

**Vade-mecum sur la coopération décentralisée  
franco-palestinienne**

**À destination des collectivités locales françaises**

**Décembre 2018**

## Sommaire

Liste des sigles.....	4
INTRODUCTION.....	5
PARTIE 1. Cadre d'action pour la coopération décentralisée franco-palestinienne .....	6
1. L'organisation territoriale palestinienne .....	6
1.1. La population.....	6
1.2. Le découpage administratif.....	6
1.3. Les difficultés rencontrées par les autorités locales palestiniennes .....	8
1.4. Le rapprochement intercommunal .....	10
2. La fragmentation du territoire palestinien : un contexte spécifique d'intervention.....	11
2.1. En Cisjordanie .....	11
2.2. Le cas particulier de Jérusalem-Est.....	12
2.3. Dans la bande de Gaza .....	12
3. Cadre stratégique de l'Autorité palestinienne.....	13
4. Panorama de la coopération décentralisée franco-palestinienne.....	13
4.1. Une coopération très dynamique.....	14
4.2. Couverture géographique .....	14
4.3. Nature des coopérations.....	14
5. Les structures d'appui à la coopération décentralisée franco-palestinienne.....	15
5.1. Les structures étatiques.....	15
5.2. Les réseaux de coopération.....	15
6. Les instruments financiers au service de la coopération décentralisée.....	16
6.1. Les dispositifs du Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères.....	16
6.1.1. Le Fonds conjoint de soutien à la coopération décentralisée franco-palestinienne	16
6.1.2. Les appels à projet « Jeunesse » .....	17
6.1.3. Le programme PACT III.....	17
6.2. Les secteurs de l'eau et de l'assainissement.....	17
6.3. La mise en place du mécanisme du 1% déchet .....	18
6.4. La Facilité de financement des collectivités territoriales françaises (FICOL) de l'AFD..	18
6.5. Les cofinancements de l'Union européenne .....	19
7. La coordination avec la présence française en Palestine.....	19
7.1. Quelles coopérations possibles avec le SCAC ?.....	19
7.2. Les synergies avec l'AFD.....	21

7.3. Le service économique .....	22
<b>PARTIE 2. Conseils pratiques pour l'organisation de missions dans et hors des Territoires palestiniens.....</b>	<b>23</b>
1. L'organisation de missions dans les Territoires palestiniens.....	23
1.1. L'entrée sur le territoire israélien .....	23
1.2. Les contraintes d'accès et de déplacements .....	23
1.3. Les permis pour Jérusalem .....	23
1.4. La sécurité.....	24
1.5. Les interprètes .....	24
1.6. Les visites de la vieille ville de Jérusalem et visites géopolitiques.....	24
2. L'accueil de Palestiniens en France .....	24
2.1. Les demandes de visas .....	24
2.2. Le signalement des demandes de visas de vos partenaires palestiniens.....	25
<b>PARTIE 3. Conseils pour une coopération décentralisée de qualité dans les Territoires palestiniens.....</b>	<b>26</b>
1. L'identification du partenaire palestinien.....	26
2. L'analyse des besoins et de l'existant.....	27
3. Le choix des actions de coopération.....	28
4. Le choix du mode d'intervention .....	29
5. La fluidité de la communication entre les partenaires .....	30
6. La gestion des flux financiers .....	31
7. La recherche d'une réciprocité dans les échanges afin d'assurer la durabilité de la coopération.....	31
8. Le suivi-évaluation du projet.....	32
9. La place des conventions dans le partenariat et le projet de coopération décentralisée.....	32
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>34</b>
<b>CONTACTS .....</b>	<b>35</b>

## Liste des sigles

AFD	Agence Française de Développement
AJPF	Association de Jumelage entre les camps de réfugiés palestiniens et les villes françaises
APD	Aide Publique au Développement
CUF	Cités Unies France
FICOL	Facilité de financement des collectivités territoriales françaises
IFJ	Institut Français de Jérusalem
JSC	<i>Joint Service Council</i>
MEAE	Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères
MDLF	<i>Municipal Development and Lending Fund</i>
MoLG	<i>Ministry of Local Government (Autorité palestinienne)</i>
OCHA	<i>United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs in the occupied Palestinian territory</i>
PCBS	<i>Palestinian Central Bureau of Statistics</i>
PEA	<i>Palestinian Energy Agency (Autorité palestinienne)</i>
PWA	<i>Palestinian Water Authority (Autorité palestinienne)</i>
RCDP	Réseau de Coopération Décentralisée pour la Palestine
SCAC	Service de Coopération et d'Action Culturelle
UE	Union européenne
UNRWA	Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient

## INTRODUCTION

---

La **première édition de ce vade-mecum** sur la coopération décentralisée franco-palestinienne vise à constituer un outil pratique pour les autorités locales françaises souhaitant s'engager dans un partenariat avec leurs homologues palestiniens. Il apporte des éclairages sur le contexte institutionnel dans les Territoires palestiniens et les spécificités d'une coopération décentralisée avec cette partie du monde. Son contenu ne préjuge pas de l'évolution du contexte, très volatile. Le présent document vient compléter les nombreux guides et ouvrages parus sur le sujet<sup>1</sup>.

Les autorités locales françaises, destinataires de ce document, sont invitées à partager leurs observations en les adressant à la personne en charge de la coopération décentralisée au sein du Service de Coopération et d'Action Culturelle (SCAC) ou à l'adresse générique du Consulat Général de France à Jérusalem : <https://jerusalem.consulfrance.org/Contactez-nous-par-mail>

Les données contenues dans ce vade-mecum sont diffusées à simple titre d'information et n'engagent pas la responsabilité du Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères. Ainsi:

- Bien que le Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères accorde la plus grande attention à diffuser des informations actualisées et exactes, il ne saurait toutefois en découler aucune garantie. Si des erreurs nous sont signalées, nous nous efforcerons de les corriger.
- Le Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères décline toute responsabilité pour l'utilisation faite des données ou informations contenues dans ce document. Les utilisateurs sont dès lors tenus de prendre toutes les précautions nécessaires avant d'utiliser ces données, qu'ils utilisent à leur risque.
- Les informations contenues dans ce vade-mecum peuvent renvoyer à des ouvrages, rapports ou sites extérieurs sur lesquels les services du Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères n'ont aucun contrôle et pour lesquels celui-ci décline toute responsabilité.

---

<sup>1</sup> Voir bibliographie en annexe.

# **PARTIE 1. Cadre d'action pour la coopération décentralisée franco-palestinienne**

## **1. L'organisation territoriale palestinienne**

### **1.1. La population**

En novembre 2016, la population palestinienne était estimée à 4,8 millions d'habitants : 2,9 millions en Cisjordanie et 1,8 millions à Gaza<sup>2</sup>. Presque la moitié de cette population vit dans l'un des 27 camps de réfugiés répertoriés par l'Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient (UNRWA). 19 d'entre eux sont situés en Cisjordanie (942 184 habitants) et 8 dans la Bande de Gaza (1.3 millions d'habitants, soit près de 75% de la population gazaouie).

La population palestinienne est majoritairement urbaine : la moitié des palestiniens vivant dans l'une des villes principales du territoire que sont Jérusalem-Est, Hébron, Naplouse, Ramallah, Tulkarem, Bethléem, Jénine, Jéricho et Qalqilya en Cisjordanie, et Gaza ville, Khan Younis, Jabalya, Rafah et Beit Lahia dans la Bande de Gaza.

A l'heure actuelle, la diaspora palestinienne compte près de 6 millions d'individus (dont 5 millions ont le statut de réfugiés).

### **1.2. Le découpage administratif**

L'Autorité palestinienne est l'héritière de systèmes juridiques multiples qui se sont succédés et restent encore aujourd'hui largement enchevêtrés (droits ottoman, britannique, jordanien, israélien). Ces derniers ont abouti à la constitution d'un système de gouvernance locale centralisé où chaque entité de niveau local est placée sous la tutelle de l'Autorité palestinienne.

Au niveau central, le Ministère du Gouvernement local (*Ministry of Local Government - MoLG*), créé à l'issue des accords d'Oslo en 1994, a pour mandat de fixer un cadre légal unifié afin de réorganiser le système de gouvernement local, d'améliorer le niveau de services publics délivrés à la population, de renforcer les capacités des autorités locales, de développer une politique de décentralisation et de préparer un cadre juridique pour la tenue d'élections locales. Le MoLG est présent au niveau de chaque capitale de gouvernorat par le biais d'une administration déconcentrée (« directions régionales »).

A l'échelon régional, les Mouhâfazats (gouvernorats) sont placés sous la tutelle du Ministère de l'intérieur et ont à leur tête un gouverneur nommé (équivalent d'un préfet français). Ils sont responsables de la coordination des services déconcentrés de l'Etat (santé, transports, éducation etc.) et des forces de police palestiniennes à l'intérieur de leur circonscription administrative. La Palestine est divisée en 16 gouvernorats : 11 en Cisjordanie et 5 dans la Bande de Gaza<sup>3</sup>.

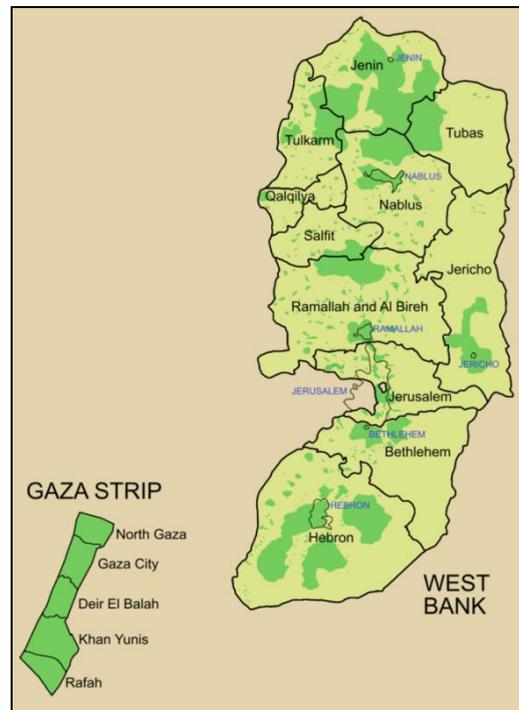
---

<sup>2</sup> Bureau Central de statistiques palestinien (PCBS).

<sup>3</sup> La liste des gouvernorats en Cisjordanie : Jénine, Tubas, Tulkarem, Naplouse, Qalqilya, Salfit, Ramallah et Al Bireh, Jéricho, Jérusalem, Bethléem, Hébron. Dans la bande de Gaza : Gaza-Nord, Gaza, Deir Al-Balah, Khan Younés, Rafah.

Comparables à des départements, les prérogatives de ces entités ne sont cependant pas clairement encadrées juridiquement.

Carte des gouvernorats<sup>4</sup>:



Le niveau local est une échelle d'action fondamentale dans les Territoires palestiniens qui a toujours permis d'assurer l'administration de la population et la continuité de la délivrance de services publics de base en l'absence d'Etat<sup>5</sup>.

Deux lois encadrent le statut et le fonctionnement des autorités locales palestiniennes :

- La loi sur les élections des conseils des collectivités locales palestiniennes de 1996.
- La loi-cadre sur la vie locale de 1997 qui octroie un statut juridique aux communautés (bourgs, villages, hameaux) qui en étaient jusqu'alors dépourvues. Elle liste les 27 domaines d'intervention relevant de la responsabilité municipale et introduit un dispositif d'intercommunalité : les *Joint Services Councils* (JSC), autorisant les collectivités locales à se regrouper pour la conduite d'actions d'intérêt communautaire (eau, déchets, etc.). En 2017, on décompte 417 collectivités locales dont 142 municipalités et 275 villages, 6 dotés de *village councils* (dont le nombre d'habitants est inférieur à 5 000), et 90 *Joint Service Council*, qui sont placées sous la tutelle du MoLG.

La taille moyenne d'une municipalité en Cisjordanie est de près de 18 000 habitants. Toutefois, plus de 65% de municipalités ont moins de 10 000 habitants. Gaza-Ville, la plus importante municipalité en terme de population, regroupe près de 550 000 habitants, Naplouse près de 150 000 et Hébron 200 000.

<sup>4</sup> Légende de la carte : le vert le plus foncé correspond à la zone A. Source : Wikipedia

<sup>5</sup> « *Le système de gouvernement local en Palestine* », Aude Signoles, éd. FOCALIS, AFD, 2010.

<sup>6</sup> « *The performance of Palestinian local governments – an assessment of service delivery outcomes and performance drivers in the West Bank and Gaza* », Banque Mondiale, juin 2017.

Au regard de la loi, les 27 compétences dévolues aux municipalités relèvent de la fourniture et de la gestion de services publics de base : i) construction, entretien et nettoyage des routes, trottoirs, ii) gestion des déchets solides, iii) fourniture et gestion de l'éclairage public, iv) fourniture et gestion des infrastructures de transports, arrêt de bus, parking, v) fourniture et gestion des infrastructures de loisirs (parcs, centre, etc.), des cimetières, des abattoirs, de loisirs, etc., v) fourniture et gestion des infrastructures d'eau et d'assainissement en lien, selon les contextes, avec l'autorité palestinienne de l'eau, etc. Certaines municipalités ont conservé en régie la gestion des services d'eau et d'électricité, alors même que les réformes sectorielles prévoient une gestion déléguée à des entités autonomes.

Les localités situées dans le gouvernorat de Jérusalem ont un statut particulier : elles n'ont pas de statut juridique de municipalités et constituent des « conseils locaux ».

Les camps de réfugiés sont exclus du champ de compétences du MoLG, des gouvernorats ou des municipalités. Ces derniers relèvent directement de l'Office de secours et de travaux des Nations unies pour les réfugiés de Palestine (UNRWA) qui assure la prestation des services dans les domaines de l'éducation, de la santé et des services sociaux.

Les dernières élections locales se sont tenues en mai 2017. Plusieurs partis politiques ont refusé d'y prendre part (le Hamas, le Jihad islamique (JIP) et le Front populaire de libération de la Palestine (FPLP)).

Organisation administrative en Palestine :

Niveaux d'organisation	Administration centrale	Administration décentralisée	
National	Président		
	Conseil législatif (non opérationnel)		
	Gouvernement et administration nationale		
	MDLF <sup>7</sup> (accompagne techniquement et financièrement le développement territorial)		
District	11 Gouvernorats	142 municipalités (dont 25 à Gaza)	
	Directions ministérielles (administration déconcentrée)		
Local			275 village councils
			90 Joint service Council (JSC)
		27 camps de réfugiés gérés par l'UNRWA	

**1.3. Les difficultés rencontrées par les autorités locales palestiniennes**

A sa création en 1994, l'Autorité palestinienne met en œuvre des mesures de décentralisation et créé un grand nombre de collectivités locales palestiniennes. « *Partant d'un constat – le vacuum institutionnel et fonctionnel des institutions locales, qui trouve ses racines dans la période d'occupation de 1967 à 1993 - un consensus se forme dès lors sur le principe d'une relance du*

<sup>7</sup> Municipal Development and Lending Fund.

*local* ». <sup>8</sup> L'objectif était également de rattraper le retard de développement en infrastructures de base. Cette croissance du nombre de collectivités, non proportionnelle à l'augmentation du nombre d'habitants, n'est pas sans poser certaines difficultés aujourd'hui.

Une forte inégalité est constatée entre les grandes et les petites municipalités ainsi qu'avec les conseils de villages qui ne disposent pas de structures institutionnelles adaptées ni de ressources humaines, financières ou de capacités administratives et techniques suffisantes leur permettant de délivrer des services publics de qualité. Les écarts se creusent également pour les municipalités situées en zone C sous administration israélienne et proches du mur de séparation.

Néanmoins, on constate, ces dernières années, une relative amélioration de l'accessibilité aux services publics pour les administrés : 94% du territoire de la Cisjordanie et 88% de la bande de Gaza sont couverts par un réseau d'approvisionnement en eau et plus de 80% des ménages de Gaza et jusqu'à 95% de Cisjordanie ont accès à un système de collecte des déchets solides, avec de fortes disparités entre les zones rurales et urbaines.

Ces chiffres sont à mettre en perspective avec d'autres données beaucoup plus alarmantes, en particulier dans le domaine de l'eau : seulement 1% de la population de Gaza a accès à une source améliorée d'eau potable. Plus de 97% des ménages dépendent de l'eau potable livrée par des camions citernes. Par ailleurs, en dépit d'un bon taux de couverture du réseau d'eau, les coupures et la qualité restent des sujets critiques : seulement 36% des ménages gazaouis sont satisfaits par la qualité et la disponibilité de l'eau approvisionnée, et 54% en Cisjordanie. Ces informations sont issues d'un rapport de juin 2017, antérieur à la crise actuelle à Gaza<sup>9</sup>. Le partage de la ressource en eau est un sujet d'importance capitale et reflète le déséquilibre des relations entre l'Autorité palestinienne et Israël.

La plupart des municipalités n'accomplissent que partiellement les tâches qui leur sont dévolues par la loi de 1997. Ceci s'explique en particulier par le faible niveau de ressources fiscales dont elles disposent, les municipalités palestiniennes ayant peu de capacités à prélever des impôts locaux. Leur principale ressource financière propre dépend du paiement des taxes et recettes liées à la fourniture de services publics, principalement la vente d'électricité et la distribution de l'eau aux résidents de leur commune. Toutefois, les municipalités font face à un important problème de recouvrement des taxes de la part de leurs usagers. En résultent pour les collectivités des difficultés pour programmer leurs dépenses et assurer l'équilibre de leur budget de fonctionnement. Le faible taux de recouvrement de la fiscalité génère deux problèmes majeurs : d'une part, les opérateurs locaux se retrouvent dans l'incapacité d'honorer leurs dettes envers leur fournisseur israélien et, donc, dans une situation d'endettement chronique. D'autre part, cet endettement se répercute sur les finances nationales palestiniennes par le mécanisme dit du « *net lending* » : les impayés sont déduits par le ministère des finances israélien lors du reversement à l'Autorité palestinienne des droits de douane et de TVA qu'il collecte pour le compte de cette dernière.

---

<sup>8</sup> « *L'élaboration du système de gouvernement local palestinien : la mise en œuvre d'un dispositif intercommunal, les Joint councils for Services, Planning and Development* », Thèse de Abeer Mashni-Giroud, 2005.

<sup>9</sup> « *The performance of Palestinian local governments – an assessment of service delivery outcomes and performance drivers in the West Bank and Gaza* », Banque Mondiale, Juin 2017. Ces chiffres ne prennent pas en compte les camps de réfugiés.

Les municipalités bénéficient également de ressources directes liées aux revenus des permis de construire, de la collecte des ordures ménagères, de l'assainissement, du stationnement, des abattoirs, des marchés, et aux taxes sur les commerces. Elles ne peuvent modifier, seules, le montant de leurs taxes ou des grilles de tarification de leurs services, l'approbation préalable du pouvoir central étant nécessaire.

Les municipalités perçoivent également des impôts (fonciers et taxe professionnelle) qui leur sont versés par le Ministère des finances et constituent la majeure partie du budget à disposition des collectivités locales.

De nombreuses municipalités dépendent de l'aide internationale allouée à des programmes de soutien aux infrastructures municipales et au renforcement des capacités, notamment via le *Municipal Development and Lending Fund* (MDLF) ou via un soutien direct aux autorités locales dans le cadre de la coopération décentralisée notamment. Les collectivités locales peuvent également emprunter pour financer leurs investissements avec l'autorisation du MoLG mais leur fragilité financière ne facilite pas ce mode de financement.

#### **1.4. Le rapprochement intercommunal**

En vue de réduire le nombre de petites collectivités locales et dans un objectif de réduire le coût de fonctionnement et de gestion des services publics locaux, l'Autorité palestinienne a permis la création des *Joint Service Councils* (JSC). Le degré d'intégration de ces JSC varie entre véritable intercommunalité à la gouvernance et aux finances communes au simple syndicat mixte.

Ce processus de réforme territorial rencontre encore aujourd'hui un certain nombre de réticences de la part des petites collectivités locales, qui craignent de perdre leur identité dans ce nouveau mode de gouvernance, et prend surtout effet dans les secteurs de l'eau ou de la gestion des déchets.

Fin 2013, les ministres français et palestinien<sup>10</sup> signent un arrangement administratif qui prévoyait, pour la période 2013-2016, une coopération en vue d'appuyer le processus de développement territorial palestinien. Ce document venait confirmer l'engagement de l'Autorité palestinienne dans le processus de décentralisation et la volonté de la France de l'accompagner dans cette démarche. L'arrangement administratif comprenait un appui de la France sur :

- le développement d'un cadre juridique relatif à la décentralisation et au développement territorial palestinien ;
- la formation des cadres palestiniens du ministère du Gouvernement Local ainsi que des collectivités territoriales ;
- l'accompagnement des partenariats entre collectivités palestiniennes et françaises en vue d'appuyer le processus de réforme et le renforcement des capacités des autorités locales palestiniennes.

---

<sup>10</sup> La Ministre de la Réforme de l'État, de la Décentralisation et de la Fonction publique, Marylise Lebranchu, et le Ministre du gouvernement local palestinien, Dr. El Arraj.

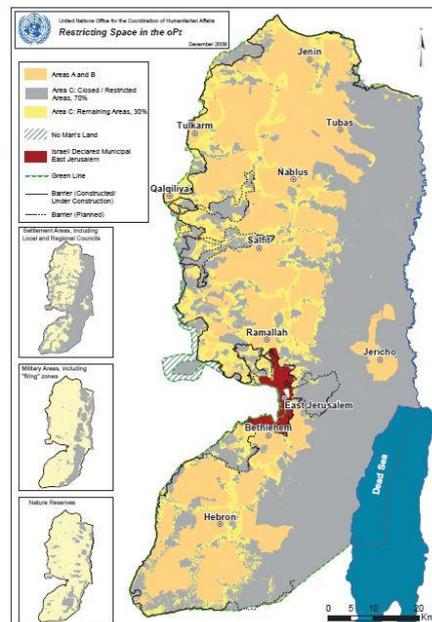
## 2. La fragmentation du territoire palestinien : un contexte spécifique d'intervention

### 2.1. En Cisjordanie

Dans le cadre des accords d'Oslo de 1995, des zones A, B et C ont été définies. Elles se différencient par le partage de leur contrôle entre l'Autorité palestinienne et Israël :

- **La zone A** comprend les sept grandes villes palestiniennes de Cisjordanie, à savoir Jénine, Qalqiliya, Tulkarem, Naplouse, Ramallah, Bethléem et Hébron, est administrée et contrôlée par l'Autorité Palestinienne. La zone A couvre 20 % de la Cisjordanie et comprend 55% de sa population. Dans les faits, l'armée israélienne se donne le droit d'intervenir en zone A.
- **La zone B** comprend la plupart des autres localités palestiniennes, à l'exception de certains camps de réfugiés et villages. L'Autorité Palestinienne y a la responsabilité civile et Israël conserve une responsabilité prépondérante pour les questions de sécurité. La zone B comprend 18% du territoire de la Cisjordanie et 41% de sa population.
- **La zone C** est sous contrôle total d'Israël pour la sécurité et l'administration. La zone C représente 62% de la Cisjordanie et divise les zones A et B. La majeure partie des terres fertiles et des ressources en eau de Cisjordanie sont localisées en zone C (notamment dans la vallée du Jourdain). L'Autorité palestinienne n'y a aucun contrôle et le développement urbain y est extrêmement contraint pour les palestiniens. Aucune infrastructure ne peut être construite en zone C sans permis approuvé préalablement par les autorités israéliennes. En 2016, moins de 1% des demandes de permis ont été approuvées.

*Carte de la Cisjordanie avec le zonage A, B, C <sup>11</sup>:*



<sup>11</sup> Source : Bureau de Coordination de l'Aide Humanitaire (BCAH)

Les palestiniens de Cisjordanie sont soumis à un système de contrôle complexe de la part des autorités israéliennes qui se traduit tant par des barrières physiques (mur de séparation, checkpoints, *road blocks*) qu'administratives (permis pour se déplacer, notamment à Jérusalem, ou construire). L'expansion des colonies, les restrictions d'accès aux terres et aux ressources naturelles ainsi que le déplacement forcé de population lié aux démolitions se poursuit par ailleurs à un rythme constant restreignant encore davantage la liberté de mouvement des palestiniens.

## **2.2. Le cas particulier de Jérusalem-Est**

Jérusalem-Est est occupé depuis 1967 par l'Etat d'Israël et annexée en 1980 immédiatement condamnée par la communauté internationale. La municipalité israélienne de Jérusalem gère dans les faits tout le territoire de Jérusalem, est et ouest. La partie orientale de Jérusalem connaît de grandes difficultés économiques et sociales.

Les conditions de vie des palestiniens se sont fortement dégradées ces dernières années en raison de plusieurs facteurs :

- le maintien de fortes restrictions à la construction dans les quartiers palestiniens et la forte augmentation du nombre de démolitions et expulsions ;
- des contraintes importantes en matière d'accès et de circulation, conséquences du mur de séparation qui isolent certains quartiers de Jérusalem ou les coupent du reste de la Cisjordanie ;
- des services publics insuffisants et défaillants (bien que représentant 37% de la population de la ville, Jérusalem-Est ne bénéficie que de 10% du budget municipal) ;
- l'étouffement du tissu économique de Jérusalem-Est où le chômage atteint 35% des jeunes tandis que la pauvreté affecte 76% des habitants et 83,4% des enfants;
- une pénurie de classes dans les écoles publiques (opérées par la mairie de Jérusalem) qui a doublé depuis 2011 avec 2672 classes manquantes ;
- la précarité du statut de résident qui peut être révoqué par les autorités israéliennes à tout moment ;
- les difficultés d'accès aux soins dispensés à Jérusalem-Est pour les palestiniens vivant de l'autre côté du mur avec l'interdiction pour les ambulances de Cisjordanie de s'y rendre ;
- le maintien de la fermeture de toutes les institutions palestiniennes à Jérusalem-Est (Maison d'Orient, chambre de commerce arabe de Jérusalem).

Depuis 2016, Jérusalem-Est connaît une accélération de la colonisation avec près de 210 000 colons résidant dans cette partie de la ville au côté de quelques 323 700 palestiniens. Un tiers des colons, vivant dans les Territoires palestiniens, sont installés à Jérusalem-Est.

## **2.3. Dans la bande de Gaza**

Les habitants de la bande de Gaza sont soumis à un blocus de la part des autorités israéliennes depuis 2007, marquant l'arrivée du Hamas au pouvoir, limitant tant la circulation des marchandises que des personnes. La persistance du blocus de Gaza, intensifié par la fermeture presque totale du poste frontière égyptien de Rafah, a largement détérioré les conditions de vie des gazouis : près de 70% de la population dépend de l'aide humanitaire pour répondre à ses besoins fondamentaux, le taux de chômage est l'un des plus élevés du monde (41% en 2016) et le niveau de pauvreté a explosé (53% de la population vit sous le seuil de pauvreté).

La bande de Gaza reste par ailleurs très affectée par les trois offensives militaires qu'elle a connues en sept ans<sup>12</sup>, dont la dernière opération « bordure protectrice », à l'été 2014, a été la plus meurtrière. Les destructions ont atteint un tel niveau, que plus de quatre ans après le conflit, de nombreuses familles n'ont toujours pas été relogées.

L'arrivée au pouvoir du Hamas et les difficultés induites par le blocus israélien ont drastiquement freiné les coopérations décentralisées, dont la plupart a été mise en sommeil. Des actions continuent néanmoins à être menées en appui à des associations locales ou en coopération avec l'UNRWA. En effet, environ 80% de la population gazaouie a le statut de réfugié.

### **3. Cadre stratégique de l'Autorité palestinienne**

L'Autorité palestinienne dispose de plusieurs documents stratégiques de référence permettant de comprendre les enjeux de développement des Territoires palestiniens dans un contexte d'occupation et d'orienter les actions de coopération décentralisée vers des besoins avérés<sup>13</sup>. Chaque secteur d'intervention dispose de ses propres orientations. En matière de décentralisation, le *Local Government Sector Strategy 2017-2022* fait un état des lieux de la décentralisation dans les Territoires palestiniens et fixe un plan d'actions pour le secteur. Dans les domaines de l'eau et de l'assainissement, le *National Water Sector Strategic Plan and Action Plan 2017-2022* déploie les priorités pour le secteur de l'eau que ce soit en termes de ressources, d'assainissement, d'infrastructures et d'organisation du secteur. Le document *National Strategy for Solid Waste management 2017-2022* met en lumière les besoins persistants dans la structuration du secteur, les évolutions souhaitables du cadre réglementaire et la sensibilisation des populations. Les municipalités disposent par ailleurs de leurs propres cadres d'intervention pluriannuels pour la période 2019-2022.

### **4. Panorama de la coopération décentralisée franco-palestinienne**

Avec 1,4 millions d'euros mobilisés en 2016 par les collectivités françaises intervenant dans les Territoires palestiniens, cette zone se positionne à la 10<sup>e</sup> place des pays bénéficiaires de l'aide publique au développement (APD)<sup>14</sup>.

La coopération décentralisée compte désormais comme un vecteur majeur des rapports économiques, politiques, et de solidarité entre la France et les Territoires palestiniens. Les relations privilégiées qu'entretiennent la plupart des collectivités partenaires favorisent la mise

---

<sup>12</sup> Décembre 2008-janvier 2009, novembre 2012 et juillet-août 2014.

<sup>13</sup> *National Policy Agency 2017-2022 : Putting the citizens first*, document définissant les grandes orientations de l'Autorité palestinienne pour assurer la création d'un Etat palestinien.

<sup>14</sup> *Rapport annuel, L'aide publique au développement 2016 des collectivités territoriales françaises*, Commission Nationale de la Coopération décentralisée

en place d'échanges entre citoyens, élus et techniciens dans le cadre de projets complémentaires de l'action bilatérale française.

#### **4.1. Une coopération très dynamique**

Le Consulat général de France à Jérusalem recense, à ce jour, environ 70 accords de partenariat actifs sur des thématiques très diversifiées (eau et assainissement, tourisme, culture, patrimoine, autonomisation économique des femmes, affaires sociales, culture, jeunesse, sport...). Côté français, sont impliquées des collectivités locales de tous niveaux : communes, communautés d'agglomérations, communautés urbaines, départements et régions. Ces coopérations concernent, côté palestinien, les municipalités, les conseils de village, les syndicats intercommunaux, les camps de réfugiés et les gouvernorats.

L'engagement d'une collectivité territoriale française en Palestine résulte d'une initiative politique mûrement réfléchie. Celle-ci peut constituer la marque d'un soutien politique, refléter une forte demande citoyenne, la volonté pour les élus d'être présents dans une zone de conflit, mais également la nécessité « d'équilibrer » un partenariat déjà existant avec une collectivité israélienne.

Le dynamisme de la coopération décentralisée franco-palestinienne se traduit, entre autres, dans les faits par les nombreuses visites de délégations d'élus locaux français dans les Territoires et par les actions de communication et de sensibilisation sur la question palestinienne menées en France.

#### **4.2. Couverture géographique**

L'intervention des collectivités françaises est dans une large mesure concentrée sur les zones centrales de la Cisjordanie (Bethléem, Ramallah, Jéricho).

En revanche, la bande de Gaza et la zone Sud de la Cisjordanie demeurent sous-représentées. Dans le cas particulier de la bande de Gaza, la dizaine de coopérations recensées sont actuellement suspendues ou maintenues uniquement sur un plan humanitaire et se sont plutôt réorientées vers un appui à la société civile gazaouie.

#### **4.3. Nature des coopérations**

Les coopérations se manifestent très souvent par des liens forts entre les populations des territoires partenaires, expression d'une solidarité politique et citoyenne. Les liens tissés sur le long terme entre la société civile de part et d'autre permettent d'impulser des échanges, des actions de sensibilisation et un cadre de confiance pour co-construire des projets communs.

Les collectivités locales françaises et palestiniennes peuvent également s'engager dans des actions plus structurantes pour la gestion de leurs territoires, dans leurs domaines de compétences : échange de savoir-faire et d'expériences, formation de cadres et d'élus locaux, assistance à la maîtrise d'ouvrage, travaux d'infrastructures et amélioration des équipements publics. La réussite de ce type de projets dépend, en grande partie, de l'établissement de relations privilégiées et continues entre techniciens qui, au-delà des spécificités locales, peuvent faire face à des problématiques similaires ou trouvent un intérêt à transférer leur expertise. Nombre de ces projets techniques s'appuient sur l'expertise d'opérateurs techniques, qu'ils soient français ou palestiniens.

La majorité des partenariats concernent les secteurs socioculturel et sportif dont les principaux bénéficiaires sont les femmes et la jeunesse. Néanmoins, l'essentiel des moyens financiers sont concentrés sur le secteur eau-assainissement qui bénéficie du dispositif de la loi Oudin-Santini (voir le point 6.2).

Les thématiques du tourisme et du patrimoine, du développement économique et de la coopération universitaire sont également largement représentées. La coopération universitaire bénéficie du dispositif de bourses à coûts partagés auquel les collectivités locales françaises peuvent s'associer (voir le point 8.1).

Les partenariats tripartites, impliquant des collectivités françaises, palestiniennes et israéliennes constituent un sujet sensible dans le contexte actuel. De nombreuses collectivités locales françaises se sont résolues à former deux partenariats distincts.

## **5. Les structures d'appui à la coopération décentralisée franco-palestinienne**

### **5.1. Les structures étatiques**

Le **Consulat général de France à Jérusalem** accorde une importance particulière au suivi des partenariats de coopération décentralisée en Palestine ainsi qu'à leur coordination. Un(e) chargé(e) de mission pour la coopération décentralisée, au sein du Service de Coopération et d'Action Culturelle (SCAC) est au service de toutes les collectivités locales engagées en Palestine, quelque soient les secteurs d'intervention. Sa mission est de faciliter le développement harmonieux des partenariats existants, de générer de nouvelles coopérations et initiatives, d'aider au co-financement des projets via le fond conjoint de soutien à la coopération décentralisée franco-palestinienne et de faciliter la venue des délégations.

**La Mission de Palestine en France** œuvre notamment au développement des actions de coopération décentralisée en accompagnant les collectivités palestiniennes désireuses de trouver un partenaire français.

### **5.2. Les réseaux de coopération**

**Le Réseau de Coopération Décentralisée pour la Palestine (RCDP)**<sup>15</sup> est une association composée de collectivités locales françaises engagées en Palestine. En France, le RCDP anime le groupe-pays Palestine de Cités Unies France, organise les Assises de la coopération décentralisée et mène des activités de sensibilisation et de plaidoyer sur le conflit israélo-palestinien. A titre d'exemple, en 2017, s'est tenue la Nuit des Amis de la Palestine. De plus, cette structure fournit à ses membres un certain nombre de services pour les accompagner dans leurs partenariats. Le RCDP dispose d'un bureau à Ramallah qui facilite les relations entre les collectivités locales françaises et leurs homologues palestiniens, fournit une assistance technique dans la mise en

---

<sup>15</sup> Site internet du RCDP : <https://www.rcdp.fr>

œuvre des projets, assure les transferts financiers des collectivités françaises vers leurs partenaires et propose un appui logistique pour la venue des délégations.

**L'Association de Jumelage entre les camps de réfugiés palestiniens et les villes françaises (AJPF)<sup>16</sup>**, créée en 1999, a pour objectif de favoriser et de coordonner les échanges de solidarité et les jumelages entre les collectivités locales françaises et les camps de réfugiés palestiniens en Cisjordanie, dans la bande de Gaza et au Liban. L'AJPF encourage les partenariats et mène des activités de plaidoyer en France pour faire reconnaître le droit des réfugiés palestiniens, notamment le droit au retour et la création d'un état palestinien viable.

A noter que les **associations de solidarité** avec le peuple palestinien peuvent jouer un rôle essentiel dans l'orientation, l'appui et le montage de partenariats et de projets.

## **6. Les instruments financiers au service de la coopération décentralisée**

Les collectivités locales françaises font face à des contraintes financières croissantes impactant considérablement les ressources budgétaires dédiées à la coopération internationale. La poursuite de projets de coopération d'envergure nécessite la mobilisation de financements en France, dans les Territoires palestiniens et au niveau européen.

### **6.1. Les dispositifs du Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères**

L'action extérieure des collectivités territoriales françaises est accompagnée par la Délégation à l'Action Extérieure des Collectivités Territoriales (DAECT) qui met à leur disposition plusieurs outils de capitalisation (par exemple l'**Atlas de la coopération décentralisée** qui recense de manière cartographique toutes les actions internationales menées par les collectivités territoriales françaises) et des possibilités de financement.

Pour plus d'informations sur l'action de la DAECT :

<https://www.diplomatie.gouv.fr/fr/politique-etrangere-de-la-france/action-exterieure-des-collectivites-territoriales/>

#### **6.1.1. Le Fonds conjoint de soutien à la coopération décentralisée franco-palestinienne**

Créé en 2013 par un accord de coopération signé entre la France et l'Autorité palestinienne, ce mécanisme financier a remplacé les appels à projets annuels et triennaux de la DAECT. Le fonds conjoint franco-palestinien, géré et mis en œuvre par le MEAE (Consulat Général de France à Jérusalem et DAECT) et le Ministère du Gouvernement Local palestinien (MoLG), s'inscrit sur une durée de trois ans<sup>17</sup>. Il fait l'objet d'un appel à propositions annuel. Seuls les projets déposés

---

<sup>16</sup> Site internet de l'AJPF : [www.ajpf.fr/lassociation](http://www.ajpf.fr/lassociation)

<sup>17</sup> Ce fond a couvert les périodes 2014-2016 et 2016-2018. Un nouvel accord de coopération est signé pour la période 2019-2021.

conjointement par une autorité locale française et palestinienne (y compris les gouvernorats, les camps de réfugiés) sont éligibles.

Pour plus d'informations sur le fonds conjoint franco-palestinien :

<http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/politique-etrangere-de-la-france/action-exterieure-des-collectivites-territoriales/appels-a-projets-et-fonds-en-soutien-a-la-cooperation-decentralisee/appele-a-projets-franco-palestinien/>

### **6.1.2. Les appels à projet « Jeunesse »**

Les Territoires palestiniens sont éligibles au Fonds conjoint pour les projets « jeunesse » développés de manière bilatérale avec leur partenaire local français.

Néanmoins les Territoires palestiniens sont éligibles à l'appel à projet « Jeunesse » s'ils s'associent à d'autres partenaires locaux de plusieurs pays par la ou les collectivités françaises.

Ce dispositif accompagne, d'une part, la mobilisation des collectivités territoriales françaises en faveur de la mobilité des jeunes de leur territoire, en partenariat avec leurs homologues étrangères, et, d'autre part, leurs partenariats en matière de formation professionnelle, clé du développement économique des territoires dits du Nord comme du Sud et de l'employabilité des jeunes.

Pour plus d'informations sur les appels à projets Jeunesse :

<https://www.diplomatie.gouv.fr/fr/politique-etrangere-de-la-france/action-exterieure-des-collectivites-territoriales/appels-a-projets-et-fonds-en-soutien-a-la-cooperation-decentralisee/appele-a-projets-jeunesse/article/appele-a-projets-jeunesse-iv>

### **6.1.3. Le programme PACT III**

Ce programme d'appui à la coopération thématique des collectivités territoriales est un instrument de mobilisation de l'expertise des collectivités territoriales au service de l'influence de la France. Il s'agit de coopérations thématiques pour répondre à des demandes qui émanent d'organismes ou d'autorités locales qui n'ont pas encore de programme de coopération décentralisée avec des collectivités territoriales françaises. Il est conseillé de consulter le site de la DAECT régulièrement afin de se tenir à jour des appels à propositions thématiques qui sont publiés (agriculture, climat...).

## **6.2. Les secteurs de l'eau et de l'assainissement**

La loi Oudin-Santini de 2005 autorise les collectivités territoriales françaises, les établissements publics intercommunaux et les syndicats des eaux et/ou d'assainissement et agences de l'eau à mobiliser jusqu'à 1% de leur budget eau et assainissement pour financer des actions de coopération internationale dans ces secteurs.

Les agences de l'eau et les syndicats d'eau et d'assainissement peuvent ainsi apporter un appui financier important à des actions initiées par des collectivités situées sur leur bassin. En mobilisant leur agence de l'eau, de nombreuses collectivités locales ont réussi à générer un effet de levier significatif leur permettant d'accroître la portée et l'impact de leurs actions. L'agence de l'eau Adour Garonne a particulièrement été active en Palestine les dix dernières années.

Pour plus d'informations sur la Loi Oudin-Santini: <https://www.pseau.org/fr/1pourcent>

L'agence de l'eau Rhône-Méditerranée-Corse est désormais l'agence référente pour le bassin méditerranéen, y compris les Territoires palestiniens, prenant ainsi le relais de l'agence de l'eau Adour-Garonne. Au titre de ce mandat, elle a une relation privilégiée avec la *Palestinian Water Authority* (PWA)<sup>18</sup> avec laquelle une convention de partenariat est signée prévoyant notamment le renforcement de capacités des agents de PWA ou l'appui technique sur la réalisation d'études de faisabilité dans le secteur de l'assainissement.

Côté palestinien, il est en effet primordial d'associer, en amont de tout projet, PWA qui doit préalablement approuver tout investissement réalisé en Cisjordanie et peut apporter un appui technique sur la réalisation d'études de faisabilité lorsque le projet est conforme à ses priorités.

### **6.3. La mise en place du mécanisme du 1% déchet**

A l'instar de la loi Oudin-Santini, le droit français autorise depuis juillet 2014 les collectivités locales et syndicats compétents en matière de collecte et de traitement des déchets ménagers à affecter jusqu'à 1 % des ressources de ces services à des actions de solidarité internationale et de co-développement dans les domaines de la salubrité ou de la gestion des déchets des ménages.

Le besoin en investissements pour la collecte et le traitement des déchets est particulièrement critique en Palestine<sup>19</sup>.

### **6.4. La Facilité de financement des collectivités territoriales françaises (FICOL) de l'AFD**

L'AFD expérimente depuis 2014 une Facilité de financement des collectivités territoriales françaises (FICOL). Cette Facilité finance, via un appel à propositions annuel, le développement durable dans les pays d'intervention de l'AFD, à travers des projets identifiés par des collectivités françaises avec leurs partenaires étrangers. L'initiative et la mise en œuvre des projets reviennent aux collectivités territoriales françaises et/ou à leurs groupements. Le montant du financement unitaire consenti par l'AFD est compris entre 200 000 euros et 1 million d'euros. Un montant représentant au minimum 30 % du plan de financement du projet est apporté par les collectivités (collectivité française et sa collectivité partenaire) et leurs partenaires éventuels impliqués dans le projet (opérateurs, agences, etc.). Le financement de l'AFD est pluriannuel (les projets ne devront toutefois pas excéder 3 ans).

A titre d'exemple, la ville de Paris, en partenariat avec Bethléem, a bénéficié d'un financement FICOL en 2016 pour l'élaboration d'un schéma directeur de mobilité.

Pour plus d'informations : <https://www.afd.fr/fr/la-ficol-un-tremplin-pour-laction-exterieure-des-territoires-francais>

---

<sup>18</sup> PWA est rattaché au Ministère de l'eau palestinien.

<sup>19</sup> Document de présentation du « 1% déchets » : <http://www.optigede.ademe.fr/sites/default/files/collectivites-locales-ameliorer-gestion-dechets-monde.pdf>

## **6.5. Les cofinancements de l'Union européenne**

L'Union européenne est susceptible de soutenir des projets de coopération décentralisée franco-palestiniens à travers plusieurs programmes qui ont fait l'objet d'appels à propositions en 2017 :

- le programme thématique Organisations de la Société Civile et Autorités Locales (OSC – AL) ;
- l'instrument européen de voisinage Coopération Transfrontalière Méditerranée (IEV CTF Med 2014-2020).

Il est conseillé de suivre le calendrier des appels à propositions de l'Union européenne :

<https://webgate.ec.europa.eu/europeaid/online-services/index.cfm?do=publi.welcome>

## **7. La coordination avec la coopération française en Palestine**

Outre le service de coopération et d'action culturelle (SCAC) du Consulat général de France à Jérusalem, l'Agence française de Développement (AFD) et le Service économique sont des interlocuteurs potentiels pour la coopération décentralisée.

### **7.1. Quelles coopérations possibles avec le SCAC ?**

#### **Le dispositif de bourses à coûts partagés :**

Le Consulat général de France dispose d'un mécanisme de bourses d'excellence à destination des étudiants palestiniens souhaitant poursuivre leurs études supérieures en France (Master et doctorat). Les collectivités territoriales françaises peuvent participer au financement d'une partie de ces bourses et faciliter l'accueil des étudiants boursiers dans leur territoire. Les modalités de participation (financement, mise à disposition d'un logement etc.) sont à définir avec le service de coopération universitaire du SCAC. L'ensemble du processus de sélection et de mise en route des étudiants est assuré par le Consulat général en partenariat avec Campus France. Ce type de projet vient utilement compléter une coopération décentralisée en participant à la formation des cadres du futur Etat palestinien et en développant des liens privilégiés et durables avec la collectivité.

#### **La coopération éducative et l'enseignement du français :**

L'enseignement du français nécessite de la part des collectivités françaises intéressées une réflexion approfondie préalable ainsi qu'une bonne connaissance du terrain. Un certain nombre de questions primordiales se doivent d'être posées : existe-il une réelle demande de terrain pour des cours de français ? Cette action est-elle pertinente au regard des autres besoins prioritaires du partenaire palestinien ? Dans quel but souhaite-t-on entreprendre l'enseignement du français et pour quelle application concrète ? Les cours dispensés le seront-ils de manière pérenne ?

Si la demande d'enseignement du français est forte et concerne un nombre important d'élèves, les collectivités locales françaises sont invitées à contacter l'attachée de coopération éducative du SCAC afin de pouvoir faire remonter ce besoin au Ministère de l'éducation palestinien et travailler à l'ouverture d'une classe de français dans la municipalité concernée.

Par ailleurs, l'expérience montre que lorsque les apprenants trouvent une application concrète à l'apprentissage du français, ceux-ci sont beaucoup plus motivés et progressent rapidement. Par exemple : jeunes professionnels nécessitant une maîtrise du français dans leur emploi, agents d'une collectivité locale palestiniennes impliqués dans des projets de coopération avec la France, étudiants souhaitant postuler à une formation en France. Une participation par la collectivité locale au processus de certification DELF (diplôme d'étude en langue française) peut être envisagée.

En cas de demande d'enseignement de français pour des publics (enfants et adultes) géographiquement isolés, les collectivités locales peuvent se tourner vers les antennes de l'Institut français de Jérusalem en Palestine, qui sont susceptibles de proposer un programme de cours adapté.

De plus, les services du SCAC attachent une importance particulière au renforcement de la qualité de la formation professionnelle dispensée dans les Territoires palestiniens, notamment dans les secteurs de l'hôtellerie et du tourisme. Certaines collectivités, positionnées dans ces secteurs, peuvent développer des synergies intéressantes avec le SCAC notamment pour l'accueil de stagiaires en France ou l'envoi de formateurs spécialisés en Palestine.

### **La coopération culturelle et le réseau de l'Institut français de Jérusalem (IFJ) :**

L'IFJ dispose de quatre antennes dans les Territoires palestiniens: Châteaubriand à Jérusalem-Est, Romain Gary à Jérusalem Ouest, Ramallah et Gaza. L'IFJ travaille étroitement avec les structures membres de son réseau : l'Alliance française de Bethléem (<http://af-bethleem.org/site/af/>) et l'association d'Echanges Culturels Hébron France (<http://hebron-france.org/>).

Le réseau de l'IFJ dispose d'une connaissance fine des acteurs culturels de leur zone d'intervention et pilote une programmation culturelle propre. Certaines collectivités territoriales françaises pourraient être intéressées pour s'y associer en soutenant, à titre d'exemple, la participation d'artistes de leur territoire à des événements dans les Territoires palestiniens.

Enfin, la participation de collectivités locales françaises au dispositif de bourses à coûts partagés peut permettre la formation d'étudiants palestiniens dans des universités françaises dans le domaine culturel : gestion de projets culturels, métiers techniques du spectacle vivant, pratiques artistiques (musique, arts plastiques, danse...).

### **L'action humanitaire :**

L'aide humanitaire française aux Territoires palestiniens se concentre sur le soutien direct aux populations les plus vulnérables et prend la forme de financements d'opérations d'urgence dans plusieurs domaines : aide alimentaire et renforcement de la sécurité alimentaire, aide à la santé (dont la santé mentale), aide juridique en réponse aux démolitions et

aide à l'amélioration des conditions de logement. Ce soutien bénéficie aux Agence des Nations Unies, aux organisations non gouvernementales et au Comité Internationale de la Croix-Rouge. Les porteurs de projets de coopération décentralisée qui interviennent dans des zones géographiques bénéficiant de cette aide humanitaire (zones C, Gaza) peuvent se rapprocher du SCAC pour obtenir des informations sur ces territoires.

### **L'appui à la société civile :**

Outre son soutien aux ONG françaises et internationales dans le secteur humanitaire, le Consulat Général de France à Jérusalem apporte un soutien direct aux actions de développement portées par la société civile palestinienne.

A ce titre, le Consulat a une connaissance fine du monde associatif et peut aiguiller les collectivités locales vers des partenaires potentiels pour leurs actions de coopération décentralisée.

**Plus d'informations sur l'action du SCAC dans les Territoires palestiniens :**  
<https://jerusalem.consulfrance.org/-Cooperation->

### **7.2. Les synergies avec l'AFD**

L'objectif prioritaire de l'AFD dans les Territoires palestiniens est le renforcement du cadre institutionnel afin d'assurer un développement pérenne et faciliter la mise en place d'un futur Etat palestinien. Dans ce cadre, l'AFD concentre ses interventions sur 4 secteurs prioritaires :

- Eau et assainissement
- Appui au développement municipal, notamment via une contribution au *Municipal Development and Lending Fund* (MDFL : [www.mdfl.org.ps](http://www.mdfl.org.ps)) en vue de financer les infrastructures et services fournis par les municipalités
- Appui au secteur privé
- Energies renouvelables

L'AFD concentre également ses interventions sur des zones géographiques spécifiques et est impliquée, à ce jour, à Jéricho, Jénine, Tubas, Bethléem, Hébron, Jérusalem-Est, dans 6 villages de la vallée du Jourdain et à Gaza. **Lorsque qu'un projet de coopération décentralisée d'un montant substantiel est mené dans l'une de ces zones d'intervention, une mise en cohérence des interventions avec l'AFD doit être recherchée.**

L'AFD est intéressée par l'expertise apportée par les autorités locales ou leurs partenaires lorsqu'elles mènent des études (faisabilité, *master plans*) qui peuvent préfigurer de futurs investissements d'intérêt pour l'agence. De même, l'agence peut rechercher l'expertise d'une collectivité locale ou d'une agence de l'eau dans le cadre d'un projet qu'elle met en œuvre. Dans ces cas précis, et sur la base d'un cadre partenarial existant entre la dite collectivité et le partenaire palestinien, la sollicitation d'un co-financement d'études techniques / actions de renforcement de capacités par l'AFD est possible.

En termes de financement, la porte d'entrée principale pour les coopérations décentralisées est la Facilité de financement des collectivités territoriales (FICOL) (voir point 6.4).

Par ailleurs, si une collectivité locale palestinienne souhaite solliciter un co-financement de l'agence pour l'un de ses projets, trois impératifs doivent être respectés : le projet se développe dans l'une des zones d'intervention prioritaire de l'agence, le budget est minimum 5 millions d'euros, la sollicitation du co-financement est faite par l'Autorité palestinienne (PWA, etc.).

### **7.3. Le service économique**

Le service économique de Jérusalem, établi au sein du Consulat général de France à Jérusalem, sous l'autorité du Consul général, est compétent pour l'ensemble des relations économiques et commerciales avec les Territoires palestiniens. Dans la perspective de la création d'un Etat palestinien indépendant et viable, il est important que les entreprises françaises s'intéressent à un marché, modeste par sa taille, mais offrant de nombreuses opportunités tant à l'exportation que dans le domaine de l'investissement.

Les collectivités locales souhaitant s'impliquer dans le développement du secteur économique et privé sont encouragées à associer les entreprises de leur territoire à la mise en œuvre de leur coopération décentralisée. Le service économique de Jérusalem peut vous aider à identifier des partenaires locaux pertinents dans ce cadre.

Par ailleurs, le service économique gère le don français en faveur du secteur privé palestinien ("*French grant*"), ligne de don de 10 millions d'euros destinée au secteur privé palestinien pour l'achat de biens et services français. Cette ligne de don, utilisée en bonification de prêts commerciaux pour financer l'acquisition de biens et services français, est mise en place depuis 2010 pour faciliter l'investissement productif des entreprises palestiniennes et renforcer les liens avec les entreprises françaises dans un cadre privilégié.

## **PARTIE 2. Conseils pratiques pour l'organisation de missions dans et hors des Territoires palestiniens**

### **1. L'organisation de missions dans les Territoires palestiniens**

Les services du Consulat général de France peuvent vous apporter une aide précieuse pour l'organisation de vos missions techniques et politiques dans les Territoires palestiniens, que ce soit dans la conception de votre programme et, dans des cas bien délimités, pour la logistique.

Le site internet « Conseils aux voyageurs » du Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères est la source d'information de référence : <https://www.diplomatie.gouv.fr/fr/conseils-aux-voyageurs/conseils-par-pays/israel-territoires-palestiniens/>

#### **1.1. L'entrée sur le territoire israélien**

L'entrée sur le territoire israélien peut se faire par l'aéroport international de Ben Gourion à Tel Aviv ou par les trois points de passage terrestre depuis la Jordanie, en particulier le pont Allenby. La plupart des délégations de collectivités locales entrent sans difficultés majeures en Israël. Toutefois, certaines personnes font parfois l'objet d'interrogatoires ou de retenues prolongées à la frontière.

En cas d'interrogatoire prolongé allant au-delà de 2h30, il est conseillé de se signaler auprès du service de sécurité du Consulat général de France (+972 2 629 85 19).

#### **1.2. Les contraintes d'accès et de déplacements**

Il est possible de circuler partout en Cisjordanie mais tout déplacement requiert le passage de checkpoints sous contrôle israélien. L'orientation est parfois difficile, notamment dans les grandes villes telles que Ramallah ou Hébron. Il est donc indispensable de s'appuyer sur les services d'un chauffeur pour faciliter vos déplacements dans les territoires. A noter que les taxis israéliens ne peuvent pas se rendre en Cisjordanie.

Compte tenu de la dégradation des conditions sécuritaires à Gaza, l'entrée y est restreinte aux travailleurs humanitaires, aux journalistes et aux diplomates. Le checkpoint d'Erez, au nord de la bande de Gaza, est le seul point de passage, entre Israël et Gaza, ouvert au transit des personnes. L'accès est cependant soumis à un contrôle extrêmement strict de la part des autorités israéliennes et conditionné à l'obtention préalable d'une « coordination sécuritaire.»

#### **1.3. Les permis pour Jérusalem**

Certaines collectivités françaises souhaitent inviter leurs partenaires palestiniens localisés en Cisjordanie à se rendre à Jérusalem pour assister à un événement ou à une rencontre. Le Consulat général de France peut, le cas échéant, soumettre une demande de permis auprès des autorités israéliennes. Pour cela, le partenaire palestinien doit soumettre aux services du SCAC une copie de sa pièce d'identité israélienne (ID) et de sa carte magnétique, préciser sa fonction, son employeur, son adresse, son numéro de téléphone privé, ainsi que la date et l'objet de la

visite. Trois semaines de délais sont nécessaires pour obtenir une réponse des autorités israéliennes. Pour les enfants mineurs, seules les copies des ID des parents sont requises.

#### **1.4. La sécurité**

Les délégations souhaitant avoir des informations sur la situation sécuritaire dans les Territoires palestiniens avant leur départ sont invitées à consulter le site « Conseils aux voyageurs » précité.

Il est **conseillé aux délégations françaises d'informer le SCAC** de leur venue dans les Territoires palestiniens et de s'inscrire au préalable sur le fil d'Ariane (<https://pastel.diplomatie.gouv.fr/fildariane/dyn/public/login.html>).

#### **1.5. Les interprètes**

Afin de garantir une communication de qualité avec vos partenaires palestiniens, il peut s'avérer utile de s'appuyer sur les services d'un interprète francophone lors de vos missions. Le SCAC peut fournir les contacts nécessaires pour l'interprétariat et les traductions de documents.

#### **1.6. Les visites de la vieille ville de Jérusalem et visites géopolitiques**

Concernant les visites de la vieille ville de Jérusalem, le Consulat Général de France peut vous orienter vers un guide pertinent en fonction des attentes de la délégation (guide francophone, visite politique, historique, spirituelle, etc.).

Plusieurs acteurs sont à même d'apporter à votre délégation de solides connaissances sur la situation politique, économique et sociale dans les Territoires palestiniens : Agence des Nations Unies en charge de la coordination des acteurs humanitaires (OCHA), ONG palestiniennes ou israéliennes pour la défense de la paix, etc.

## **2. L'accueil de Palestiniens en France**

### **2.1. Les demandes de visas**

Consulter le site internet du Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères pour télécharger les documents et accéder aux conditions d'obtention d'un visa pour l'Espace Schengen (informations disponibles en français, arabe et anglais): <https://france-visas.gouv.fr/>

#### **Quand déposer la demande de visa ?**

- Pour la Cisjordanie, les dossiers doivent être déposés **au minimum trois semaines** avant la date de départ.
- Pour Gaza, les dossiers doivent être déposés au minimum six semaines avant la date de départ.

De nombreuses collectivités françaises invitant leur partenaire palestinien en France ont perdu des billets d'avion du fait du non-respect des délais précités.

- Les palestiniens de Cisjordanie et de Gaza n'ont pas le droit de quitter Israël par l'aéroport de Ben Gourion (sauf autorisation spéciale) et doivent se rendre en Jordanie afin de prendre leur avion depuis Amman. Ce trajet nécessite une journée de voyage supplémentaire.

### Où déposer la demande de visa ?

Les demandes de visas doivent être déposées auprès du Consulat général de France à Jérusalem, à Ramallah ou à Gaza selon les cas :

- à Jérusalem, auprès du service des visas du Consulat général de France (5 rue Paul-Emile Botta) du lundi au vendredi, entre 9:00 et 12:00 sans prise de rendez-vous préalable.
- A Ramallah, la société Aramex, Centre des visas à Ramallah: 1st Floor, Latin Building , Ahlieh College St. Ramallah, Palestine. Il est ouvert tous les jours sauf le vendredi. Il ne reçoit que sur rendez-vous, celui-ci étant pris en ligne ou par téléphone pour les groupes.
- La collecte des demandes pour les Territoires palestiniens est opérée par la société VFS et son partenaire local à Ramallah, la société Aramex.
- A Gaza, les demandes doivent être déposées à l'antenne à Gaza de l'Institut français de Jérusalem.

L'instruction et la décision de délivrance d'un visa restent de la compétence des services consulaires.

**Procédure simplifiée pour les voyages réalisés dans le cadre de partenariats de coopération décentralisée :** les partenaires palestiniens se rendant en France à l'invitation de leur collectivité partenaire et bénéficiant d'une prise en charge de leurs frais de voyage (incluant les billets d'avion, le logement et l'assurance voyage) doivent produire les pièces suivantes:

- la lettre d'invitation couleur précisant la prise en charge du voyage et le lieu du logement
- l'assurance voyage
- la réservation des billets d'avion (une pré-réservation est suffisante)
- copie du passeport
- copie des précédents visas Schengen
- 2 photos
- dans le cas de mineur, un document relatif à l'école ou aux études est exigé, ainsi qu'une autorisation parentale (avec copie de la pièce d'identité des parents)

## **2.2. Le signalement des demandes de visas de vos partenaires palestiniens**

L'accueil de délégations palestiniennes par des collectivités locales françaises peut faire l'objet d'un signalement auprès du centre de visa par les services du Consulat général de France à Jérusalem. La collectivité locale française doit envoyer au/à la chargé(e) de mission pour la coopération décentralisée, au moins 4 jours avant la date du rendez-vous de son partenaire palestinien avec Aramex, les informations suivantes :

- le nom,
- le prénom
- le numéro de passeport de la personne concernée,
- date du rendez-vous avec Aramex pour déposer la demande de visa.

- PARTIE 3. Conseils pour une coopération décentralisée de qualité dans les Territoires palestiniens
--

Les actions de coopération décentralisée dans les Territoires palestiniens s'inscrivent dans un contexte particulier de forte présence de la communauté et des bailleurs de fonds internationaux (agences des Nations Unies, Union européenne, Etats membres, ONG internationales, etc.). Fortes de ce constat, les collectivités locales françaises sont encouragées à privilégier des interventions complémentaires à celles des autres bailleurs, ainsi que des modes d'actions, qui en font des partenaires uniques pour les collectivités palestiniennes : des relations s'inscrivant dans le temps, des échanges de savoir-faire et d'expertise, la mise en relation entre populations et sociétés civiles, et des actions pilotes ou préliminaires à des projets qui peuvent passer, dans un second temps, à l'échelle avec des financements plus conséquents (réalisation d'études de faisabilité de projets dans les secteurs de l'eau, assainissement et gestion des déchets par exemple).

La partie décrite ci-après vise à attirer l'attention des acteurs de la coopération décentralisée sur les éléments essentiels de la vie d'un partenariat et d'un projet de coopération. Considérant la diversité des actions, il va de soi que ces éléments doivent être appréciés au regard de la nature et de l'envergure de celles-ci. Chacune des étapes n'aura pas la même importance selon que la coopération se concrétise par l'accueil de délégations, des échanges de jeunes ou un projet de coopération technique ambitieux.

Le Consulat général de France à Jérusalem, la Mission de la Palestine en France et le RCDP (pour ses membres), ainsi que d'autres structures, selon le secteur d'intervention, peuvent accompagner les collectivités locales françaises et palestiniennes de la création d'un partenariat à la mise en œuvre d'un projet.

## **1. L'identification du partenaire palestinien**

Les collectivités locales françaises suivent des critères qui leur sont propres lorsqu'il s'agit d'identifier un partenaire potentiel, qui a exprimé le souhait de coopérer avec une collectivité française.

La plupart des partenariats concerne des collectivités locales qui présentent des profils (urbain/rural...) et préoccupations similaires (préservation du patrimoine, tourisme religieux,...). Sur la durée, afin de favoriser le développement d'une relation équilibrée et durable, le choix de la collectivité partenaire peut être déterminé par des enjeux communs qui guideront les futurs échanges. Une coopération décentralisée efficace est bien souvent celle qui met en contact deux collectivités confrontées à des problématiques similaires et dont le dialogue, la compréhension mutuelle et la réciprocité des actions se développent naturellement.

Les collectivités locales françaises peuvent, en outre, privilégier des partenaires situés dans des territoires particulièrement fragilisés tels que la zone C, la bande de Gaza, les camps de réfugiés<sup>20</sup> ou les abords du mur de séparation.

La préexistence de liens entre les populations et acteurs de territoires français et palestinien est également susceptible de jouer un rôle majeur dans la naissance d'un partenariat institutionnel : la présence d'une diaspora palestinienne très mobilisée sur le territoire de la collectivité française, des connexions entre acteurs français et palestiniens du monde de la société civile ou encore le rôle joué par d'anciens étudiants palestiniens ayant réalisé leurs études dans une université française.

Pour poser les bases d'un partenariat solide, il est nécessaire, pour les collectivités, de prendre le temps de se rencontrer, d'échanger sur leurs enjeux respectifs afin de créer une relation de confiance. L'organisation de la première rencontre est à ce titre un moment important. Il est toujours utile d'inviter, aux côtés des représentants de la municipalité de la Mairie, des membres de la société civile. La coopération institutionnelle pourra se dédoubler à un niveau associatif, très utile pour la coopération sur le long terme.

Dès les premiers échanges, et a fortiori lors de la rencontre, la collectivité locale française doit prêter attention à ne pas susciter trop d'attentes en étant transparente sur les moyens financiers, humains et techniques qu'elle sera en capacité de mobiliser.

**Le rôle du Consulat général de France à Jérusalem :** Le Consulat général de France réalise un recensement détaillé de l'ensemble des coopérations décentralisées existantes et est en contact avec de nombreuses municipalités palestiniennes. Le Consulat peut vous orienter vers de potentiels partenaires. Il est également susceptible de vous accompagner dans l'organisation d'une première délégation : conseils sur la définition du programme, facilitation de la communication avec la collectivité palestinienne et mise en relation avec des prestataires (transport, traduction, hôtels).

## 2. L'analyse des besoins et de l'existant

La phase d'identification des besoins est une étape essentielle et doit être menée en lien étroit avec le partenaire palestinien.

La complexité du contexte nécessite une bonne connaissance de la situation. En fonction de l'ambition de la coopération, il est important de consacrer à cette phase de diagnostic le temps, l'expertise et les moyens nécessaires. Une mission sur le terrain est souvent indispensable pour organiser une discussion sur le fond avec le partenaire et se rendre compte, sur le terrain, des problèmes soulevés par ce dernier et des initiatives existantes sur le territoire. Il est par ailleurs utile de procéder à une recherche bibliographique pour disposer d'un bon diagnostic de départ.

---

<sup>20</sup> La zone C et la bande de Gaza constituent des zones d'intervention prioritaires pour le MEAE.

**Le rôle du Consulat Général de France à Jérusalem :** Le Consulat peut vous accompagner durant cette phase en vous mettant en lien avec des experts français, palestiniens et internationaux dans les domaines ciblés par votre coopération.

### 3. Le choix des actions de coopération

L'éventail des actions de coopération menées entre collectivités locales est très large. La plupart des actions privilégiées par les acteurs français visent à renforcer les capacités à maîtrise d'ouvrage des autorités locales palestiniennes dans un objectif d'impact durable de la coopération pour le partenaire palestinien.

Voici les principaux champs d'intervention de ces coopérations :

- échanges de fonctionnaires et organisation de formations techniques en France et dans les Territoires palestiniens dans les domaines de compétences des collectivités locales (eau, assainissement, électricité, tourisme, culture, animation jeunesse, sport, etc.) ;
- assistance technique à la mise en place ou à l'amélioration d'une politique publique, dans tous les domaines de compétences des collectivités locales partenaires : élaboration d'études de faisabilité, de cadres stratégiques<sup>21</sup>, de plans d'actions et d'investissements, amélioration de la gouvernance locale (appui à la création d'un JSC par exemple) ;
- appui à l'autonomisation financière des femmes via la constitution de coopératives et le soutien à leur pérennisation : élaboration d'une étude de marché et d'un plan d'affaires, accès aux financements (microcrédits par exemple), formations techniques, développement d'une activité économique ;
- actions en direction de l'enfance de la jeunesse via le financement d'activités de loisirs, du soutien scolaire, des échanges de jeunes, l'enseignement du français, etc. ;
- actions culturelles avec l'organisation d'événements en France et en Palestine, l'organisation de résidences d'artistes croisées ;
- financement de bourses étudiantes dans des universités françaises (en lien avec le dispositif de bourse à coûts partagés, voir point 7.1)
- financement d'investissements prioritaires identifiés dans les schémas directeurs et d'équipements.

Les contraintes associées aux zones A, B et C en Cisjordanie sont susceptibles d'imposer l'obtention d'autorisations particulières de la part des autorités compétentes palestiniennes et israéliennes. Pour cela, la localisation précise de tous les ouvrages financés doit être définie dès les premières phases du projet.

---

<sup>21</sup> Par exemple : schéma directeur sur la mobilité urbaine, de gestion de l'eau potable, de développement du tourisme local...

### **Points d'attention pour tous types de projets :**

#### **✓ Cohérence entre les moyens et le projet :**

Le choix des actions de coopération doit être fait en cohérence avec les moyens financiers disponibles. Il est fortement déconseillé de prendre des engagements sur un projet pour lequel il semble difficile de boucler le plan de financement, sous peine de créer des attentes du côté de votre partenaire palestinien et de « geler » la coopération pour une durée inconnue.

#### **✓ La pérennité du projet et son impact durable :**

Il est recommandé aux collectivités partenaires de réunir les conditions, quand cela est possible, pour que le projet de coopération puisse avoir des effets durables sur les bénéficiaires au-delà du financement. Par exemple, dans le cas de l'amélioration d'un réseau d'eau potable, prévoir une formation des agents de la collectivité partenaire ; dans le cas de la création d'une coopérative de femmes, prévoir des formations, voire de l'assistance technique, pour leur permettre de piloter leur activité en totale autonomie.

### **Points d'attention pour des projets de coopération technique :**

#### **✓ L'importance de la coordination avec les bailleurs de fonds présents :**

La consultation des bailleurs de fond bilatéraux, multilatéraux ou ONG internationales présentes dans votre zone d'intervention est une étape importante qui doit être menée préalablement au financement de vos actions. Cette coordination permettra de vous assurer que le projet identifié est complémentaire d'autres actions déjà entreprises sur le terrain ou concoure à la même finalité à long terme. De plus, des synergies intéressantes peuvent émerger de ce processus avec la mutualisation de certaines actions ou encore la mise à disposition de l'expertise française des collectivités locales dans le cadre d'un projet de grande envergure. Enfin, cette coordination est indispensable afin d'éviter tout risque de double financement d'une même activité.

#### **✓ La cohérence avec les priorités stratégiques de l'Autorité palestinienne :**

Il convient de s'assurer que les actions définies sont cohérentes avec la politique nationale de l'Autorité palestinienne dans le secteur d'intervention choisi. Se référer aux documents-cadre évoqués au point 3. N'hésitez pas à informer les ministères palestiniens concernés (PWA, MoLG, y compris les directions régionales etc.) des résultats et impacts de vos projets sur le terrain.

## **4. Le choix du mode d'intervention**

Les projets de coopération décentralisée en Palestine sont mis en œuvre selon différents modes d'intervention, en fonction de la nature des actions financées, du budget dédié et des capacités de vos partenaires palestiniens :

- gestion directe par la collectivité française : ceci est possible lorsque l'autorité locale palestinienne partenaire dispose de solides capacités humaines et techniques. Dans ce cas de figure, la collectivité française doit être à même de mobiliser en interne les ressources humaines nécessaires et planifier une à deux missions de terrain par an en vue d'assurer le suivi de la mise en œuvre des projets ;

- recours à une assistance à maîtrise d'ouvrage : ce montage se justifie par la complexité, la technicité et l'envergure du projet. Cette structure tierce supervise la mise en œuvre du projet pour le compte de la collectivité française et appuie la collectivité locale française (maître d'ouvrage) de la définition à la clôture du projet. Ce dispositif s'applique très souvent au secteur de l'eau et de l'assainissement ;
- recours à un opérateur technique pour un appui limité : certaines collectivités françaises font le choix de s'appuyer sur une structure tierce (française ou palestinienne) pour assurer le suivi-évaluation du projet, la communication avec le partenaire palestinien, les transferts financiers ou alors pour une expertise technique bien délimitée<sup>22</sup> ;
- recrutement d'un coordinateur local pour assurer le suivi du partenariat : certaines collectivités menant une coopération d'envergure ont fait le choix de recruter un coordinateur ou représentant local (francophone/anglophone) chargé de suivre l'évolution du partenariat/du projet. Cette solution s'avère très efficace et permet de maintenir une communication de qualité au quotidien.

Dès lors qu'une structure tierce intervient, il est primordial de contractualiser avec celle-ci.

**Le rôle du Consulat Général de France à Jérusalem :** Les services du Consulat général de France peuvent être sollicités quel que soit le mode de gestion choisi afin de faciliter la mise en œuvre de votre projet ou dépasser une difficulté ponctuelle.

## 5. La fluidité de la communication entre les partenaires

La plupart des difficultés constatées dans la mise en œuvre des coopérations décentralisées franco-palestiniennes surviennent d'un défaut de communication entre les deux partenaires. Il n'est pas toujours aisé d'entretenir une communication de qualité à distance pour diverses raisons. Les différences linguistiques constituent un premier frein. La culture de l'oral y est par ailleurs souvent bien plus présente que l'écrit. L'absence de formalisme dans le choix d'un projet peut créer des ambiguïtés dans la compréhension de sa mise en œuvre. Les changements de personnels au niveau technique et politique tant en France que du côté palestinien peuvent fragiliser la qualité d'une coopération et la perte d'informations.

Voici quelques recommandations pouvant vous aider à fluidifier la communication avec votre partenaire :

- avant de démarrer le projet, concluez une convention relative au projet avec votre partenaire afin que tous les partenaires aient une vision partagée des obligations des uns et des autres ;
- assurez-vous de venir sur le terrain au moins une fois par an pour rencontrer vos partenaires. Lors de vos visites, n'hésitez pas à faire appel à un interprète pour faciliter une communication de qualité ;
- invitez vos partenaires et/ou bénéficiaires à se rendre en France régulièrement. Les services d'un interprète pourront être nécessaires ;

---

<sup>22</sup> Le RCDP peut, sous convention, assurer les transferts financiers et faciliter la communication entre les partenaires.

- si les relations par mails manquent de réactivité, préférez le téléphone ou les applications de messagerie instantanée permettant de s'appeler gratuitement ;
- si vous travaillez en lien avec une structure qui vous appuie sur votre coopération, ne négligez pas la relation directe avec votre partenaire. Dans le contexte de l'occupation, les manifestations d'intérêt et d'amitié du monde extérieur revêtent une importance symbolique pour les partenaires palestiniens. Une attention particulière doit être portée au maintien des échanges directs, même et surtout durant les périodes de tension.

**Le rôle du Consulat général de France à Jérusalem :** En cas de difficultés importantes, n'hésitez pas à solliciter l'aide du Consulat général de France qui peut, sur demande, aller rencontrer votre partenaire pour identifier les blocages existants et vous proposer des solutions.

## **6. La gestion des flux financiers**

Certains projets requièrent des transferts financiers entre la partie française et la partie palestiniennes. Dans ce cas, il est primordial de définir avec votre partenaire palestinien les modalités de versement des fonds et de paiement avant les premières dépenses effectuées (phasage de déblocage des fonds, transmission des justificatifs des dépenses, fréquence des rapports financiers etc.). Si une valorisation en nature est prévue, sa nature (mise à disposition d'un local, d'un équipement, de moyens humains) et les moyens de justifications doivent être clarifiés. L'ensemble de ces dispositions doivent être précisées dans une convention passée entre la collectivité locale française et la structure récipiendaire.

La plupart des collectivités françaises pratiquent l'un des deux modes de gestion suivants :

- paiement direct au partenaire palestinien via une avance ou le remboursement des frais réels sur remise des justificatifs de dépenses ;
- délégation de l'ensemble des fonds à une structure tierce qui s'occupera du décaissement, le plus souvent sur présentation des factures de service fait.

## **7. La recherche d'une réciprocité dans les échanges afin d'assurer la durabilité de la coopération**

De nombreuses collectivités locales françaises sont sorties du cadre de la coopération solidaire afin de s'engager sur la voie d'une véritable relation partenariale basée sur la réciprocité des échanges. Ces collectivités ont veillé à impliquer, dans la mise en œuvre de leurs actions en Palestine, de nombreux acteurs de la société civile, universités, entreprises de leur territoire afin d'avoir un réel impact de cette coopération en France. A l'heure où les actions de solidarité internationale sont de plus en plus fragilisées par le manque de moyens financiers des collectivités territoriales, la réciprocité des échanges est un moyen d'assurer une plus grande pérennité aux partenariats internationaux.

## **8. Le suivi-évaluation du projet**

Le suivi-évaluation recouvre l'ensemble des dispositifs qui permettent de piloter un projet et de s'assurer que ses objectifs sont remplis. Ces outils participent à une bonne gestion, à un partage des informations et facilitent la prise de décisions tout au long de la vie d'un projet. La mise en place d'un dispositif de suivi-évaluation simple mais efficace permet aux collectivités locales françaises et palestiniennes de réunir les conditions pour une action internationale de qualité et d'en répondre devant leurs élus, les bailleurs mais surtout leurs populations. Voici quelques conseils quant au choix des outils :

- mettre en place un comité de pilotage qui implique les collectivités locales (maîtres d'ouvrage), l'assistant à maîtrise d'ouvrage lorsqu'il y en a un, et éventuellement les autres partenaires du projet. Ce comité de pilotage se réunit régulièrement (plus le projet est complexe, plus les rencontres seront fréquentes) pour échanger sur l'avancée du projet et apporter les ajustements nécessaires ;
- prévoir des rapports d'activités et financiers tout au long du projet, chaque année et en fin de projet, et fournir des trames de ces rapports à votre partenaire ;
- dans le descriptif du projet, définir des indicateurs de résultat (qualitatif et quantitatif) qui vous permettront d'évaluer si le projet remplit bien ses objectifs. Des indicateurs mal définis ne permettront pas de suivre efficacement les progrès. Exemples d'indicateurs : nombre de personnes formées, nombre de réunions, satisfaction des bénéficiaires... La non-atteinte des indicateurs doit pouvoir être justifiée afin d'être corrigée dans l'immédiat ou pour un futur projet ;
- afin de s'assurer que les indicateurs sont atteints, il convient de s'accorder sur les sources d'information. Celles-ci doivent également être précisées pour que les données collectées soient fiables. Par exemple : le nombre de personnes formées est vérifié par la liste de présence aux sessions ; la satisfaction des bénéficiaires est vérifiée par une enquête menée à l'issue du projet ;
- prévoir une évaluation de fin de projet quelques mois après sa clôture.

## **9. La place des conventions dans le partenariat et le projet de coopération décentralisée**

Les relations entre les deux collectivités locales peuvent être officialisées par une charte d'amitié ou de jumelage, un protocole ou une convention de coopération<sup>23</sup>. Le contenu de ces accords peut rester très flou se limitant à une déclaration d'intention. Il peut également être très précis et désigner les actions spécifiques à mener à partir de la signature par les deux partenaires, comme dans une convention régissant la mise en œuvre d'un projet spécifique. Il

---

<sup>23</sup> Les conventions interviennent à différents moments de la vie d'un partenariat ou d'un projet pour formaliser la relation, clarifier les droits et obligations des parties prenantes et anticiper toute difficulté pouvant survenir dans sa mise en œuvre.

n'est donc pas rare d'avoir plusieurs conventions entre deux collectivités locales : un accord de jumelage, par exemple, et une convention de projet.

L'article L. 1115-1 du code général des collectivités territoriales encadre les accords passés entre une collectivité locale française et une collectivité locale étrangère (qu'il s'agisse de pacte, déclaration, convention) : « *Dans le respect des engagements internationaux de la France, les collectivités territoriales et leurs groupements peuvent mettre en œuvre ou soutenir toute action internationale annuelle ou pluriannuelle de coopération, d'aide au développement ou à caractère humanitaire. A cette fin, les collectivités territoriales et leurs groupements peuvent, le cas échéant, conclure des conventions avec des autorités locales étrangères. Ces conventions précisent l'objet des actions envisagées et le montant prévisionnel des engagements financiers. Elles entrent en vigueur dès leur transmission au représentant de l'Etat dans les conditions fixées.* »<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> Consulter le cadre législatif de la coopération décentralisée sur le site de la DAECT : <https://www.diplomatie.gouv.fr/fr/politique-etrangere-de-la-france/action-exterieure-des-collectivites-territoriales/ressources-et-bibliotheque-de-l-aect/textes-legislatifs-et-circulaires/>

## BIBLIOGRAPHIE

### Publications, guides :

*L'action extérieure des collectivités territoriales pour l'eau et à l'assainissement*, Programme Solidarité-Eau (pS-Eau), 4<sup>ème</sup> éd., 2014

*Vade-mecum « Coopération décentralisée et intercommunalités »*, Ministère des affaires étrangères, 2012

*Coopération décentralisée pour l'eau en Palestine : Guide des bonnes pratiques*, juin 2013

*The performance of Palestinian local governments – an assessment of service delivery outcomes and performance drivers in the West Bank and Gaza*, Banque Mondiale, juin 2017

*L'élaboration du système de gouvernement local palestinien : la mise en œuvre d'un dispositif intercommunal, les Joint councils for Services, Planning and Development*, Abeer Mashni-Giroud, 2005

*Le système de gouvernement local en Palestine*, Aude Signoles, éd. FOCALLES, AFD, 2010

### Pour approfondir :

Consulat de France à Jérusalem : <https://jerusalem.consulfrance.org/>

DAECT: <https://www.diplomatie.gouv.fr/fr/politique-etrangere-de-la-france/action-exterieure-des-collectivites-territoriales/presentation-et-activites-de-la-cncd-et-de-la-daect>

RCDP: <https://www.rcdp.fr>

Cités Unies France : <http://www.cites-unies-france.org>

PSEAU: <https://www.pseau.org>

OCHA : <https://www.ochaopt.org>

UNRWA: <https://www.unrwa.org>

Plateforme des ONG pour la Palestine: <https://plateforme-palestine.org>

## CONTACTS

Structures	Personnes de contact
Délégation à l'action extérieure des collectivités territoriales (DAECT), MEAE	Anne-Marie REINGOLD, chargée de mission auprès de l'Ambassadeur, Déléguee pour l'action extérieure des collectivités territoriales : anne-marie.reingold@diplomatie.gouv.fr
Service de Coopération d'Action Culturelle (SCAC), Consulat de France à Jérusalem	Julie DUSSEAUX, Chargée de mission pour la coopération décentralisée, Consulat général de France à Jérusalem : julie.dusseaux@diplomatie.gouv.fr
Ministère du gouvernement local palestinien (MoLG)	Mutasem ANANI, Responsable du suivi des projets: mutasema@molg.pna.ps
Mission de la Palestine en France	Muhannad MASWADI, chargé des relations juridiques et de coopération internationale : muhannad_m@hotmail.com
Cités Unies France (CUF)	Simoné GIOVETTI, chargé de mission : s.giovetti@cites-unies-france.org
Réseau de la Coopération décentralisée pour la Palestine (RCDP)	Simoné GIOVETTI (contact France) : s.giovetti@cites-unies-france.org Yaser ABED, chargé de mission (contact Ramallah): fcdpi@yahoo.fr
Association de Jumelage entre les camps de réfugiés palestiniens et les villes françaises (AJPF)	Isabelle TORDJMAN, secrétaire générale : tordjman.isabelle@wanadoo.fr