

## **La coopération décentralisée de la Ville de Belfort en Méditerranée Capitaliser les acquis, élargir la mobilisation**

### *Contribution de la Ville de Belfort au rapport d'évaluation Décembre 2005*

Après plus de dix années de coopération décentralisée menée par la ville de Belfort, il est apparu nécessaire de « faire le point » et d'envisager des réorientations éventuelles des actions entreprises dans ce cadre en engageant une évaluation en partenariat avec le Ministère des Affaires étrangères cofinanceur de cette action depuis de nombreuses années.

Le rapport d'évaluation qui a été remis par le CIEDEL appelle cependant un certain nombre de remarques dans la mesure où l'évaluateur a utilisé des critères d'évaluation qui sous-estiment l'importance du contexte géopolitique dans lequel cette politique a été menée et surestiment le rôle que peut jouer la coopération décentralisée dans l'évolution concrète des situations dans les pays partenaires considérés. Notons que sur ce dernier point, il s'agit d'un débat renvoyant à la représentation que chacun se fait de la coopération décentralisée : véritable substitut à la coopération interétatique classique pour certains, désengagement de l'action de l'Etat pour d'autres avec transfert des charges sur les collectivités territoriales, ou, plus modestement comme cela l'est pour la ville de Belfort, contribution à l'ouverture internationale et à la manifestation de solidarités concrètes entre populations et entre entités politiques locales pour conforter le développement démocratique de pays avec lesquels nous avons des liens et des intérêts stratégiques importants (francophonie, relation franco et euro-méditerranéenne).

La tonalité finale de l'évaluation est plutôt encourageante. Après avoir procédé à une analyse approfondie de l'ensemble des forces et faiblesses de la coopération décentralisée menée par la ville, l'évaluation conclut en soulignant le fait que « les fondements sur lesquels la coopération de Belfort a été construite restent toujours pertinents » et que le « contexte est favorable pour une relance des coopérations ». Mais tout au long du rapport, certaines notations ou imprécisions peuvent être interprétées de façon univoque et, prises isolément, peuvent faire l'objet d'une utilisation polémique et politicienne, dont on sait combien elle est facile dans des matières complexes et difficiles comme celles touchant aux relations internationales des collectivités.

Ainsi l'évaluation de l'action passée aurait dû beaucoup plus constamment tenir compte et mettre en valeur :

- Le contexte politique et institutionnel dans lequel se mène cette coopération dans le pourtour méditerranéen (limites de la décentralisation, crises et instabilité politiques)
- La nature des objectifs qui sont assignés à la coopération décentralisée : pour la Ville de Belfort, cette coopération n'est pas le nouveau remède miracle venant se substituer à des coopérations interétatiques bi- ou multi latérales jugées trop inefficaces. Les collectivités territoriales n'ont ni la légitimité, ni la capacité à remplacer réellement ces coopérations. Tout au plus peuvent elles en faciliter la mise en œuvre efficace sur le terrain et accompagner la mise en place de systèmes de gouvernance qui doivent tenir compte des rythmes de développement et des modalités spécifiques d'évolution propres à chaque société.

- La modicité des moyens mobilisés.

C'est pourquoi la Ville de Belfort souhaite que ces précisions fasse partie intégrante du rapport d'évaluation au coté du rapport fait par le CIEDEL.

**La dispersion apparente des actions n'est pas le reflet d'un manque de cohérence mais pose le problème de la lisibilité de l'intervention communale dans des situations complexes**

Le rapport du CIEDEL renvoie le caractère apparemment dispersé des interventions à une absence de vision d'ensemble, un manque de cohérence et une absence d'institutionnalisation des partenariats (p.3 du résumé)

Sans sous-estimer les faiblesses du dispositif du partenariat (notamment en ce qui concerne les dispositifs d'animation et de suivi des collectivités sur le terrain), cette analyse sous-estime complètement le contexte politico-institutionnel caractérisant la situation des villes partenaires et le caractère extrêmement volontariste de la coopération décentralisée avec les pays considérés :

**\* Instabilité politique voire situations de crises extrêmes**

Il est utile de rappeler que pour au moins deux des trois pays principalement concernés par la coopération décentralisée belfortaine (Algérie, Palestine), la ville de Belfort a été confrontée aux situations extrêmement difficiles qu'ont eu à affronter ces pays dans la dernière décennie. En ce qui concerne la Palestine, la dégradation de la situation, perceptible depuis l'assassinat de Ytzak Rabin fin 1995 s'est considérablement aggravée pour devenir un conflit ouvert à partir de septembre 2000 remettant en cause la réalisation de tout projet lourd de coopération.

Ainsi, l'évaluation constate qu'au-delà des actions menées avec l'association d'échanges culturels Hébron-France et les relations avec le Centre Nidal, « aucun responsable administratif ou élu d'Hébron n'a été accueilli à Belfort depuis 2000<sup>1</sup> » (p.14) et qu'un projet d'aide à la construction d'une bibliothèque envisagé en 2004 n'a pas vu le jour<sup>2</sup>. Faut il rappeler la situation de véritable état de siège que vit Hébron depuis septembre 2000, avec une occupation renforcée du centre de la ville par l'armée israélienne depuis 2002, annihilant toute élaboration de projets concrets menés par la municipalité en dehors d'un retour à une situation mieux maîtrisée, et rendant très difficile, voire impossible le déplacement de responsables. C'est également cette situation qui explique l'interruption

---

<sup>1</sup> Cependant des contacts réguliers ont été maintenus avec le Maire d'Hébron lors des délégations en Palestine en 2002, 2003, 2004 et lors de réunions internationales des villes à Paris, Dunkerque, Beyrouth et Tunis en 2003 et 2004.

<sup>2</sup> Malgré la volonté mutuelle de faire aboutir ce projet, la Ville de Belfort n'a jamais pu obtenir de son partenaire un dossier qu'elle puisse relayer auprès de financeurs potentiels.

brutale du projet initié par le SCAC et auquel participait le service des urgences de l'hôpital de Belfort en collaboration avec l'hôpital de Lille.

Mais au-delà de ces crises, l'instabilité politique qui a pu caractériser la situation de la ville de Mohammedia, avec la succession de trois équipes municipales différentes en 10 ans cumulée avec la faiblesse des moyens administratifs et financiers des collectivités marocaines a également pesé dans l'évolution du partenariat.

Ainsi dire que :

« l'objet de la coopération entre Belfort et Mohammedia n'a pas été défini par les deux villes » (p.7) ne reflète pas la réalité. Cette définition a fait régulièrement l'objet d'échanges réciproques, mais sans doute insuffisamment formalisés, et dans un contexte où la ville de Belfort a été plus souvent à l'initiative que sa commune partenaire. Cette assertion est sans doute liée à des déclarations de responsables de Mohammedia qui n'ont pas été associés aux projets lors de leur conception étant donné les dysfonctionnements prévalant au sein du conseil élu comme avec certains cadres de l'administration. L'absence de convention a peut être nui à cette situation mais elle est également le reflet des fluctuations des positions du conseil municipal de Mohammedia au gré de ses renouvellements successifs. Le premier renouvellement s'est effectué en 1997 avec le passage d'une majorité UFSP à une majorité ISTIQLAL, dans un contexte où les modifications de la loi électorale ont conduit à l'élection d'une assemblée ingouvernable. Le président de l'assemblée communale élu de 1997 à 2003 a toutefois accepté formellement de poursuivre les relations, sans jamais véritablement s'impliquer et sans que son conseil soit dans la capacité tout au long de son mandat, de prendre une décision. Un second renouvellement fin 2003 a permis une reprise de contact dès le printemps 2004 et ces relations ont enfin pu être formalisées fin 2005.

\* Mais aussi pesanteurs bureaucratiques liées à la présence d'un système politico administratif beaucoup plus présent que dans d'autres zones de coopération

En effet, la coopération décentralisée avec les pays du Maghreb ou la Palestine ne peut s'effectuer selon les mêmes modalités que dans d'autres parties de la planète notamment en Afrique subsaharienne.

Dans ces pays du sud et de l'est de la Méditerranée, il existe une tradition étatique ancienne, des procédures administratives établies, une relation à l'autorité que doit prendre en compte l'intervention des collectivités extérieures, alors que les collectivités locales partenaires, soumises aux exigences de la tutelle à priori et dotées de faibles moyens administratifs et financiers sont confrontées à des problèmes chroniques de fonctionnement.

Ce contexte politico-administratif est tout à la fois un atout - les collectivités françaises font face à de réels partenaires institutionnels garantissant la pérennité des actions-, mais est également une contrainte, rendant plus délicate la réalisation rapide de projets concrets.

C'est seulement en pleine connaissance de ce contexte qu'on peut apprécier la posture de la Ville de Belfort :

- C'est d'abord une attitude volontariste qui vise, en toute connaissance de ces difficultés, à établir des relations durables avec des partenaires qui présentent un intérêt stratégique pour la France et pour l'Europe, pariant sur une évolution positive de la situation à moyen et long terme dans cette région.
- C'est ensuite un comportement pragmatique visant à laisser ouvert le champ des actions possible pour adapter les propositions d'actions aux demandes (souvent peu précises et changeantes) des partenaires et aux disponibilités des acteurs capables de prendre en charge concrètement les projets.

Ainsi l'évaluation semble faire le reproche que « le portage de projet (soit) plus (le fait) des personnes que (celui) des institutions ». Mais comment réaliser des projets s'ils ne sont pas portés par des personnes concrètes ? Un des enjeux de la coopération décentralisée n'est il pas de favoriser l'engagement de porteurs de projets quel que soit leur statut ?

- Cette recherche d'opportunités se fait toutefois dans un cadre précis dans lequel des priorités sont affirmées.

En effet, deux axes stratégiques ont constamment conduit les actions de la Ville :

- d'une part, la formation des acteurs locaux du Maghreb et l'accompagnement à la décentralisation dans ces pays en organisant des sessions d'échanges de savoir-faire en matière de gestion administrative, de maîtrise d'ouvrage et de démocratie locale ;
- d'autre part, l'éducation et la citoyenneté des jeunes à travers des sessions répétées d'échanges scolaires et universitaires, mais aussi des rencontres interculturelles autour de chantiers jeunes ou de camps de vacances (pour les enfants).

Ceci pour répondre également au rapport du CIEDEL qui note que « le choix des actions (apparaît) plus comme des réponses d'opportunité que comme (un) choix réfléchi pour répondre aux attentes des municipalités et des habitants ».

Les projets sont alors, principalement, un prétexte à l'enracinement des relations et à la mobilisation d'acteurs indispensables à la pérennisation des échanges.

Concernant la coopération menée avec la Palestine et les difficultés ci-dessus rappelées à mener des projets avec la municipalité d'Hébron, les échanges de la Ville ont nécessairement évolués vers l'appui aux entités civiles palestiniennes (Centre Nidal, Hôpital Maqassed qui a un statut d'ONG, l'association Hébron-France) qui interviennent auprès des populations locales comme des opérateurs publics en vue de maintenir le lien social et des services indispensables comme les hôpitaux et centres de santé.

## **Un financement très modeste expliquant le caractère limité des échanges**

Environ 1,250 millions d'euros ont été engagés au total de 1997 à 2004 soit, 156 250 € par an, pour 8 années de fonctionnement. L'effort financier de la ville de Belfort dans cette période a été de 68% soit 106 000 euros par an.

L'évaluation fait les constats suivants :

- Peu ou pas d'argent a été dépensé pour appuyer des réalisations au Maroc ou en Palestine ;
- l'essentiel des ressources a été affecté au fonctionnement de la Maison de la Méditerranée (maître d'œuvre de 1997 à 2003), à la réalisation d'actions en France, au transport et à l'hébergement. » (résumé p.4)

« si l'on compare les actions menées et les ressources financières mobilisées pour la coopération, on peut conclure (que l') efficacité est réduite » (p.4).

Ces remarques appellent plusieurs commentaires :

- Ces sommes restent très limitées. Elle représentent pour les 2/3 les coûts minimums de fonctionnement que génère toute action privée ou publique : le salaire des chargés de mission responsables de cette action et le coût de leur gestion. La part dévolue aux actions elles mêmes dépendant notamment de la capacité à drainer des financements extérieurs (Europe, MAE).
- Il est donc légitime que ces sommes apparaissent au bilan de la Maison de la Méditerranée, non pas pour financer on ne sait quel fonctionnement mais bien pour payer les frais de personnel affectés à cette mission.
- Enfin, les critères d'évaluation concernant la destination des sommes mobilisées posent plusieurs types de problèmes.

Dans sa relation avec les villes partenaires, le Ville de Belfort n'a jamais considéré que son apport principal devait être financier. Les besoins des collectivités partenaires sont immenses, et la mobilisation de la coopération décentralisée ne peut être que symbolique si elle ne s'appuie que sur les budgets propres des collectivités notamment pour une ville moyenne comme Belfort. Nous avons toujours situé notre action à un double niveau : favoriser les échanges (dans ce cadre il est normal que les aspects logistiques représentent l'essentiel des budgets – hors frais de personnel pris en charge par les institutions concernées-) ; et renforcer les capacités de maîtrise d'ouvrage des collectivités partenaires (et là encore priment financièrement les aspects logistiques, les frais de personnel étant pris en charge par chacune des collectivités impliquées).

Or, une fois identifiés, certains projets nécessitent pour leur réalisation des financements importants hors de portée des moyens des collectivités engagées dans des coopérations internationales. Tout au plus la coopération décentralisée devrait permettre de mieux « flécher » les fonds bilatéraux (coopération française) et multilatéraux (Union européenne, Banque mondiale...) qui, eux, pourraient être mobilisés pour répondre à ces besoins. Les espoirs nourris lors de la création des fonds européens MEDA<sup>3</sup>, dont on pouvait penser qu'ils répondraient au moins partiellement à ces besoins financiers, ont vite été déçus avec la disparition des programmes MED URBS dès 1996. Le récent Fonds de Solidarité Prioritaire « décentralisation » mis en place entre la France et le Maroc est,

---

<sup>3</sup> Dans le cadre du partenariat euromed instauré en 1995 à Barcelone entre l'Union européenne et les pays de la rive sud et est de la Méditerranée

par contre, un élément positif récent sur lequel la coopération entre Belfort et Mohammedia pourra s'appuyer<sup>4</sup>.

Il ne s'agit pas toutefois ici de déclarer que le niveau de financement obtenu à Belfort est un niveau optimal. C'est en tout cas le minimum qu'une collectivité comme la notre doit engager pour un minimum d'efficacité : assurer les charges fixes d'une telle mission (cellule opérationnelle de base) et financer quelques actions concrètes. Sur cette base les actions supplémentaires n'auront qu'un coût marginal, mais encore faut-il trouver des partenaires pour les financer.

(il est bon de rappeler que tout a un coût : une action comme un échange scolaire à l'international, comme un chantier jeune coûtent entre 20 000 et 30 000 €, l'organisation d'une formation entre 15 et 25 000 € Ainsi, un budget annuel de 150 000 € « n'autorise » l'organisation que de deux ou trois initiatives de ce type chaque année, une fois retirés les charges fixes de fonctionnement.)

Le caractère modeste des actions entreprises, le nombre limité de personnes concernées (85 lycéens et collégiens des deux villes, quelques dizaines d'enseignants, quelques dizaines de cadres et d'élus, quelques dizaines de jeunes, quelques professionnels de santé ou autres...) doit donc être mis en regard de la modicité des sommes mobilisées.

Il faut d'ailleurs noter que l'évaluation constate l'impact intéressant des actions menées sur les partenaires des échanges, regrettant toutefois le nombre limité de personnes concernées.

(il serait intéressant de comparer cette situation avec les moyens mobilisés par d'autres collectivités de la même taille que Belfort dans le pourtour méditerranéen. A notre connaissance, Romans qui est une des rares villes françaises à mener une coopération exemplaire dans des pays identiques, mobilise depuis longtemps des moyens supérieurs. Il est vrai qu'au départ de ses coopérations, la ville de Romans a bénéficié de financements européens très importants, l'écu alors responsable de ces échanges occupant une place importante dans l'administration bruxelloise.)

### **Même si elle ne ressort pas directement de la coopération décentralisée, la promotion des échanges universitaires est un enjeu stratégique pour la ville de Belfort**

Pour l'auteur de l'évaluation, la coopération universitaire est étrangère à la coopération décentralisée. Nous avons, pour notre part, une approche sensiblement différente. Si les institutions universitaires ont leur existence propre, indépendamment des collectivités territoriales, la Ville de Belfort et son Maire ont toujours considéré que le développement universitaire, et la recherche qui en détermine la qualité, sont des éléments essentiels d'un projet de développement local, et qu'à ce titre les collectivités locales ne peuvent s'en désintéresser. Par ailleurs, dans des pays confrontés à de forts enjeux de développement la

---

<sup>4</sup> Notons d'ailleurs que l'écu responsable de la coopération décentralisée de la Ville de Belfort a joué un rôle non négligeable aux côtés du service de coopération et d'action culturelle de l'Ambassade de France à Rabat et de la DGCL marocaine pour la création de ce Fonds.

formation des cadres est un défi essentiel et un investissement capital pour l'avenir. Enfin, l'accueil d'étudiants étrangers, en particulier en provenance de pays francophones, notamment du Maghreb, revêt un intérêt stratégique et ne peut être laissé comme il l'est aujourd'hui, principalement à l'initiative individuelle.

C'est dans ce contexte que la Ville de Belfort s'est fixée comme priorité le soutien à l'engagement des structures universitaires belfortaines dans l'accueil organisé de jeunes en provenance des pays partenaires et dans l'instauration de coopérations durables entre établissements d'enseignements supérieurs, en lien étroit avec les dispositifs interétatiques de coopération qui doivent être la référence en la matière.

Ce travail a eu comme premier résultat de faire que l'Université de technologie de Belfort Montbéliard, prioritairement tournée vers l'Europe, les Etats-Unis et l'Asie s'intéresse plus aux pays francophones du pourtour méditerranéen. Ces résultats restent à consolider et l'évaluation souligne à juste titre les difficultés à territorialiser cette action. Mais ces orientations sont encourageantes et la Ville de Belfort considère que cet accompagnement aux coopérations universitaires doit être poursuivi et renforcé<sup>5</sup>.

### **La Maison de la Méditerranée : un concept original de portée beaucoup plus large que la coopération décentralisée, mais au fonctionnement fluctuant au gré d'un portage local insuffisant**

La Ville de Belfort a créé en 1986 le Centre d'information et de formation sur les Cultures méditerranéennes, appelé Centre des Cultures Méditerranéennes, pour mener des actions visant à permettre à l'ensemble des belfortains de mieux comprendre la richesse des multiples apports qui ont fait et font notre pays, ainsi que l'importance des enjeux franco et euroméditerranéens. Initialement tournée vers l'organisation de manifestations culturelles et de formations en direction de publics ciblés (enseignants, travailleurs sociaux, associations, agents de services publics...), cette structure s'est vu adjoindre en 1997 la fonction de maîtrise d'œuvre de la coopération décentralisée et s'est ainsi transformée en Maison de la Méditerranée.

Il faut sur ce point, relever une incompréhension dans l'évaluation concernant le rôle spécifique que la Maison de la Méditerranée et la coopération décentralisée étaient censés jouer au regard de « l'objectif de contribuer à l'insertion des immigrés dans la vie de la cité » concluant que « la coopération décentralisée n'a pas contribué au rapprochement entre populations habitant Belfort » (p.32)

« Les actions engagées n'ont pas répondu non plus au second objectif de favoriser l'intégration des populations d'origine subméditerranéennes. Elles n'ont ni participé à leurs choix, ni n'ont été impliquées dans leurs réalisations, ni n'ont bénéficié de leurs retombées. Les actions fortement axées sur les relations entre établissements scolaires les excluaient au profit de groupes (élèves et enseignants) plus aptes à les conduire et à en tirer intérêt. » (p.8)

Ces affirmations proviennent d'une double confusion.

---

<sup>5</sup> L'évaluation note que la ville de Mohammédia n'a pas été associée à la convention signée en 2002 entre l'UTBM, la faculté des sciences et techniques de Mohammédia et la ville de Belfort (p.8). Or à l'époque la commune avait été tenue informée de cette démarche (réunion avec la municipalité et le recteur de l'université de Mohammédia), mais n'avait pas souhaité s'y associer formellement n'ayant aucune compétence pour le faire.

Le rôle assigné au centre des cultures méditerranéennes à sa création en 1986 - favoriser l'intégration des populations originaires du sud de la Méditerranée en modifiant le regard porté par l'ensemble de la population belfortaine comme par sa composante immigrée sur cet apport méditerranéen-, n'a jamais été pensé comme pouvant se substituer aux politiques d'intégrations menées par la Mairie dans l'ensemble de ses secteurs d'intervention (éducation, logement, quartiers, services publics...).

Par ailleurs, la coopération décentralisée avec les pays méditerranéens a été principalement conçue à la fois comme un outil permettant de valoriser les liens d'une partie de la population avec le pays d'origine de leur famille, mais aussi de mise en contact direct des belfortains avec des sociétés dont ils n'avaient souvent auparavant qu'une approche fantasmatique, faite d'idées préconçues et de préjugés. Au-delà des approches culturelles et informatives, le contact physique avec l'autre est indispensable pour véritablement modifier le regard.

Enfin, juger de l'impact d'une structure ou d'une politique auprès d'une population nécessite d'autres moyens d'investigation sociologiques que ceux que peut mobiliser une simple évaluation. On peut regretter que de tels moyens n'aient pas été mis en œuvre pour mesurer objectivement ces impacts. A défaut il faut se garder de formuler des jugements définitifs dans un sens comme dans l'autre.

Comme le souligne le rapport, la Maison de la Méditerranée a d'ailleurs joué un rôle utile pendant plusieurs années (de 1997 à 2000) en réunissant régulièrement des personnes ressources (enseignants, responsables associatifs, professionnels de santé) souhaitant s'engager dans des actions concrètes avec les partenaires de la ville de Belfort au Maroc, en Algérie et en Palestine.

Malheureusement, l'absence d'un directeur après l'année 2000 et l'incapacité à pourvoir à la vacance de ce poste ont entraîné la fermeture de cette structure au cours de l'année 2005, alors que le poste de responsable de la coopération décentralisée était intégré à l'organigramme municipal dès 2004. Toutefois, dans l'attente d'une décision définitive qui n'a été prise que courant 2004, la Maison de la Méditerranée s'est encore vue déléguer les crédits d'action de la coopération décentralisée en 2004, qui ont été gérés en étroite relation avec l'attaché communal responsable du dossier.

### **Des réseaux indispensables pour la mutualisation et la mise en synergie des actions**

La ville de Belfort participe et a participé à des réseaux de nature très diverses, notamment :

- Le réseau Med Develop, réseau euro méditerranéen créé à l'occasion du programme Med Urbs et qui a bénéficié des fonds européens pendant les trois années de fonctionnement du programme. Belfort a conservé cette appellation Med develop mais la suppression des financements européens après 1996 ne permettait plus le maintien d'un réseau élargi au-delà des villes partenaires de Belfort (Mohammedia, Hebron, Cheraga et Boghni).

- Le réseau de coopération décentralisée pour la Palestine<sup>6</sup> : il a pour objectif de mutualiser les actions des collectivités françaises en Palestine. Avec la dégradation de la situation depuis la reprise de l'Intifada en 2000, il a dû se recentrer sur une activité de lobbying pour la reprise du processus de paix, condition essentielle au redémarrage de projets concrets de coopération sur le terrain. Depuis 2004 s'est constitué à son initiative un réseau européen pour la paix au Proche Orient regroupant en particulier de nombreuses collectivités italiennes, espagnoles et belges.
- Le « groupe pays » Maroc de Cités Unies France. Il a joué un rôle important dans la décision de création d'un FSP décentralisation dans ce pays. C'est un lieu essentiel d'échange d'information entre collectivités et de contact avec la coopération française.

Ces réseaux sont donc avant tout des réseaux de mutualisation de la réflexion et de mise en synergie des actions, notamment dans la relation avec les partenaires bilatéraux et multilatéraux. Ils n'ont pas vocation à intervenir directement sur le terrain des collectivités et il est donc normal qu'il y ait peu de visibilité de leur action pour les belfortains. (cf résumé p.6)

### **En conclusion :**

#### **Capitaliser les acquis**

Comme le constate l'évaluation « une grande part des mesures [pour engager une nouvelle dynamique] est déjà identifiée et commence à voir un début de mise en œuvre » :

- Une convention de partenariat a été élaborée en 2005 avec la nouvelle équipe municipale de Mohammedia (adoptée par les deux conseils en octobre et décembre 2005), validant la concentration des actions selon trois axes prioritaires : renforcement de l'appui institutionnel ; échanges scolaires ; coopération universitaire.
- Les échanges scolaires, qui ne se sont pas « arrêtés avec les premières difficultés rencontrées » mais qui nécessitaient, pour leur poursuite, une implication institutionnelle plus formalisée, ont été relancés en 2004 – 2005 avec la reprise d'échanges entre collèges et lycées de Belfort et Mohammedia<sup>7</sup>.
- L'internalisation de la fonction de chef de projet est devenue effective depuis 2004 (mais restent à identifier des interlocuteurs précis dans l'administration des collectivités partenaires<sup>8</sup>).

<sup>6</sup> Présidé par la Ville de Belfort depuis sa création jusqu'en 1998, puis de 2001 à 2004.

<sup>7</sup> Il serait d'ailleurs intéressant de faire un bilan actualisé au niveau national de ces échanges avec le Maghreb qui à notre connaissance sont aujourd'hui extrêmement limités

<sup>8</sup> L'audit rappelle de façon pertinente la mise en place durant deux « saisons » d'un CSN en poste à Mohammedia avec le soutien du Service de Coopération et d'Action Culturelle à Rabat. Contrairement à ce qui est indiqué p.34 les volontaires titulaires de ce poste ont été suivis et « alimentés » par la Ville de Belfort (compléments de salaire, télécommunications, matériel informatique) mais leur mise en place coïncidant avec le

Toutefois, la relance d'une dynamique plus forte avec Hébron est conditionnée par la normalisation de la situation dans cette ville et en Palestine. Dans l'attente notamment de l'organisation d'élections municipales repoussées dans cette ville à 2006, pourront se poursuivre les actions prévues dans les domaines de la jeunesse et de la santé.

Sur le plan technique, l'élaboration systématique d'une comptabilité analytique par action permet dès maintenant de rendre compte, au-delà des éléments contenus dans les budgets prévisionnels, de la façon dont ils ont pu être exécutés.

### **Elargir la mobilisation**

La mise en place d'une commission extra municipale devrait permettre de mieux associer certains partenaires institutionnels, professionnels ou associatifs aux coopérations menées avec nos villes partenaires. Il faudra toutefois combler le vide laissé par la disparition de la Maison de la Méditerranée pour la menée de certains projets qui nécessitent un portage associatif et une forte implication de bénévoles volontaires pour réaliser de telles actions.

*Telles sont les conditions pour poursuivre et développer, cette coopération décentralisée de Belfort en Méditerranée, pierre que souhaite apporter notre ville à l'édification de l'indispensable pont à bâtir entre les deux rives, pour l'avenir des générations futures.*

\*\*\*\*\*

---

premier changement de municipalité à Mohammedia, leur mission n'a pas eu le résultat escompté et d'un commun accord avec le ministère des affaires étrangères, il a été mis fin à cette formule en 1999.