



Les Chemins du Futur :
Scenarii Mali 2030



Les Chemins du Futur : **Scenarii Mali 2030**

Friedrich-Ebert-Stiftung Mali

Badalabougou Est, Rue 27 Porte 49
BP. 428 Bamako
Tél. : +223 20 22 44 24
www.fes-mali.org
E-Mail: info@fes-mali.org
www.fes.de/de/referat-afrika/standorte/mali/

Éditeurs : FES Bamako et CERM
Illustrations : Amidou Badji
Conception graphique : Green Eyez Design SARL,
www.greeneyzdesign.com

ISBN: 978-99952-878-4-9

Les opinions exprimées dans cette publication ne reflètent pas forcément celles de la Friedrich-Ebert-Stiftung, ni de toute autre institution à laquelle les membres du groupe de planification sont affiliés.

Ségou, 2017

Sommaire

Préface	05
Résumé	06
Scénario 01 : La crise permanente	08
Scénario 02 : Le Mali en marche	11
Scénario 03 : Redressement modeste	14
Scénario 04 : Le Chaos	17
Brève introduction à la méthodologie	19
Annexe	21

Préface

Avec l'invasion de la partie Nord-Est de son territoire par des groupes djihadistes et rebelles en 2012, les innombrables crimes et l'insécurité généralisée qui en ont découlé, puis le coup d'Etat qui a ébranlé l'ensemble de ses institutions, le Mali a vécu la crise politico-sécuritaire et identitaire la plus grave depuis son Indépendance en 1960. L'effondrement complet des institutions et administrations publiques a montré clairement la nécessité de repenser l'Etat et le vivre-ensemble, mais aussi de mesurer objectivement la taille des défis d'ordre sécuritaire, économique, social, culturel et environnemental au Mali.

Au regard des traumatismes individuels et collectifs que les populations vivent encore, l'année 2017 semble le moment opportun pour questionner la nature et les fondements des institutions ainsi que la justesse des politiques de développement. Il s'agit alors de porter un regard critique sur les facteurs (humains et naturels) et tendances (nationales et internationales) susceptibles d'influer sur les conditions de vie des communautés, puis d'élaborer des projets de scénarii du devenir commun des Maliennes et des Maliens en tenant compte des enjeux auxquels la nation fait face.

Le Projet de Scénarii Mali 2030 est une contribution du Centre d'Etudes et de Réflexion au Mali (CERM) et de la Friedrich Ebert Stiftung (FES). Il se penche sur des problématiques comme les réformes institutionnelles, la démographie, la jeunesse, l'emploi, l'éducation, le développement socio-économique, les inégalités sociales, la sécurité nationale et sous régionale, le terrorisme, le fondamentalisme religieux, la mise en œuvre de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation, l'intégration régionale, la justice et la gouvernance, entre autres.

Au total, il propose quatre scénarii comme schémas d'évolution possibles de notre pays à l'horizon 2030. Un premier scénario dit de « Crise permanente » fait référence à la continuation du mal-vivre chronique de ces dernières décennies. Un deuxième scénario dit du « Mali en marche » se rapporte à la sortie effective de crise du pays et à la normalisation autant des circuits de production que des conditions de vie des communautés. Un troisième scénario dit du « Redressement modeste » suggère un relèvement progressif des indicateurs de développement socioéconomique et humain, tandis que des défis majeurs demeurent sans solutions. Un quatrième et dernier scénario dit du « Chaos » envisage la fragmentation territoriale et politique du pays.

A travers cette contribution, le CERM et la FES veulent fournir un document de synthèse qui propose des réflexions et décisions politiques pertinentes, et qui peut servir de fondement à une étude prospective plus approfondie. L'ambition véritable est de contribuer à assurer la qualité et la durabilité des politiques et approches prônées par les décideurs maliens et par la communauté internationale, afin que la Paix et la sécurité deviennent des composantes permanentes de la vie en société dans notre pays et dans la sous-région.

M. Ousmane SY
Président, CERM
Commandeur de l'Ordre National

Résumé

La Friedrich-Ebert-Stiftung (FES) a contribué à l'élaboration de plusieurs scénarios relatifs à l'évolution politico-institutionnelle et socio-économique de pays dans lesquels elle mène des actions. Elle se sert de ces scénarios comme outils lui permettant d'appréhender les difficultés majeures auxquelles les pays en question doivent faire face à court, moyen ou long terme et qui résultent de la combinaison de facteurs à la fois internes et externes.

C'est cet exercice que la FES a conduit une fois de plus, en vue d'analyser la situation qui prévaut au Mali et de disposer d'un instrument qui peut servir à alerter les opinions, puis à orienter les groupes sociaux et décideurs politiques aux plans national et international. La FES a associé étroitement le Centre d'Etudes et de Réflexion au Mali (CERM) à tout le processus. Un atelier de quatre jours a regroupé des participant(e)s représentatifs de toutes les aires culturelles du pays, de différentes générations, puis de profils professionnels, parcours académiques et centres d'intérêt très divers. L'idée-maîtresse qui a guidé la composition du groupe a été le respect de la diversité.

SCENARIO 01

La crise permanente

En 2030, l'intégrité territoriale du Mali est préservée, mais des difficultés majeures persistent sur les plans sécuritaire, politique, économique et social. Plusieurs réformes n'ont pas rencontré l'adhésion des citoyens. La cohésion nationale et sociale s'est fortement dégradée en raison des revendications identitaires. La laïcité est remise en cause de par l'ingérence des acteurs religieux dans le champ politique et social. Le contexte

international est défavorable et cause une diminution des ressources provenant de l'extérieur (Diaspora malienne et Partenaires Techniques et Financiers). La décentralisation n'a pas produit les résultats escomptés. Les élus manquent de légitimité aux yeux des populations. La défiance des citoyens vis-à-vis de l'Administration et de la Justice s'est accrue. La spéculation foncière a pris des proportions fort inquiétantes. Certaines zones d'exploitation de ressources naturelles et minières sont sous le contrôle de groupuscules armés. L'armée malienne reste faible. Les forces militaires Barkhane et de la MINUSMA ont diminué leurs effectifs. La corruption et l'impunité dont bénéficient les réseaux mafieux au sommet de l'Etat ont creusé un fossé entre les citoyens et leurs élites. L'Etat qui doit être un ensemble de systèmes régulateurs semble prendre eau de toutes parts. Le pays est à la croisée des chemins.

SCENARIO 02

Le Mali en marche

En 2030, le Mali est en marche. Le climat social est apaisé, l'autorité de l'Etat est restaurée et la sécurité est rétablie. Un nouveau leadership politique a été élu démocratiquement et bénéficie d'une grande légitimité. Une relecture consensuelle de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali a permis de résoudre les conflits intercommunautaires. Les groupes djihadistes sont fortement marginalisés, sinon neutralisés. L'Etat central a aboli la gestion personnalisée des fonctions administratives. Les lois qui répriment l'enrichissement illicite, la corruption et la délinquance financière sont effectivement appliquées. La nouvelle politique de régionalisation a permis l'élection d'exécutifs régionaux au suffrage universel direct et leur dotation en moyens

humains et financiers conséquents. Les collectivités territoriales mettent en œuvre efficacement les programmes de développement régionaux. Les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) accompagnent véritablement le Mali dans ses efforts de développement, de rétablissement de la paix et de la sécurité. Les forces de défense et de sécurité maliennes maîtrisent l'ensemble du territoire national. Elles collaborent avec les forces sous-régionales de la CEDEAO et du G5 Sahel. La MINUSMA et Barkhane ont quitté le Mali en 2025. L'économie malienne est plus diversifiée grâce à une implication accrue du secteur privé. Le taux de chômage a été réduit significativement. La sécurité sociale est effective pour tous les citoyens. Le pays est un partenaire internationalement reconnu et bien intégré dans les structures sous-régionales et africaines.

SCENARIO 03

Redressement modeste

En 2030, le Mali se redresse lentement. L'Etat exerce difficilement son contrôle sur tout le territoire national. Un taux modeste de développement économique procure un minimum de stabilité sociale. L'application de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation Nationale est devenue une réalité. Le processus de Régionalisation accorde plus d'autonomie de gestion et institue une distribution plus juste des ressources. La mise en œuvre de la Loi de Programmation Militaire et du dispositif du G5 Sahel a permis de réduire la taille de la MINUSMA à celle d'une représentation symbolique. La nouvelle Constitution du Mali a été adoptée à la suite d'un référendum. La création d'un Sénat et d'une Cour des Comptes a permis d'améliorer le contrôle des finances publiques. Une politique nationale du culte et de la religion a défini un statut pour les leaders religieux et les organisations confessionnelles. L'application des modes alternatifs de règlement des conflits a désengorgé la Justice classique. La nouvelle Charte des Partis a réduit drastiquement le nombre des partis politiques. La réalisation d'infrastructures durables et de

qualité est facilitée par la politique de Partenariat Public-Privé (PPP), mais le risque d'endettement public demeure grand. Au plan national, les Maliens peinent toujours à vivre dans des conditions décentes. Au plan international, le contexte est celui du rapatriement forcé des Maliens en situation irrégulière. Cependant, le pays garde sa place dans le concert des nations démocratiques.

SCENARIO 04

Le Chaos

En 2030, le Mali est un pays divisé en deux ou plusieurs entités, elles-mêmes fragilisées par des risques importants d'implosion sociopolitique. La population s'est dispersée, suite aux conflits inter- et intracommunautaires et aux crises politico-militaires à répétition. La mise en œuvre de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation Nationale s'est soldée par un échec, tout comme les réformes des secteurs de la défense et de la sécurité. Ainsi, la population ne se reconnaît plus en son armée nationale, mais en des factions qui sécurisent différentes régions. La corruption et la délinquance financière ont atteint des proportions inégalées et l'économie parallèle cause d'énormes ravages à travers le trafic d'armes, de drogue et de personnes. Les spoliations foncières conduisent à de violents conflits. Les secteurs de production intégrée que sont l'élevage, l'agriculture et la pêche se sont effondrés. La précarité et l'extrême pauvreté exacerbent les revendications catégorielles. L'insécurité est devenue multiforme et un climat de quasi guerre civile prévaut partout. Les pays de la sous-région ont adopté un embargo contre le Mali et la communauté internationale envisage de plus en plus la partition *de jure* du Mali. La force Barkhane s'est retirée du pays depuis 3 ans et la MINUSMA couvre une zone Sud seulement, allant de Kayes à Ségou. L'instabilité et l'insécurité généralisées semblent durablement installées.



Scénario 01 : La crise permanente

En 2030, bien que l'intégrité territoriale du Mali soit préservée, des difficultés majeures persistent tant sur le plan sécuritaire, politique, économique que social. De nombreuses réformes ont été tentées mais elles n'ont pas rencontré l'adhésion des citoyens en raison de la confiance fortement érodée en la capacité et l'éthique des élites. Dans la vie quotidienne, les problèmes de tous ordres se posent avec acuité.

Des grèves régulières et prolongées affectent négativement tous les secteurs de production. La cohésion nationale et sociale s'est fortement dégradée en raison des revendications identitaires. La laïcité est remise en cause de manière continue à cause de l'ingérence des acteurs religieux dans le champ politique et social. L'insécurité

persiste dans une large partie du pays. Elle empêche les populations d'accéder aux ressources naturelles et d'user des moyens habituels qui permettent d'assurer leur subsistance, notamment dans les secteurs de l'élevage, de l'agriculture et de la pêche.

Suite à une application chaotique des dispositions de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation Nationale, des groupuscules armés continuent à mener des coups d'éclat réguliers dans le Centre et le Nord du pays. En conséquence, la criminalité a pris de l'ampleur. Cette situation a créé un climat d'angoisse dans les différentes localités du Mali, mais surtout dans les zones faiblement occupées par l'Etat.

En même temps, le contexte international est devenu défavorable en raison de l'arrivée au pouvoir des partis populistes et de la situation économique plus difficile en Europe. Ceci a eu pour conséquence la décroissance continue des financements provenant des Partenaires Techniques et Financiers (PTF) habituels. La situation économique est peu reluisante, en raison de la diminution des ressources provenant de l'extérieur (Diaspora malienne et PTF), du faible niveau des investissements, de la difficulté à conduire les réformes à terme, et de l'incivisme généralisé. La croissance est restée en berne et le pouvoir d'achat des citoyens demeure sur une courbe décroissante.

Les élections nationales et locales ont permis de disposer d'élus, mais leur légitimité est fortement contestée en raison de la non-participation des populations résidant dans les localités qui ne sont pas sous le contrôle de l'Etat. Bien que prévue par les textes et mise en œuvre par diverses institutions, la décentralisation poussée n'a pas donné les résultats escomptés. Le transfert de moyens reste largement insuffisant et en deçà des taux prévus par les textes.

La défiance des citoyens vis-à-vis de l'Administration et de la Justice s'est accrue, en raison de l'impunité qui caractérise les différents actes criminels posés et la multiplication des scandales qui n'affectent en rien la position des élites. La Justice, en particulier, se caractérise par le faible niveau d'engagement des magistrats et le manque d'éthique. En outre, des pans entiers du territoire échappent au contrôle de l'Etat malien, dont l'autorité se détériore de jour en jour.

Malgré la mise en œuvre de la Loi de Programmation Militaire, l'armée malienne reste faible. Par rapport au recrutement, au réarmement moral des troupes, à l'acquisition des équipements et à la capacité de réaction dans différents foyers de tension, les mêmes insuffisances persistent. Aussi, les villes qui sont contrôlées par les autorités maliennes accueillent de plus en plus de « déplacés » issus des localités sous le contrôle des bandits et

des groupes armés. Ce phénomène grandissant est la conséquence des conflits intercommunautaires, des pratiques djihadistes et des amalgames vis-à-vis de certaines communautés.

Le pouvoir d'achat a connu une forte baisse au cours des douze années ayant précédé l'année 2030. La croissance a avoisiné la norme de 5% de l'UEMOA, mais ses fruits ont été mal répartis. Le faible tissu industriel des années 2018-2022 s'est dégradé à cause de la raréfaction des investisseurs, et de l'ampleur prise par le commerce informel au dépens du formel. La problématique sécuritaire a influé sur l'ensemble des activités économiques et a entraîné progressivement le départ des investisseurs internationaux mais aussi nationaux. Le secteur du tourisme est moribond tant au Centre et au Nord qu'au Sud du Mali.

La spéculation foncière a pris des proportions inquiétantes. Malgré l'existence de ressources naturelles en quantités non-négligeables, la mauvaise gestion et la prédation qu'effectuent certains acteurs économiques amoindrissent les retombées de ces richesses sur les populations. Les conditions dans le secteur de l'orpaillage traditionnel se sont dégradées pour les 3 à 4 millions de citoyens qui y travaillent. L'activité reste faiblement réglementée par l'Etat malien. Une partie des zones où se concentrent ces ressources naturelles reste sous le contrôle de groupuscules armés.

Dans un contexte de corruption avérée et d'individualisme grandissant, les valeurs sociales connaissent un net recul et l'incivisme prend des formes jusque-là inconnues. La capacité de l'Etat à répondre aux besoins des populations en termes de services sociaux de base a considérablement décliné, notamment en raison de l'exode des populations des zones occupées vers les grandes villes et les camps de réfugiés, de la démographie galopante et du vieillissement des infrastructures. Le système éducatif est saturé, vu l'accroissement du nombre d'élèves et d'étudiants.

Dans les grands centres urbains, l'accès à l'eau potable est devenu un enjeu crucial. L'urbanisa-

tion anarchique favorise la dégradation rapide du cadre de vie. Les centres de santé et les établissements hospitaliers sont incapables de répondre aux besoins en soins de qualité, en raison du manque d'équipements modernes et de l'absence de spécialistes dans tous les secteurs.

La forte croissance démographique a fait que la population malienne a doublé au cours des 12 dernières années. Les politiques de planning familial, de contraception et de santé de la reproduction sont décriées en raison de l'influence croissante des leaders religieux et de leurs réseaux auprès des acteurs politiques. Cette situation a un impact négatif sur les taux de fréquentation des services sociaux de base et affaiblit davantage le taux d'alphabétisation. L'usage inadéquat des pesticides et d'intrants agricoles à la qualité douteuse, le réchauffement climatique et la désertification croissante ont contribué à l'érosion des sols et à la détérioration des équilibres naturels.

La multiplication des zones de conflits ou de catastrophes à travers le monde a aussi amené la communauté internationale à prêter moins attention au Mali. Les forces militaires Barkhane et de la MINUSMA ont inscrit leurs récentes actions dans la logique de diminuer sensiblement leurs effectifs, année après année.

En 2030, le Mali tanguera dangereusement. La gouvernance des 10 dernières années a été marquée par une corruption des élites sans commune mesure depuis l'avènement de la démocratie. L'impunité et les réseaux mafieux de plus en plus visibles au sommet de l'Etat ont creusé un fossé entre les citoyens et leurs élites. L'Etat, cet ensemble de systèmes régulateurs, semble prendre eau de toutes parts et il est évident qu'un changement doit s'effectuer dans toutes ses composantes. L'intégrité territoriale est encore préservée, mais les défis sont nombreux, la situation sécuritaire est préoccupante, la croissance économique est fragilisée et le pays est assurément à la croisée des chemins.



Scénario 02 : Le Mali en marche

En 2030, le Mali est en marche. Le climat social est apaisé, la sécurité est restaurée, et grâce à la mise en œuvre effective de la politique de régionalisation, les collectivités territoriales réalisent des actions remarquables de développement local. Une succession de mouvements sociaux a permis l'avènement au pouvoir d'un nouveau leadership politique.

Ce leadership a été élu démocratiquement et bénéficie d'une grande légitimité. L'ensemble des forces vives de la nation malienne y est valablement représenté. La majorité des Maliens a aussi adhéré au projet politique qu'il a proposé en vue de trouver une solution à l'insatisfaction généralisée qui prévalait. Le nouveau leadership s'est inscrit dans une logique de changement bénéfici-

ant à tous les Maliens. Il a déterminé des critères précis pour figurer parmi les dirigeants du pays: sens de l'intérêt commun, probité, compétence, excellente moralité et patriotisme. La société civile malienne a joué un grand rôle dans l'avènement de ce nouveau leadership. D'abord, elle avait vainement recherché une sortie de crise consensuelle avec des autorités politiques largement discréditées, pour la plupart. Puis, elle avait créé un front unifié pour manifester de manière non violente son mécontentement. Enfin, en prélude aux élections générales, elle a milité activement et avec succès pour un changement de régime.

De nombreuses tensions entre les parties prenantes ont conduit à la nécessaire relecture de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali.

Celui-ci a fait l'objet d'un consensus au sein de la population malienne finalement. Ce qui a permis de résoudre les conflits intercommunautaires, particulièrement dans les régions de Kidal et Ménaka, mais aussi au Centre du pays. L'autorité de l'Etat est restaurée sur toute l'étendue du territoire national. L'application de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation dans sa globalité, et surtout au plan socio-économique, a permis de marginaliser les groupes djihadistes.

Au plan structurel, l'Etat central a aboli de son mode de fonctionnement la gestion personnalisée des fonctions administratives. Les nouveaux dirigeants au pouvoir ont modernisé l'Administration à travers la dissémination de l'« e-Administration », la gestion axée sur les résultats et un contrôle renforcé des structures administratives afin qu'elles deviennent un véritable service public pour tous les citoyens maliens. Les lois qui répriment l'enrichissement illicite, la corruption et la délinquance financière sont effectivement appliquées et les contrevenants sanctionnés. Les services chargés de ces tâches ont été restructurés pour plus de rationalité. Une grande réforme de la Justice a été mise en œuvre à travers des recrutements de magistrats et auxiliaires de justice, la création de nouveaux tribunaux, leurs dotations en matériel, et la refondation du Conseil Supérieur de la Magistrature pour une Justice administrée de manière éthique.

La décentralisation initiale n'ayant pas donné les résultats attendus, une politique de régionalisation a été mise en œuvre à travers l'élection d'exécutifs régionaux au suffrage universel direct et leur dotation en moyens humains et financiers. Les collectivités territoriales mettent en œuvre efficacement les programmes de développement régionaux en matière d'éducation, de santé, d'agriculture, de sécurité de proximité, etc. Toutes les Régions disposent des compétences nécessaires et gèrent leurs ressources de façon autonome.

Les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) accompagnent véritablement le Mali dans ses

efforts de développement, de rétablissement de la paix et de la sécurité. Les forces de défense et de sécurité maliennes ont recruté en nombre et sont désormais bien formées et bien équipées. Les conditions de vie des troupes ont été améliorées, la chaîne de commandement rétablie et la discipline restaurée. Ces forces sont capables de défendre et de sécuriser l'ensemble du territoire national. Elles collaborent avec les forces sous-régionales de la CEDEAO et du G5 Sahel, dans le cadre des opérations transfrontalières concernant le Mali et d'autres pays. La réforme des forces de sécurité et de défense est effective. La MINUSMA et Barkhane ont quitté le Mali en 2025.

L'Etat, les Régions et les communautés ont beaucoup investi dans les services sociaux de base, la formation du capital humain, l'éducation, la formation professionnelle et l'alphabétisation. La pyramide et le système sanitaires ont été renforcés pour faciliter l'accès aux soins et assurer un plus grand éventail de prestations de qualité aux populations. La sécurité sociale est désormais effective pour tous. L'accès à l'eau potable et à l'énergie est facilité par la multiplication des forages et la mise en valeur des énergies renouvelables, principalement le solaire. Concernant la problématique des changements climatiques, les programmes d'adaptation se poursuivent et les populations sont sensibilisées et formées à une meilleure gestion de leur environnement.

Le Mali a également impulsé la maîtrise de sa croissance démographique en mettant en œuvre une politique consensuelle de planification familiale et de santé de la reproduction. Le pays a mis en avant ses valeurs traditionnelles de tolérance et de bonnes relations entre les différentes communautés, en vue de promouvoir les notions de citoyenneté et de culture de la Paix. Il a mis en place des mécanismes de gestion des conflits inter- et intra-communautaires qui font appel aux modes traditionnels de résolution des différends. En matière de gestion des ressources naturelles et/ou économiques, une réforme agraire est en cours. Elle consacre aussi bien une agriculture familiale, durable et modernisée qu'une agriculture

commerciale, plus intensive mais soucieuse de l'environnement. Le secteur minier est réorganisé et mieux contrôlé. La fiscalité du secteur est adaptée au nouveau contexte de régionalisation et les collectivités locales perçoivent une juste part des montants générés.

L'économie malienne est plus diversifiée grâce à une implication accrue du secteur privé. Divers investissements publics et modèles de Partenariat Public-Privé (PPP), notamment dans le domaine de l'énergie solaire, ont fait que les coûts de l'énergie sont plus bas. Les industries nationales sont devenues compétitives, quant à la transformation des produits locaux. L'accroissement en quantité et qualité de l'infrastructure routière donne un dynamisme nouveau aux échanges commerciaux à travers le pays, y compris dans plusieurs des zones les plus enclavées. Des politiques pertinentes d'emploi et de formation professionnelle, en adéquation avec les besoins de développement durable du Mali, ont permis de réduire significativement le chômage, surtout parmi les jeunes.

L'intégration économique sous-régionale a conduit au développement de partenariats économiques mutuellement avantageux. Du fait de leur bonne politique socio-économique, de la réduction du chômage et de celle des flux migratoires vers l'Europe, le Mali et la sous-région sont en position de renégocier favorablement les Accords de Partenariats Economiques avec l'Union Européenne.

En 2030, le Mali est sur la bonne voie. La paix est rétablie et l'intégrité territoriale est assurée. Le redressement économique est en marche et la sécurité sociale effective pour tous. Le pays est un partenaire internationalement reconnu et bien intégré dans les structures sous-régionales et africaines.



Scénario 03 : Redressement modeste

En 2030, le Mali émerge peu à peu d'une crise aiguë. Il se trouve sur la voie du redressement, après avoir subi de nombreux traumatismes. Ce relèvement se traduit par un redéploiement difficile, mais progressif, de l'Etat sur tout le territoire national et un développement économique modeste permettant de préserver une situation sociale relativement stable.

Le relèvement du pays est devenu possible grâce à l'engagement responsable de la classe dirigeante, la participation active des forces vives de la société et l'appui des partenaires internationaux. Après une période d'insécurité générale dans tout le pays et caractérisée par de très graves incidents et crimes, l'application de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation Natio-

nale est devenue une réalité. Le processus de Régionalisation, bien que soumis à des contestations, a été conduit progressivement et s'est révélé un élément-clé. En accordant plus d'autonomie de gestion et en instituant une distribution plus juste des ressources, elle a mené à un apaisement graduel de la situation, surtout dans le Nord et le Centre du pays. La mise en œuvre de la Loi de Programmation Militaire et de la Loi d'Orientation de la Sécurité, ainsi que du dispositif du G5 Sahel, a permis de réduire la taille de la MINUSMA à celle d'une représentation symbolique.

D'autres éléments importants ont concouru au relèvement du pays, dont la série de réformes structurelles assez drastiques qui a rétabli un

certain degré de confiance des populations dans les institutions étatiques. La nouvelle Constitution du Mali a été adoptée à la suite d'un référendum qui a mobilisé fortement, mais qui avait connu un premier report. La création d'un Sénat et d'une Cour des Comptes a permis d'améliorer le contrôle des finances publiques. La prise en compte de l'Environnement a été ajoutée aux fonctions classiques du Conseil Economique Social et Culturel qui est le plus haut organe consultatif du pays. Une politique nationale du culte et de la religion a été élaborée. Elle définit un statut pour les leaders religieux et les organisations confessionnelles et limite l'ingérence de la religion en politique.

Au niveau de la Justice, plusieurs réformes commencent à porter des fruits. En matière de lutte contre la corruption, une Commission de Déontologie et d'Ethique a été créée auprès du Conseil Supérieur de la Magistrature pour enregistrer et traiter les dénonciations des citoyens contre les magistrats indécents. La corruption et l'impunité ont, par conséquent, régressé. Les appuis provenant des partenaires ont permis d'améliorer sensiblement les conditions de travail et de vie des acteurs de la Justice. L'application des modes alternatifs de règlement des conflits a aussi désengorgé la Justice classique.

La nouvelle Charte des Partis a réduit drastiquement le nombre des partis politiques. De plus en plus conscients de la nécessité de couvrir tout le territoire national pour conquérir et exercer le pouvoir, les partis politiques ont été obligés d'utiliser rationnellement les ressources publiques mises à leur disposition pour former leurs militants, entre autres. Par rapport aux élections, un organe unique et indépendant de gestion des élections, utilisant essentiellement les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) comme outils de travail, a été mise en place avec le soutien des Partenaires Techniques et Financiers (PTF). Ceci assure plus d'efficacité dans le traitement des résultats électoraux et procure plus de crédibilité et de légitimité aux élus. De plus, pour répondre aux exigences de transpa-

rence nouvellement définies par le peuple et les partenaires internationaux, les leaders politiques ont été forcés de déclarer leurs biens et de se soumettre à la reddition des comptes afin d'explicitier l'évolution de leur patrimoine. Le contrôle citoyen s'en est trouvé renforcé.

Grâce à une politique judicieuse et inclusive de construction citoyenne enracinée dans leurs valeurs traditionnelles, les Maliens s'approprient un nouvel esprit de patriotisme et de responsabilités individuelle et collective. Ce qui se traduit par une participation plus active aux processus électoraux et par une réduction significative de l'achat des votes et des consciences.

L'état des finances publiques s'est amélioré après la mise en œuvre effective et efficace des budgets-programmes, de la Gestion Axée sur les Résultats (GAR) et d'une politique de recrutement d'agents performants. Le secteur informel a connu une croissance considérable; ce qui a justifié le démarrage de programmes encourageant la transition vers le secteur formel. La réalisation d'infrastructures durables et de qualité est encouragée et facilitée par la politique de Partenariat Public-Privé (PPP). Mais le risque d'endettement public demeure grand à cause du PPP à paiement public; donc des charges que le Trésor Public doit assumer à moyen et long termes.

La question des minorités reste sujette à discussion. Cependant, les mêmes droits sont reconnus à tous les citoyens, comme par le passé. Des efforts sont en cours, notamment dans la prise en compte de la diversité linguistique au sein des instances étatiques. Tradition et modernité coexistent sans problèmes majeurs. Le processus de régionalisation, déjà avancé, nécessite cependant plus de temps pour son application intégrale.

La démographie non-maîtrisée constitue un important défi, avec son corollaire de problèmes socioéconomiques. L'insécurité alimentaire menace encore. Les effets des changements climatiques aggravent la paupérisation des populations, en milieu rural surtout, et pousse la jeunesse à l'émi-

gration, y compris par le truchement des réseaux de trafic humain. Les Maliens peinent toujours à recevoir des soins de santé de qualité et une couverture sociale appropriée. L'urbanisation anarchique anéantit les effets des timides efforts déployés en vue d'améliorer les services dans les villes. Le tourisme est toujours plombé par l'insécurité.

Timidement, le Mali de 2030 est en train de retrouver sa place d'antan sur la scène internationale. Il commence à mieux s'occuper de sa diaspora, dans un contexte de rapatriement forcé des Maliens en situation irrégulière à l'étranger. Le redressement socio-économique reste encore modeste, mais reflète la normalisation progressive de la situation politique et sécuritaire.



Scénario 04 : Le Chaos

En 2030, le Mali est un pays divisé en deux ou plusieurs entités, elles-mêmes fragilisées par des risques importants d'implosion sociopolitique. Cette partition *de facto* se caractérise par des conflits violents et des insurrections dans de larges portions du territoire. Certaines des entités ne disposent pas des attributs ordinaires de l'Etat, et celles qui en disposent sont fortement secouées dans leurs fondements. Le Mali est ainsi scindé au plan territorial et sa population s'est dispersée, suite aux conflits inter- et intracommunautaires et aux crises politico-militaires à répétition.

A l'origine de cette marche vers le chaos se trouve l'échec constaté dans la mise en œuvre de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation Nationale. Les faillites et reports successifs de la révision

constitutionnelle et les difficultés d'organisation des élections communales dans les collectivités confiées aux autorités intérimaires ont conduit à des crises importantes et à des soulèvements populaires violents. Parce-que les populations n'ont pas pu participer aux élections générales dans une grande partie du pays et parce-que les institutions issues d'élections limitées dans l'espace souffrent d'un énorme manque de légitimité, de nombreuses zones de non-droit persistent et ressemblent à des micro-Etats situés dans un Mali disloqué.

Les réformes des secteurs de la défense et de la sécurité n'ont pas atteint leur aboutissement, en raison de la mauvaise gestion des ressources. Ainsi, la confiance n'a pas été restaurée au sein des

forces armées, les équipements adéquats n'ont pas été acquis et la population ne se reconnaît plus en son armée nationale. En conséquence, les forces sur le terrain sont démoralisées, démobilisées et peu disciplinées. Les performances militaires s'en ressentent et même l'adoption d'une posture défensive permanente des forces reste sans effet, par rapport à la protection du territoire. Les tenants de l'extrémisme islamiste profitent de ces conditions pour multiplier les exactions et poser des actes violents visant à terroriser et tuer les forces qui défendent les différentes entités.

La corruption et la délinquance financière ont atteint des proportions inégalées et l'économie parallèle cause d'énormes ravages à travers le trafic des armes, de la drogue et des personnes. Les affrontements liés aux spoliations foncières produisent leur lot quotidien de désolation dans toutes les parties du pays.

Les effets du changement climatique ont causé le déplacement massif des populations et du cheptel vers le Sud. Les secteurs de production intégrée que sont l'élevage, l'agriculture et la pêche se sont effondrés. La précarité et l'extrême pauvreté ont contribué à exacerber les revendications catégorielles. Au cours des nombreuses manifestations de rue et grèves illimitées, plusieurs biens publics et privés ont été démolis, pillés et/ou incendiés. Des milliers de personnes ont fui le pays, grâce aux canaux de migration légale et illégale.

Les populations ont été durement affectées par la fermeture des établissements scolaires, le fonctionnement intermittent des services sanitaires ainsi que les perturbations généralisées dans les services de transport et le commerce. L'insécurité est devenue multiforme et un climat de quasi guerre civile prévaut partout.

Cette situation explosive a conduit à l'adoption par les pays de la sous-région d'un embargo contre le Mali, à la suspension de l'aide publique internationale et à une propension de plus en plus forte de la communauté internationale à envisager la partition *de jure* du Mali.

Le secteur formel est fortement affaibli et le secteur informel s'est élargi à toutes les branches de l'économie. Le nombre croissant des cas de détournement des maigres recettes fiscales et douanières limite fortement les entités existantes, pour ce qui est de satisfaire les besoins élémentaires des populations. Un mouvement incontrôlé des populations entre les entités affecte gravement les femmes et les jeunes, avec son corollaire de maladies, d'accroissement de la criminalité et d'actions désespérées. Dans ce contexte, la démographie galopante accentue la fragilité des structures familiales et communautaires et a des conséquences dramatiques sur l'éducation, la formation et l'emploi.

Chaque entité maintient tant bien que mal son outil de défense et accroît ainsi le risque de conflits armés. L'insécurité prévaut du fait de la circulation à grande échelle des armes et munitions. En outre, une des entités étant soumises au joug des extrémistes religieux, ces derniers représentent une menace pour toute la sous-région. En effet, ils sont déterminés à répandre leur idéologie djihadiste partout.

La communauté internationale est partagée entre une minorité de pays qui soutient les groupes armés et une majorité de pays qui soutient le pouvoir de Bamako. La force Barkhane s'est retirée du Mali depuis 3 ans maintenant et la MINUSMA couvre une zone Sud allant de Kayes à Ségou. Les organismes internationaux ont suspendu leur programme de coopération et toute l'aide internationale est désormais administrée à travers les Nations Unies. Les pays voisins du Mali ont positionné des troupes à leurs frontières respectives. Ils n'hésitent pas à fermer leurs frontières ou bien à pénétrer en territoire malien en fonction de leurs besoins et priorités propres.

En 2030 le Mali est un pays fragilisé, ayant perdu son intégrité territoriale. Le chaos règne dans toutes les entités issues de sa dislocation, parce qu'elles ne sont point viables. L'instabilité et l'insécurité généralisées semblent durablement installées.

Brève Introduction à la Méthodologie des Scénarios

Ce que les scénarios ne sont pas : La notion de « Scénario » est souvent plus facile à comprendre lorsqu'on explicite ce que les scénarios ne sont pas. Ainsi, ils ne sont pas du tout des prédictions. Personne ne peut prédire l'avenir, même si l'on use de logiciels sophistiqués comme certains « think tanks » US américains le font dans le cadre de leur travail de réflexion et d'analyse. Les scénarios ne constituent pas aussi un moyen d'arriver à une solution ultime, quant aux problèmes à résoudre dans le futur. Ce serait là ce que les spécialistes de la méthodologie des scénarios appellent « wishful thinking ». Cependant, l'on peut avoir une vision de l'avenir, qui doit être réaliste. Celle-ci s'inscrit alors dans un cadre qui prend en compte d'autres idées et alternatives plus ou moins rationnelles et pouvant influencer sur la première vision. C'est à cela que servent les scénarios.

Ce que les scénarios représentent : Ainsi, qu'appelle-t-on « scénarios » et qu'est-ce qu'ils représentent? Les scénarios sont comme des représentations imaginées de l'avenir, ni plus ni moins. Ils obéissent à deux importantes conditions : 1) ils doivent être réalistes ; 2) ils doivent être plausibles ; donc représenter de réelles possibilités, des événements qui peuvent se réaliser même si l'on n'aime pas que ce soit le cas. C'est ainsi que les scénarios envoient un message aux décideurs politiques et préfigurent les conséquences éventuelles d'une action (ou d'une inertie) quelconque. Les scénarios ne sont pas des recommandations en tant que telles, mais ils orientent les leaders dans la conduite de l'action publique.

Quelles sont les règles qui s'appliquent aux scénarios? La méthodologie en question n'accorde pas de place aux auditeurs passifs. Elle pro-

cede d'ateliers de travail en commun (normalement 2 ou 3 tout au long du processus) et non de conférences classiques. Il n'y a pas de hiérarchisation formelle à respecter. Chaque participant(e) est invité(e) en tant que tel(le) et s'exprime en son nom propre ; pas au nom d'une organisation ou institution. Les travaux se déroulent selon les « Chatham House Rules », c'est-à-dire que rien de ce qui ressort des travaux n'est assigné à un(e) participant(e) donné(e). Les efforts fournis et les résultats engrangés sont tout à fait communs.

Comment produit-t-on les scénarios ? Normalement, la méthodologie adoptée permet de produire plusieurs scénarios plausibles, plusieurs « images de l'avenir ». Ceci est dû au fait que les contributions des participant(e)s sont ancrées dans différentes professions et expertises, divers courants politiques et de multiples intérêts personnels et collectifs. C'est donc à la suite d'une démarche très intensive (et parfois contradictoire) qu'ils(elles) arrivent à produire des scénarios acceptés par tout le monde, même si l'on ne les aime/souhaite pas. En effet, les scénarios sont toujours issus d'un travail collectif effectué selon une méthodologie particulière. Ici, il s'agit de celle qui a été élaborée par la compagnie internationale Shell et qui est utilisée par nombres d'entreprises, de « think tanks » et d'organisations non-gouvernementales (ONG).

Comment le processus se déroule-t-il ? Tout processus de production de scénarios vise à fixer une vision de l'évolution possible d'une situation et dans un laps de temps donné, comme d'ici à l'année 2030 par exemple. C'est de là que tous les événements et changements possibles de circonstances auxquels les participant(e)s feront allusion peuvent avoir un sens ou non. Parmi ces évène-

ments et circonstances, l'on peut identifier, en général, un ou plusieurs facteurs décisifs (« major driving forces ») ou bien des faits marquants (éléments déclencheurs) qui influent sur l'évolution de la situation d'ensemble (« scénario ») dans un sens ou dans l'autre.

Quelles sont les phases du processus ? Il y a trois phases : l'orientation, la construction et l'affirmation.

Orientation : Cette première phase comprend la définition de la problématique, l'analyse de la situation qui prévaut, puis l'identification des facteurs décisifs, des faits marquants (éléments déclencheurs) et des craintes fondées (événements improbables mais possibles appelés « incertitudes critiques »).

Construction : Cette deuxième phase consiste à user de la méthode « Metaplan » afin de recueillir les idées, points de vue et témoignages sous forme de « gros titres » ou notions essentielles. Puis, les cartes sur lesquelles ces notions/idées essentielles ont été écrites par les participant(e)s sont groupées selon une logique qui permet de définir quelques scénarios bruts. Enfin, des groupes de travail sont constitués pour améliorer le contenu de chaque scénario brut.

Affirmation : Cette troisième phase consiste à évaluer le contenu respectif de chaque scénario brut, tel qu'il a été résumé par l'équipe de rédaction (ou « noyau dur »), par rapport à la justesse et à la pertinence de l'analyse. L'exercice arrive à son terme lorsque l'ensemble des participant(e)s juge que les scénarios sont réalistes et plausibles, puis que leur compte-rendu respectif est à la fois facile à comprendre et à expliquer/transmettre par le commun des mortels à d'autres personnes.

Pourquoi utilise-t-on des étiquettes et des symboles? Les étiquettes et symboles servent à capter davantage l'attention des groupes-cibles de façon efficace. Le message-clé du scénario en question peut ainsi être compris intuitivement. Par exemple, le scénario appelé « Icarus » (cas de l'Afrique du Sud) fait allusion au crash de l'économie de ce pays et le scénario appelé « Loi de la brousse » (cas de Genève, en Suisse) fait référence à l'égoïsme des pays/multinationales les plus riches.

Comment dissémine-t-on les scénarios envisagés? En règle générale, les scénarios font l'objet d'une publication qui est présentée au grand public à travers divers types de média. Une version « Powerpoint » est aussi conçue dans le but d'animer des débats publics et d'informer, sensibiliser et éduquer des groupes-cibles plus larges en plusieurs endroits.

Annexe

LISTE DES PARTICIPANT(E)S

1. **AG ERLESS Mohamed**, Anthropologue et Chercheur, ancien Chef de la Mission Culturelle de Kidal, Kidal, Mali
2. **BAGAYOKO Abdoulaye Shaka**, Expert Macro-économiste, Centre d'Etudes et de Renforcement des Capacités d'Analyses et de Plaidoyer (CERCAP), Bamako, Mali
3. **BARRY Adama**, Expert, Analyste en Développement Humain Durable, Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté (CSLP), Bamako, Mali
4. **BEN ALI Aïcha**, Etudiante, Association des Jeunes Arabes du Mali, Bamako, Mali
5. **BERTHE Abdramane**, Ingénieur d'Aéronautique, Président Directeur Général d'Air Burkina, Ouagadougou, Burkina Faso
6. **BERTHE Yacouba**, Diplômé en Droit Public et Sciences Politiques, ancien Directeur de la Tour de l'Afrique, Bamako, Mali
7. **BOCOUM Aïssata**, Etudiante, Présidente de la Jeune Chambre Internationale (JCI)-Etoile, Bamako, Mali
8. **CISSE Ismaïla**, Général à la retraite, Armée de Terre, Bamako, Mali
9. **COULIBALY Mariam L.**, Magistrat, Syndicat Libre de la Magistrature (SYLIMA), Bamako, Mali
10. **DIALLO Yacouba W.**, Inspecteur-Général de la Police à la retraite, Bamako, Mali
11. **DIAOURE Rahamata**, Journaliste, ancienne Directrice de Rédaction, Bamako, Mali
12. **DIAWARA Mamadou Koutia**, Syndicaliste, Comité Exécutif de la Confédération Syndicale des Travailleurs au Mali (CSTM), Bamako, Mali
13. **FANE Zoumana**, Docteur en Sciences Politiques, Institut Malien de Recherche-Action pour la Paix (IMRAP), Bamako, Mali
14. **GAOUKOYE Alhassane**, Professeur d'Enseignement Supérieur et Chercheur, Sciences de l'Education, Bamako, Mali
15. **KEITA Joséphine TRAORE**, Présidente de l'Association Malienne pour le Bien-être de la Femme et de l'Enfant (AMBEFE), Bamako, Mali
16. **MAIGA Abdramane**, Enseignant, Club de la Jeunesse Active (CJA), Bamako, Mali
17. **MAKADJI Amadou**, Economiste, Conseil Régional de Ségou, Ségou, Mali
18. **MARA Moussa**, Expert-comptable et ancien Premier Ministre, Bamako, Mali
19. **SAMAKE Komoko**, Economiste, ancien Secrétaire Administratif de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Ségou, Ségou, Mali
20. **TRAORE Mohamed**, Professeur d'Enseignement Supérieur et Politologue, Sciences Politiques, Bamako, Mali.

LISTE DES MEMBRES DE L'ÉQUIPE DE RÉDACTION (« NOYAU DUR »)

DIOP Amadou, Spécialiste en Gestion Administrative et Financière, Centre d'Études et de Réflexion au Mali (CERM), Bamako, Mali

GUISSE Aboubacar, Magistrat, Conseiller Technique au Ministère de la Promotion de l'Investissement et du Secteur Privé, Bamako, Mali

SANGALA Casimir, Diplômé en Droit Privé, Gestion des Ressources Humaines et Communication, Bamako, Mali

SISSOKO Mariam, Gestionnaire, Spécialiste en Développement International, Bamako, Mali.

COORDINATEUR DU PROJET DE SCENARII MALI 2030 AU NIVEAU DU CERM

N'DIAYE Ibrahim, Professeur d'Enseignement Supérieur et Chercheur, Centre d'Études et de Réflexion au Mali (CERM), Bamako, Mali.

EQUIPE DE COORDINATION DU PROJET DE SCENARII MALI 2030 AU SEIN DE LA FES

BRAUNE, Elisabeth, Département Afrique, FES, Berlin

LOHMANN Annette, Représentante Résidente, FES, Bureau-Mali

DICKO Abdourhamane, Directeur de programmes, FES, Bureau-Mali

NDIAYE Salimata, Assistante de direction, FES, Bureau-Mali

EQUIPE DE FACILITATION

VEIT Winfried, Modérateur

DIKPOR Marie, Assistante

