

FICHE DE CAPITALISATION

Approche territoriale dans les projets de coopération décentralisée - exemple de la coopération décentralisée Mulhouse-Mahajanga

RRMA

Pratique déployée par
GESCOD



Depuis près de vingt ans, Mulhouse mène une coopération décentralisée avec Mahajanga à Madagascar. GESCOD est impliqué depuis ses débuts dans cette coopération historique.

Cette coopération « modèle » se caractérise par une implication forte des acteurs du territoire de la Région Grand Est, des thématiques diverses d'intervention et la mobilisation de financements successifs.

Intérêt de la démarche pour le RRMA



Accompagnement
d'une démarche
territoriale



Développer un
engagement multi
thématique et multi-
sectoriel



Assurer un
pilotage sur un
volet technique et
un volet ECSI

Collectivités ciblées

Ville de Mulhouse

Besoin initial de la collectivité

Mulhouse est engagée dans une coopération décentralisée avec Mahajanga depuis 2004.

La Ville a mobilisé GESCOD dès le début de cette coopération pour apporter un appui opérationnel et technique. La présence d'un bureau GESCOD à Mahajanga facilite les interactions avec le terrain et permet un contact quotidien avec les partenaires de mise en œuvre et les bénéficiaires.

GESCOD est un partenaire clé de cette coopération décentralisée et soutient la collectivité sur le volet opérationnel.

Objectifs de la démarche

Mettre en œuvre une démarche partenariale de développement multisectoriel articulée autour des enjeux de santé et d'environnement à travers le déploiement de services publics de proximité, la gouvernance locale et la sécurisation des finances publiques.

Approche proposée

Nous nous focalisons ici sur le projet en cours « **Santé et environnement à Mahajanga 2023-2025** » qui a pour objectif global d'améliorer le cadre de vie des habitants de Mahajanga en contribuant à leur santé et à la sauvegarde de leur environnement. Le projet est cofinancé par l'Agence française de Développement (dispositif FICOL).

L'objectif spécifique est de poursuivre le soutien aux politiques d'assainissement et d'améliorer l'efficacité du système de soins et des services de protection civile.

Quatre résultats orientent la logique d'intervention de l'ensemble du projet :

R1 : Les filières d'assainissement sont durablement structurées sur le territoire de la commune.

R2 : Les conditions de prise en charge des malades et des blessés sont optimisées

R3 : Un mécanisme de prévention et de gestion des risques environnementaux, sociaux et sanitaires est mis en place

R4 : La population est réceptive à l'adoption de bonnes pratiques/des échanges interculturels sont mis en place.

1/ Cadrage

➤ Volet technique

Ce projet s'est construit à partir du projet précédent et s'est étoffé en fonction des sujets retenus comme prioritaires par les deux collectivités partenaires. Un des points d'ancrage fort a été d'arrimer ce nouveau projet à une dynamique territoriale et multi-sectorielle en s'appuyant sur des partenaires diversifiés du territoire Grand Est.

Tout au long de la phase de cadrage, GESCOD a contribué au choix des propositions thématiques et s'est montré force de propositions sur les sujets

« santé, environnement » grâce à un dialogue de proximité avec les acteurs malgaches.

Le choix des partenaires s'est fait en fonction des besoins d'expertise et a permis de mobiliser des acteurs du territoire qui n'étaient pas associés précédemment.

Dans cette optique, le fait que la Ville ne dispose pas de certaines expertises (par exemple dans le domaine de la santé) n'a pas été limitatif pour le projet. Au contraire, l'approche territoriale qui le sous-tend permet de mobiliser les acteurs en fonction de leurs atouts et de leur champ de compétences. Le SIVOM Mulhouse Sud Alsace (syndicat mixte spécialisé dans la collecte sélective, le traitement des déchets, la collecte et l'épuration des eaux usées) a ainsi été mobilisé pour apporter son expertise en matière d'hydraulique et d'assainissement.

➤ **Volet ECSI**

Pour la mise en place de la composante liée à l'ECSI, GESCOD a rédigé une note de cadrage avec des propositions d'action (budget de 14 000 euros sur trois ans). Ces dernières années, GESCOD a également renforcé son expertise interne afin de monter en compétences sur le volet citoyen et être en capacité de proposer des actions en phase avec les besoins des acteurs de son territoire. Ce volet ECSI permet ainsi de faire le lien avec les activités mises en œuvre sur le terrain et de mobiliser le tissu associatif.

2/ Mise en œuvre

La mise en œuvre est réalisée de façon conjointe entre la Ville et GESCOD. La Ville assure le lien institutionnel avec la contrepartie malgache et pilote l'ensemble du projet d'un point de vue stratégique.

GESCOD assure la gestion quotidienne du projet et pilote la mise en œuvre des activités en lien étroit avec les partenaires locaux. Ce sont les équipes sur le terrain qui sont en première ligne, en lien avec l'équipe au siège. GESCOD est en charge du *reporting* technique et financier et s'appuie sur ce suivi pour proposer si nécessaire une réorientation de la mise en œuvre aux communes Nord et Sud, maîtres d'ouvrage.

Lorsque de nouvelles demandes politiques sont formulées, la Ville et GESCOD examinent ensemble ce qui est faisable et font des propositions à la collectivité partenaire pour traiter de cette thématique.

Volet ECSI : tous les deux mois, une réunion de coordination est organisée avec les acteurs à laquelle participe la Ville et GESCOD.

Les résultats

- Projets innovants développés et capitalisés au cours du partenariats grâce à la mobilisation d'expertises variées (ex. : paiement par mobile sur les marchés, filière de traitement des boues de vidange, guiche unique,...)
- Liens étroits créés entre les acteurs du territoire qui renforcent l'ancrage du partenariat dans la durée

Les projets ont quant à eux contribué à :

- Appui à la gestion des déchets
- Amélioration des soins médicaux
- Infrastructures sanitaires durables et accessibles à tous
- Prévention des risques environnementaux et sanitaires

Acteurs impliqués

Pilotage et coordination : Ville de Mulhouse et GESCOD (A Mahajanga : 1 chef de projet + équipe locale, appuyés par le représentant pays ; Au siège : 1 chargé de mission pour les aspects techniques et financiers, appuyé par les services supports ; 1 personne en charge de l'ECSI)

Partenaires Nord : Hôpitaux universitaires de Strasbourg ; Amicale des sapeurs-pompiers de Hochfelden ; Électriciens sans Frontières (section Alsace) ; SIVOM Mulhouse Sud Alsace ;

Partenaires Sud : Centre hospitaliers universitaires de Mahajanga ; Direction régionale de la santé publique ; ENDA Madagascar.

Partenaires de recherche action : IRD, Institut Pasteur de Madagascar

Volet ECSI : acteurs du territoire (Ecole, associations impliquées à Madagascar, Zoo de Mulhouse,...)

Outils déployés

- Conventions cadre et opérationnelle de partenariat renouvelées régulièrement
- Tableau de suivi des activités (équipe terrain qui le remplit)
- Points de suivi bi-mensuels sur le projet avec le siège de Gescod
- Note trimestrielle diffusée à l'ensemble des partenaires. Celle-ci constitue un point d'appui pour des échanges avec Mulhouse et les partenaires techniques.
- Points thématiques réguliers avec les partenaires, en fonction des besoins, par exemple service déchet (tous les deux mois).
- Réunion sur le volet ECSI tous les deux mois, animée par la chargée de mission à la Ville de Mulhouse. GESCOD fait le reporting.
- COPIL : une fois par an au Nord et au Sud. Les missions terrain sont également une opportunité pour convoquer un COPIL.

“

« GESCOD puise dans les acteurs du Grand-Est pour appuyer ce projet et au sein de la collectivité on mobilise différents experts.

L'envergure du projet est enrichissant pour le territoire, on peut s'enrichir des compétences des acteurs qui sont sur le terrain, on ne travaille pas en huis clos » (collectivité)

”

Leviers d'action

- ▶ Relation de confiance entre la Ville et GESCOD qui repose sur une confiance mutuelle et l'ancienneté du partenariat.
- ▶ Déléguer les aspects relatifs à l'identification des financements et la gestion de projet à GESCOD : cela permet de soulager le service de la Ville de la « charge opérationnelle ». Le fait d'avoir une antenne sur place facilite grandement la mise en œuvre au quotidien.
- ▶ Fonction d'ensemblier assurée par GESCOD : elle permet de mobiliser l'expertise du territoire, d'impliquer de nouveaux acteurs qui disposent d'une expertise de qualité.
- ▶ Dimension multithématique du projet : cette approche intégrée est très pertinente dans le cadre de politiques publiques locales dont les champs d'intervention sont connexes. Elle permet notamment à des acteurs d'horizons différents de nouer des alliances et de travailler ensemble.
- ▶ L'ancrage historique du projet facilite l'appropriation et entraîne une mobilisation renforcée.
- ▶ Renforcer les interactions entre les acteurs du territoire grâce au volet ECSI : toutes les structures qui sont engagées dans l'ECSI à Mulhouse sont mobilisées sur cette coopération décentralisée.

Limites

- ▶ La coordination des acteurs peut être un sujet complexe du fait de la pluralité des acteurs engagés dans cette coopération. Leurs attentes sont parfois différentes et ils n'ont pas nécessairement la même vision du projet.
- ▶ La connaissance de ce que font les autres acteurs est parfois limitée car les temps de rencontres se font principalement pendant le COPIL, qui est surtout une instance de pilotage, avec une visée opérationnelle.
- ▶ Le rapport au temps n'est pas le même entre le Nord et le Sud et cela peut entraîner certains retards dans la mise en œuvre.
- ▶ Le portage politique (notamment côté Malgache) a été plus ténu ces dernières années, sachant qu'il est essentiel pour garantir une bonne appropriation du projet.
- ▶ Difficulté à faire vivre le projet et la coopération auprès du grand public

Principaux enseignements

- ▶ Le bureau de GESCOD à Madagascar a un rôle essentiel dans la mise en œuvre et le projet n'aurait pas la même envergure sans ce bureau pays.
- ▶ Ce projet territorial et multi-acteurs permet de ne pas se limiter au périmètre des compétences de la Ville : si Mulhouse est le pivot de cette coopération décentralisée, cette coopération s'inscrit véritablement dans une dynamique territoriale, qui permet de s'appuyer sur des expertises plurielles et de valoriser les atouts d'un territoire.
- ▶ Dans la mise en œuvre, il est important de veiller à proposer des actions adaptées aux réalités du terrain et aux besoins locaux et de rester dans l'innovation réaliste.
- ▶ Dans les collectivités au Nord comme au Sud : il est essentiel d'avoir des gens qui font vivre l'historique d'une coopération, notamment des techniciens car les élus s'engagent pour une durée limitée.

Perspectives

Poursuivre l'intégration de nouveaux acteurs

Valoriser ce modèle de coopération basée sur le multi-acteurs sur le territoire du Grand-Est