



La redevabilité dans la gouvernance locale :

une exigence de l'ancrage de la démocratie participative et de la refondation de l'Etat pour une sortie durable de la crise

Introduction

De son indépendance en 1960 jusqu'à 1991, année de la révolution démocratique, le Mali vivait dans une forme d'Etat providence où la gouvernance des affaires publiques était très centralisée et concentrée entre les mains des tenants du pouvoir. La gestion décentralisée et inclusive a commencé avec l'installation de la 3ème république à la suite de la révolution démocratique de 1991 où l'ensemble des composantes sociales de la nation ont fait le choix d'une démocratie pluraliste comme orientation politique majeure dans la construction d'un Etat de droit.

A la suite de l'adoption d'une nouvelle constitution consacrant la 3ème République, les toutes premières autorités issues des élections de 1992 se sont inscrites dans cette ligne de la loi fondamentale en entamant des réformes majeures au nombre desquelles la décentralisation. Selon Ousmane Sy le chef de mission ayant conduit la réforme : « Les deux grandes ambitions de cette réforme majeure de la 3ème République étaient : d'une part l'enracinement du processus de démocratisation et d'autre part l'émergence d'une approche de développement initiée et portée par les acteurs locaux. Ces deux grandes ambitions étaient articulées sur le défi majeur de la réforme de l'Etat centralisé en place depuis l'indépendance et qui a montré toutes ses limites ». ¹ Ainsi la décentralisation telle que conçue au Mali est orientée sur les territoires et les acteurs afin de construire une dynamique d'édification d'un Etat basée sur une gouvernance inclusive. En effet le niveau local est le lieu stratégique de l'apprentissage des règles du jeu démocratique, de la citoyenneté et surtout de la gestion à petite échelle. Il s'est agi pour le Mali de faire des questions de démocratie, de citoyenneté, de gouvernance une question locale afin de bâtir la responsabilité des niveaux de décision de bas vers le haut c'est-à-dire du local au national.

Depuis les élections communales de 1998 les communautés participent à l'exercice de la démocratie à travers leur implication à la gestion de leur entité territoriale décentralisée. Mais très vite les communautés ou collectivité locale ont été rattrapé par l'influence négative de l'Etat central qui s'est laissé miner par les pratiques de mauvaise gouvernance. C'est dans ce contexte que se sont produits les événements malheureux du coup d'Etat de 2012 et la prise des 2/3 du territoire par des groupes armés non étatiques de toutes sortes.

¹ file:///Users/mamadoudiarra/Downloads/OSy_Note_synthetique_processus_decentralisation_Mali.pdf

Dès lors le Mali n'a pu retrouvé sa stabilité politico institutionnelle ni sécuritaire d'antan. Pis l'Etat et ses représentants sont menacés sur les territoires par des hordes d'acteurs non étatiques armés qui occupent de plus en plus de terrain.

Face à la faible présence de l'Etat et l'exercice de la tutelle au sein des territoires, les communautés et leur organe élus font preuve de résilience pour assurer la continuité malgré la précarité sécuritaire. Dans ces conditions le défi qui importe est la problématique de la redevabilité qui est au cœur dans la gouvernance. En temps que mécanisme permettant de mesurer la transparence et la confiance entre acteurs, comment les communes la pratique t-elle en temps de crise ? Par ailleurs il ressort dans les discours politiques actuels la question de la refondation de l'Etat sans faire cas du local. Or c'est à ce niveau que se situent les vrais enjeux en termes de renforcement de la démocratie participative, de la stabilité et du développement.

Ainsi tout en restant convaincu que c'est du local que pourra s'opérer le changement, la refondation de l'Etat et de la société au Mali, nous essayons de faire une analyse de la gestion locale à travers la question de la redevabilité dont l'enracinement dans les dispositifs de gouvernance est fondamental pour le renforcement de la démocratie et de la résilience face à la crise au Mali.

I. De la question de la redevabilité et de son effritement au Mali.

La redevabilité est un concept qui a un sens à multiples facettes. Dans notre contexte nous allons la considérer dans son large le plus répandu comme: « la relation entre un détenteur de droits ou une revendication légitime (un bien public, par exemple) et les personnes ou organismes (porteurs de responsabilités) censés matérialiser ou respecter ce droit en effectuant ou en n'effectuant plus certains actes. En langage fondé sur les droits, la redevabilité correspond à la réactivité des « porteurs de responsabilité » et à la capacité des « détenteurs de droits » à faire entendre leur voix, c'est à dire à exprimer leurs besoins et à revendiquer leurs droits. »². Il s'agit pour nous de considérer les interactions entre les gouvernants et gouvernés au niveau local dans la demande et l'offre en matière de délivrance des services publique. Partant, elle prend sens dans les dynamiques réciproques, d'une part, l'obligation pour les gouvernants de rendre compte aux gouvernés sur leur gestion et d'autre La redevabilité est un concept qui a un sens à multiples facettes. Dans notre contexte nous allons la considérer dans son large le plus répandu comme: « la relation entre un détenteur de droits ou une revendication légitime (un bien public, par exemple) et les personnes ou organismes (porteurs de responsabilités) censés matérialiser ou respecter ce droit en effectuant ou en n'effectuant plus certains actes. En langage fondé sur les droits, la redevabilité correspond à la réactivité des « porteurs de responsabilité » et à la capacité des « détenteurs de droits » à faire entendre leur voix, c'est à dire à exprimer leurs besoins et à revendiquer leurs droits. » . Il s'agit pour nous de considérer les interactions entre les gouvernants et gouvernés au niveau local dans la demande et l'offre en matière de délivrance des services publique. Partant, elle prend sens dans les dynamiques réciproques, d'une part, l'obligation pour les gouvernants de rendre compte aux gouvernés sur leur gestion et d'autre. La redevabilité devient à l'échelle locale un outil d'apprentissage des principes de bonne gouvernance comme fondement de la confiance, de l'assurance



30 millions remportés par chacune des communes de Cinzana, Tominian et Bla ont été jugées comme les plus transparentes parmi les 180. Le 2 mai 2019 le système d'information et de transparence (SIT), baromètre d'évaluation des échanges entre les élus et les citoyens, SNV/AMM.

² https://www.memoireonline.com/04/17/0771/m_La-redevabilite-des-acteurs-humanitaires1.html ; consulté le 19 septembre 2021

du fonctionnement démocratique et l'expression la plus haute de la responsabilité. Sa pratique mutuelle au sein des communautés locale fait d'elle un indicateur d'appréciation des progrès de la démocratie et de la gouvernance participative. C'est à juste titre qu'on pourrait avancer que si la volonté politique a permis le choix de la réforme de décentralisation au Mali dès les premières années de l'ère démocratique, il reste entendu que c'est le concept de la redevabilité qui la rendait opératoire en tant que mécanisme de régulation. Elle est invariablement et irréversiblement nécessaire pour reconstruire le système de gouvernance démocratique fondé sur des valeurs de transparence, de fiabilité et de contrôle citoyen.

Pour autant 30 ans après, force est de constater que si les réformes entamées au début des années 1992 ont permis en un moment donné de hisser le Mali au rang de démocratie de référence très vite les choses ont changé au fil de la succession de différents régimes.

En effet durant ces 30 dernières années le renouvellement des régimes suivant des élections bâclées et entachés de contentieux a eu pour conséquence la succession de contradictions liées au cadre global de la gouvernance. Ces contradictions sont entre autres, la perte de la volonté politique pour l'effectivité de la décentralisation (ineffectivité de transfère des ressources), l'absence de débats démocratiques sur les défis (de développement, politique et sécuritaire) de la nation et l'émergence de la corruption à outrance qui ont fini par bloquer les évolutions. Au Moment où a lieu le coup d'Etat de 2012, suivis deux semaines après par l'occupation des 2/3 du territoire par les groupes armés non étatique, le pays se caractérisait par la panne des institutions démocratiques, décrédibilisées et délégitimées par les citoyens.

Le niveau local également n'a pas échappé à cette donne de chao généralisé au plus haut sommet de l'Etat. Ce qui est en cause c'est le dysfonctionnement généralisé des mécanismes de redevabilité entraînant dans leur sillage la crise de la responsabilité et l'érection de la corruption en mode de gouvernance. D'ailleurs en cette période de crise les acteurs locaux et leurs organes élus qui font la résilience en matière de gouvernance et de développement malgré le chao organisationnel et fonctionnel. C'est pourquoi le rappel des mécanismes de redevabilité comme exigence de redressement et de renforcement de la résilience est nécessaire.

II. Rappel des mécanismes (législatif et règlementaire) de redevabilité locale *pour un meilleur encrage de la démocratie participative et de renforcement de la résilience face à la crise.*



Le Mali dispose d'un arsenal de mécanisme de redevabilité au niveau local comme suit :

LOI N°2017-051 du 02 octobre 2017 portant code des collectivités territoriales en ses articles suivants :

Article 41 : Après chaque session du Conseil communal, il est rédigé un compte rendu qui sera affiché dans les huit (8) jours au siège de la Commune et porté à la connaissance des habitants de la Commune par tout moyen de communication et d'information approprié notamment à travers des assemblées générales de villages, de quartiers et de fractions. Ce compte rendu doit être signé par le maire et le Secrétaire général.

Article 42 : Une copie intégrale de chaque procès-verbal de session et de chaque délibération est transmise au représentant de l'Etat dans le Cercle, directement ou à travers le représentant de l'Etat dans l'Arrondissement, dans les quinze (15) jours qui suivent la fin de la session concernée. Une copie de tout acte juridique de la Commune est également transmise dans les mêmes conditions au représentant de l'Etat dans le Cercle.

Article 44 : Tout habitant ou contribuable de la Commune a le droit de demander communication à ses frais ou consultation sur place à la mairie des documents ci-après :

- les procès-verbaux et les délibérations du Conseil communal ;
- les budgets et compte de la Commune ;
- les arrêtés communaux ;
- tout autre document non confidentiel.

Article 45 : Les délibérations du Conseil communal ainsi que les décisions qui en sont issues peuvent faire l'objet de recours.

Article 46 : Le Conseil communal peut constituer en son sein des commissions de travail chargées d'étudier les questions qui lui sont soumises.

Les commissions peuvent siéger dans l'intervalle de deux sessions. Chaque commission désigne en son sein un président et un rapporteur qui ne peuvent, en aucun cas, être membres du bureau communal. Les commissions n'ont aucun pouvoir de décision. Leurs séances ne sont pas publiques.

Article 47 : Le Conseil communal peut entendre, sur toute question, toute personne dont l'avis lui paraît utile.

Article 245 : Le projet de budget est préparé par l'ordonnateur et soumis au vote de l'organe délibérant de la Collectivité territoriale.

Le vote du budget est précédé d'un débat public sur le projet de budget.

Pour le budget communal, le débat public est précédé de la consultation des Conseils de villages, de fractions ou de quartiers constituant la Commune.

Article 288 : Le président de l'organe exécutif procède annuellement à la restitution publique de la gestion de la collectivité au titre de l'exercice écoulé.

Cette restitution doit porter sur les points suivants :

- le compte administratif de l'année écoulée ;
- l'état d'exécution annuel du Plan de développement économique social et culturel (PDESC)
- l'état de fonctionnement des organes et services propres de la collectivité.

Loi n° 05-047/ du 18 aout 2005 portant charte des partis politiques

Article 2 : Les partis politiques sont des organisations de citoyens unis par un idéal, prenant la forme d'un projet de société, pour la réalisation duquel ils participent à la vie politique par des voies démocratiques. Ils ont vocation à mobiliser et éduquer leurs adhérents, à participer à la formation de l'opinion, à concourir à l'expression du suffrage, à l'exercice du pouvoir et à encadrer des élus.

Article 27 : Les partis politiques sont tenus de déposer au plus tard le 31 mars de chaque année leurs comptes annuels de l'exercice précédent auprès de la Section des comptes de la Cour suprême.

Article 35 : Les partis politiques ont vocation à contribuer à l'édification de l'Etat de droit et à la consolidation de la démocratie, et assurent par cette voie une fonction éducative.

Article 36 : Les partis politiques ont l'obligation d'assurer la formation civique de leurs membres, en conformité avec les principes moraux et sociaux aptes à forger des citoyens conscients de leurs devoirs envers la collectivité nationale, par la stimulation de l'esprit de solidarité, de tolérance et de dialogue, la promotion de la participation démocratique et pacifique à la vie nationale, et le respect de l'intérêt général.

Article 43 : Les partis politiques doivent avoir un égal rapport avec l'Etat et contribuer à la réussite de sa mission permanente de service public. Les partis politiques se doivent de dénoncer tout esprit, toutes attitudes et comportements partisans qui tendent à faire de l'Etat l'émanation d'un groupe politique donné.

Article 44 : Les partis politiques participent à l'animation de la vie politique nationale et sont tenus au respect du jeu démocratique dans le cadre du système politique tel que défini par la Constitution.

Décret n°08- 095 / P-RM du 21 fév. 2008 portant création des comités régionaux, locaux et communaux d'orientation, de coordination et de suivi des actions de développement



Image de l'atelier national de validation du guide d'exercice du contrôle de légalité des collectivités territoriales tenu le 20 Aout 2019.credit photo AMM.

Article 15 : Il est créé au niveau de chaque Commune un Comité Communal d’Orientation, de Coordination et de Suivi des Actions de Développement, en abrégé CCOCSAD.

Article 16 : Le Comité Communal d’Orientation, de Coordination et de Suivi des Actions de Développement a pour mission de promouvoir la synergie des actions de développement entre les différents intervenants. A cet effet, il est chargé de :

- donner un avis sur les stratégies ou programmes de développement au niveau des communes concernées et suivre leur mise en œuvre ;
- veiller à la cohérence de la mise en œuvre des programmes sectoriels dans la ou les communes concernées ;
- formuler des recommandations et suggestions ou proposer des mesures tendant à assurer une bonne exécution desdits programmes ;
- susciter l’implication de tous les acteurs dans le processus des réformes institutionnelles ;
- orienter, coordonner, suivre et évaluer les appuis nécessaires à la mise en œuvre des programmes de développement dans la commune.



Décret N°96-159/P-RM du 31 mai 1996 portant institution de l’Espace d’Interpellation Démocratique (E.I.D)

Article 1 : il est institué en République du Mali un Forum annuel dénommé Espace d' Interpellation Démocratique.

Article 2 : L'Espace d'interpellation Démocratique a pour objet d'informer les opinions publiques nationale et internationale sur l'état des droits de l'homme en République du Mali, de contribuer de manière active et pédagogique à la réalisation d'une culture démocratique nationale et d'impulser de façon significative la politique de promotion et de protection des droits et libertés des citoyens.

Article 3 : Les sessions de l'Espace d'interpellation Démocratique se tiennent à Bamako le 10 décembre, journée commémorative de la Déclaration Universelle des Droits de l' Homme.

Article 4 : Les modalités d'organisation et de fonctionnement de l'EID seront fixées dans un règlement

Sans être exhaustif on peut retenir qu'au regard de la pluralité de ces mécanismes de redevabilité que le Mali avait su se doter d'outils règlementaire nécessaire pour faire de la démocratie et de la bonne gouvernance des concepts concrets et appropriés par toutes les composantes sociales. Mieux il s'agissait de tendre vers une culture à de la responsabilité et de la confiance mutuelle par l'irréversibilité des exigences de redevabilité.

Comment se présente donc la situation actuelle de la redevabilité dans les communes ? Quels sont les facteurs de blocages et quelles recommandations d'amélioration peut on formuler ?

III. La redevabilité locale en temps de crise et les perspectives pour le renforcement de la résilience et la stabilité des communes.

Il faut reconnaître que les acquis de la décentralisation sont nombreux surtout en matière de services sociaux de base (hygiène, eau, éducation, santé). Les actes de mariage, d'état civil etc. sont délivrés sur place loin des dédales de l'administration centrale. Les communes constituent la force centrifuge qui fait en silence la résilience en temps de crise loin des centres (Bamako et capitales régionales) des prises de décision politique.

Cependant, toujours est-il que la situation d'anormalité dans laquelle est plongé le pays a entraîné la panne de fonctionnement correct des communes. Dès lors les mécanismes de redevabilité consistant en la régulation de la gouvernance et de la démocratie sont peu appliqués voire pratiqués. Cela est dû à plusieurs facteurs

3.1. Les facteurs réducteurs de la redevabilité au niveau local.

Le facteur sécurité

Aujourd'hui avec le recul voire le retrait de l'Etat de certaines parties du territoire notamment du nord et du centre, les communes et les communautés sont presque livrées à elles-mêmes. Au nord comme au centre certaines communes sont en partie et entièrement ou pour d'autres occupées par les groupes armés non étatiques qui y font la loi. Or ces derniers s'opposent à tout ce qui est délivrance de service publique conformément aux normes républicaines. Ils orchestrent la fermeture des écoles, imposent leur impôt et interdisent des activités festives.

En un mot ils instaurent des codes de conduites qui sortent des principes de laïcité et de libertés individuelles. Un ancien élu A. K. de la commune de Douentza faisait savoir que « pendant l'occupation de la commune en 2012 on se cachait pour délivrer des services aux populations. On se cachait pour célébrer des mariages et des arrangements nécessaires pour que l'école puisse fonctionner. Dans ces conditions il ne peut avoir d'activités publiques de redevabilité ou de reddition de compte au risque de s'exposer ». Pour un chef de projet du nom de D.M basé à Gao : « l'insécurité a rendu la plupart des communes du nord non viables. Les élus aussi bien que les représentants de l'Etat ont déserté les communes. Ceux qui sont restés sont obligés de faire profil bas. Dans ces conditions il ne peut se tenir aucune session statutaire comme action de redevabilité. Dans la région de Gao je peux dire que moins de 30% des communes peuvent organiser des sessions ou autres activités dans ce sens ». En somme l'insécurité a créé une situation d'impasse à l'action publique locale et par conséquent le recul de la responsabilité comme exigence de redevabilité des élus locaux.



Situation sécuritaire du Mali établie par le ministère des affaires étrangères françaises en date du 15/08/2020

Le facteur incivisme des communautés.

Les communes mobilisent leurs ressources internes en majeure partie sur les taxes et impôts des citoyens. Cependant les organes élus des communes ont du mal à les recouvrer. Ce qui est souvent en cause c'est l'incompréhension autour de l'impôt. En effet l'impôt rappelle l'époque des régimes autoritaires qui le rendait obligatoire et ceux qui n'avaient pas les moyens de s'en acquitter subissaient sévices et humiliations. Ces moments difficiles restent des souvenirs dans l'inconscient collectif. Ils constituent avec le déficit de sensibilisation la cause des réticences. Un travail d'éducation est nécessaire à mener dans ce sens. Par ailleurs les organes élus des communes n'ont pas de moyens coercitifs pour amener la communauté à la raison et à vouloir insister ils s'attirent la colère de leur concitoyens. Au cours d'un débat public en mars 2021 dans une commune au centre du Mali un jeune du nom de H.G affirmait que « les élus insistent moins sur la question des impôts de peur de paraître impopulaire et de perdre leur électorat. Sans oublier le problème de la confiance car les gens pensent que c'est un moyen pour les élus de s'enrichir à leur dépend ». En suivant la logique de cette affirmation on peut tirer l'explication selon laquelle les communautés ne reçoivent pas d'information sur comment sont utilisés les fonds issues des impôts recouverts. En conséquence il peut s'avérer l'absence de reddition de compte ou de redevabilité mutuelle entre les élus et leur communauté. Non seulement les élus ne semblent pas faire preuve de restitutions publiques sur l'usage des impôts mais également les citoyens eux non plus ne peuvent ouvertement demander des comptes dans la mesure où il ne s'acquittent pas de leur taxes et impôts. L'incivisme et le manque de concertation sont par conséquent des freins à la gouvernance local redevable et inclusive.



Le jeune H.G s'exprimant sur la question des impôts au cours du débat public de Koro. Credit photo i-APS Mali

Le Facteur renforcement des capacités des organes élus des communes.

Le renforcement des capacités des ressources humaines des communes est une difficulté de l'accomplissement effectif de leur rôle. En effet par le biais des élections les organes de gestion des communes sont renouvelés tous les 5 ans. Or il arrive que certains nouveaux élus n'ont pas le niveau d'instruction nécessaire pour comprendre et maîtriser les textes relatifs à la gestion de leur entité territoriale encore moins la maîtrise d'ouvrage en matière de développement. De ce fait il y a décalage entre l'alternance démocratique et le renforcement des capacités des élus. Les services déconcentrés de l'Etat qui doivent leur appuyer dans ce sens désertent de plus en plus les communes pour des raisons d'insécurité. Dans ces conditions, la gouvernance locale surtout des communes en proie à l'insécurité est faite par tâtonnement avec tous les risques de vice de forme dans les procédures. Du coup l'exigence de redevabilité ne peut être un fait prioritaire dans la régulation de la gouvernance.



Toya dans le cercle de Yelimane, restitution publique du compte administratif de 2020.

IV. Présence des ONG et les efforts de redevabilité consentie au niveau communale

Les ONG sont présentement les seuls acteurs qui essaient de faire l'effort de combler le recul des services centraux de l'Etat dans l'accompagnement de communes en matière de gouvernance. Les principaux donateurs sont l'USAID, PNUD, le Danemark, les Pays Bas etc. l'USAID finance le Projet de Consolidation (PCP) depuis 2018 dans 48 communes. Les Pays Bas à travers la SNV financent Le Programme de Gouvernance Locale Redevable (PGLR) qui vise à renforcer les institutions démocratiques dans 180 municipalités des régions de Gao, Ménaka, Tombouctou, Mopti et Ségou au Mali. Sur le site de la SNV on peut lire que les actions : «... visent à raffermir l'engagement des jeunes dans leurs municipalités et à encourager les élus municipaux et les responsables des services publics à rendre compte de leur gestion des affaires publiques(p. ex. la santé, l'éducation, la formation professionnelle et l'accès à l'eau potable). »³ Ainsi grâce à ces donateurs quelques communes réussissent peu à peu à poursuivre leur fonctionnement courant par la réalisation de leurs programmes de développement, à tenir des sessions statutaires, à organiser des débats et restitutions publiques des comptes. Les communautés aussi sont encouragées à exercer leur devoir citoyen en matière de contrôle de l'action publique. Cependant fort est de noter qu'à l'échelle de 703 communes il reste beaucoup à faire.

³ <https://snv.org/fr/project/programme-de-gouvernance-locale-redevable-pgli>

V. Recommandations :

Sur les question sécuritaires :

Vu le contexte politico sécuritaire très difficile empêchant les services centraux d'accompagner les communes, l'Etat central pourrait doter l'Association des Municipalité du Mali (l'organe faitière des communes) en ressources financières pour engager les concertations nécessaires à la réduction du climat de violence dans les communes. Elle pourrait être aussi chargé de remobiliser ses membres c'est-à-dire les élus sur le terrain à redoubler d'effort en matière de bonne gouvernance axée sur la reddition de compte. Il s'agira d'instaurer un système de veille de pair à pair en matière de redevabilité

Sur la question de l'incivisme concernant les impôts et taxes

Au regard du déficit d'information et de communication en matière d'impôts et taxes, les élus devraient renforcer et diversifier les canaux d'informations surtout en se servant des nouvelles technologies comme les réseaux sociaux, les radios de proximités. Cela permettra l'accès public à l'information, faciliter la compréhension des communautés, les incitera à s'acquitter de leur impôt et d'exercer leur contrôle citoyen sur la traçabilité des fonds issus des impôts et taxes.

Sur le facteur renforcement des capacités des organes élus des communes:

Parvenir à une ingénierie de la gouvernance locale redevable nécessite une formation continue des élus. A l'heure des nouvelles technologies les formations en présentiel ne doivent plus être les seuls moyens d'action et la distance n'est plus une excuse dans la mesure où la crise mondiale du COVID-19 a montré qu'il est bien possible d'évoluer aujourd'hui par télé travail. C'est pourquoi l'Etat central peut se servir des technologies modernes pour développer des plates-formes de travail et de formation à distance des organes élus des collectivités. Il s'agira également de mettre en place des centres de documentations sur les lois et texte de la décentralisation en ligne pour un accès libre à tous.

VI. Conclusion :

La gouvernance locale est un axe central de la démocratie et du développement. Le local est l'échelle de base nécessaire pour l'apprentissage et l'instauration d'une culture de gestion partagée et inclusive. Cela n'est possible qu'avec l'instauration des exercices de contrôle citoyen de l'action publique et partant, la reddition des comptes par les élus. La tâche paraît plus difficile en temps de crise. C'est pourquoi il faut certes l'accompagnement des partenaires au développement pour l'accès au terrain mais l'Etat doit s'évertuer à développer des outils technologiques de travail et de renforcement de l'assistance à distance pour un meilleur enrage de la gouvernance locale redevable.

Le travail d'i-APS Mali en matière de recherche et de développement se concentre sur l'identification des domaines d'engagement communautaire et des besoins de développement. À i-aps Mali, nous adoptons une approche axée sur les personnes dans nos recherches, ce qui signifie que nous travaillons en étroite collaboration avec nos communautés pour explorer et suggérer des solutions de changement.



International Advisory, Products and Systems Ltd. (i-APS) est une société de conseil détenue et gérée par des femmes qui combine une expertise mondiale avec une présence locale pour transformer les organisations et les communautés en partenaires du changement.