

Amélioration du service public
Rôle de la coopération décentralisée et des réseaux
Marseille, 29-31 juin 07
Intervention de M. Pierre Baillet, Secrétaire permanent adjoint de l'AIMF

L'AIMF met en réseau des élus locaux et son objectif est de renforcer leur capacité d'action, c'est-à-dire, leur savoir faire et celui de leurs équipes. L'amélioration de la prestation des services décentralisés relève donc du quotidien de l'action de l'AIMF.

En effet, si notre association a pour vocation de **moderniser les services municipaux**, il lui appartient aussi de mettre en œuvre **des projets d'appui aux services de base** : santé, eau, assainissement, éducation.

Notre problème est donc **d'améliorer les services rendus** aux citoyens, services mis à la charge des villes dans le cadre des lois de décentralisation.

Et nous pensons que pour y parvenir, le maire a un rôle essentiel en tant que leader dans sa commune.

Cette problématique n'est pas propre aux villes du Sud. Elle concerne l'ensemble des maires du Nord et du Sud, les présidents de conseils généraux ou régionaux.

Elle doit être située dans un contexte particulier : toute loi de décentralisation ouvre aux élus locaux un champ d'action **en leur donnant les moyens de devenir de véritables aménageurs de l'espace et des producteurs de services aux citoyens**. Les électeurs les jugent sur cette capacité. A eux de rendre la ville plus propre, plus sûre, plus confortable à vivre avec écoles et centres de santé accessibles.

Pour être de bons aménageurs et de bons producteurs de services, les collectivités locales et leurs responsables doivent acquérir une **forte capacité de gestion et de responsabilité**. **Etre un maire élu devient un réel métier**. Ce métier réclame du **savoir-faire** et de la **pédagogie**. **Savoir-faire technique, relationnel, managérial et démarche pédagogique** pour **associer l'ensemble des partenaires** locaux, afin de les intégrer aux projets de service public.

L'amélioration du service public passe par là, en priorité, sans oublier la **préservation du lien social**.

- Notre organisation a donc pour objectif **d'aider ces responsables politiques dans leur quotidien**, de former leurs **proches collaborateurs** à ces nouvelles méthodes de travail favorables à la mise en œuvre de synergies et susceptibles de **rassurer les bailleurs de fonds**, susciter les politiques contractuelles. **Politiques contractuelles** « Etat-collectivité locale », mais aussi, et surtout, politiques contractuelles, « collectivités-partenaires locaux ».

La mise en œuvre de services offerts au public, leur niveau de qualité, dépend de ces partenariats, de leur suivi, de leur constante évaluation. Mais l'élu local n'est pas seul en cause. L'ensemble du réseau de coopération a aussi sa part dans cette dynamique.

Les organisations qui viennent en appui à la gouvernance doivent aussi s'approprier la méthode de gestion par résultats et la culture de l'évaluation.

Cela implique une nouvelle dynamique, de nouveaux lieux de concertation, et surtout, une culture du partage, du travail en réseau.

Pour être efficace, l'AIMF a engagé son secrétariat permanent et ses experts du Sud dans ce changement de méthode de travail et de gestion.

Cette appropriation est pour nous une obligation « démocratique » avec le **renforcement réciproque** d'une part, de la **responsabilité politique des élus**, d'autre part, de la **responsabilité technique des experts évaluateurs**.

Ces **deux dynamiques doivent converger** et les élus doivent la favoriser. **Le pire serait que ces dynamiques se nuisent au point de rendre contradictoire la quête de légitimité et d'amélioration du service public local.**

- Très concrètement et pour aller dans ce sens, l'AIMF a mis en œuvre différentes actions dans différentes villes.

Sur la méthode : parlons du projet de mise en œuvre de guichets uniques à Dakar. Chacun sait ce qu'est un guichet unique, cet espace de dialogue, décentré, situé en un lieu banalisé,

Ici, les citoyens doivent être en situation pour obtenir des informations administratives, sociales, mais aussi économiques pour être mieux armés dans une recherche, pour monter un microprojet, pour faire appel à du microcrédit.

Pour bien comprendre les attentes citoyennes, pour les identifier, l'AIMF a fait appel à l'université Anta Diop de Dakar, celle de Paris V et de l'UQAM, afin de procéder à une enquête auprès des populations et des services municipaux. Cette **enquête d'opinion sur les services municipaux**, sur les **attentes**, sur le **vécu de l'administration territoriale**, nous permettra de **mieux cibler le profil de nos guichets uniques** et leur **assurer**, ce qui est essentiel, leur **pérennité**.

- L'autre exemple sur la méthode est en prendre dans la modernisation de l'état civil.

L'efficacité de l'état civil est à cet égard un exemple plus compliqué, plus sophistiqué de la mise en lien d'une **multiplicité d'acteurs pour améliorer** le service public.

En effet, **cette multiplicité ne doit pas conduire à l'irresponsabilité politique de l'action publique.**

La modernisation d'un état civil national repose sur plusieurs acteurs : l'Etat, avec les ministères de l'Intérieur et de la Justice, le parlement, les services déconcentrés de l'Etat, les communes (les maires), les autorités religieuses et traditionnelles, les médias, les centres de santé et les écoles, enfin les citoyens. Car ce sont les citoyens qui feront qu'un service d'état civil, même moderne, est fiable.

La problématique de l'état civil est donc une **problématique globale**.

A la base : Une modernisation des services permet :

- de valoriser ces services et leurs personnels, avec son cortège d'outils,
- de faciliter et rendre plus fiables les réponses aux requêtes des citoyens.

Au niveau central : cette modernisation permet :

- une meilleure connaissance des populations (statistiques),
- des documents fiables sur l'état de la population (CNI, cartes d'électeurs),
- une meilleure gestion des équipements publics, quant à leur répartition, en lien avec une carte de répartition de la population par âge.
- une amélioration des rapports avec les services consulaires des pays étrangers ou du pays à l'étranger.

Au total, cette amélioration des données rassure en interne la ville, l'Etat, l'école, la santé, mais aussi les pays étrangers.

Pour parvenir à cette situation idéale, nous mettons en **lien** les autorités de tutelle, le pouvoir législatif, les maires, les autorités traditionnelles, les services utilisateurs (santé, écoles), les médias, la coopération décentralisée.

A cet égard, les relations entre villes au sein de la coopération décentralisée ne doit pas conduire à un état civil **éclaté**, qui correspondrait à une désorganisation de l'Etat.

Le lien entre ces acteurs est essentiel : l'Etat suscite la loi, à l'écoute des élus et du parlement. Les services déconcentrés, les maires l'appliquent. Les médias, les autorités traditionnelles, suscitent l'adhésion des citoyens sur la nécessaire déclaration des faits d'état civil.

Pour faire ce lien, l'AIMF a mis en œuvre :

- un observatoire international composé de délégations des pays,
- des observatoires nationaux réunissant toutes les compétences d'un même pays,
- la création d'un outil de modernisation de ces services,
- un plan de formation des services modernisés.

Ce programme global, nous le mettons en œuvre au Mali, mais une action locale a été conduite dans l'ensemble des pays dont les villes sont membres de l'AIMF.

- Autre exemple : gestion des déchets de Mahajanga (200 000 habitants)

La particularité de ce projet tient :

- **à la volonté des autorités municipales** de mettre fin à des problèmes sanitaires graves : cholera endémique, peste très virulente en 1999, pollution liée à la rapide augmentation de population et aux conditions hydrogéologiques locales (nappe phréatique proche, inondations, cyclones),
- **à la reprise par l'Etat de cette volonté** locale : l'**office national pour l'environnement** fait financer une **étude** sur la collecte et le traitement des déchets par la Banque mondiale,
- **aux ONG** qui naissent à la suite de cette étude : **Tananamadio** et **Gévalor** qui vont gérer le problème en lien avec la ville. On ne peut parler de démembrement de service public puisque ce service n'existait pas. Mais la ville fait partie du comité de projet. C'est la ville qui assure la collecte après un essai de privatisation en 2003,
- **à la prise de conscience de la valeur des déchets** (activité de Tananamadio et de Gévalor),
 - déchets facilement commercialisables (objets creux, métaux, plastiques),
 - compost (économie d'engrais à 500 € par tonne),
 - corne de zébu broyée (1 000 € la tonne en France), engrais pour la production qualifiée « bio » de la société Verama.

Actuellement, 2 200 € de déchets (30 % du potentiel). L'objectif est d'atteindre 75 % des déchets de la ville, soit une production de 12 000 tonnes de compost par an.

Le projet a consisté à :

- aménager le site de la décharge (nettoyage, chemin d'accès, drainage, stockage par nature des déchets)
- améliorer la connaissance des déchets
- mettre en place une filière de récupération mécanisée par le renforcement de Tananamadio
- étudier le marché des produits dérivés
- soutenir la mairie dans la sensibilisation des populations à la collecte.

Financement et coopération décentralisée

Pour mener à bien l'opération, plusieurs intervenants

- Région Centre,

- Département du Loiret,
- AFD et Fonds français pour l'environnement mondial,
- GRET pour l'appui institutionnel et à Tananamadio,
- AIMF qui apporte le financement direct le plus important.

La création de deux structures locales :

- Tananamadio a en charge l'exploitation des déchets,
- Gévalor pour gérer les partenariats, formation, commercialisation.

La durabilité du projet, son autonomie, son suivi

- la vente de produits dérivés assurera le financement des opérations,
- la mise en place d'un comité de pilotage chargé du suivi des opérations : avec un élu de la mairie et un représentant des services techniques, des représentants des bailleurs et des ONG,
- le bénéfice d'un crédit « carbone »
La diminution envisagée des émissions de CO₂ conduit à un gain carbone de 20 000 tonnes par an. Si ce gain est évalué à 5 € par tonne. L'opération bénéficiera d'une subvention de 100 000 € attribué par le « Carbon Fund » de la Banque mondiale (Good Planet).