte de communauté à travers le continent, créant concrètement *'l'Afrique des Peuples'* en complément de *'l'Afrique des Etats'*. Lors de cette phase, CGLUA va aussi s'efforcer d'améliorer la contribution des collectivités locales à l'unité de l'Afrique, par la coopération entre des villes et des collectivités locales de différents pays africains, la coopération décentralisée transfrontalière et l'implication des collectivités locales dans la gestion des migrations et la prévention et la résolution des conflits.

51. Finalement, la troisième phase mettra l'accent sur la maturation et la durabilité des collectivités locales comme sphères distinctes de gouvernance avec des antécédents de bonne gouvernance et d'inclusion des processus de développement local, sur la transparence des processus électoraux locaux, et sur l'efficacité des programmes de développement autour de la réalisation des OMD en vue de l'amélioration de la vie des habitants.

52. En tant que tel, GADDEPA fera l'objet d'une revue et d'une adaptation continue en fonction des dynamiques et évolutions du développement national, continental et international. Il sera essentiellement utilisé comme document de base pour engager tous ceux qui sont intéressés à établir un partenariat avec CGLUA pour améliorer les conditions de vie des africains au niveau de la base, utilisant comme levier les moyens du plaidoyer politique, l'échange de connaissances et la mise en réseau, le développement de la capacité et des innovations dans la gouvernance locale.

SOUTIEN A GADDEPA

53. GADDEPA est structuré de telle façon que les partenaires au développement peuvent aider différents composants du plaidoyer, de la gestion de la connaissance ou du développement de la capacité. Dépendant de la contribution de chaque agence partenaire envers GADDEPA, il sera joint au programme différentes connotations (ex. GADDEPA-GTZ, GADDEPA-ACDI, GADDEPA-COOPERATION HELVETIQUE, GADDEPA-FRANCE, GADDEPA-BANQUE MONDIALE, GADDEPA-PNUD, GADDEPA-USAID ...). Cette approche cohérente reflétée dans le nom du programme assurera que chaque partenaire contribuera à un seul et même programme de développement intégré dans le cadre de l'appui à CGLUA.

54. Concernant le financement de GADDEPA, CGLUA fait la distinction entre le financement de base et le financement des programmes. Le financement de base concerne le personnel permanent minimum que CGLUA doit recruter et le minimum d'activités qu'il doit mener sur une base régulière afin d'assurer la viabilité et la durabilité de l'organisation. Pour le financement de base, CGLUA part du principe que les salaires de l'équipe de direction du siège et des bureaux régionaux (le Secrétaire général, le directeur des opérations, et leurs collaborateurs au siège de CGLUA ainsi que les Directeurs des bureaux régionaux de CGLUA) seront financés sur les ressources propres de CGLUA (cotisations des membres et autres revenus) pour renforcer l'appropriation de GADDEPA par les membres de CGLUA. Le reste de l'équipe de base travaillant au siège ainsi qu'au sein des bureaux régionaux peut bénéficier de l'aide des partenaires, avec une règle dégressive comme suit: 100% des salaires pour les deux premières années; 75% la troisième année; 50% la quatrième année et 25% la cinquième année. Le financement des activités de base (réunions des instances et activités du pilier n0 1) suivra le même modèle dégressif. L'on envisage qu'au début de la seconde phase de GADDEPA (à partir de la 6e année) CGLUA aura atteint le niveau d'autosuffisance pour ses fonctions principales.

55. Les équipes impliquées dans les lignes de programmes sont complètement financées par ces programmes et leur mandat est lié à la vie des programmes dans lesquels elles sont impliquées. Les programmes peuvent être financés avec l'aide des partenaires qui montrent de l'intérêt, conformément au budget approuvé entre CGLUA et les co-financiers partenaires des programmes.

56. Travailler par le biais de GADDEPA est cohérent avec les deux demandes principales de la Déclaration de Paris : appropriation par les bénéficiaires, et cohérence d'actions parmi les partenaires donateurs.

57. L'appropriation est construite à travers le processus suivi par CGLUA dans la définition des éléments clés de GADDEPA. Comme déjà mentionné, le programme a été développé à la suite d'un inventaire approfondi de programmes d'aide tels que ceux mis en œuvre par le Municipal Development Program (MDP) en Afrique de l'Est et australe, et le Partenariat pour le Développement Municipal (PDM) en Afrique de l'Ouest et centrale, le Programme Africain de Gouvernance Locale Africain (PAGL) opéré par la Fédération Canadienne des Municipalités (FCM) en collaboration avec CGLUA et les Associations nationales des gouvernements

locaux de pays ciblés (le Mali, le Ghana, la Tanzanie, le Mozambique) et d'autres programmes bilatéraux et multilatéraux en appui à la décentralisation et aux collectivités locales en Afrique. La conception de GADDEPA a de plus été informée par les recommandations et des résolutions du Congrès fondateur de CGLUA, sa Stratégie, et les résultats d'ateliers tenus par la suite avec les membres de CGLUA, incluant l'atelier pour la définition du Plan de 20 ans de CGLUA tenu à Benoni, en Afrique du Sud, en août 2006, les résolutions des différents Sommets Africités, les ateliers de travail CGLUA/GTZ et CGLUA/Coopération suisse tenus à Tshwane, en Afrique du Sud, en mai 2007 ainsi que l'atelier de travail CGLUA/ACDI tenu à Tshwane, en Afrique du Sud, en juillet 2007, auquel ont assisté des représentants de la Coopération française et de l'USAID.

L'appropriation sera aussi développée grâce au principe de subsidiarité qui sera suivi pour la mise en place de GADDEPA et de ses projets. Le Siège servira comme point d'entrée et responsable comptable pour l'ensemble des activités de GADDEPA. Les bureaux régionaux de CGLUA et les associations nationales des collectivités locales s'occuperont de la mise en œuvre aux niveaux régional et national. Un système transparent de suivi et évaluation sera mis en place pour informer en temps opportun sur les programmes d'exécution et de gestion. Des systèmes de compte-rendu et de redevabilité seront définis sous la surveillance attentive du siège.

58. La cohérence des efforts sera atteinte en ce qu'autant que possible les projets de GADDEPA s'associeront avec des projets existants et en cours dans différents pays africains afin d'accroître les synergies et d'avoir un effet de levier sur les capacités des praticiens des gouvernements locaux ou autres parties prenantes locales. Elle sera réalisée aussi par le rassemblement des partenaires autour du même programme d'aide et grâce à l'interaction qu'ils vont développer entre eux et avec CGLUA, améliorant ainsi la coordination, menant à une livraison plus efficace de l'aide internationale à l'Afrique dans le secteur de la décentralisation et de la gouvernance locale.

ANNEXE

EXPRESSION D'INTERET POUR LES COMPOSANTES DE GADDEPA PAR DES PARTENAIRES D'AIDE AU DEVELOPPEMENT

COMPOSANTES	GTZ	ACDI	France	Suisse	Alliance des Villes	Pas encore alloué
PILIER 1: Plaidoyer, lobbying et engagement						
Engagement avec l'UA, le NEPAD, le REC, les CGLU et partenaires	x					
Sommet Africités	x		x			
Baromètre de gouvernance locale	x		x			
Programme d'aide aux dialogues nationaux sur la décentralisation			x			
Offre de communication						x
Projet de prix d'excellence						x
Portail Internet du Gouvernement local africain	x		x			

COMPOSANTES	GTZ	ACDI	France	Suisse	Alliance des Villes/WB	Pas encore Alloué
PILIER 2: CULTURE D'ENTREPRISE & GESTION DE LA CONNAISSANCE						
Programme du mécanisme de la revue et de la culture des pairs						x
Programme de la mobilisation et de la gestion des ressources		x				
Programme de livraison efficace des services de base.		x				
Rapport sur l'Etat des Villes et Gouvernements locaux africains	x		x		x	
Centres d'informations et de ressources régionaux						x
Observatoire de la Décentralisation et la Démocratie locale		x				
Réseau du Développement économique local d'Afrique (LEDNA)	x		x	x		
Académie Africaine des Collectivités Locales					x	

COMPOSANTES	GTZ	ACDI	France	Suisse	Alliance des Villes	Pas encore alloué
PILIER 3: DEVELOPPEMENT DE LA CAPACITE INSTITUTIONNELLE						
Etablissement des procédures de CGLUA	x					
Recrutement du personnel et équipement du siège de CGLUA		x	x			
Recrutement du personnel et équipement des bureaux régionaux de CGLUA		x				
Réunions des organismes statutaires de CGLUA		x	x			
Programme d'appui aux associations nationales		x	x			
Programme Paix et sécurité	x		x			
Programme Femmes et Collectivités locales		x				
Programme du renforcement du rôle de la Jeunesse			x			
Programme sur le Partenariat entre les collectivités locales les autorités traditionnelles et morales						x
Programme sur la Culture et du Patrimoine						x
Programme sur la transparence et d'intégrité						x