

Etats Généraux de la Décentralisation Termes de références

1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION :

1.1. Contexte

Dès l'accession du Mali à l'indépendance en 1960, les autorités des deux premières Républiques ont manifesté leur intérêt pour la décentralisation. Mais, c'est sous la Troisième République que celle-ci a revêtu un aspect plus profond qui s'attache aux idéaux de paix, de démocratie et de développement dont était porteuse la Révolution de mars 1991. La mise en œuvre de cette réforme majeure, amorcée en 1993, est devenue effective en 1999 avec la mise en place de 761 Collectivités Territoriales sur l'ensemble du territoire. Aujourd'hui, il existe une documentation très importante sur les différentes dimensions de cette politique publique, tant pour apprécier sa mise en œuvre que pour proposer des améliorations et des évolutions.

Dans le contexte actuel de sortie de crise au Nord du Mali, le cadre conceptuel, bien que riche, mérite une relecture élargie à la prise en compte de la dimension institutionnelle à l'échelle de tout le territoire.

Au niveau stratégique, la décentralisation a été, ces dernières années, l'objet de nombreuses concertations et réflexions dont les plus récentes sont rappelées ci-après :

- le « **Forum national sur la décentralisation au Mali : bilan et perspectives** » : organisé en juin 2011, ce forum s'est appuyé sur une « étude sur le bilan et les perspectives de la décentralisation au Mali ». Les actes de ce forum dégagent des recommandations détaillées (annexe n°1) selon 6 axes :
 - o gouvernance locale : rôles et responsabilités des acteurs ;
 - o problématique de la mobilisation, de la gestion et du contrôle des ressources financières des Collectivités Territoriales ;
 - o le transfert de compétences et de ressources de l'Etat aux Collectivités Territoriales ;
 - o développement des capacités des Collectivités Territoriales ;
 - o approche du développement territorial en lien avec l'approche du développement sectoriel ;
 - o pilotage et le suivi / évaluation des Collectivités Territoriales ;

- **le « Forum des Collectivités locales sur la gestion de la crise au Mali : une décentralisation immédiate et intégrale pour la sortie de crise »** : organisé, en novembre 2012, par les Associations de Pouvoirs Locaux (APL), composées de l'Association des Collectivités Cercles du Mali (ACCM), de l'Association des Municipalités du Mali (AMM) et de l'Association des Régions du Mali (ARM), en collaboration avec les Ministères chargés de la Décentralisation et de la Réforme de l'Etat. Ce forum a défini des orientations pour un approfondissement de la décentralisation permettant de relever les défis mis en évidence par la crise. Un plan d'action a été élaboré pour mettre en œuvre certaines actions découlant des recommandations (annexe n°2). Un « comité mixte de mise en œuvre et de suivi des recommandations du forum « Une décentralisation immédiate et intégrale pour la sortie de crise » a été mis en place par décision du Ministre de l'Administration Territoriale en mars 2013 ;
- **la Rencontre sur « Les Collectivités Territoriales pour la paix et le développement du Mali »** : tenue à Lyon, en mars 2013, à l'initiative du Ministère Français des Affaires Etrangères, cette rencontre a affiné la vision développée dans le forum précédent ;
- **la conférence internationale « Ensemble pour le Renouveau du Mali »** : tenue à Bruxelles en mai 2013 pour discuter et valider le « Plan pour la Relance Durable (PRED) du Mali 2013-2014 ». Le PRED contient une partie sur la décentralisation qui propose les grandes orientations pour l'approfondissement du processus. Un document détaillant les orientations du PRED en matière de décentralisation a été produit, constituant une annexe de ce dernier (annexe n°3).

1.2. Justification

Après plus de 10 ans de mise en œuvre, le processus de décentralisation a enregistré des acquis importants, notamment dans les domaines de la fourniture des services de base (éducation, santé, eau potable, équipements marchands, etc...). Mais il est important aussi de reconnaître que certaines difficultés de natures diverses persistent.

La politique de décentralisation, comme l'ensemble des réformes en cours, a été affectée par la crise qu'a traversée le Mali. Du coup, cette dernière remet en débat la pertinence et les choix du processus de décentralisation en cours. Cependant, malgré les insuffisances relevées, la décentralisation apparaît toujours comme une option essentielle pour contribuer à la résolution de la crise au Nord du Mali, notamment, à condition que la réforme soit approfondie et adaptée aux enjeux.

Les Etats Généraux devront ainsi proposer des orientations permettant de faire évoluer l'organisation institutionnelle de l'Etat et de la Gouvernance afin d'être en mesure de gérer les diversités humaines et territoriales qui caractérisent le Mali. Cela devra se traduire par des réponses concrètes aux principaux défis de la réforme, notamment le financement des projets des Collectivités Territoriales, les pouvoirs des élus régionaux, locaux et communaux, les transferts de compétences, la réorganisation territoriale, les rôles et prérogatives des représentants de l'Etat ou des autorités traditionnelles dans la gestion publique.

Les Etats Généraux serviront ainsi à faire la revue des orientations et des modalités de mise en œuvre du processus de décentralisation à court, moyen et long termes en se basant sur les acquis et en tenant compte des lacunes et des défis mis en évidence par la crise institutionnelle et sécuritaire que vient de traverser le Mali.

2. OBJECTIFS

2.1 *Objectif général :*

Améliorer la gouvernance par l'approfondissement du processus de décentralisation pour un développement équilibré du territoire national.

2.2 *Objectif spécifique*

Dégager des orientations claires sur lesquelles l'Etat peut s'engager pour conduire l'approfondissement de la politique de décentralisation au Mali.

3. RESULTATS ATTENDUS

- Les orientations dégagées notamment par le du Forum national sur la décentralisation au Mali, le Forum des collectivités locales sur la gestion de la crise au Mali et le PRED sont actualisées à la lumière de l'évolution du contexte politique et institutionnel;
- Des perspectives stratégiques et opérationnelles en vue d'un approfondissement de la réforme et pouvant être inscrites comme priorités dans les stratégies et programmes d'appui à la décentralisation sont dégagées;
- Une réponse construite autour de la décentralisation pour assurer et renforcer l'unité et la cohésion du Mali tout en prenant en compte sa diversité, est adoptée.

4. METHODOLOGIE ET DEROULEMENT

Les Etats Généraux de la décentralisation alterneront les travaux en plénière et en groupes.

4.1 : **Présentation introductive en plénière**

Les Etats Généraux de la décentralisation s'appuieront sur la restitution d'un rapport dressant l'état des lieux de la décentralisation au Mali réalisé dans le cadre de la préparation des Etats Généraux.

L'objectif de cette étape est de mettre tous les participants à niveau quant aux avancées de la décentralisation, aux difficultés rencontrées et aux orientations actuelles.

Cette présentation sera mise en perspectives par des témoignages d'institutions internationales notamment Cités et Gouvernements Locaux Unis d'Afrique (CGLUA), Cités Unies France et Fédération Canadienne des Municipalités, qui donneront leurs visions et approches de la décentralisation et de la gouvernance territoriale, illustrées par des exemples d'autres pays.

4.2 : **Groupes de travail pour approfondir les analyses et les propositions**

Sur la base du bilan et des analyses transversales, les participants seront répartis en groupes de travail.

Le travail se fera selon deux entrées :

- trois groupes travailleront selon une entrée liée aux enjeux de la décentralisation ;
- sept autres groupes travailleront sur des thématiques stratégiques liées à l'approfondissement du processus de décentralisation.

Les groupes thématiques « enjeux » auront pour objectif d'identifier les évolutions nécessaires au niveau de la décentralisation pour permettre aux Collectivités Territoriales d'avoir un impact positif et significatif sur : i) le renforcement de la démocratie, la bonne gouvernance, la prévention et gestion des conflits; ii) la fourniture des services de base aux populations et iii) le développement économique régional et local.

Les travaux de ces groupes s'appuieront sur :

- les actes du Forum des Collectivités locales sur la gestion de la crise au Mali ;
- des expériences pertinentes et/ou initiatives en cours dans le domaine de la gouvernance locale (cas des débats communaux) ;
- les propositions pour l'amélioration des textes de base de la décentralisation ;
- quelques témoignages d'invités extérieurs pour mettre en perspective la problématique abordée.

Les groupes thématiques « stratégies » devront proposer des objectifs pour chacune des thématiques ciblées ainsi que les modalités opérationnelles pour les atteindre.

Les travaux de ces groupes seront introduits par des présentations suivies de témoignages autour des thèmes ci-après :

- l'ancrage institutionnel de la décentralisation en lien avec l'implication des élus locaux dans la décision et la gestion politique ;
- le financement des Collectivités Territoriales en lien avec l'augmentation de la part des ressources publiques passant par les Collectivités Territoriales ;
- le renforcement des transferts de compétences de l'Etat aux Collectivités Territoriales ;
- le pouvoir des élus communaux, locaux et régionaux et la fonction publique des Collectivités Territoriales ;
- le rôle des autorités traditionnelles et coutumières dans la gestion politique locale et nationale ;
- la réorganisation territoriale en lien avec l'approfondissement de la régionalisation
- la tutelle des Collectivités Territoriales en lien avec le rôle et les prérogatives des représentants de l'Etat.

Sur la base de ces éléments, les débats seront conduits et des recommandations précises et opérationnelles devront être dégagées par chacun des groupes de travail.

4.3 : Synthèse des travaux en plénière

Les résultats des travaux de groupes seront présentés en plénière par un rapporteur.

Une équipe sera chargée de produire le rapport général des Etats Généraux de la décentralisation qui sera validé en plénière.

4.4 : Diffusion des conclusions des Etats Généraux

Les conclusions des Etats Généraux seront diffusées auprès de l'ensemble des participants. Afin de faciliter leur appropriation au niveau local, des missions d'information pourront être organisées dans les régions.

5. DOCUMENTATION, ANIMATION ET SUPPORTS

Un facilitateur principal national sera recruté pour assurer le bon déroulement des Etats Généraux de la décentralisation.

Afin d'optimiser le travail des groupes, notamment veiller au bon déroulement méthodologique du travail de chacun, un modérateur par groupe sera désigné.

Les documents suivants seront distribués à tous les participants :

- « L'étude sur le bilan et les perspectives de la décentralisation au Mali »
- Les actes du « forum national sur la décentralisation au Mali : bilan et perspectives »
- La synthèse du « Forum des Collectivités locales sur la gestion de la crise au Mali : Une décentralisation immédiate et intégrale pour la sortie de crise »
- Le « Plan pour la Relance Durable (PRED) du Mali 2013-2014 ».
- Le recueil des « lois et décrets de la décentralisation »

6. PARTICIPANTS

Les acteurs suivants participeront aux Etats Généraux de la Décentralisation :

- i. les institutions de la République, environ **95** personnes comprenant :
 - a. des représentants du Gouvernement : des cadres de la Présidence et de la Primature, une quinzaine de cadres du MAT et un à deux représentants de chacun des 33 autres départements ministériels,
 - b. des élus de l'Assemblée Nationale membres de la Commission en charge de la décentralisation (5),
 - c. des élus du Haut Conseil des Collectivités (5),
 - d. des représentants du Conseil Economique, Social et Culturel (2).
 - e. un représentant de chacune des 19 Cellules d'Appui à la Déconcentration et la Décentralisation,
- ii. des représentants de l'administration déconcentrée (environ **100** personnes) :
 - a. 9 Gouverneurs,
 - b. 49 préfets,
 - c. 4 à 5 représentants par région des services déconcentrés des départements concernés par la décentralisation (soit environ 40 personnes).
- iii. des élus locaux (environ **165** personnes) :
 - a. 3 représentants des APL,
 - b. les 9 présidents des conseils régionaux,
 - c. les 49 présidents de conseils de cercle,
 - d. une centaine d'élus communaux répartis entre les différentes régions
- iv. des agents des CT répartis entre les différentes régions (**30**) ;
- v. des représentants de la société civile (**60**– dont 7 pour chaque région du Nord) ;
- vi. les autorités traditionnelles et coutumières (**60**– un par cercle plus le District) ;
- vii. des représentants du secteur privé répartis entre les différentes régions (**30**) ;
- viii. les invités extérieurs et partenaires du Mali (**50**) :
 - a. des représentants des PTF venant de l'étranger (10),
 - b. des représentants des PTF résident au Mali (30),
 - c. des représentants des pays du champ et du Maroc (à travers leur direction en charge de la décentralisation – 10).
- ix. des experts indépendants / personnes ressources (**10**).

Au total environ 600 personnes

7. DATES ET LIEU

Les Etats Généraux de la décentralisation se tiendront du 21 au 23 octobre 2013 au Centre International de Conférences de Bamako (CICB).

8. SUIVI APRES ETATS GENERAUX

Les conclusions et les recommandations des Etats Généraux ainsi que les choix et engagements qui seront pris feront, au besoin, l'objet de réflexions théoriques et opérationnelles (y compris en termes de modes d'emploi) afin de faciliter leur déploiement dans le temps et l'espace.

L'Etat se donnera ainsi les moyens d'assurer une appropriation et une socialisation des résultats des Etats généraux à travers la publication et la diffusion des actes, notamment.

L'Etat se donnera également les moyens de mettre en place un task-force composé de ressources internes et externes pour l'aide à l'opérationnalisation des orientations et engagements qui seront pris à l'issue de ces états généraux.

9. PROGRAMME DE DEROULEMENT DES ETATS GENERAUX

Le programme indicatif de déroulement des travaux des Etats Généraux est joint en annexe n°4.

Annexes :

Annexe N°1 : Recommandations du forum national sur la décentralisation : Bilan et perspectives, Bamako juin 2011.

Annexe N°2 : Recommandations du forum des Collectivités locales sur la gestion de la crise au Mali : Une décentralisation immédiate et intégrale pour la sortie de crise, Bamako novembre 2012.

Annexe N°3 : Orientations du plan pour la Relance Durable (PRED) en matière de décentralisation, (2013 - 2014).

Annexe N°4 : Programme indicatif de déroulement des travaux des Etats Généraux.

Annexes

**Annexe n°1 : recommandations du « forum national sur la
décentralisation au Mali : bilan et perspectives » de juin 2011**

Les principales recommandations du forum national sur la décentralisation au mali : bilan et perspectives sont regroupés autour de 6 thèmes :

1. La Gouvernance locale au Mali : rôles et responsabilités des acteurs,
2. La problématique de la mobilisation, de la gestion et du contrôle des ressources financières des Collectivités Territoriales,
3. Le transfert des compétences et des ressources de l'Etat aux Collectivités Territoriales,
4. Le développement des capacités des Collectivités Territoriales,
5. L'approche du développement territorial en lien avec l'approche de développement sectoriel,
6. Le pilotage et le suivi évaluation des Collectivités Territoriales.

Au terme des travaux en atelier et des débats en plénière, **les recommandations ci-après ont été formulées par thème :**

I. GOUVERNANCE LOCALE AU MALI : ROLES ET RESPONSABILITES DES ACTEURS

Le Forum National :

▪ **Considérant :**

- Le rôle majeur et les responsabilités des acteurs dans l'enracinement de la démocratie ;
- Le déficit de capacité des acteurs locaux et l'insuffisance des textes en vigueur sur la décentralisation ;
- Le déficit de communication et de confiance entre les élus et la population ;
- La mauvaise application des textes régissant la gouvernance locale, notamment la participation des citoyens à la gestion des affaires publiques locales ;
- Le dysfonctionnement de certains organes délibérants et exécutifs caractérisé par l'irrégularité de la tenue des sessions et l'insuffisance de la réglementation du fonctionnement des organes exécutifs des Collectivités ;
- L'exercice peu effectif de la tutelle (contrôle de légalité et assistance – conseil) ;
- Le fonctionnement irrégulier des cadres de concertation d'où un manque de communication des acteurs ;

▪ **Recommande :**

- Le renforcement des capacités et la sensibilisation des acteurs par une politique de communication;
- La promotion d'une culture de bonne gouvernance locale basée sur les principes de responsabilité, d'obligation de résultats, de transparence, et l'implication de tous les acteurs, spécifiquement les légitimités traditionnelles et le genre, par une culture de la motivation et de la sanction;
- L'institutionnalisation de la réédition des comptes administratifs et d'un espace d'interpellation démocratique ;
- L'amélioration de la réglementation sur le fonctionnement des organes et la création des Commissions de travail dans les Collectivités ;
- Le renforcement de la tutelle sur le plan institutionnel et des ressources humaines, matérielles et financières (plan de renforcement de la tutelle) ;
- La déconcentration diligente des services de l'Etat pour un meilleur accompagnement des Collectivités ;

- L'octroi de moyens pérennes de fonctionnement aux cadres de concertation existants ;
- La relecture du dispositif législatif et réglementaire sur la décentralisation, en vue de son adaptation au contexte national.

II. PROBLEMATIQUE DE LA MOBILISATION, DE LA GESTION ET DU CONTROLE DES RESSOURCES FINANCIERES DES COLLECTIVITES TERRITORIALES

Le Forum National :

▪ **Considérant :**

- La faiblesse des ressources financières des Collectivités Territoriales, la difficulté de leur mobilisation et le manque de rigueur dans leur gestion ;
- La méconnaissance et/ ou la non maîtrise du potentiel fiscal disponible ;
- Le faible engagement des élus dans les tâches d'information et de sensibilisation au devoir citoyen de payer les taxes et impôts;
- L'inadéquation de la fiscalité actuelle par rapport aux besoins de financement des Collectivités Territoriales ;
- La faible implication des chefs de villages et de quartiers dans le recouvrement des impôts et taxes des Collectivités Territoriales;
- La faible déconcentration des services financiers et la modicité des moyens mis à leur disposition ;
- La problématique des critères de péréquation qui marginalisent certaines Collectivités Territoriales ;
- La faible capacité des élus dans l'élaboration selon les normes des documents budgétaires et la passation des marchés publics ;
- L'initiative pertinente de la création le 30 mai 2011 à Lomé d'un Conseil des Collectivités Territoriales de l'UEMOA par la Conférence des chefs d'Etat et de Gouvernement membres de l'Union ;

▪ **Recommande :**

- L'exploitation optimale du potentiel fiscal des Collectivités Territoriales avec l'appui des services économiques et financiers de l'Etat ;
- L'accroissement significatif de la dotation financière aux Collectivités Cercles et Régions par l'Etat en lieu et place du dispositif actuel;
- Le transfert des recettes de la taxe touristique vers les Collectivités Territoriales.
- L'amélioration des mécanismes et méthodes de recouvrement des impôts et taxes et des tâches d'information/ sensibilisation des acteurs locaux par les élus ;
- L'amélioration du fonctionnement de la chaîne fiscale par le recours aux Conseils de villages et de fractions dans le recouvrement et instauration d'un texte sur les remises / ristournes à leur endroit;
- L'amélioration substantielle des transferts financiers de l'Etat aux Collectivités Territoriales, en vue d'offrir des services de qualité et des conditions de vie meilleures aux populations ;
- La systématisation de la délégation de gestion des équipements marchands et d'une manière générale, de la collecte des ressources propres des Collectivités Territoriales ;
- La poursuite de la déconcentration des services financiers en renforçant leurs moyens d'actions ;

- Le renforcement des capacités des acteurs (élus) en matière financière, budgétaire et comptable, en gestion des marchés publics et en gestion efficiente des ressources;
- L'implication de l'ensemble des acteurs en particulier les citoyens, les services financiers et de contrôle dans l'élaboration, l'exécution et le contrôle des ressources des Collectivités Territoriales
- La relecture des critères de péréquation dans un souci d'accès équitable des Collectivités Territoriales aux sources étatiques de financement ;
- L'opérationnalisation diligente du Conseil des Collectivités Territoriales en vue de la mise en place d'un mécanisme communautaire de financement du développement local des Etats membres de l'UEMOA ;
- Une clarification des rôles des acteurs en matière de gestion des ressources.

III. LES TRANSFERTS DE COMPETENCES ET DES RESSOURCES DE L'ETAT AUX COLLECTIVITES TERRITOIRES

Le Forum National :

▪ **Considérant :**

- Les difficultés constatées dans la mise en œuvre des compétences transférées en matière d'éducation, de santé et d'hydraulique rurale et urbaine ;
- L'exécution timide et partielle de l'Instruction du Premier Ministre n° 08-0003/PM-RM du 21 novembre 2008 relative à la mise en œuvre des transferts ;
- La nécessité de revoir le niveau d'ancrage de la structure de pilotage de la mise en œuvre des transferts de compétences et de ressources de l'Etat aux Collectivités Territoriales ;
- La non concomitance des transferts de compétences et des ressources concédées par l'Etat ;
- La faiblesse des capacités des Cellules d'Appui à la Décentralisation- Déconcentration des départements ministériels ;
- La lenteur dans la dévolution du patrimoine de l'Etat ;
- La faiblesse des ressources financières affectées aux Collectivités Territoriales et leur dépendance des financements extérieurs.

▪ **Recommande :**

- La concomitance des transferts de compétences et de ressources de l'Etat aux Collectivités Territoriales ;
- La relecture diligente du décret n° 05-089/PM-RM du 04 mars 2005, créant la Commission Interministérielle de Pilotage des Transferts de compétences et de ressources de l'Etat aux Collectivités Territoriales et le pilotage de la structure par la Primature ;
- L'actualisation de l'Instruction du Premier Ministre, l'élaboration et la mise en œuvre des plans d'actions opérationnels de transferts de compétences et de ressources de l'Etat aux Collectivités Territoriales;
- La création dans les meilleurs délais d'un Comité technique paritaire de suivi de la mise en œuvre de l'Instruction actualisée du Premier Ministre présidé par le Secrétaire Général du Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales ;
- Le renforcement des moyens et capacités des CADD des départements ministériels, afin de leur permettre, en relation avec le Ministre de l'Administration Territoriale et

- des Collectivités Locales, d'accélérer l'élaboration des décrets fixant les détails des compétences transférées aux Collectivités Territoriales ;
- La poursuite des actions d'évaluation des ressources humaines, financières et matérielles transférables aux Collectivités Territoriales ;
 - L'établissement par chaque Département ministériel sur Instruction de la Primature du bilan/ état des lieux du transfert en matière de :
 - * Ressources financières à transférer ;
 - * Ressources financières déjà transférées ;
 - * Ressources financières restant à transférer ;
 - La proposition sur la base de la Loi de Finance 2012 comme année de base d'un échéancier de transfert effectif avec indication pour chaque année des montants à transférer pour ce qui concerne les ressources financières qui restent à transférer ;
 - La relecture de la loi n° 07-072 du 26 décembre 2007, en vue d'autoriser le transfert direct de la dotation de fonctionnement aux Collectivités Territoriales ;
 - L'harmonisation des textes relatifs à la gestion des hôpitaux avec ceux de la Décentralisation dans la perspective d'assurer le transfert des hôpitaux régionaux à la Collectivité Région ;
 - La prise en compte de la maîtrise d'ouvrage des Collectivités Territoriales lors des négociations des prochaines conventions de financement du secteur de l'Hydraulique avec les PTFs.
 - L'accélération de la production des projets de décrets fixant les détails des compétences transférées de l'Etat aux Collectivités Territoriales en matière d'Environnement, de formation professionnelle, dans les domaines sportifs et culturels, du développement social et de l'économie solidaire ;
 - La détermination du pourcentage des ressources budgétaires de l'Etat à transférer aux Collectivités Territoriales ;
 - L'opérationnalisation de la procédure de dévolution des biens aux Collectivités Territoriales par l'élaboration et l'adoption dans les meilleurs délais des décrets d'application de la loi n° 96-050 du 16 octobre 1996 portant principe de constitution et de gestion du domaine des Collectivités Territoriales ;
 - La relecture des textes pour prendre en charge la création de la police municipale ;
 - Le renforcement des espaces de communication entre les Collectivités Territoriales et les services déconcentrés.

IV. DEVELOPPEMENT DES CAPACITES DES COLLECTIVITES TERRITORIALES

Le Forum National :

▪ **Considérant :**

- La faiblesse dans l'exercice de la maîtrise d'ouvrage des investissements par les Collectivités Territoriales ;
- La faiblesse de l'appui technique des services déconcentrés aux Collectivités Territoriales en matière d'appui conseil dans leur maîtrise d'ouvrage ;
- L'insuffisance de contrôle, suivi- évaluation des réalisations d'infrastructures, de leur entretien et pérennité ;
- L'absence de Code déontologique pour les élus et la faiblesse du taux de leurs indemnités;
- L'absence d'une structure de gestion de la Fonction Publique des Collectivités Territoriales ;

- La faiblesse de la subvention de l'Etat aux Collectivités Territoriales ;
 - Le problème de cohérence entre les politiques sectorielles et les PDESC des Collectivités Territoriales ;
 - La faible implication du Secteur privé et de la société civile dans le processus de développement ;
 - L'insuffisance de ressources humaines qualifiées pour le développement des Collectivités Territoriales;
 - L'étendue des besoins de renforcement des capacités et les limites des seules structures étatiques compétentes pour y faire face ;
 - L'absence de législation relative aux services propres des Collectivités Territoriales ;
 - Le problème de la viabilité d'un grand nombre de communes ;
 - La problématique de l'ancrage et du pilotage de la décentralisation.
- **Recommande :**
- Le renforcement des capacités des Collectivités Territoriales sur leurs rôles et responsabilités dans la maîtrise d'ouvrage ;
 - Le renforcement en ressources humaines compétentes et l'amélioration des systèmes de contrôles internes et externes ;
 - Le renforcement des capacités des services déconcentrés et la redéfinition du contenu de l'appui conseil ;
 - L'élaboration d'un Code de déontologie pour les élus et la révision du taux de leur prime ;
 - L'augmentation de la subvention du Budget National aux Collectivités Territoriales ;
 - L'instauration d'un lien synergique entre les Politiques sectorielles et le développement local ;
 - La mise en œuvre du plan d'actions issu des recommandations de la mission du contrôle externe des investissements des Collectivités Territoriales et en assurer le financement ;
 - L'implication effective du Secteur privé et des acteurs de la Société Civile dans la promotion du développement territorial et des économies locales et dans le renforcement de capacités des acteurs variés de la décentralisation et du développement local;
 - L'opérationnalisation du système de mise à disposition des Collectivités Territoriales du personnel de l'Etat;
 - La promotion de la coopération entre Collectivités Territoriales et l'augmentation de la dotation y afférant pour résoudre le problème de viabilité des communes ;
 - La poursuite de la réforme territoriale à travers l'ouverture d'un débat sur la régionalisation ;
 - La création d'une structure dédiée à la gestion de la Fonction Publique des Collectivités Territoriales.

V. L'APPROCHE DU DEVELOPPEMENT TERRITORIAL EN LIEN AVEC L'APPROCHE SECTORIELLE

Le Forum National :

- **Considérant :**
 - La volonté politique affichée du Gouvernement du Mali, à travers le Programme d'Appui aux Collectivités Territoriales (PNACT), d'impulser le Développement

Economique Régionale afin de fournir des services plus utiles et durables aux populations ;

- La régionalisation comme deuxième étape de la réorganisation territoriale visant à renforcer le rôle politique et économique de la Collectivité Territoriale de Région et devant permettre de régler les litiges liés à cette réorganisation;
- Les contraintes d'opérationnalisation de cette nouvelle orientation en raison de l'insuffisance du dispositif juridique et institutionnel ;
- Les faibles capacités des Collectivités Territoriales à soutenir des Contrats-plan Etat-Région ;
- L'inadaptation de la fiscalité des Collectivités Territoriales Région à cette nouvelle mission ;
- La faible effectivité du transfert des ressources de l'Etat aux Collectivités Territoriales ;

▪ **Recommande :**

- L'organisation d'un large débat sur le renforcement du rôle de la région dans le développement territorial ;
- L'élaboration du Schéma National d'Aménagement du Territoire en articulation avec le Schéma des différents niveaux de Collectivités Territoriales;
- L'élaboration et l'adoption de la loi d'orientation de l'aménagement du territoire et d'une politique nationale de développement régional ;
- L'élaboration de Schémas Directeurs d'urbanisme pour l'ensemble des Chefs -lieux de communes urbaines du Mali ou Centres secondaires ;
- Le renforcement de l'application du principe de subsidiarité ;
- L'exhortation de l'UEMOA à assurer la mise en cohérence des Schémas Communautaires et Nationaux d'Aménagement du Territoire ;
- L'expérimentation des contrats- programmes par secteur entre l'Etat et les Collectivités Territoriales avec l'appui des Partenaires Techniques et Financiers ;
- La création d'un équilibre entre fiscalité propre des Collectivités Territoriales Régions et les dotations de l'Etat ;
- Le développement du partenariat Public- Privé ;
- L'exploitation des mécanismes de financement existants (PTF, Fonds structurels de l'UEMOA, Emprunts) ;
- Le réaménagement des dispositifs juridiques et le renforcement du pilotage politique et stratégique du développement du territoire par l'Etat ;
- La sensibilisation de l'ensemble des acteurs par rapport à l'importance de la culture du terroir dans le développement durable.

VI. LE PILOTAGE ET LE SUIVI –EVALUATION DES COLLECTIVITES TERRITORIALES

Le Forum National :

▪ **Considérant :**

- La nécessité de clarifier les positionnements des différentes structures de pilotage pour les rendre plus visibles et opérationnelles ;
- L'inadaptation du cadre législatif et réglementaire pour les services techniques déconcentrés et les représentants de l'Etat ;
- Les problèmes liés au transfert de compétences et de ressources imputables au niveau d'ancrage et de portage de la politique de décentralisation ;
- La faiblesse de fonctionnement des cadres de concertation régionaux et locaux;

- La non délimitation des territoires des Collectivités Territoriales rendant difficile tout aménagement du territoire ;
 - La réflexion sur le nouveau découpage administratif pour rapprocher davantage l'administration des citoyens ;
 - L'insuffisance de visibilité, de compréhension et de capacités des Cellules d'Appui à Décentralisation- Déconcentration ;
 - La problématique du fonctionnement régulier de la base OISE.
- **Recommande :**
- Le rattachement du Commissariat au Développement Institutionnel à la Primature pour lui donner un nouvel essor ;
 - Le renforcement du pilotage technique des Collectivités Territoriales par le MATCL à travers les nouvelles Directions Générales : la DGAT et la DGCT ;
 - Le renforcement des moyens des structures impliquées dans le suivi évaluation et le contrôle des Collectivités Territoriales ;
 - La définition du contenu de la fonction d'orientation et de coordination des cadres de concertation (CROCSAD- CLOCSAD) et l'octroi de moyens pour leur fonctionnement ;
 - La réactualisation de l'étude sur le nouveau découpage territorial et l'organisation de séances de débats et de sensibilisation des populations en vue d'obtenir leur adhésion au projet ;
 - Le renforcement des capacités des Cellules d'Appui à la Décentralisation- Déconcentration afin d'en faire un véritable levier de la réforme au sein de leurs ministères ;
 - La création d'espaces de concertation pour renforcer le dialogue entre les Cellules d'Appui à la Décentralisation- Déconcentration et les structures de pilotage de la réforme administrative ;
 - L'élaboration d'un plan de communication pour les Cellules d'Appui à la Décentralisation- Déconcentration, pour une plus grande visibilité ;
 - La dynamisation de la Base OISE en rendant disponible au niveau régional et subrégional un personnel qualifié et en dégagant les ressources nécessaires à son fonctionnement régulier ;
 - La mise en place d'un système de contrôle de la qualité des données à différents niveaux ;
 - La création d'un Observatoire de la décentralisation- déconcentration en complément de la Base OISE ;
 - La responsabilisation de la Cellule de Planification et de Statistique du secteur de l'administration pour la gestion de la Base OISE au niveau central ;
 - L'établissement d'un système de suivi de la mise en œuvre des recommandations du Forum.

Annexe n°2 : recommandations du « Forum des Collectivités locales sur la gestion de la crise au Mali : Une décentralisation immédiate et intégrale pour la sortie de crise » de novembre 2012

Les réflexions en atelier et les débats en plénière du « Forum des Collectivités locales sur la gestion de la crise au Mali : Une décentralisation immédiate et intégrale pour la sortie de crise » ont été structurés autour de trois (3) grandes thématiques.

- **La thématique 1** : « *Le processus de décentralisation de la gestion publique comme stratégie de réponse à la crise institutionnelle et sécuritaire au Mali* », visait à appréhender globalement la place du processus de décentralisation dans la gestion de la crise.
- **La thématique 2** : « *La contribution des Collectivités Territoriales dans la gestion de la sortie de crise* » était centrée sur le rôle spécifique des collectivités dans cette gestion de la crise.
- **La thématique 3** : « *Les stratégies d'actions et les perspectives opérationnelles pour une décentralisation intégrale et immédiate au Mali* » visaient à dégager un plan d'action pour mettre en œuvre les conclusions des 2 premières thématiques.

Les réflexions au niveau de chacune des thématiques ont dégagé les grandes options suivantes :

LE PROCESSUS DE DECENTRALISATION DE LA GESTION PUBLIQUE COMME STRATEGIE DE REPONSE A LA CRISE INSTITUTIONNELLE ET SECURITAIRE AU MALI

Pour le renforcement de la démocratie et de la bonne gouvernance et la prévention et gestion des conflits il a été proposé :

1. la mention dans la Constitution que « *le Mali est un Etat démocratique et décentralisé* » ;
2. l'ancrage institutionnel et le pilotage de la réforme de décentralisation au plus haut sommet de l'Etat (Présidence ou Primature), afin d'assurer un portage politique fort et transversal ;
3. l'application immédiate des dispositions législatives et réglementaires qui stipulent la dévolution intégrale de la maîtrise d'ouvrage du développement régional et local aux Collectivités Territoriales, dont les instruments comme le PDESC, le SRAT, le PSDR... existent, en vue d'alléger l'Etat central de la gestion des contingences locales (en particulier concernant les ressources humaines employées au niveau local) ;
4. l'augmentation conséquente et volontariste des dotations budgétaires (30% des ressources publiques) afin de donner aux CTD les moyens (humains, financiers et patrimoniaux) nécessaires pour une exécution correcte de leurs missions ;
5. le renforcement de l'intercommunalité qui permettra la mutualisation de moyens en vue de palier au problème de viabilité économique auquel sont confrontées certaines collectivités ;
6. l'exigence du niveau de formation minimum pour les maires et les agents des collectivités pour une meilleure maîtrise de la gestion locale ;
7. le renforcement du contrôle (sanction) et de l'appui conseil pour aller vers une meilleure gestion du développement local et régional ;
8. la recherche urgente des voies et moyens, à travers un programme d'éducation citoyenne post crise, en vue d'inculquer aux différents acteurs de valeurs sociétales bâties sur l'éthique et la moralisation des comportements ;

9. la responsabilisation des pouvoirs locaux dans la prévention et la gestion des conflits locaux en adoptant au besoin de nouvelles dispositions légales et réglementaires.

Pour l'amélioration des services de bases aux populations il a été proposé :

1. la mise à la disposition des Collectivités Territoriales et gratuitement des imprimés d'Etat civil ;
2. l'opérationnalisation des Cellules d'Appui à la Décentralisation et à la Déconcentration (CADD) ;
3. l'optimisation de l'offre des services de proximité au niveau local en éliminant les duplications et les confusions de responsabilités et des actions entre services déconcentrés et services décentralisés ;
4. le renforcement des actions de contrôle interne et externe afin d'assurer la responsabilisation, la mise en œuvre et le suivi des actions correctives qui s'imposent.

Pour la promotion du développement économique il a été proposé :

1. le renforcement des compétences des élus et agents des services des CTD pour la gestion de la maîtrise d'ouvrage en partenariat avec les tous acteurs locaux et spécifiquement le secteur privé ;
2. le renforcement des stratégies de mise en cohérence des programmes de développement régional et local avec les orientations et stratégies nationales ;
3. la territorialisation et l'aménagement du territoire à travers la régionalisation et la pleine responsabilisation des institutions locales et régionales en cohérence avec les politiques et stratégies nationales;
4. l'amélioration de la fiscalité locale (Elargissement de l'assiette et le transfert de nouveaux impôts) ;
5. l'amélioration et le développement de la communication institutionnelle et éducative, spécifiquement entre l'Etat central et les Collectivités Territoriales, entre les CTD et les citoyens ;
6. la concrétisation de la mise en œuvre des contrats plans et des contrats projets ;
7. la relecture et la clarification des textes régissant la mise à disposition des services techniques aux Collectivités Territoriales en simplifiant les procédures ;
8. la création d'une structure de gestion de la fonction publique des Collectivités Territoriales décentralisées;
9. la révision du dispositif de la déconcentration pour mieux l'adapter aux besoins stratégiques de la réforme.

LA CONTRIBUTION DES COLLECTIVITES TERRITORIALES DANS LA GESTION DE LA SORTIE DE CRISE

Pour une contribution immédiate à la gestion de la crise et la consolidation de la paix il a été proposé:

1. la participation des administrations décentralisées à la gestion des actions de secours humanitaires ;
2. la participation des administrations décentralisées à la sécurisation des populations et de leurs biens dans les zones occupées et l'organisation du retour des populations déplacées ;

3. l'organisation de la réinstallation de l'administration publique et la réactivation des services publics (éducation, santé, hydraulique) à travers: i) la réouverture des écoles, ii) le soutien aux élèves déplacés, iii) l'amélioration de la fonctionnalité des structures sanitaires - CSRF, CSCOM, hôpitaux, pharmacies, etc.-, iv) le renforcement des actions sanitaires en faveur des populations des zones occupées et des déplacés et v) l'amélioration de l'accès des populations à l'eau potable ;
4. la remobilisation des acteurs économiques en aidant le secteur privé dans la relance des activités économiques à travers l'allègement de la fiscalité ;
5. l'appui aux actions des comités de crise dans les zones sous occupation ;
6. la promotion des concertations communautaires au niveau local et au niveau national ;
7. la revalorisation et la mise en œuvre des mécanismes endogènes (traditionnels) de prévention, de réconciliation et de gestion des conflits et des questions sécuritaires ;
8. l'élaboration d'une nouvelle *vision* des questions de sécurité (fondée sur la sécurité humaine), une nouvelle *stratégie* (basée sur la prévention) et une nouvelle *approche* (responsabilisant) de la gouvernance de la sécurité dans laquelle les CTD joueraient un rôle prépondérant ;
9. l'implication et le renforcement du rôle des CTD dans les actions de sécurité et celle de la réforme de la défense et de la sécurité suggérée par l'Accord Cadre CEDEAO - Mali en vertu de la gouvernance partagée de la paix et de la sécurité ;
10. le développement des réseaux d'inter-collectivités au plan national et régional.

Pour le renforcement de la position des Collectivités Territoriales comme des acteurs majeurs pour la sortie de crise et la consolidation de la paix il a été proposé:

1. le renforcement du positionnement stratégique des collectivités dans la gestion publique en général et spécifiquement dans la gestion et la sortie de crise ;
2. l'amélioration des processus de planification territoriale du développement économique, social et culturel ;
3. le renforcement des capacités des collectivités dans la mobilisation des ressources financières locales et extérieures et l'augmentation des dotations budgétaires ;
4. le développement de la communication institutionnelle pour améliorer le dialogue multi acteurs avec un accent particulier à mettre sur l'utilisation des langues nationales ;
5. le renforcement du partenariat public-privé pour dynamiser les économies locales et régionales.

Pour le renforcement du rôle de la décentralisation et des Collectivités Territoriales à la sortie de crise et la consolidation de la paix il a été proposé:

1. la conduite des actions de sensibilisation et d'information en direction des populations maliennes déplacées ou réfugiées dans les pays voisins ou au Mali ;
2. la promotion du dialogue social entre les communautés et les groupes sociaux, au sein des Collectivités Territoriales et entre les Collectivités Territoriales au niveau national et frontalier ;
3. la relance de la fourniture de services sociaux de base par les Collectivités Territoriales dans les zones directement touchées ;

4. la promotion de la sécurité de proximité à travers l'instauration d'un mécanisme de collecte d'informations pour les forces de sécurité par les élus locaux en vue de la sauvegarde de la sécurité publique ;
5. la relance des rencontres et des concertations intercommunautaires ;
6. l'approfondissement et la valorisation de la culture de la paix, notamment la réhabilitation des semaines locales et de la semaine nationale de la paix ;

LES STRATEGIES D' ACTIONS ET LES PERSPECTIVES OPERATIONNELLES POUR UNE DECENTRALISATION INTEGRALE ET IMMEDIATE AU MALI

Ce thème n'a pas été traité sous la forme d'un plan d'action pour la mise en œuvre des options retenues dans les deux premières thématiques (voir ci-après).

SYNTHESE ET PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

Les conclusions par thématique ont été synthétisées pour dégager les recommandations fortes suivantes :

1. Mentionner dans la Constitution la disposition disant que : « *le Mali est un Etat démocratique et décentralisé* », et y inscrire les grands principes de la réforme de décentralisation,
2. Repositionner le portage politique et l'ancrage institutionnel de la réforme de décentralisation, dans une vision stratégique et transversale, au niveau de la Présidence de République ou de la Primature,
3. Appliquer immédiatement et intégralement toutes les dispositions des textes législatifs et réglementaires en vigueur en ce qui concerne la dévolution de la maîtrise d'ouvrage du développement régional et local, accompagnée d'une dotation conséquente en moyens humains (la mise à disposition du personnel des services déconcentrés) et financiers (au moins 30% des ressources publiques). Ce qui permettra aux CTD de jouer leur rôle dans une sortie durable de crise.
4. Envisager, dans le cadre de l'approfondissement de la réforme et pour un exercice efficace et efficient de la maîtrise d'ouvrage du développement régional et local par les CTD, le transfert intégral des services techniques déconcentrés et leurs moyens de fonctionnement sous leur responsabilité.
5. Examiner la possibilité d'adapter la mise en œuvre de certains textes législatifs et réglementaires aux réalités locales à travers la possibilité offerte aux CTD de prendre des actes (délibérations et autres arrêtés) d'application localement, notamment au niveau régional.
6. Préparer et lancer le processus de régionalisation, comme 2^{ème} étape de la réforme après la communalisation, pour mieux prendre en compte la diversité humaine et territoriale dans l'optique d'un renforcement de l'unité nationale et de développement équilibré et solidaire du territoire
7. Proposer un système de contrôle juridictionnel (tribunaux administratif) à posteriori à la place du contrôle administratif (tutelle)
8. Encourager l'intercommunalité, comme une approche permettant de faire face aux problèmes de viabilité économique qui se posent aux petites communes démunies

9. Formaliser les rôles et les responsabilités des leaders coutumiers dans la gestion locale, notamment en matière de prévention et de gestion des conflits, en complémentarité avec les autorités élus des CTD,
10. Renforcer le rôle des autorités élus des CTD et des Chefs coutumiers dans la gestion sécuritaire à travers la territorialisation des approches de maintien de la sécurité publique.

ORIENTATIONS STRATEGIQUES ET PLAN D'ACTION POUR LA GESTION ET LA SORTIE DE CRISE

Les conclusions et recommandations des travaux du Forum ont mis l'accent sur la volonté politique des Collectivités Territoriales de faire de la décentralisation intégrale et de l'implication des élus locaux, une approche dans les stratégies de sortie de crise, de consolidation de la paix et de la sécurité et de promotion du développement régional et locale.

Les élus locaux, à travers leurs associations (AMM, ACCM et ACRM) et la représentation nationale des Collectivités Territoriales (HCC) veulent, à travers des actions de plaidoyer, être des acteurs à part entière pour la prise en charge des conclusions (les options et les orientations) issues du forum et le suivi de leur mise en œuvre.

Pour ce faire des stratégies et actions prioritaires seront entreprises :

4.1. Objectifs stratégiques

- **Considérer et faire du processus de décentralisation de la gestion publique, une stratégie de réponse à la crise institutionnelle et sécuritaire du Mali, à travers des stratégies opérationnelles** comme :
 - le renforcement de la démocratie, de la bonne gouvernance, de la prévention et la gestion des conflits
 - l'amélioration des services de bases aux populations
 - la promotion du développement économique
- **Renforcer la contribution des CT dans la gestion de la sortie de crise à travers les stratégies prioritaires** comme :
 - leur contribution immédiate à la gestion de la crise et la consolidation de la paix,
 - le renforcement de la position des CT comme des acteurs majeurs pour la sortie de crise et la consolidation de la paix,
 - le renforcement du rôle de la décentralisation et des CT à la sortie de crise et la consolidation de la paix.

Les principales orientations stratégiques, ci-dessous, visent à offrir des perspectives opérationnelles pour une décentralisation intégrale et immédiate au Mali.

4.2. Principaux acteurs et cibles de ces options stratégiques

Les principales stratégies et actions spécifiques développées seront conduites en fonction des acteurs clés de la gestion de la crise à savoir ;

- **les élus locaux et nationaux et les représentants** des associations de pouvoir locaux (restitution et information sur les rôles et responsabilité dans la gestion et sortie de crise),
- **les Institutions de la République et le Gouvernement :**
 - 🇲🇱 **Institutions** : Président de la République, Assemblée Nationale, Haut Conseil des Collectivités, Conseil Economique Social et Culturel, Médiateur de la République
 - 🇲🇱 **Gouvernement** : 1^{er} Ministre, Ministre de l'Administration Territoriale de la Décentralisation et l'Aménagement du Territoire, Ministre de la fonction publique et de la Réforme Administrative, Ministre de l'Economie des Finances et du Budget, Ministre Sécurité Intérieur et de la Protection Civile, Ministre de l'Education Nationale, Ministre de la Santé, Ministre de l'Action Humanitaire, de la Solidarité et des Personnes Agées;
- **Les populations du Nord et leurs divers associations et collectifs** pour une meilleure information et leur adhésion au processus des élus locaux ;
- **L'ensemble des citoyens et acteurs de la société civile** notamment les grands collectifs et faitières tant au nord qu'au sud ;
- **Les partenaires techniques et financiers**, qui accompagnent le Mali ;
- **Le Comité mixte de suivi et de la mise en œuvre des recommandations et résolutions du forum** « *une décentralisation Intégrale et immédiate pour la sortie de crise au Mali* » avec comme membres : les représentants des APL, les directeurs de la DNCT, du CDI, de l'ANICT, de la Sécurité Intérieure, du Développement social et Solidarité et toutes autres structures ou personnes ressources appropriées en l'occurrence les anciens Premiers Ministres.

Il s'agit d'entreprendre une série d'actions de communication institutionnelle et éducative qui sera porté par les APL à travers l'AMM, qui mobilisera à ce titre :

- Les personnalités et personnes ressources appropriées en occurrence les anciens premiers ministres (Modibo Keïta, Mohamed Hamed Ag Hamani.....), et certains ministres
- Les membres du comité de Suivi et de mise en Œuvre

La nature de ces actions et le contenu des messages de communication seront fonction des catégories à rencontrer.

Le dispositif de suivi de la mise en œuvre de ces stratégies et actions sera doté d'**indicateurs de suivi évaluation** permettant d'apprécier les performances de la mise en œuvre (le plan d'action validé et mise en œuvre, les activités réalisées, le nombre de rencontres, le nombre de participants, les réponses aux courriers, les thèmes d'information développé par catégorie,).

4.3. Plan de suivi de la résolution du forum des Collectivités Locales sur la gestion de la crise au Mali

Ce plan de suivi s'articule autour de sept (7) actions stratégiques qui seront déclinées à diverses activités permettant à l'AMM /APL de partager les conclusions du forum et de suivre les principales activités tout comme les acteurs nécessaires pour la gestion et la sortie de crise, la consolidation de la paix et de la sécurité. Il s'agit entre autre des priorités suivantes :

- *La mise en place d'un Comité mixte de suivi et de la mise en œuvre des recommandations et résolutions du forum « une décentralisation Intégrale et immédiate pour la sortie de crise au Mali »,*
- *le renforcement de la démocratie, de la bonne gouvernance locale, de la prévention et de la gestion des conflits,*
- *l'amélioration des services de bases aux populations,*
- *la promotion du développement économique,*
- *la contribution immédiate des CT et le renforcement de leurs rôles et leur positionnement comme acteurs majeurs pour la gestion de la crise et la consolidation de la paix.*

Plan de suivi des résolutions du forum des Collectivités Territoriales sur la gestion de la crise au Mali. « Une décentralisation intégrale et immédiate pour la sortie de crise au Mali »

Résolutions et Activités y afférentes	Période Janvier-Décembre 2013												Responsable	Destinataire Principal des actions	Autres destinataires
	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
1. Installation du Comité de Suivi et de mise en œuvre des conclusions et recommandations															
2. Renforcement de la démocratie et de la bonne gouvernance et la prévention et gestion des conflits															
2.1. Proposition de mentionner dans la Constitution que « <i>le Mali est un Etat démocratique et décentralisé</i> » à travers les actions de dialogue, négociation et plaidoyer lobbying ;										x	x	x	Comité de suivi, Anciens Premiers, Ministre de tutelle	Président de la République	Premier Ministre, AN, HCC, CESC, PTF
2.2. Repositionner l'ancrage institutionnel et le pilotage de la réforme de décentralisation au plus haut sommet de l'Etat (Présidence ou Primature), afin d'assurer un portage politique fort et transversal ; à travers les actions de dialogue, négociation et plaidoyer lobbying										x	x		Comité de suivi, Anciens Premiers, Ministre de tutelle	Président de la République	Premier Ministre, AN, HCC, CESC, PTF
2.3. Créer la structure de gestion de la fonction publique des Collectivités Territoriales décentralisées;	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Comité de suivi, APL (AMM, ACCM et ARM)	Ministre de Tutelle	Ministre de la Réforme de l'Etat, PTF, OSC
2.4. Faire appliquer immédiatement des dispositions législatives et réglementaires qui stipulent la dévolution intégrale de la maîtrise d'ouvrage du développement local aux Collectivités Territoriales, dont les instruments comme le PDESC, le SRAT, le PSDR... existent, en vue d'alléger l'Etat central de la gestion des contingences locales (en particulier concernant les ressources humaines employées au niveau local) ;		X	X	X	X	X							Comité de suivi, Anciens Premiers, Ministre de tutelle	Premier Ministre	Premier Ministre, AN, HCC, CESC, PTF
2.5. Systématiser l'appui et les démarches de transfert des compétences et des ressources par le renforcement des capacités opérationnelles		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Comité de suivi, APL	Ministre de Tutelle,	Ministères en charge des compétences

Résolutions et Activités y afférentes	Période Janvier-Décembre 2013												Responsable	Destinataire Principal des actions	Autres destinataires		
	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D					
des structures en charge de l'appui à la Décentralisation et à la Déconcentration ;																	transférées et transférables
2.6. Faire appliquer l'augmentation conséquente et volontariste des dotations budgétaires (30% des ressources publiques) afin de donner aux CT les moyens (humains, financiers et patrimoniaux) nécessaires pour une exécution correcte de leurs missions à travers le dialogue, négociation et plaidoyer lobbying des APL;		X	X	X	X	X	X							Comité de suivi, Anciens Premiers, Ministre de tutelle	Assemblée Nationale	HCC, CESC, Ministère des finances, PTF	
2.7. Encourager et renforcer l'intercommunalité et les différents réseaux au plan national et régional en vue de permettre la mutualisation de moyens et de palier au problème de viabilité économique auquel sont confrontées certaines collectivités ;	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Comité de suivi APL (AMM, ACCM et ARM)	Collectivités locales,	populations et divers associations et collectifs du nord, PTF	
2.8. Adopter le principe de l'exigence du niveau de formation minimum pour les maires et les agents des collectivités pour une meilleure maîtrise de la gestion locale à travers le dialogue, négociation et plaidoyer lobbying des APL ;	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Comité de suivi, Ministre de tutelle, APL	Assemblée Nationale	HCC, CESC, Partis politiques	
2.9. Renforcer le dispositif et les actions de contrôle interne et externe et de l'appui conseils afin d'assurer la responsabilisation, la mise en œuvre et le suivi des actions correctives qui s'imposent et pour aller vers une meilleure du développement local.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Ministre de Tutelle	Collectivités Locales	PTF, APL, OSC	
2.10. Rechercher urgemment des voies et moyens, à travers un programme d'éducation citoyenne pendant les périodes de crise et post		x	x	x	x	x	X	X	X	X	X	X	X	Comité de suivi, APL	Ministre de l'Education	Ministères, PTF, OSC,	

Résolutions et Activités y afférentes	Période Janvier-Décembre 2013												Responsable	Destinataire Principal des actions	Autres destinataires
	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
crise, en vue d'inculquer aux différents acteurs de valeurs sociétales bâties sur l'éthique et la moralisation des comportements ;															
2.11. Créer la structure de gestion de la fonction publique des Collectivités Territoriales décentralisées;	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Comité de suivi, APL (AMM, ACCM et ARM)	Ministre de Tutelle	Ministre de la Réforme de l'Etat, PTF, OSC
2.12. Rendre effectif l'application des textes pour une meilleure responsabilisation des pouvoirs locaux dans la prévention et la gestion des conflits locaux en adoptant au besoin de nouvelles dispositions légales et réglementaires (sécurité).	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Comité de suivi, Ministère de Tutelle, AMM, ACCM et ARM	Collectivités Locales	Populations, Associations et Collectifs du nord, PTF
3. Amélioration des services de bases aux populations :															
3.1. Organiser de la réinstallation de l'administration publique et la réactivation des services publics (éducation, santé, hydraulique) à travers: i) la réouverture des écoles, ii) le soutien aux élèves déplacés, iii) l'amélioration de la fonctionnalité des structures sanitaires - CSRF, CSCOM, hôpitaux, pharmacies, etc., iv) le renforcement des actions sanitaires en faveur des populations des zones occupées et des déplacés et v) l'amélioration de l'accès des populations à l'eau potable ;	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Comité de suivi, Anciens Premiers, Ministre de tutelle	Assemblée Nationale	HCC, CESC, PTF, OSC, CL
3.2 Relancer l'offre et la fourniture de services sociaux de base par les Collectivités Territoriales dans les zones directement touchées ;	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X					
3.3 Systématiser l'accompagnement du transfert de compétences par le transfert des ressources humaines, notamment celles des services		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Comité de suivi, Anciens Premiers, Ministre de tutelle	Ministère des Finances	Ministères en charges de compétences

Résolutions et Activités y afférentes	Période Janvier-Décembre 2013												Responsable	Destinataire Principal des actions	Autres destinataires
	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
déconcentrés															transférées et transférables
3.4 Entreprendre la relecture et la clarification des textes régissant la mise à disposition des services techniques aux Collectivités Territoriales en simplifiant les procédures	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Comité de suivi, APL (AMM, ACCM et ARM)	Ministre de Tutelle	Ministre de la Fonction Publique, PTF, OSC
4. Promotion du développement économique :															
4.1 Renforcer des compétences des élus et agents des services des CT pour la gestion de la maîtrise d'ouvrage en partenariat avec les tous acteurs locaux et spécifiquement le secteur privé ;	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Comité de suivi, APL (AMM, ACCM, ARM),	Ministre de Tutelle	PTF, OSC
4.2 Renforcer des stratégies de mise en cohérence des programmes de développement régional et local avec les orientations et stratégies nationales ;	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Comité de suivi, APL (AMM, ACCM, ARM),	Ministre de Tutelle	CL, ST, DNCT
4.3 Renforcer les dynamiques de la territorialisation et l'aménagement du territoire à travers à travers les négociations, le dialogue et le plaidoyer par le biais de : - la régionalisation et la pleine responsabilisation des institutions locales et régionales en cohérence avec les politiques et stratégies nationales; - La concrétisation de la mise en œuvre des contrats plans et des contrats-projets	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Comité de suivi, APL (AMM, ACCM, ARM),	Ministre de Tutelle	HCC, CL, PTF
4.4 Améliorer les processus de planification territoriale du développement économique, social et culturel ;	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Comité de suivi, Anciens Premier, APL		
4.5 Améliorer les dispositions de la fiscalité locale (Elargissement de l'assiette et le transfert de	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Comité de suivi, APL (AMM, ACCM et	Ministre des Finances	AN, HCC, CESC, PTF

Résolutions et Activités y afférentes	Période Janvier-Décembre 2013												Responsable	Destinataire Principal des actions	Autres destinataires	
	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
nouveaux impôts) à travers les négociations, le dialogue et le plaidoyer;														ARM)		
4.6 Améliorer et développer la communication institutionnelle et éducative, spécifiquement entre l'Etat central et les Collectivités Territoriales, entre les CTD et les citoyens en vue d'améliorer le dialogue multi acteurs avec un accent particulier à mettre sur l'utilisation des langues nationales ;	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Comité de suivi, APL (AMM, ACCM et ARM)	Ministre Tutelle	de Ministre de la communication, CLD, citoyens, OSC, PTF
4.7 Entreprendre des actions de sensibilisation et d'information en direction des populations maliennes déplacées ou réfugiées dans les pays voisins ou au Mali ;	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X					
4.8 Renforcer les capacités des collectivités dans la mobilisation des ressources financières locales et extérieures et l'augmentation des dotations budgétaires ;	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Comité de suivi, Ministre de tutelle APL (AMM, ACCM, ARM)	Ministère des Finances	des
4.9 Créer la structure de gestion de la fonction publique des Collectivités Territoriales décentralisées;	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Comité de suivi, APL (AMM, ACCM et ARM)	Ministre Tutelle	de Ministre de la Réforme de l'Etat, PTF, OSC
4.10 Réviser le dispositif de la déconcentration pour mieux l'adapter aux besoins stratégiques de la réforme.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Comité de suivi, APL (AMM, ACCM et ARM)	Ministre Tutelle	de Ministre Fonction Publique, PTF, OSC
4.11 Remobiliser les acteurs économiques en aidant le secteur privé dans la relance des activités économiques par le dialogue, la négociation et le plaidoyer des APL et renforcer le partenariat public-privé pour mieux dynamiser les économies locales et régionales	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Comité de suivi, APL (AMM, ACCM et ARM)	Ministre des Finances	des Ministres de d'industrie et du commerce, CESC, PTF

Résolutions et Activités y afférentes	Période Janvier-Décembre 2013												Responsable	Destinataire Principal des actions	Autres destinataires	
	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
5. Contribution immédiate à la gestion de la crise et la consolidation de la paix																
5.1 Impliquer et faire participer les administrations décentralisées à la gestion des actions de secours humanitaires ;	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Comité de suivi, APL (AMM, ACCM et ARM)	Ministre de Tutelle	PTF, OS-NU
5.2 Faire participer les administrations décentralisées à la sécurisation des populations et de leurs biens dans les zones occupées et l'organisation du retour des populations déplacées ;	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Comité de suivi, APL (AMM, ACCM et ARM)	Ministre de Tutelle	Ministre de la Sécurité, PTF
5.3 Appuyer les actions des comités de crise là elles existent et en créer dans les zones encore sous occupation et aussi les comités civiques de surveillance au niveau des CT et des Associations et organisations citoyennes comme les APE, ASACO, Mouvements scolaires et estudiantins... etc.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	APL (AMM, ACCM, ARM)	Populations du Nord et leurs divers Associations et Collectifs	OSC, PTF, ONG
5.4 Relancer et promouvoir des concertations communautaires au niveau local et au niveau régional à travers la revalorisation des mécanismes endogènes (traditionnels) de prévention, de réconciliation et de gestion des conflits et des questions sécuritaires ;	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	APL (AMM, ACCM, ARM)	CNSC	OSC, Populations civiles, citoyens, PTF
5.5 Promouvoir le dialogue social entre les communautés et les groupes sociaux, au sein des Collectivités Territoriales et entre les Collectivités Territoriales au niveau national et frontalier ;	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Comité de suivi, APL Ministre de Tutelle	Populations du Nord et leurs divers Associations et Collectifs	Collectivités frontalières, APL sœurs de la sous-région
5.6 Elaborer une nouvelle <i>vision</i> des questions de sécurité (fondée sur la sécurité humaine), une nouvelle <i>stratégie</i> (basée sur la prévention) et	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Comité de suivi, Anciens Premiers, Ministre de tutelle	Ministre de Tutelle	Ministre de la Sécurité, CNSC, PTF, ONG

Résolutions et Activités y afférentes	Période Janvier-Décembre 2013												Responsable	Destinataire Principal des actions	Autres destinataires		
	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D					
une nouvelle <i>approche</i> (responsabilisant) de la gouvernance de la sécurité dans laquelle les CTD joueraient un rôle prépondérant ;																	
5.6 Approfondir et la valoriser la culture de la paix, notamment la réhabilitation des semaines locales et de la semaine nationale de la paix ;	X	X	X	X													
5.7 Promouvoir la sécurité de proximité à travers l'instauration d'un mécanisme de collecte d'informations pour les forces de sécurité par les élus locaux en vue de la sauvegarde de la sécurité publique ;	X	X	X	X	X	X	X	X	X								
5.8 Impliquer et renforcer les rôles des CT et des chefs coutumiers dans les actions de sécurité et celle de la réforme de la défense et de la sécurité suggérée par l'Accord Cadre CEDEAO - Mali en vertu de la gouvernance partagée de la paix et de la sécurité ;	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Comité de suivi, Anciens Premiers, APL Equipe GPS	Ministre Tutelle	de	Ministre de la Sécurité, CNSC, PTF, ONG
5.9 Renforcer le positionnement stratégique des collectivités dans la gestion publique en général et spécifiquement dans la gestion de la sortie de crise par le plaidoyer et l'influence sur les politiques et stratégies;	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Comité de suivi, Anciens Premiers Ministres et Ministre de tutelle	Premier Ministre		AN, HCC, CESC, CNSC, PTF

Annexe n°3 : Volet Décentralisation du « Plan pour la Relance Durable (PRED) du Mali 2013-2014 »

4. Approfondir la gouvernance par le processus de décentralisation pour un développement équilibré du territoire et engager la réforme de l'Etat

4.1. La décentralisation est un choix stratégique du Mali

La décentralisation constitue une option stratégique de gouvernance pour le Mali, résultant à la fois d'un large consensus construit lors de la conférence nationale de 1991 et de l'engagement de l'ensemble du pays à trouver une solution pacifique aux événements du Nord à l'époque. Elle est consacrée par la Constitution de février 1992 et repose sur un vaste arsenal d'instruments législatifs et réglementaires ainsi que sur l'existence de quelque 760 collectivités territoriales. Devenue une réalité à la suite des premières élections générales de 1999, elle repose sur les principes : du respect de l'unité nationale ; de l'intégrité territoriale ; et de la diversité humaine du Mali. La décentralisation garantit la prise en compte de cette diversité dans l'élaboration des normes de gestion publique.

La décentralisation porte deux grandes ambitions : l'enracinement du processus de démocratisation et l'émergence d'une approche de développement durable initiée et portée par les acteurs locaux. Depuis 1999, elle a permis des avancées significatives, en particulier dans la fourniture des services de base (éducation, santé, eau potable, équipements marchands).

Toutefois, certaines difficultés de nature diverse (lenteur dans les transferts de compétences et de ressources, faible mobilisation des ressources propres des collectivités territoriales, etc) constituent des obstacles majeurs à l'accomplissement de ces grandes ambitions.

Suite à la crise socio-sécuritaire et institutionnelle sans précédent que le pays a connu, les acteurs de la décentralisation ont davantage conscience de leurs rôles et responsabilités et ont pris de nombreuses initiatives. Ainsi, le forum national organisé par les associations de pouvoirs locaux du 5 au 7 novembre 2012 sur le rôle et la place des collectivités territoriales dans la gestion et la sortie de la crise, ainsi que bien d'autres fora internationaux dont la conférence de Lyon, tenue le 19 mars 2013, participent de cette dynamique.

Il s'agit donc de faire du processus de décentralisation une stratégie de réponse aux racines de la crise institutionnelle et sécuritaire du Mali.

4.2. L'approfondissement de la décentralisation est un outil de gestion de crise et de développement durable

Le cadre actuel de la décentralisation permet déjà aux collectivités territoriales de s'investir dans les actions de développement. Toutefois, il reste encore imparfaitement mis en œuvre et doit être amélioré. La stratégie d'approfondissement de la décentralisation se fonde sur quatre axes principaux :

- **Renforcer la contribution des collectivités territoriales dans la gestion de la sortie de crise**

Les collectivités territoriales ont un rôle fondamental à jouer dans : l'organisation du retour des administrations de l'Etat ; la gestion des actions de secours humanitaires ; la sécurisation des populations et de leurs biens dans les zones libérées ; l'organisation du retour et réinstallation des populations déplacées et réfugiées ; la reprise des rencontres de concertations et de dialogue intercommunautaires (la Commission Nationale de Dialogue et Réconciliation devra notamment s'appuyer sur les collectivités pour gérer la réconciliation) ; la réactivation des services de base.

- **Accélérer les transferts de compétences et de ressources de l'Etat aux collectivités**

Les transferts de compétences sont largement amorcés, **le gouvernement s'engage à procéder dans les meilleurs délais aux transferts des ressources (financières, humaines et matérielles) liées aux compétences transférées (santé, éducation et hydraulique) et à accélérer les transferts dans les autres domaines (urbanisme et habitat, développement rural)**. Des dispositions spécifiques seront prises tant au niveau central de l'Etat que des services déconcentrés, pour réaliser ces transferts, assurer un accompagnement, et fournir un appui-conseil aux collectivités territoriales.

Dans ce sens, la création de cellules d'appui à la décentralisation et à la déconcentration (CADD) au sein de 19 départements ministériels ainsi que l'instruction du 21 novembre 2008 du Premier ministre relative au transfert de compétences et de ressources aux collectivités territoriales attestent de la volonté de l'Etat d'aller de l'avant. La relecture de l'instruction est en cours afin de dynamiser les CADD et d'actualiser le chronogramme de mise en œuvre des transferts.

- **L'augmentation conséquente et volontariste des dotations budgétaires aux collectivités territoriales permettra une offre de services de qualité**

Une augmentation significative et progressive de la part des ressources publiques gérées par les collectivités (proposée à 30% des ressources dans le cadre du forum « une décentralisation intégrale et immédiate pour une sortie de crise au Mali » contre 3% aujourd'hui) constitue un enjeu majeur à moyen terme. Cela permettrait aux collectivités territoriales de se doter des moyens (humains, financiers et patrimoniaux) nécessaires pour exécuter correctement leurs missions.

Cette augmentation reposera sur : l'amélioration de la fiscalité locale (élargissement de l'assiette, transfert de nouveaux impôts et l'amélioration du fonctionnement de la chaîne fiscale) ; **l'augmentation des dotations de l'Etat** (notamment un transfert systématique d'une part de la TVA collectée, l'application des dispositions relatives à la compensation des pertes et des moins-values fiscales, les contrats plan...) ; **le renforcement des capacités des collectivités dans la mobilisation des ressources financières extérieures** (notamment un accès à l'aide budgétaire décentralisée) ; **l'amélioration des procédures permettant un accès plus rapide aux fonds et une mise en œuvre plus diligente des programmes d'investissements.**

- **Renforcer le rôle des collectivités territoriales en matière de gouvernance, de fourniture des services de base et de promotion de l'économie locale**

La décentralisation constituera un puissant levier pour renforcer la démocratie, la bonne gouvernance ainsi que les outils de prévention et de gestion des conflits à travers : la revalorisation et la mise en œuvre des mécanismes endogènes de prévention, de réconciliation et de gestion des conflits responsabilisant les pouvoirs traditionnels ; le renforcement des capacités des acteurs de la décentralisation ; le renforcement des actions de contrôle interne et externe ; le renforcement des mécanismes de redevabilité et de débats publics ainsi que d'autres mécanismes appropriés de participation citoyenne.

La décentralisation permettra d'améliorer la fourniture des services de base aux populations dans les domaines de l'éducation, de la santé et de l'eau potable, tant qualitativement que quantitativement, à travers la réhabilitation ou création d'infrastructures et le renforcement des ressources humaines au niveau des collectivités territoriales.

La décentralisation permettra enfin la promotion du développement économique à travers : la relance de l'économie locale (aides d'urgence) ; l'aménagement du territoire au niveau régional.

4.3. La mise en œuvre de cette stratégie d'approfondissement est fondée sur des expériences efficaces de gestion

- ***Renforcer et élargir la maîtrise d'ouvrage des collectivités territoriales***

La maîtrise d'ouvrage du développement régional et local par les collectivités territoriales induit la redéfinition des rôles et responsabilités et le recentrage des missions de l'Etat. Par ce principe, les collectivités territoriales reçoivent la responsabilité de l'élaboration et de la mise en œuvre des instruments de planification et de mobilisation des ressources à travers les outils financiers existants.

Il s'agit là d'assurer une meilleure application de principes fondamentaux consacrés par les textes de la décentralisation, à savoir la libre administration des collectivités territoriales, leur personnalité juridique, leur autonomie financière, ainsi que leur responsabilité dans la conception, la programmation et la mise en œuvre des actions de développement local.

Cette maîtrise d'ouvrage des collectivités territoriales se fait en partenariat et en synergie avec les acteurs du secteur privé et de la société civile porteurs et gestionnaires par délégation des investissements.

- ***Renforcer le dispositif financier d'appui aux collectivités territoriales***

L'aide budgétaire sectorielle décentralisée permettra aux collectivités territoriales d'accéder à des ressources fongibles leur redonnant ainsi la plénitude de leurs compétences en matière de développement local. Cette aide budgétaire, qui respectera les procédures budgétaires classiques, devrait contribuer à éviter certains gaspillages, à atténuer les problèmes de transparence et l'appropriation par les populations qui doivent être pleinement intégrées dans le processus.

L'exécution de cette aide budgétaire ne devrait pas nécessiter la création d'une nouvelle structure ou d'un nouveau dispositif. A ce sujet, le Fonds national d'appui aux collectivités territoriales (FNACT) pourrait être renforcé pour prendre en charge cette mission.

- ***Renforcer la déconcentration***

Pour que la décentralisation soit un succès, il est nécessaire qu'elle soit accompagnée d'un processus de déconcentration efficace. Cela requiert : des crédits de fonctionnement suffisants pour les services déconcentrés ; une réorganisation et une rationalisation des moyens humains, financiers et matériels de la représentation de l'Etat sur le territoire ; des mesures d'encouragement ou des indemnités compensatoires pour le personnel des services déconcentrés notamment dans les zones à conditions de vie difficile.

4.4. Poursuivre la réforme de l'Etat

La décentralisation pour être efficace doit être accompagnée d'une véritable réforme de l'Etat, notamment, la Constitution, le processus de démocratisation, et l'administration d'Etat en tirant les conséquences des transferts de compétences sur l'organisation administratives afin d'éviter des dédoublements administratifs. L'Administration d'Etat va également adopter des modes de gestion plus axés sur les résultats en mettant en œuvre des actions pour :

- l'amélioration de la gestion des ressources humaines, comme élément central de la reconstruction d'une administration au service du développement, notamment par la motivation à travers un système de rémunération adapté, l'application de procédures transparente de promotion, le perfectionnement des agents publics aussi bien sur le plan professionnel que sur le respect de la déontologie et la restauration du cadre d'éthique ;
- l'ouverture aux citoyens pour un meilleur épanouissement et la structuration de la société civile, car il ne peut y avoir de démocratie sans citoyens responsables et il n'y a pas non plus d'Administration performante sans administrés conscients de leurs droits et devoirs.
- l'information et la communication d'abord internes pour une meilleure diffusion du droit aux agents publics afin que la loi soit toujours respectée dans l'exécution des missions de services publics afin de contribuer à la restauration de l'image de l'Etat qui à l'heure actuelle est fortement dégradée puis externe pour que les usagers puissent davantage mieux accéder aux services de l'Administration dont les règles sont formulées dans un langage peu accessible.

Le coût total des actions est évalué à : 93,3 milliards de FCFA soit 142,4 millions d'euros
Besoin de financement à rechercher : 69,975 milliards de FCFA soit 106,7 millions d'euros

**Annexe n°4 : programme indicatif de déroulement des travaux des
Etats Généraux**

JOUR 1 : 21 octobre 2013

HORAIRES	ACTIVITES	INTERVENANTS
8 h 00 - 9 h 00	Accueil et installation des participants Inscriptions : distribution des badges et cartables	Ministère de l'Administration Territoriale / Cabinet du Ministre Délégué chargé de la Décentralisation / Direction Générale des Collectivités Territoriales
9 h 00 - 10 h 30	Séquence 1 : Cérémonie d'ouverture officielle	
	<ul style="list-style-type: none"> - Mot de bienvenue du Maire de la commune III Interventions du chef de file des partenaires techniques et financiers Discours de Monsieur le Président du Haut Conseil des Collectivités Discours d'ouverture de son Excellence Monsieur le Président de la République 	Maître de cérémonie et Facilitateur
10h30-11h00	Suspension - Pause-café	
11 h 00 - 11 h 15	Séquence 2 : Présentation et discussion de la décentralisation au Mali	
	Présentation des objectifs, de la méthode et du programme de travail	Facilitateur
11 h 15 - 13 h 30	Présentation du rapport sur la décentralisation au Mali Discussions et échanges autour du rapport	Consultant
13h30-15h00	Pause déjeuner	
15 h 00 - 17 h 00	Témoignages des institutions internationales :	Président du Conseil des Collectivités de l'UEMOA, Cités Unies France, Cités et Gouvernements Locaux Unis d'Afrique (CGLUA), Ministère français des Affaires étrangères, Fédération Canadienne des Municipalités et chef de bureau régional de l'UNCDF
17 h 00 - 17 h 30	Séquence 3 : Travaux de groupe	
	Mise en place des groupes de travail	Facilitateur

JOUR 2 : 22 octobre 2013

HORAIRES	ACTIVITES	INTERVENANTS
9 h 00 - 10 h 30	Thème 1 : Renforcer la démocratie, la bonne gouvernance, la prévention et gestion des conflits avec un focus particulier sur les dimensions de paix et de la réconciliation	Modérateur : Youssouf Segha Konaté Conseiller technique au Ministère de l'Administration Territoriale (Mali)
		Intervenant : Zeni Moulaye, Expert en Gouvernance et Gestion des Conflits (Mali)
		Témoins : i) Antoine SAWADOGO Directeur du Labo-Citoyenneté (Burkina Faso) ; ii) un chef de quartier de Gao (Mali) ; iii) Bréhima Allaye TOURE Président du Conseil National des Organisations de la Société Civile (Mali)

ACTIVITES	INTERVENANTS
Thème 2 : Améliorer les services de bases aux populations	Modérateur : Aboumediane Touré Chef Cellule d'Appui à la Décentralisation et Déconcentration Agriculture
	Intervenant : Lansana DIARRA Coordinateur National du PADK II (Mali)
	Témoins : i) Mamadou KEITA Directeur de Delta C (Mali) ; ii) Sékou MAIGA Coordinateur du PACR (Mali) ; iii) Représentant de VNG (Pays Bas)
Thème 3 : Promouvoir le développement économique régional et local	Modérateur : Boubacar Samaké Chef Cellule d'Appui à la Décentralisation et Déconcentration équipement et transport
	Intervenant : Sambène DIALLO Directeur National de l'Aménagement du Territoire (Mali) et Bréhima Coulibaly Expert en Développement Local (Mali)
	Témoins : i) Directeur de la Coopération Décentralisée de la Région Rhône-Alpes (France) ; ii) Mme Coulibaly Thérèse Samaké Directrice Générale du Centre de Formation des Collectivités Territoriales (Mali) ; Représentant de la Banque Islamique de Développement (Mali) ; iii) Directeur de l'Agence de Développement Social du Maroc
Thème 4 : l'ancrage institutionnel de la décentralisation en lien avec l'implication des élus locaux dans la décision et la gestion politique	Modérateur : Abou Diarra Conseiller technique au Ministère de l'éducation Nationale (Mali)
	Intervenant : Boubacar BAH Président de l'Association des Municipalités du Mali
	Témoins : i) M KANTE Coordinateur du Programme de Gouvernance Partagée (Mali) ; ii) Représentant de la GIZ au Mali, chef de file des Partenaires Techniques et Financiers dans le domaine de la décentralisation
Thème 5 : le financement des collectivités territoriales en lien avec l'augmentation de la part des ressources publiques passant par les collectivités territoriales	Modérateur : Ibrahim Cissé chef Cellule d'Appui à la Décentralisation et Déconcentration économie et finances (Mali)
	Intervenant : Robert Diarra Directeur Général du Budget (Mali)
	Témoins : i) Souleymane ONGOIBA Directeur National Adjoint du Trésor et de la Comptabilité Publique (Mali) ; ii) Représentant de l'Agence Française de Développement au Mali ; iii) Représentant de la Banque Africaine de Développement au Mali

ACTIVITES	INTERVENANTS
Thème 6 : le renforcement des transferts de compétences	Modérateur : Mamani NASSIRE Conseiller Technique au Ministère de l'Administration Territoriale (Mali)
	Intervenant : Bakary BAKAYOGO Conseiller Technique auprès Ministre Délégué chargé de la Décentralisation (Mali) et Siaka Dembélé Président du Conseil Régional de Ségou et de l'Association des Régions du Mali
	Témoins : i) Chef de la Cellule d'Appui à la Décentralisation et Déconcentration Energie et eau (Mali) ; ii) Chef de la Cellule d'Appui à la Décentralisation et Déconcentration environnement (Mali) ; iii) Président du Conseil de Cercle de Kangaba (Mali)
Thème 7 : les pouvoirs des élus communaux, locaux et régionaux et la fonction publique des collectivités territoriales	Modérateur : Lassine Bouaré Commissaire au Développement Institutionnel (Mali)
	Intervenant : Aly Fofana Sous Directeur des Ressources Humaines à la Direction Générale des Collectivités Territoriales (Mali)
	Témoins : i) Représentant de l'ACCM (Mali) ; ii) Représentant du Syndicat des fonctionnaires des CT (Mali)
Thème 8 : le rôle des autorités traditionnelles et coutumières dans la gestion politique locale et nationale	Modérateur : Abdoulaye Mamadou Diarra Conseiller technique au MAT (Mali)
	Intervenant : Dr Abdoulaye SALL Président CRI 2002 (Mali)
	Témoins : i) Bamoussa TOURE Coordinateur des Chefs de Quartiers de Bamako (Mali) ; ii) Maire de la commune de Ménéka (Mali) ; iii) Présidente du conseil de cercle de Tessalit
Thème 9 : les questions de réorganisation et de découpage territorial en lien avec l'approfondissement de la régionalisation	Modérateur : Ibrahima Assihanga MAIGA chef de Cabinet du Ministre Délégué chargé de la décentralisation (Mali)
	Intervenant : Adama Sissouma Directeur Général des Collectivités Territoriales (Mali) et Bassidi COULIBALY Directeur Général de l'Administration du Territoire (Mali)
	Témoins : i) Zeidan Ag Sidalamine Conseiller à la Présidence (Mali) ; ii) Directeur en charge des collectivités territoriales du Sénégal

	ACTIVITES	INTERVENANTS
	Thème 10 : le rôle et les prérogatives des représentants de l'Etat	Modérateur : Daouda Tangara Chef Cellule d'Appui à la Décentralisation et Déconcentration administration territoriale (Mali)
		Intervenant : Moriba Sinayoko Directeur National de l'Etat Civil (Mali)
		Témoins : i) Sadou Diallo Maire de Gao (Mali) ; ii) Gouverneur de Bamako (Mali) ; iii) Président du Conseil Régional de Kayes (Mali)
10h30-11h00	Pause-café	
11 h 00 - 13 h 30	Poursuite des travaux de groupes	
13h30-15h00	Pause déjeuner	
15 h 00 - 17 h 00	Poursuite des travaux de groupes	
17 h 00 - 18 h 00	Elaboration des synthèses des travaux de groupe	Rapporteurs

JOUR 3 : 23 octobre 2013

HORAIRES	ACTIVITES	INTERVENANTS
9 h 00 - 10 h 30	Séquence 4 : Restitutions des travaux de groupe	
	Restitution des synthèses des travaux de Groupes	Présidents et rapporteurs de groupe
10h30-11h00	Suspension - Pause-café	
11 h 00 - 13 h 00	Restitution des synthèses des travaux de Groupes	Présidents et rapporteurs de groupe
13h00-14h30	Pause déjeuner	
13 h 30 - 15 h 00	Séquence 5 : Validation de la synthèse générale et clôture	
	Préparation de la synthèse par un groupe restreint	Facilitateur, consultant et personnes ressources
15 h 00 - 16 h 00	Lecture des recommandations Amendements et adoption	Facilitateur
16 h 00 - 16 h 30	Lecture de différentes motions : Invités extérieurs et APL du Mali Interventions du chef de file des partenaires techniques et financiers	Maître de cérémonie et Facilitateur
17 h 00 - 16 h 30	Cérémonie de clôture par Monsieur le Premier Ministre	Ministère de l'Administration Territoriale / Cabinet du Ministre Délégué chargé de la Décentralisation / Direction Générale des Collectivités Territoriales