(22) 17

9 mai 2015

Perspectives stratégiques de l'Association Européenne de la Démocratie Locale 2015/2018

La voie à suivre

Citoyens, collectivités, autorités locales & société civile ensemble pour la démocratie, le développement et la paix en Europe et dans son voisinage

Approuvé par l'Assemblée Générale
Podgorica, 9 mai 2015

INDEX

1. **Introduction: pourquoi nous agissons**

2. **Capitaliser sur les réalisations du dernier programme stratégique et les rationaliser**

3. **Eléments moteurs : cinq objectifs à poursuivre**

4. **Une meilleure organisation pour renforcer l'impact et les résultats de notre mission**

5. **Actions**

   A. **ALDA Europe**
   B. **ALDA Coopération**
      B.1. **Europe du Sud-Est**
      B.2. **Partenariat oriental**
      B.3. **MED**
      B.4. **Monde**
   C. **ALDA +**

6. **Plan par année**

1. Introduction: pourquoi nous agissons

L'ALDA - l'Association Européenne de la Démocratie Locale – est une organisation forte de ses adhérents (membership based and oriented organisation) qui a pour but de promouvoir une bonne gouvernance locale basée sur la participation des citoyens, et de renforcer le fonctionnement des autorités locales. La démocratie locale est pour nous l'opportunité de développer des processus démocratiques au niveau local (avec des gouvernements locaux élus, représentatifs et autonomes), au sein d'une société civile dynamique et forte, capable de représenter les intérêts collectifs des citoyens.

Notre conviction profonde est que la démocratie locale et la gouvernance locale sont des éléments essentiels pour sécuriser la paix, l'équité, les droits de l'Homme, ainsi que la croissance économique et sociale au sein d'une communauté.

Notre périmètre d'action et notre couverture géographique se composent des territoires de l'Union européenne, des pays visés par l'élargissement, et des pays du voisinage au Sud et à l'Est. Dans cette large région, au sein d'un monde complexe, la gouvernance, basée sur des mécanismes permettant une gouvernance locale forte est fondamentale pour partager un ensemble de valeurs sur lesquelles nous pouvons construire nos sociétés et vivre ensemble.

Nous sommes convaincus que le processus que nous menons est une part essentielle de l'approche de la gouvernance, de la démocratie, de l'économie et de la paix de l'Union européenne. C'est pourquoi nous sommes engagés à promouvoir cette approche grâce à des actions et des mesures adaptées.

Concernant la mise en œuvre de ce plan d'action sur trois ans, l'ALDA commence ses activités sur une forte dynamique grâce à certains projets majeurs qui auront aussi, dans leur mise en œuvre, un impact fort sur nos activités. En particulier, nous pouvons mentionner parmi d'autres, la Subvention de Fonctionnement du programme Europe pour les citoyens, le programme LADDER sur l'Education et la sensibilisation des autorités locales et des organisations de la société civile centrées sur le développement, ainsi que le projet Horizon 2020 sur les changements sociétaux et la perception des jeunes.

2. Capitaliser sur les réalisations du dernier programme stratégique et les rationaliser

L'ALDA capitalise sur ses actions passées et célèbre maintenant son 15ème anniversaire. C'est une période de temps relativement longue, qui nous permet d'identifier nos points forts et nos difficultés.

#1 –Un réseau consolidé de membres

Durant ses 15 années de fonctionnement, l'ALDA a réussi à construire à partir de rien un réseau consolidé et diversifié, de près de 180 membres présents dans 35 pays, partageant les valeurs et les missions de l'ALDA. L'ALDA demeure un des quelques exemples d'organisation composée d'une diversité de membres au niveau européen. C'est pourquoi nos membres sont des autorités locales et régionales, leurs associations, des organisations de la société civile et leurs réseaux, de toute l'Europe et du voisinage européen. Le réseau de l'ALDA s'est élargi d'année en année, ce qui reflète la valeur ajoutée de l'adhésion (les activités en ligne ou non des groupes de travail ouvertes à tous les membres, sont les réalisations les plus visibles), tout comme la coopération fructueuse parmi les membres représentants les autorités locales et la société civile dans l'Europe élargie. Jusqu'à aujourd'hui, l'ALDA compte 179 membres (51% d'autorités locales et leurs associations, 49% d'organisations de la société civile et quelques individus).

L'ALDA et son réseau se sont développés d'année en année, en menant des initiatives et des projets communs. Les initiatives se sont basées sur les apports de ses membres, qui les supportent, et elles bénéficient de leurs expériences dans des domaines pertinents et stimulants pour elles (i.e. l'environnement, la recherche sociale). Ceci a amélioré la valeur de la coopération et renforcé la qualité du réseau.

#2 –Permettre avec succès aux autorités locales et aux organisations de la société civile de travailler ensemble

L'ALDA est persuadée que la coopération entre les autorités locales et les organisations de la société civile est la clef pour atteindre ses objectifs – la promotion de la bonne gouvernance et de la participation citoyenne au niveau local, permettant un développement équilibré et durable. Toutes nos activités favorisent la coopération entre les autorités locales et les organisations de la société civile sur le long terme, en utilisant le plus souvent la méthode de la coopération décentralisée multilatérale, et une approche multipartite, rassemblant plusieurs acteurs. En particulier, grâce à l'engagement de l'ALDA pour la coopération décentralisée et la mise en œuvre de nombreux projets dans le cadre des programmes européens, l'ALDA promeut un travail conjoint et des synergies entre les autorités locales et les organisations de la société civile, dans le but de promouvoir et d'améliorer les bonnes pratiques dans le domaine de la gouvernance locale et de la participation active des citoyens.

#3 – Soutenir l'élargissement de l'UE…

Le 1er juillet 2013, nous avons tous lever notre verre pour porter un toast à l'entrée de la Croatie dans l'Union européenne. Cet évènement représentait un tournant pour le pays, déchiré par une guerre il y a seulement deux décennies plus tôt, tout comme pour l'ALDA et le réseau des Agences de la démocratie locale. Le travail mené par l'ALDA en Croatie durant les dernières années a fortement encouragé cette intégration du pays dans l'UE. Les activités de l'Association et des trois Agences de la démocratie locale (maintenant Partenaires opérationnels), basées à Verteneglio/Brtonigla, Sisak et Osijek, ont été cruciales pour construire la confiance, promouvoir la participation des citoyens et les valeurs européennes, et pour renforcer les autorités locales. Au cours de ces années, l'ALDA a été un point de référence pour les autorités locales et les organisations de la société civile dans le domaine de l'Elargissement, en ouvrant la voie à l'adhésion de la Croatie à l'UE, ainsi qu'en assistant les pays pour s'aligner sur les standards européens et les conditions requises pour une adhésion à l'UE dans le reste de la région.

#4 – … et encourager l'élargissement futur

Les activités, le travail de lobbying, et les projets de l'ALDA et des Agences de la démocratie locale au sein des pays candidats a toujours été un instrument pour une amélioration dans les domaines des standards démocratiques, sociaux, et économiques avant de rejoindre l'Union européenne. Aujourd'hui nous sommes particulièrement actifs dans le Sud-Est de l'Europe – Macédoine, Monténégro, Serbie, ainsi qu'en Turquie. Malgré le ralentissement du processus d'élargissement, l'ALDA et les Agences de la démocratie locale sont au premier plan pour garder dans le Sud-Est de l'Europe une détermination et une volonté forte de faire partie de l'UE, et pour promouvoir le débat sur les valeurs de l'UE et ses opportunités.

#5 – Un chef de file pour la réconciliation et la cohésion au sein des communautés

Les Agences de la démocratie locale et l'ALDA font partie de tous les processus de réconciliation dans un contexte d'après-guerre dans la partie occidentale des Balkans, en travaillant à la fois avec les institutions et au sein de la communauté. Le dialogue entre les autorités locales et une société civile équilibrée et engagée pour le respect des minorités, est le centre des activités des Agences de la démocratie locale depuis plus d'une décennie. Grâce aux processus de construction de la paix et aux projets directs, les citoyens ont été engagés dans la voie de la réconciliation menant à la paix et au développement local.

#6 –Elargir le réseau des Agences de la démocratie locale

Les Agences de la démocratie locale (et Partenaires opérationnels) sont aujourd'hui 13, dont 11 dans les Balkans occidentaux, et 2 dans le Sud Caucase ; l'ALDA travaille pour ouvrir 3 nouvelles agences à Dnipropetrovsk en Ukraine, en Moldavie, et en Tunisie. La méthodologie de l'ALDA et de ses Agences a été testée avec succès, et les mécanismes (engagement des parties prenantes et durabilité du processus sur le long terme) sont maintenant en expansion, et adoptés dans de nombreux programmes. Ils sont mis en œuvre dans la plupart des pays du voisinage.

#7 –Mettre l'accent sur le ''local''

En permettant l'autonomisation des citoyens et des communautés, et en créant une confiance parmi les parties prenantes concernées, en particulier les autorités locales et les organisations de la société civile, le travail de l'ALDA montre clairement l'importance d'agir au niveau local pour construire une démocratie stable et un développement durable. Le développement local et les communautés locales ne sont pas les derniers chainons d'un plan national de grande échelle. En effet, grâce à l'ALDA, l'importance et le rôle clé de l'effet de levier local ont été reconnus, en tant que réel initiateur du développement, avec une dimension durable.

#8 –Promouvoir la citoyenneté active et combattre le populisme en Europe

L'ALDA est un partenaire clé au niveau européen dans le domaine de la participation citoyenne : l'Association participe au dialogue structuré de la Commission de l'UE dans le programme ''l'Europe pour les Citoyens'', et joue un rôle important dans les réseaux et les plateformes liés à la citoyenneté européenne active. Nos activités favorisent la compréhension et le sentiment d'appartenance à une maison commune, et combattent le populisme et les arguments eurosceptiques.

#9 –Promouvoir la participation locale et la démocratie dans l'Europe orientale

Quelques années après son établissement, l'ALDA a commencé à travailler dans la région du Partenariat oriental, pour favoriser la bonne gouvernance, la participation citoyenne, l'intégration européenne, et la décentralisation dans les 6 pays – Arménie, Azerbaïdjan, Biélorussie, Géorgie, Moldavie et Ukraine. Nos efforts et notre présence grandissante dans la région signifie seulement une chose – nous travaillons là où c'est nécessaire, pas là où c'est facile. Depuis 2004, les projets et les activités de l'ALDA en Biélorussie en partenariat avec nos associations locales membres sont un exemple unique de travail international pour renforcer la démocratie locale et la participation des citoyens au sein du pays.

Malgré les contraintes, et en coopération étroite avec la Fondation Lev Sapieha, l'une des premières ONGs de Biélorussie, qui souhaite promouvoir le développement de la société civile et de l'autogestion locale (local self government), nous avons mis en place des formations et une assistance pour la société civile locale, renforçant la participation citoyenne et en encourageant la coopération avec les autorités locales pour régler les problèmes locaux, et en favorisant une culture de la citoyenneté et de la participation.

#10 –… et dans la région méditerranéenne

Après les Printemps arabes, le réseau de membres de l'ALDA a décidé qu'il était temps d'élargir le périmètre d'action de l'Association dans l'espace Euro-méditerranéen. Bien qu'étant conscient de la grande différence avec les contextes des Balkans et du Caucase du Sud dans lesquelles l'Association a été active depuis plus longtemps, l'ALDA travaille dur pour adapter de façon flexible ses méthodes, en testant et en mettant en œuvre des activités sur le terrain en Tunisie, afin de répondre aux besoins des communautés locales, et d'encourager le développement et la démocratie locale.

#11 – Donner aux jeunes la capacité d'agir

Beaucoup d'activités de l'ALDA visent les jeunes au sein de l'Union européenne et de son voisinage, pour développer leurs compétences, les sensibiliser, pour promouvoir leur participation civique et leur engagement dans la vie de la communauté – ainsi que leur opportunités professionnelles. De nombreuses Agences de la démocratie locale ont des Centres pour la jeunesse où ils promeuvent des possibilités d'emploi pour les jeunes.

#12 – Un accent mis sur la santé et l'environnement

La participation est un sujet transversal, et de plus en plus, l'ALDA intègre cet élément dans les activités visant à protéger les domaines de la santé et de l'environnement, étant donné que ces thèmes sont des préoccupations majeures pour tous les citoyens, cela représenta un bon moyen pour stimuler leur participation dans la vie de la communauté.

#13 –Partenariat avec des parties prenantes à la valeur incontestable : nos activités et notre voix reconnues

La liste de nos partenaires s'allonge d'année en année, grâce à l'augmentation du nombre de nos activités et à l'étendue de nos actions, ainsi qu'à la crédibilité que l'ALDA

et son réseau ont gagné sur le long terme depuis des années. En même temps, notre travail de lobbying prônant un environnement qui permette davantage de participation citoyenne dans le processus de prise de décision, fait de l'ALDA un acteur clé dans une diversité d'institutions et d'organismes (au niveau de l'UE et du Conseil de l'Europe, au sein de la société civile, et au niveau mondial). L'ALDA représente donc une plateforme importante qui relie les institutions mentionnées plus haut avec nos réseaux de membres, et avec les millions de citoyens et de collectivités dans l'Europe élargie.

#14 –Partager nos connaissances et nos expériences : processus de rationalisation et bonnes pratiques

Nous croyons que les connaissances sont cruciales, mais il ne s'agit pas d'une finalité en soi. Elles doivent être partagées et communiquées afin de contribuer à la croissance et à l'autonomisation des autorités locales et des parties prenantes. Pour cela, l'ALDA supporte d'autres parties prenantes – les autorités locales et régionales, les organisations de la société civile, les institutions éducatives – en leur offrant une large diversité de services comme des formations, des activités pour renforcer leurs capacités, une assistance technique, et des consultations ad hoc sur différents sujets, tels : les projets de développement et de mise en œuvre, la gestion financière et l'audit des projets, les institutions de l'UE, les fonds et les programmes de l'UE, la participation des citoyens (méthodes et techniques), l'éducation non formelle des jeunes, l'utilisation des méthodes de l'éducation non formelle afin de favoriser une approche du bas vers le haut, et l'apprentissage interactif.
Tous nos services sont fournis avec une approche sur mesure, visant ainsi les besoins spécifiques des partenaires concernés, et ils font partie du domaine de travail de l'ALDA plus.

#15 –Regarder toujours vers l'avenir, ne jamais oublier nos racines en lien avec le dynamisme de notre temps !

A travers toutes ces années, l'ALDA a beaucoup élargi ses missions, sa portée géographique, son réseau, le nombre de projets, d'activités, et de bureaux… Mais nous gardons toujours à l'esprit d'où nous venons, et où nous nous dirigeons.
Les idées visionnaires de ceux qui ont fait naître l'ALDA ont permis à l'Association de se développer bien davantage que ce que les plus optimistes auraient pu imaginer, durant ces 15 ans d'existence. Ce n'est pas un hasard si parmi ceux qui ont bâti les bases de l'ALDA et de son travail, nombreux en font encore parti – engagés comme membres du réseau, membres de l'équipe, partenaires, défenseurs et multiplicateurs de nos activités.

Parmi les autres raisons, de nombreuses ont été indiquées dans ces pages, en passant en revue nos réalisations majeures durant ces (premières) 15 années d'activités de l'ALDA. Ensemble avec nos membres et nos partenaires, nous sommes prêts pour faire face à de nombreux défis, et pour continuer à être un leader reconnu dans les domaines de la démocratie locale et de la participation citoyenne !

3. Eléments moteurs : cinq objectifs à poursuivre

L'ALDA - l'Association Européenne de la Démocratie Locale, se projette dans les trois prochaines années avec détermination et en étant convaincue que la gouvernance locale, les autorités locales et la participation des citoyens sont les principaux atouts pour le futur de l'UE et de ses pays voisins.

Pour faire cela, il est question de développer les perspectives stratégiques proposées pour atteindre les 5 buts majeurs :

1. **Etre une organisation basée fortement sur ses membres rassemblant à la fois des autorités locales et des organisations de la société civile, dans des actions collaboratives dans toute l'UE et son voisinage**

2. **Développer des projets de coopération de qualité dans l'UE et dans le voisinage pour encourager notre mission, et qui auront un impact tangible dans les communautés**

3. **Développer et renforcer le réseau des Agences de la démocratie locale dans l'Europe du Sud-Est, dans le Partenariat oriental, et dans l'espace MED, trouvant une assistance nécessaire auprès des membres et des partenaires**

4. **Etre un partenaire précieux, reconnu et axé sur l'action auprès des parties prenantes européennes et internationales dans les domaines de la gouvernance locale et de la participation des citoyens**

5. **Développer un rédactionnel fort justifié par un travail de recherche et d'analyse sur les changements sociétaux en lien avec la démocratie participative et la participation des citoyens au niveau local**

6. **Renforcer la pertinence politique de l'ALDA et sa visibilité afin d'atteindre une action davantage axée sur les politiques**

4. Une meilleure organisation pour renforcer l'impact et les résultats de notre mission

6.1 Une organisation basée sur ses membres

L'ALDA considère qu'il est fondamental d'être une organisation basée sur ses membres et elle vise à augmenter le nombre et la qualité de ses membres, et à être encore plus au service de ses missions globales avec :

- Le renforcement des services
- L'engagement des membres dans des activités, des projets et des initiatives de lobbying - travailler ensemble
- Le développement la mise en réseau et la création d'opportunités de contact entre les membres
- Les activités de lobbying conjointes auprès de l'UE et des institutions concernant les missions de l'ALDA sur la gouvernance locale
- L'objectif d'atteindre 200 membres dans tous les pays de l'UE et du voisinage avec une représentation équilibrée des organisations de la société civile et des autorités locales.

6.2 Un interlocuteur plus important auprès des Institutions européennes et des autres organisations internationales (ONU, CdE, CdR, CESE, etc.) et une organisation mieux positionnée dans le panorama de l'UE (plateforme, réseau, etc., géographiques et thématiques)

L'ALDA souhaite être une partie prenante évidente dans le domaine de la gouvernance locale (ONGs et autorités locales). Elle suivra et sera présente dans les discussions et les initiatives de lobbying des partenaires – avec des propositions et des commentaires parmi lesquels :

Institutions de l'UE

- La Commission européenne, au sein du dialogue structuré du programme Europe pour les Citoyens, le partenariat de coopération avec la DG NEAR dans les Balkans (à travers un dialogue structuré avec la Commission européenne), le Partenariat oriental et l'espace MED.

Organisations Internationales

- Congrès des pouvoirs locaux et régionaux du Conseil de l'Europe (CdE)
- Conférence des ONGs du CdE
- Initiative ART du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)

Réseaux et plateformes européennes

- CONCORD – Groupe EPAN et l'Alliance de la société civile de l'Année européenne pour le Développement 2015 (et notre Coordinateur R&D siège au Comité de pilotage de l'Année européenne pour le Développement 2015)
- Le Sous-groupe centré sur le gouvernement local, les réformes de l'administration publique et le Forum de la société civile pour le Partenariat oriental
- Le Comité des Régions et CORLEAP (et Civex)
- Le Mouvement européen international
- CIVICUS –Alliance Mondiale pour la Participation des Citoyens
- Le Réseau des Citoyens d'Europe Centrale et Orientale
- Civil Society Europe
- Europe+
- La Communauté de pratique de Partenariat européen pour la Démocratie
- La Fondation Anna Lind

6.3 Améliorer la gouvernance interne

Afin de mettre en œuvre complètement ses mission, l'ALDA vise à améliorer ses structures institutionnelles, et le travail du Conseil d'administration et de l'Assemblée. Un accent sera mis sur les activités des Groupes de travail et leur engagement dans l'élaboration des politiques, ainsi que sur le rôle du Comité consultatif.
La gouvernance interne sera aussi améliorée avec des évaluations des travaux et de leurs impacts régulières, aux niveaux de l'ALDA et des Agences de la démocratie locale. Une évaluation globale externe sera aussi élaborée.

6.4 Organisation des équipes et une meilleure gestion du personnel

La gestion du personnel de l'ALDA est une clé de ses développements et de ses succès. Le dynamisme de l'ALDA est aussi possible grâce à la qualité des membres du personnel, à leur flexibilité, et à leur réactivité.

Dans le but de de garder une bonne qualité du personnel, il est proposé de :

- Reformuler et réviser les règles de régulation interne afin de les adapter aux nouvelles conditions
- Travailler sur un système d'évaluation qui pourrait aussi introduire une reconnaissance des membres du personnel qui ont fait preuve d'un mérite particulier dans la réalisation des missions de l'ALDA
- Donner au personnel l'opportunité de s'améliorer
- Donner au personnel la possibilité de connaître mieux les membres et le travail des Agences de la démocratie locale (job shadowing)

4.5 Communication, visibilité et diffusion

Evidemment, le travail de l'ALDA a besoin d'être connu et accessible. D'un autre côté, les types d'activités menées et la large couverture géographique, rende cet exercice difficile. Nous cherchons à :

- Créer une meilleure accessibilité pour nos travaux en améliorant le multilinguisme – avec des newsletters et des équipes multilingues
- Améliorer notre travail avec des instruments de diffusion large comme le site internet, les outils informatiques, et les nouveaux media
- Renforcer l'utilisation de vidéos et des réseaux sociaux
- Créer une «image d'entreprise » partagée aussi par les membres et les partenaires
- Encourager des actions de diffusion comme les Amis de l'ALDA et le programme des Volontaires pour la démocratie
- Engager davantage le Conseil d'administration, les membres et les bureaux de communication partenaires pour multiplier la visibilité de notre travail

4.6 Relations plus fortes et organiques avec les Agences de la démocratie locale (ADL)

Les ADL représentent le cœur et l'atout absolu de l'ALDA. La relation entre l'ALDA et ces agences est organique (ce sont des membres statutaires), et elles représentent un pilier de nos projets. L'ALDA est constamment en train de travailler pour les renforcer en lien avec les partenaires et les projets.

Ceci consistera à travailler dans certaines directions :

1. Mettre en valeur le concept de durabilité pour anticiper la troisième génération des ADL dans la région des Balkans occidentaux
2. Renforcer/développer les ADL et la coopération avec le Partenariat oriental, et avec l'espace MED
3. Engager toutes les ADL dans les stratégies et les projets de l'ALDA
4. Dialogue continu et création d'un recueil des bonnes pratiques locales
5. Identifier de nouvelles possibilités et créer des approches innovantes dans les partenariats et les coopérations intersectorielles

4.7 Forte gestion et contrôle des risques

Le développement du nombre et de l'étendue des partenariats, des membres et des budgets requiert naturellement une gestion et un contrôle des risques renforcé. Le niveau de la charge administrative augmente plus que proportionnellement (comme c'est souvent le cas) et il est nécessaire de mettre en place un contrôle étroit à la fois

des dépenses, et des situations complexes ainsi que juridiquement pertinentes (contrats de travail, appels d'offres…). Pour cela il faut mettre en place plusieurs actions :

1. Des capacités pour la gestion et le contrôle financier
2. Développer les capacités du chef de projet dans le contrôle financier et ses mécanismes
3. Renforcer le service financier de l'ALDA en nombre et en compétences
4. Un suivi de la gestion des risques de l'ALDA – se référant au document présenté au Conseil d'administration, qui met en avant toutes les difficultés et les risques possibles ainsi que comment y répondre à temps

4.8 Axes transversaux

L'ALDA a besoin de considérer – dans ses politiques et ses programmes – des thèmes transversaux qui ont été soulevés et évoqués par les membres et les partenaires. En particulier, il s'agit des questions :

1. Représentation et équilibre femmes-hommes
2. Engagement d'une dimension inter générationnelles et implication des personnes âgées
3. Renforcer le domaine volontariat et donner la possibilité aux volontaires de s'impliquer
4. Un accent mis sur les jeunes et leur participation aux politiques et aux programmes, avec une dimension spéciale pour soutenir l'emploi des jeunes
5. Un intérêt particulier sur les questions environnementales, et le soutien d'une approche verte dans les programmes et les politiques
6. Développer des projets en lien avec le secteur privé et la responsabilité des entreprises

4.9 Une réorganisation pour mieux comprendre et mieux travailler

Du point de vue organisationnel, le travail de l'ALDA s'est beaucoup diversifié et s'est élargi à la fois en termes de programmes, de partenaires, et de portée géographique. Afin de concentrer et de clarifier davantage les domaines d'action, il a été décidé dans le Programme Stratégique précédent de rationaliser nos actions autour de trois domaines majeurs, ce qui implique aussi une diversité d'action et de parties prenantes.

a. ALDA Europe, se concentrant sur la citoyenneté européenne et le sentiment d'appartenance et de soutien de nos membres et de nos partenaires, pour développer des initiatives sur la participation des citoyens, et visant surtout les dynamiques internes de l'UE (incluant les fonds spécifiques dédiés)

b. ALDA Coopération, centré sur l'Europe du Sud-Est et son voisinage – y compris la promotion des ADL

c. ALDA +, portant sur l'assistance technique et l'offre de services

L'objectif serait de renforcer davantage ces éléments afin de rationaliser, et de clarifier le domaine de la coopération pour nos parties prenantes, et ainsi de rendre nos actions plus efficaces.

5. ACTIONS

A. ALDA Europe

A1. Analyser, collecter et synthétiser les bonnes pratiques et les expériences sur la mobilisation et la participation des citoyens au niveau local, et promouvoir leur transfert vers les membres

La question de la participation citoyenne et de la démocratie participative est au centre de l'action de l'ALDA. Dans la période de programmation 2015-2018, l'ALDA souhaite davantage analyser, collecter et partager de façon synthétique les bonnes pratiques et les expériences, qui encouragent la mobilisation et la participation des citoyens au niveau local. Nous mettrons au centre de nos actions le transfert et l'adoption de pratiques testées vers les membres, à travers le développement de projets sur-mesure avec les membres et les partenaires. Nous allons ainsi activement contribuer à relayer l'approche concernant la ''participation des citoyens'' dans la plupart des domaines où les citoyens sont concernés.

Un intérêt particulier sera porté sur nos actions liées à la promotion la participation publique et politique des groupes ciblés suivants :

- les jeunes
- les femmes
- les personnes handicapées
- les migrants
- les minorités

En termes de zones géographiques, les actions de l'ALDA seront davantage appuyées pour s'attaquer au faible niveau de la participation des habitants de zones rurales dans les initiatives européennes.

A2. Faire du lobbying pour la participation des citoyens au niveau local et soutenir les autorités locales et les organisations de la société civile

Sur le sujet de la gouvernance locale, l'ALDA doit devenir une référence pour les institutions et des acteurs internationaux, ainsi qu'auprès de ses membres et de ses partenaires. L'ALDA représentera un espace commun et permanent pour l'échange d'expériences et de bonnes pratiques sur la question de la participation citoyenne, et en même temps, un instrument de lobbying à tous les niveaux de gouvernance, afin de renforcer la reconnaissance politique et la valeur ajoutée de l'approche multipartite et des lieux de dialogue entre les autorités locales et la société civile.
Relayer la voix de l'ALDA dans toutes les consultations et débats dans lesquelles le sujet la participation des citoyens est en jeu, pourra renforcer l'activité de lobbying de l'Association.

A3. Promouvoir des approches thématiques de l'action de l'ALDA : participation et emploi des jeunes, développement économique local et questions sociales, environnement

L'action de l'ALDA pour promouvoir la participation des citoyens au niveau local sera aussi développée à travers des approches thématiques en accord avec les priorités des membres.
Pour la période de programmation 2015-2018, notre action se concentrera sur des sujets comme la participation et l'emploi des jeunes, le développement économique local et questions sociales, et l'environnement. Chaque domaine thématique sera développé en accord avec un programme cohérent qui souligne les priorités et les plans d'action reliés.

Les priorités suivantes guideront l'action thématique de l'ALDA :

> Participation et emploi des jeunes :

- Sensibiliser les jeunes à propos de la citoyenneté de l'UE et les droits qui l'accompagnent
- Augmenter la participation des jeunes dans la vie civique et dans leur communauté
- Faire progresser le rôle des jeunes européens dans la démocratie représentative
- Fournir un meilleur soutien pour les différentes formes d'apprentissage de la participation
- Aborder la question de l'emploi des jeunes et stimuler la mobilité des jeunes sans emploi, et leur participation dans la société

- Stimuler l'esprit d'initiative des jeunes, leur créativité, leur envie d'entreprendre, leur employabilité, en particulier grâce à des initiatives jeunesse

> Développement économique local et questions sociales :

- S'attaquer aux inégalités, à la pauvreté et au chômage à travers la promotion de la participation citoyenne, le renforcement des communautés et les processus de prise de décision collective au niveau local
- Promouvoir l'innovation sociale et la coopération en tant qu'instrument pour renforcer l'inclusion sociale des groupes défavorisés et combattre le chômage
- Promouvoir l'égalité, la cohésion sociale, et la citoyenneté active

> Environnement :

- Sensibiliser les citoyens sur les politiques de l'UE liées à la santé et à l'environnement
- Promouvoir et soutenir les initiatives citoyennes pour faire face aux violations de l'environnement
- Favoriser la protection de la biodiversité locale et du capital naturel à travers la défense de la responsabilité environnementale individuelle (recyclage domestique, tri des déchets, etc.)
- Sensibiliser sur l'impact environnemental de la consommation individuelle (réduction du gaspillage alimentaire, utilisation de la biomasse de façon durable, utilisation plus efficace des ressources hydrauliques)
- Promouvoir de nouvelles approches participatives dans le domaine de la protection de l'environnement
- Promouvoir la participation dans la planification urbaine durable
- Promouvoir les comportements et les modes de vie sains

A4. Promouvoir le projet européen et la citoyenneté européenne grâce à l'information et au dialogue

L'action de l'ALDA se concentrera fortement sur le soutien du projet européen à travers une approche du bas vers le haut. Un ensemble cohérent d'instruments, en grande partie des projets avec les membres et les partenaires, sera mis en place afin de répondre aux priorités suivantes :

- Contribuer à la compréhension de l'UE par les citoyens, son histoire et sa diversité
- Favoriser la citoyenneté européenne et améliorer les conditions pour la participation civique et démocratique au niveau de l'UE

- Sensibiliser sur la mémoire, l'histoire commune, les valeurs et les objectifs de l'UE : promouvoir la paix, ses valeurs, et le bien-être de ses peuples, en encourageant le débat, la réflexion et le développement de réseaux
- Encourager la participation civique et démocratique au niveau de l'UE, en développant la compréhension du processus de prise de décision de l'UE et en mettant en valeur les opportunités liées à l'engagement interculturel et sociétal et au volontariat au niveau de l'UE
- Permettre que les citoyens participent à la construction d'une Europe encore plus proche, en rassemblant des citoyens de différents pays pour qu'ils débattent du futur de l'Europe
- Renforcer le sentiment d'appartenance à l'Union européenne, en mettant en avant les activités locales et internationales dans lesquelles la question de la participation citoyenne est abordée à tous les niveaux
- Contribuer au dialogue interculturel et améliorer la compréhension mutuelle
- Promouvoir la coopération et la communication transfrontalière
- Contribuer à la démocratie locale en encourageant le processus de décentralisation dans les pays de l'UE, en donnant davantage de pouvoir politique là où on est plus proche des citoyens
- Faire du lobbying pour les intérêts des citoyens, des ONGs, et des autorités locales et régionales auprès des institutions de l'UE

A. Un acteur européen (réseaux et groupe de la société civile)

L'ALDA va renforcer sa visibilité au sein des réseaux internationaux et européens en tant que partie prenante évidente dans le domaine de la gouvernance locale (ONGs et autorités régionales et locales) en présentant la méthode de l'approche multipartite testée avec succès, pour promouvoir la participation des citoyens au niveau local. Le bureau de Bruxelles sera consolidé afin de renforcer la voix et l'impact de l'ALDA dans l'élaboration de l'agenda des réseaux et des programmes suivants :

- Le programme Citoyens pour l'Europe à travers le dialogue structuré avec la Commission européenne
- CONCORD – Groupe EPAN
- L'Alliance de la société civile de l'Année européenne pour le Développement 2015
- Le Sous-groupe centré sur le gouvernement local, les réformes de l'administration publique et le Forum de la société civile pour le Partenariat oriental
- Le Mouvement européen international
- CIVICUS –Alliance Mondiale pour la Participation des Citoyens
- La Conférence des OINGs du CdE

- Le Réseau des Citoyens d'Europe Centrale et Orientale
- Civil Society Europe
- Europe+
- La Communauté de pratique du Partenariat européen pour la Démocracie

B. <u>ALDA Coopération</u>

B1. Europe du Sud-Est – accompagner l'élargissement de l'UE et le développement économique et social à travers la gouvernance locale

Les programmes de l'ALDA pour l'Europe du Sud-Est seront soutenus et assistés par un bureau de coordination à Subotica, par l'ADL de Subotica, et par le bureau de l'ALDA à Skopje.
Les actions de l'ALDA dans la coopération en Europe du Sud-Est, et le processus de développement basé sur une perspective d'adhésion à l'UE des pays des Balkans occidentaux, encourageant la démocratie, l'Etat de droit, et le respect des droits de l'Homme et des droits des minorités, restent les priorités principales en adéquation avec la période de programmation de l'IPA II 2014-2020

B.1.1 Partenaires opérationnels en Croatie

Avec les trois ADL – Partenaires opérationnels, un programme spécifique sera établi avec un accent mis sur leur rôle de partenaires avec les autres ADL dans la région pour mener des activités, des projets et des actions de lobbying. D'un autre côté, l'ALDA va inclure l'expérience des ADL/Partenaires opérationnels de façon plus importante dans ses programmes.

B.1.2 Les ADL dans le reste de la région : une troisième génération de programme

Le développement et le soutien envers les ADL dans la région continuera de manière constante que ce soit pour les partenariats ou pour les projets. Après la période d'après-guerre, qui a représenté la première phase d'actions dans la région, nous avons mis en place une deuxième phase d'actions, soutenant une première période d'adhésion, sur la base du sommet de Thessalonique en 2003. Notre intention est d'identifier une troisième génération de programme pour les ADL dans l'Europe du Sud-Est, cette nouvelle phase étant basée sur le processus d'élargissement, et sur les possibilités de renforcer la coopération entre les autorités locales et la société civile. A la fin de ce processus, cette troisième génération renouvelée d'ADL leur permettra d'acquérir une plus grande autonomie en tant que parties prenantes au bénéfice de leur propre collectivité.

B.1.3. Développer et renforcer davantage les programmes régionaux et les activités conjointes, avec la coordination de l'ALDA Skopje

Le bureau de l'ALDA à Skopje, basé sur le programme de coopération Région Basse-Normandie/Macédoine, se repose de plus en plus sur ses propres capacités de développement. Il est composé de membres du personnel de l'ALDA qui travaillent pour soutenir les ADL, les membres et les partenaires de la région. Le bureau de l'ALDA à Skopje est désigné comme le futur pivot pour le programme de coopération régionale dans les Balkans occidentaux, soutenant également le travail initié par la coordination à Subotica. Une stratégie spécifique de développement sera élaborée, ainsi qu'un prochain programme de coopération territoriale, concernant les territoires de l'Europe du Sud-Est, incorporé au sein du Groupement Européen d'Intérêt Economique ''I Teatini'' mené par l'ALDA.

B.1.4 Appuyer la décentralisation, la bonne gouvernance et la participation des citoyens aux niveaux local et régional dans l'Europe du Sud-Est

Thématiquement parlant, l'ALDA renforcera sa stratégie orientée sur les actions pour aider et appuyer le processus de décentralisation dans la région du Sud-Est de l'Europe. L'élargissement futur de l'UE requiert une transparence accrue du processus de négociation, et un renforcement de l'appropriation locale des réformes législatives et institutionnelles, alors que la coopération entre les autorités locales et la société civile est essentielle pour parvenir à des progrès en vue d'une adhésion totale.
L'ALDA soutiendra aussi le processus d'élargissement du l'UE vers les pays de l'Europe du Sud-Est, en mettant en avant le rôle des autorités locales, l'importance de la gouvernance locale et de la décentralisation, tout en renforçant la coopération avec la société civile, à travers le développement de projets coordonnés, utilisant différentes voies et opportunités pour créer des réseaux et s'engager avec des parties prenantes pertinentes, institutionnelles et non institutionnelles. En particulier, l'ALDA va renforcer ses actions pour la promotion et le renforcement des autorités locales dans le développement de politiques, un domaine où l'efficacité des actions a été prouvée et reconnue aux niveaux internationale et européen.

B.1.5. Renforcer notre rôle dans le programme de coopération territoriale

Les programmes de coopération territoriale offrent de nombreuses possibilités de développement avec le soutien de l'UE et l'engagement dans une approche multipartite. La nouvelle période de programmation de l'UE nous permettra d'être plus pertinent à la fois dans l'UE, dans les pays de l'élargissement, dans le voisinage, et dans les pays concernés par la coopération transfrontalière. Un plan d'action spécifique sur cette question sera nécessaire.

B.2. Partenariat oriental – Accompagner les pays du Partenariat oriental vers le développement démocratique, économique et social à travers la gouvernance locale

B.2.1 Renforcer les ADL dans le Caucase du Sud et proposer un réseau de coordination

Le développement de la présence du travail de l'ALDA dans le Partenariat oriental sera d'une grande importance dans les années à venir. Il est proposé de renforcer les ADL dans le Caucase du Sud (Arménie et Géorgie) concernant leurs possibilités de soutenir la gouvernance locale, la décentralisation, et la participation des citoyens. Des activités régulières sur la coopération transfrontalière seront proposées. Concernant l'Azerbaïdjan, il est proposé de soutenir des activités de projets au niveau local et de travailler sur l'identification de partenaires stratégiques.

B.2.2 Développer la présence de l'ALDA en Moldavie et élargir notre rôle en Ukraine avec de nouvelles ADL et un partenariat stratégique en Biélorussie

Le plan inclut le développement d'une l'ADL en Ukraine (avec Dnipropetrovsk mais aussi des développements sont possibles avec d'autres parties du pays) et le développement d'une l'ADL en Moldavie. Concernant l'Azerbaïdjan et la Biélorussie, il est proposé de soutenir les activités de projets au niveau local et de travailler sur l'identification de partenaires stratégiques.

B.2.3. Développer les programmes régionaux et les activités conjointes dans le Partenariat oriental, identifier un élément coordinateur dans la région

Pendant que les activités se développent et que le nombre de partenaires et de membres vont par conséquent se multiplier, il serait stratégique d'établir un rôle coordinateur dans le Partenariat oriental pour simplifier la mobilisation des ressources et faciliter la coordination (en suivant l'exemple de ce qui a été réalisé avec la personne de soutien pour l'Europe du Sud-Est dans l'ADL de Subotica depuis de nombreuses années). Une proposition devra être élaborée dans ce but.

B.2.4 Accompagner les autorités locale pour soutenir la décentralisation, et la participation des citoyens au niveau local dans la région

Les activités de fond de l'ALDA dans le Partenariat oriental, en lien avec ce qui a été réalisé par l'Association dans le passé, seront destinées à soutenir la décentralisation, et la participation des citoyens dans au niveau local dans toute la région. Ceci sera développé avec des projets communs avec les membres et les partenaires, en synergie avec d'autres parties prenantes et partenaires. Dans ce but,

une carte des partenaires importants en liaison avec l'ALDA sera élaborée, ainsi qu'une liste de sujets qui nécessitent un soutien particulier.
A travers les projets de développement qu'elle coordonne, l'ALDA soutiendra le processus de décentralisation et s'engagera dans le processus de reconnaissance des autorités locales, tout en renforçant le Partenariat oriental, via la sensibilisation, l'engagement et la formation des représentants des parties prenantes pertinentes (autorités locales, société civile, acteurs institutionnels et non institutionnels, etc.), en lien avec des mises en réseau et des action de promotion liées aux objectifs mentionnés plus haut.

B.2.5. Accompagner le rapprochement européen avec le Partenariat oriental grâce à un travail conjoint sur la gouvernance locale

Le travail de l'ALDA sur la gouvernance locale et la participation des citoyens au niveau local sera mis en œuvre au sein du processus du Partenariat oriental, avec le Conseil de l'Europe et l'Union européenne. Un dialogue constant avec ces institutions sera établi, par le biais de projets, d'analyses et de lobbying.

B.3. MED - Accompagner les pays de la Méditerranée vers le développement démocratique, économique et social à travers la gouvernance locale

B.3.1. Développer des ADL en Méditerranée en visant en particulier la Tunisie, l'Algérie et le Maroc

L'objectif de l'ALDA les trois prochaines années est d'établir une ADL en Tunisie, et d'approcher le Maroc et l'Algérie pour des activités similaires. Les activités seront développées grâce au soutien de parties prenantes internationales, de partenaires, et de membres. Le futur programme de coopération territoriale, qui inclut les territoires EuroMed sera également suivi par le Groupement Européen d'Intérêt Economique ''I Teatini'' mené par l'ALDA.

B.3.2. Développer des programmes régionaux et des activités conjointes dans l'espace MED

Les activités répondront à une approche régionale en créant également des possibilités de lien avec les activités de coopération transfrontalière. Les réseaux opérant au niveau régional seront suivi, afin de favoriser l'ALDA pour agrandir son rôle et sa visibilité dans la nouvelle dimension régionale.

B.3.3. Accompagner le soutien des autorités locales, la décentralisation, et la participation des citoyens au niveau local dans la région, en identifiant un élément de coordination dans la région

Pendant que les activités se développent et que le nombre de partenaires et de membres vont par conséquent se multiplier, il serait stratégique d'établir un rôle coordinateur dans l'espace MED pour simplifier la mobilisation des ressources et faciliter la coordination (en suivant l'exemple de ce qui a été réalisé avec la personne de soutien pour l'Europe du Sud-Est dans l'ADL de Subotica depuis de nombreuses années). Une proposition devra être élaborée dans ce but.
Des projets de développement passés et à venir menés par l'ALDA poursuivent la stratégie MED de l'ALDA, en visant l'amélioration de la coopération avec les parties prenantes sur les deux rives de la zone méditerranéenne, en soutenant le rôle des autorités locales et en renforçant la coopération avec la société civile. En particulier, l'ALDA travaillera dans cette direction à travers les actions et les projets de développement coordonnés, qui offriront une parfaite opportunité pour mettre en réseau, relier, et soutenir le processus de décentralisation dans la région MED, en utilisant la vaste expérience mise en place dans les Balkans et les régions du Partenariat oriental, en la reformulant et en l'adaptant au contexte de l'espace MED.

B.3.4. Accompagner un rapprochement européen avec l'espace MED grâce à un travail conjoint sur la gouvernance locale

Le travail de l'ALDA sur la gouvernance locale et la participation des citoyens au niveau local sera mis en œuvre au sein des programmes concernant la région MED, en lien avec les parties prenantes principales. Un dialogue constant avec ces institutions sera établi, par le biais de projets, d'analyses et de lobbying.

B.4. Monde – l'ALDA et les ADL rationalisent leur expérience

B.4.1. Identifier les possibilités de promouvoir nos activités et d'obtenir de nouveaux partenariats avec d'autres acteurs globaux

L'ALDA travaillera principalement aux niveaux de l'UE et de son voisinage, cependant le bénéfice d'un engagement dans des programmes mondiaux et globaux pourrait être une valeur ajoutée. En particulier, l'ALDA continuera ses efforts pour s'engager avec le PNUD (Initiative ART PNUD) pour la coopération territoriale innovante. Ceci sera développé grâce à notre engagement dans des projets expérimentaux possibles, en apportant notre expérience et nos échanges de bonnes pratiques. D'autres acteurs globaux dans le domaine de la gouvernance locale et de la société civile seront également considérés.

B.4.2. Expertise présente et engagement des ADL et de l'ALDA en particulier en Asie centrale, en Russie, dans un espace MED plus large et au Moyen-Orient

Etant devenu plus fort et mieux consolidé dans l'espace MED et le Partenariat oriental, l'ALDA pourrait aussi considérer s'engager dans d'autres activités, de façon

expérimentale, en Asie centrale et dans le Moyen-Orient avec le soutien de ses membres et de ses partenaires. Cette activité sera fortement orientée vers le développement des activités de gouvernance locale.

C. ALDA +

L'assistance technique et les formes innovantes de collecte de fonds de l'ALDA seront un atout pour les trois prochaines années d'activités. Ce type d'activités peut augmenter les ressources nécessaires de l'ALDA pour mettre en œuvre ses activités et s'étendre vers un spectre plus étendu de citoyens.

C.1. Formation et renforcement des capacités

Des modules sur différentes formations, sur le renforcement des capacités et sur la sensibilisation seront développés et proposés pour les membres et les partenaires. Ils prendront en compte les sujets d'intérêt pour l'ALDA, comme les programmes et les projets de l'UE, et la consolidation des compétences des autorités locales et des organisations de la société civile.

C.2. Assistance technique sur les projets de l'EU et les projets de développement

L'ALDA développe aussi sa dimension de prestataire d'assistance technique en termes de développement et de mise en œuvre de projets pour les membres et les partenaires.

C.3. Expertise du personnel, de l'ALDA, des ADL, et des partenaires

Concernant cette assistance technique et étant donné les possibilités de ressources et de temps, l'ALDA proposera également l'expertise de son personnel, des ADL et des partenaires pour les activités des projets. Dans ce sens, elle développera un répertoire d'experts sur différents sujets.

C.4 Approfondissement des possibilités de financements participatifs et innovants

Le développement de sources alternatives de financement représentera un sujet majeur pour l'ALDA dans les années à venir. Cela donne la possibilité d'identifier des ressources nouvelles et additionnelles et de disposer d'une valeur ajoutée pour engager de nouvelles parties prenantes. La potentialité de diffusion est très importante, et un plan d'action spécifique sur ce sujet sera développé. Des campagnes et des activités de soutien de masse seront organisées.

C.5 Soutien du Groupement Européen d'Intérêt Economique

L'ALDA est aujourd'hui le chef de file du GEIE – I Teatini – qui nous donnera l'opportunité d'être un partenaire pour la future coopération territoriale dans l'espace MED et dans la région de l'Europe du Sud-Est. Cet instrument devra être nécessairement davantage étudié, renforcé, et ouvert à des nouveaux membres. La possibilité d'un GEIE pour le Partenariat oriental sera étudiée.