

association internationale des maires francophones

Bilan 2017



Sommaire

Table des matières

Avant propos	7
I. PLAIDOYERS ET DEVELOPPEMENT DU RESEAU	11
1) L'engagement des femmes francophones pour la dynamisation des réseaux d'élus locaux	11
a) Le dynamisme des villes est étroitement lié à leur beauté environnementale, à leur identité, à leur qualité de vie, à leur politique culturelle, à leur bassin d'emploi, à leurs universités, à leurs activités de pointe.....	11
b) Nous comptons à présent sur le réseau des femmes leaders pour nous aider dans notre stratégie.....	12
c) Cette initiative des femmes chefs d'entreprise appuiera le souhait de l'AIMF de cofinancer, avec l'Union européenne, la mise en lien des villes du Maghreb.	15
2) Les décisions de Brazzaville et de Montréal	17
a) La réunion du Bureau de Brazzaville le 25 mars, a été marquée par la prise de position unanime des maires en faveur de leur collègue Khalifa Sall, Maire de Dakar, Secrétaire général de l'AIMF, Président de CGLUA, mis en difficulté.	17
b) L'Assemblée générale de Montréal, quant à elle, a eu deux objectifs : rapprocher l'AIMF et Métropolis, réseau de métropoles du monde, présidé par le maire de Montréal, M. Denis Coderre, et mettre l'accent sur l'engagement conjoint des élus locaux et des femmes chefs d'entreprise, pour renforcer la singularité des espaces régionaux et les obstacles qui handicapent leur développement.	20
3) Le rôle des commissions permanentes	32
a) Le Bureau a créé 7 commissions permanentes Présidées par une ville dont le maire est membre du Bureau.	32
b) En mai, s'est réunie la commission « villes et développement durable » à Lausanne.	33
c) La commission « genre et formation des personnels » présidée par Bordeaux s'est réunie à Niamey, du 20 au 23 février.	36
d) Les villes innovantes se sont retrouvées en mai à Tbilissi.....	37
e) Montréal et la Commission vivre ensemble.....	41
f) Cinquième édition des Assises de la coopération décentralisée organisées par le comité des régions de l'Union européenne	43
4) Un nouveau plaidoyer pour élargir nos partenariats financiers.....	46
a) Le partenariat avec la Fondation Bill et Melinda Gates.....	46
b) Le partenariat avec l'Union européenne	51

5) Les partenariats avec les Universités au service des jeunes et de la société civile.....	62
a) Villes, cinémas et jeunesse francophones	62
b) Villes et Universités	64
6) Une autre manière de communiquer : pour un dialogue entre l'information et la formation.....	65
7) L'attention portée par les États francophones bailleurs de fonds.....	73
II. ANIMATION RÉGIONALE DU RÉSEAU.....	76
1) L'action en Afrique centrale.....	77
a) La CEMAC et ses villes.....	77
b) Le soutien au réseau des maires et des professionnels en gestion des villes d'Afrique centrale	81
c) Les entretiens du Cameroun sur l'économie sociale et solidaire	86
d) La Plateforme des Autorités locales des Pays des Grands Lacs (Burundi, RDC, Rwanda).....	89
e) La modernisation des services financiers.....	90
f) Le plaidoyer des maires sur les finances locales.....	93
g) La SEM de Douala.....	102
h) L'appui aux services essentiels	104
2) L'action en Afrique occidentale	108
a) Le soutien à l'Association nationale des communes de Guinée (ANCG)	108
b) Le soutien à l'Association Nationale des Communes du Bénin	109
c) La réunion du groupe de plaidoyer sur la localisation des Objectifs du Développement Durable - ODD (octobre 2017, Ouagadougou)	111
d) État des activités du projet de mise en place d'un système d'adressage dans la ville de Porto-Novo.....	112
e) Parallèlement au projet de Porto-Novo, le secrétariat permanent assure le suivi, au Mali, de la modernisation des services financiers du district de Bamako, de Ségou, Kayes, Sikasso et Koulikoro. Intervient de la même manière à Lomé (Togo) et, au Burkina Faso, à Bobo-Dioulasso, à Banfora, Dédougou et Tenkodogo.....	113
f) L'Économie Sociale et Solidaire (ESS).....	113
g) L'appui aux services essentiels	113
3) La Communauté de l'océan Indien.....	121
a) La volonté de mettre en lien les villes de l'océan Indien nous a conduit à réactiver en 2016 l'association des villes et communes de l'océan Indien (AVCOI).	121

b)	À Madagascar, nous poursuivons la modernisation des services financiers de la commune urbaine d'Antananarivo et ceux de l'état civil à Antsirabe, Diégo-Suarez et Antananarivo	122
c)	Aux Comores, nous avons, en 2016, modernisé les finances de la fédération et des trois îles qui la constituent avec un cofinancement de la Banque mondiale. En 2017, nous mettons en place le budget 2017 de l'Union, avec un nouveau plan comptable.....	124
d)	À Djibouti	125
4)	Les États de l'ASEAN membres de la Francophonie.....	130
a)	L'initiative « Patrimoine urbain et développement durable » avec Hué, Ho Chi Minh-Ville, Hanoi, Phnom Penh, Kampot, Siem Reap et Vientiane	130
b)	L'adressage de Vientiane	132
c)	L'appui aux services essentiels	132
5)	Les actions de l'AIMF dans le Maghreb	134
a)	La Conférence des Maires du Maghreb des 25 et 26 septembre 2017 a eu pour thème la mise en œuvre de partenariats publics privés.....	134
b)	À Tunis, dans la commune de la Médina, nous finançons un programme de santé publique destiné aux jeunes consommateurs de produits psychotropes.....	138
c)	À Casablanca, l'objectif est l'alimentation en eau potable et l'assainissement la commune de Bouskoura.....	139
III.	ANNEXES	142
1)	Déclaration de Tunis.....	142
2)	Déclaration de Montréal : « Les villes, fers de lance pour relever les défis locaux et globaux et mettre en œuvre l'Accord de Paris sur le climat »	143



Après les Jeux Olympiques de Montréal en 1976 et ceux d'Athènes en 2004, Paris sera la ville francophone hôte des Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024.

Tout ce qui caractérise Paris en matière d'art, d'architecture, de gastronomie, de culture, de mode, de musique, mais aussi de proximité sociale, participera à cette fête unique pour la Francophonie et les Maires francophones.



Avant propos

L'année 2017 restera celle d'une très belle histoire pour sa cohérence, bien sûr, mais aussi pour les initiatives engagée et réussie.

Sur le plan institutionnel, d'une part avec la rencontre entre l'AIMF et Metropolis, lors de l'Assemblée générale de Montréal, d'autre part à l'occasion du Bureau qui s'est tenu en mars à Brazzaville, en marge de la réunion constitutive des maires d'Afrique centrale. Ces initiatives vont dans le sens d'une toujours plus grande ouverture de notre réseau, démarche notamment soutenue par l'Union européenne. Pour aller dans le même sens, un processus de concertation a été mis en œuvre pour susciter l'émergence d'un réseau de villes d'Afrique du Nord, concertation réunissant des journalistes concernés, des universitaires préoccupés par le coût du non Maghreb et des femmes chefs d'entreprise dont l'association est créée en marge de l'Assemblée générale de Montréal. C'est là l'autre initiative réussie en 2017, avec l'élection de la première femme francophone, une jeune expert-comptable tunisienne.

L'année 2017 est aussi marquée d'une part, par la négociation, avec la Commission européenne, de l'extension du programme de partenariat pour 2018-2020, d'autre part par la signature de l'accord de partenariat avec la fondation Bill et Melinda Gates.

Enfin, deux nouvelles opérations ont été engagées avec un cofinancement de l'Union européenne : le renforcement des associations de villes de Guinée et du Bénin.

Parallèlement à cette action d'animation du réseau, le programme de modernisation des finances locales s'est poursuivi notamment dans les capitales et métropoles d'Afrique centrale. Les sources du logiciel de gestion de la chaîne comptable, SIM_ba, installé dans toutes les villes du Cameroun, ont été remises à Son Excellence Monsieur le Ministre des Collectivités locales du Cameroun. À Douala, a été apporté un appui spécifique à la création d'une SEM patrimoniale. Le programme « énergie-verte » mis en œuvre dans des communes du Cameroun, dont le maire est une femme, se poursuit.

Mais, il est un chantier qui s'ouvre en 2017. Il concerne celui de la Programmation stratégique du réseau, chantier qui se poursuivra en 2018. Il prolongera l'actuel programme 2014-2018, après son vote par l'Assemblée générale et sa présentation à l'Organisation internationale de la Francophonie, fin 2018. En effet, la programmation pour les prochaines années est en cours d'écriture. Elle sera en cohérence avec les bailleurs de fonds : l'Union européenne, la fondation Bill et Melinda Gates, la Banque mondiale, les agences françaises de bassin et cela avec l'appui de la France, de la Wallonie Bruxelles, du Canada, du Québec et de l'ensemble des villes membres qui nous apportent un appui financier. Elle tiendra compte du contexte tendu, socialement, économiquement, politiquement, qui prévaut. L'actualité s'exprime avec une violence renouvelée, et les crises s'imposent aux responsables locaux : crises politiques et sociales, crises climatiques, crises urbanistiques avec leurs

défis en terme d'habitat, d'accès aux services essentiels et de vivre ensemble. Les réponses locales se font très souvent dans l'urgence, avec le risque que représente l'urgence en matière de gouvernance !

Face à ces différentes crises, il est des États qui choisissent pour réponse, un blocage de la décentralisation, car ils estiment être seuls en capacité de gérer ces bouleversements. Or, toutes les analyses internationales démontrent que ce recul n'est pas la solution. Face à la montée des périls nous devons, ensemble, accroître notre soutien aux élus locaux, des élus qui sont autant de témoins de la vivacité et du dynamisme de notre engagement pour la démocratie. Nos plaidoyers seront des soutiens à leur action.

Le débat, notre débat, est la proximité. Comment rendre audibles les élus locaux ? Comment rendre acceptables leurs attentes ? Comment renforcer la conjonction « action et réflexion », qui est notre démarche pédagogique ?

Nos convictions, nous les exprimons à travers des résolutions. Il y en a plusieurs à présent : celle votée à l'Assemblée générale de Beyrouth l'an dernier et qui concerne notre place au sein de la Francophonie pour mieux faire entendre la parole des élus locaux, celle concernant l'engagement pour la décentralisation, la démocratie locale et le développement, celle, enfin, proposée à l'Assemblée générale de Montréal concernant la mobilisation des femmes chefs d'entreprise, amies de l'AIMF, pour soutenir la mise en réseaux des villes d'une même région économique.

Ce sont là des supports à ce que sera la prochaine Programmation stratégique en 2019. Une programmation qui tiendra compte de l'environnement économique, social, culturel, sécuritaire, dans lequel évoluent les élus locaux :

- une très forte augmentation de la croissance économique dans certaines régions, avec ses conséquences en termes de migration vers les métropoles, avec les difficultés de vivre ensemble qui s'accroissent. Les élus locaux devront dynamiser l'économie sociale, afin de renforcer le caractère inclusif de la croissance ;
- une urbanisation galopante qui va, dans les prochaines années, accroître les inégalités et les difficultés d'intégration. Les élus locaux devront se professionnaliser pour être à la hauteur de cette situation, afin de mieux maîtriser leurs plans locaux de développement durable. Ils devront aussi moderniser leur chaîne comptable, pour accroître la connaissance de leurs ressources ;
- un accroissement des responsabilités que les États vont leur transférer ;
- une accélération des processus d'intégration politique et économique régionaux. L'UEMOA en est un exemple. Mais nous avons aussi dans notre espace la CEMAC, l'ASEAN, la Communauté de l'océan Indien, le Grand Maghreb. Les élus locaux devront travailler avec ces institutions dont le rôle ira grandissant ;
- le nouvel agenda 2030 pour le développement durable qui s'impose aux élus locaux, afin de concrétiser, notamment, l'accord d'Habitat III (20 octobre 2016).

- s'impose aussi le nouveau consensus européen, les 4 P « People, Planète, Prospérité, Paix ». Les élus locaux doivent montrer qu'ils ont un rôle majeur à jouer pour concrétiser ce consensus.

Mais, pour y parvenir, ils devront surmonter plusieurs obstacles. Ne retenons que les plus dramatiques : le terrorisme, le repli identitaire, les conflits de mémoire. Notre réponse, commune, sera l'animation de la diversité, la mise en œuvre de complémentarités. La complémentarité reste la clé de la gouvernance moderne pour surmonter les crises sociales et politiques.

L'objectif de l'AIMF reste que les villes soient : durables, (c'est-à-dire qu'elles diminuent leur impact sur la nature), inclusives, qu'elles rendent compte de leur gestion, qu'elles inspirent confiance aux citoyens.

Nous y parviendrons, bien sûr, avec l'engagement des États francophones, leur soutien affiché aux organisations nationales et internationales de villes, mais aussi grâce au soutien des hommes et des femmes, généralement issues de la société civile, qui espèrent en nous pour mieux faire.

Nous y parviendrons en suggérant que des courants de pensées différentes se retrouvent dans la gestion locale. Ce souhait de complémentarité transparaîtra dans les objectifs de cette programmation en soutenant ces femmes et ces hommes élus du peuple qui, sans toujours disposer d'un personnel adéquat, sans disposer de moyens matériels à la hauteur des risques qu'ils affrontent, font face aux problèmes. Eric Orsenna disait d'eux qu'ils étaient des « héros du quotidien ».

Il appartient à notre réseau de les accompagner, de les soutenir, et surtout de faire comprendre que, dans la construction de la démocratie locale, il est important de ne pas jouer de leurs erreurs. L'ignorer reviendrait à les affaiblir, notamment les plus exposés, ceux des métropoles, qui doivent trouver des solutions à l'afflux des migrants, à l'explosion de la pauvreté et de la misère.

Ce programme visera au contraire la co-construction, avec les représentants d'États et de gouvernements, avec les représentants des médias, avec les Parlementaires, avec l'ensemble de nos Ami(e)s de la société civile. L'objectif est que les statuts et les règles auxquels ils sont soumis soient aussi des statuts et des règles protecteurs. Parce que les élus locaux sont en première ligne, ils ont des droits, notamment ceux destinés à être conseillés pour mieux gouverner.

Améliorer l'efficacité des services essentiels est une constante de la programmation de l'AIMF, mais elle n'est pas l'objectif ultime. L'objectif ultime de notre démarche reste le renforcement de la position des élus locaux, au nom de l'attachement collectif du réseau à la démocratie locale.

Bien sûr, cette démarche passe par l'amélioration des services aux citoyens, elle passe aussi par l'amélioration des équilibres budgétaires, mais tout cela pour améliorer la gouvernance, la reconnaissance, la considération.

Ceci étant posé, notre programmation pour 2019, dont la construction s'étend sur 2017 et 2018 aura donc pour objectif de :

- renforcer l'autonomisation des collectivités avec tout ce que cela implique en accompagnement
- promouvoir une approche intégrée du développement
- développer la participation citoyenne.

Les actions qui structureront cette démarche seront :

- le plaidoyer adressé aux citoyens, aux États, aux organisations internationales ;
- la mise en œuvre de projets concrets pour rendre les collectivités plus autonomes sur le plan financier et pour que soient mises en œuvre de nouvelles technologies dans le domaine des services essentiels, notamment en matière de gestion des déchets liquides, trop souvent ignorés ;
- la mise en réseau des collectivités des sous régions afin de susciter l'adéquation en les plans locaux de développement et la démarche inclusive de ces organisations d'États. Nous avons commencé dans les Grands lacs, dans la COI, la CEMAC. Nous espérons réussir dans le Grand Maghreb et avec les métropoles des États continentaux de l'ASEAN.

Au total, AIMF 2017, est l'expression de la complexité grandissante de l'animation d'un réseau dont les objectifs étaient, à l'origine, très simples et fondés sur l'échange de savoir-faire entre élus.

Cette complexité est le fruit d'une volonté de répondre, à la fois, aux attentes des maires et à l'ouverture à de nouveaux bailleurs de fonds.

I. PLAIDOYERS ET DEVELOPPEMENT DU RESEAU

1) L'engagement des femmes francophones pour la dynamisation des réseaux d'élus locaux

- a) Le dynamisme des villes est étroitement lié à leur beauté environnementale, à leur identité, à leur qualité de vie, à leur politique culturelle, à leur bassin d'emploi, à leurs universités, à leurs activités de pointe.

Pour aller dans ce sens, les projets de coopération facilitent l'accroissement de cette attractivité en s'appuyant sur des projets très concrets. Assainissement, formation, création d'incubateurs. Nous avons acquis dans ce domaine une certaine reconnaissance internationale et nous développons avec des bailleurs, des programmes de modernisation des services et de plaidoyer pour plus d'autonomie.

Mais, pour accélérer ou renforcer ce processus qui conduit à valoriser le rôle des élus locaux et la place des villes dans le monde, l'AIMF souhaite s'appuyer sur les acteurs locaux du développement. Les universitaires sont déjà associés aux programmes, les journalistes aussi. Pour construire ce « mieux faire », l'AIMF fait appel aux femmes leaders chefs d'entreprise. L'objectif est de faciliter l'émergence de réseaux de métropoles locales.

Ou bien ces métropoles vont construire un espace, une gouvernance, une stratégie qui les concernent, elles et elles seules, ou bien, par nos plaidoyers, nous éviterons cette émergence d'un développement dual des réseaux de villes : le réseau des villes mondes et métropolitaines, d'une part, les autres villes avec leurs vieux réseaux, d'autre part.

C'est la concentration des hommes et des activités qui fait la dynamique urbaine. Ces deux dynamiques hommes-activités ont pour résultante une dynamique urbaine qui se propage dans toutes les communes environnantes, dans tout le territoire. C'était, et c'est toujours vrai, l'architecture traditionnelle des réseaux urbains. Mais elle n'est plus la seule architecture urbaine.

À présent, à côté de notre démarche de dynamisation de cet hinterland, de cet environnement immédiat, il existe « l'hinterworld », c'est-à-dire, la dimension mondiale de certaines villes, les plus puissantes en influence et en rayonnement. Engageons-nous pour les connecter.

En effet, aux réseaux urbains traditionnels, se superpose un système de niveau mondial qui demande d'autres types de soutiens et de nouveaux liens pour éviter une décrochage entre les villes métropoles très convoitées par les investisseurs et les villes dont l'organisation est héritée de l'urbanisation des siècles précédents. Notre solution, notre parti pris, est de dynamiser les réseaux de villes des organisations économiques ou politiques telles la CEMAC, le COI, l'ASEAN, l'UMA. Sans oublier les convergences entre l'AIMF et le C40, les plus grandes villes du monde, présidé lui aussi par Mme Anne Hidalgo, Maire de Paris

Dynamiser cela veut d'abord dire faire prendre conscience du rôle et de l'importance du fait urbain dans la structuration politique et économique. Et, pour nous aider dans cette démarche, nous avons fait le choix de nous appuyer sur des réseaux amis. Celui des journalistes, celui des ingénieurs, celui des universitaires, mais aussi celui des femmes leaders, c'est-à-dire, des femmes d'affaire. C'est là notre parti pris.

Les villes sont de mieux en mieux connues pour l'ingénierie, les services informatiques, les services de gestion comptable, mais aussi pour les compétences générales qu'elles offrent. D'où l'importance d'attirer vers nous des réseaux professionnels, amis de nos villes, pour les inciter à s'entendre, à travailler entre eux au-delà des frontières, pour créer des synergies et trouver des complémentarités. Ces co-constructions porteront ces réseaux régionaux à l'échelon international pour les complémentarités qu'ils offriront.

b) Nous comptons à présent sur le réseau des femmes leaders pour nous aider dans notre stratégie.



Montréal, juin 2017

Ensemble, nous allons construire un réseau d'un troisième type qui garantit le succès du développement par la mobilisation des facteurs présents sur les territoires : une large part de la création de richesse revient en effet aux éléments extra économiques que sont les réseaux sociaux, les relations interpersonnelles, les échanges d'informations tissés dans le territoire. Ces forces sont à mettre en valeur, pour faire accepter cette idée que les compléments de forces qui manquent se trouvent ailleurs, dans les villes prises individuellement.

Autour du réseau de maires qui est le cœur du dispositif, nous souhaitons donc des réseaux amis : celui des ingénieurs territoriaux, celui des urbanistes, celui des journalistes, celui des universitaires, celui des femmes leaders. Des réseaux à mettre en ordre de co-construction.

L'exemple le plus avancé de cet état d'esprit se rencontre dans le Maghreb où l'on parle de plus en plus d'une union par les peuples et les représentants des sociétés civiles. Les cercles d'affaires souhaitent s'allier comme ils l'ont fait en Amérique latine, dans les années 90, pour consolider le Mercosur. La construction européenne, elle aussi, est passée par les marchés... De Nouakchott à Benghazi, des ONG défendant les droits de l'homme, l'amazighité, l'environnement, pourraient mutualiser leur fonctionnement. Enfin et surtout, le Forum social mondial de Tunis, en 2013, a donné

au Maghreb social une occasion unique et réussie de se manifester, parce que la Tunisie, aujourd’hui, offre le cadre d’un État de droit.

Pour aller dans ce sens et associer l’AIMF à ce courant de pensée, ont été conviées à l’Assemblée générale de Montréal, une cinquantaine de femmes chefs d’entreprise, attentives à l’importance d’un dialogue construit avec les réseaux d’élus locaux. Ces personnalités sont issues du Grand Maghreb et d’Égypte, d’Afrique centrale, notamment du Cameroun, de l’océan Indien. Le réseau des femmes élues d’Afrique, le REFELA, a aussi été invité, sa présidente, Mme Célestine Ketcha Courtes étant membre du Bureau de l’AIMF.

Au-delà de cette convergence, la rencontre de Montréal a été marquée par la création du réseau des femmes leaders du Maghreb et par l’élection de la Femme francophone 2017 de l’AIMF. Il s’agit de Madame Cyrine Ben Romdhane,



Assemblée générale de Montréal, juin 2017

Trésorière de la Chambre nationale des femmes chefs d’entreprise tunisiennes et associée gérant d’une société d’expertise comptable. La finalité du prix « La femme francophone » est d’engager une démarche consistant à créer un réseau des « AMIES DE L’AIMF », panel de recommandation et de réalisation de projets réunissant des femmes chefs d’entreprises notamment, en Afrique du Nord, de la Mauritanie à la Libye, en Afrique centrale, dans l’océan Indien. Ces femmes contribueront à porter notre plaidoyer vers les États et les villes. Dans cet esprit, l’objectif de la sélection d’une lauréate pour 2017, année de lancement, a été de désigner une actrice engagée de la société civile et du secteur associatif, apte à susciter l’engagement de femmes proches du monde de l’entreprise dans les processus de développement local, et de l’économie sociale et solidaire, à travers l’entrepreneuriat. Un Comité a été mis en place pour identifier le profil à désigner, étant entendu qu’il s’est prononcé sur propositions des villes membres, la sélection revenant d’abord aux maires eux-mêmes, représentatifs des pouvoirs locaux. Le Comité a examiné 45 candidatures, issues de toutes les régions AIMF, ainsi représentées. Ce nombre et cette diversité illustrent le succès de cette première édition du prix. Parmi ces candidatures, c’est cette jeune tunisienne qui s’est imposée, Cyrine Ben Romdhane. Elle a participé à l’organisation d’un Congrès mondial des femmes chefs d’entreprise. Le profil de Cyrine Ben Romdhane constitue un atout pour la réussite du parcours envisagé et pour sa notoriété. De même, sa forte motivation personnelle et professionnelle, sa volonté affirmée de tirer le meilleur parti de cette action, sa conscience de ses sujétions

expliquent ce choix, qui rejoint celui du Maire de la ville de Tunis, à l'initiative de plus de 10 candidatures intéressantes.

Cette jeune femme, comme d'autres, participera à l'animation du Réseau des femmes leaders du Maghreb, le RFLM. Cyrine Ben Romdhane en a été élue la Présidente à Montréal. Ce réseau était actif dans les années 80 et a disparu à la fin des années 90. La volonté de femmes issues d'horizons différents permet, à ce moment, de relancer cette initiative. C'est elle qui représente l'AIMF au congrès de l'OIF à Bucarest, qui a réuni les femmes de la société civile francophone. C'est aussi elle

qui a représenté l'AIMF au Forum de la Société civile organisé à Amman par l'Union européenne du 3 au 5 octobre et qui est intervenue sur le thème « Dans quelle mesure la société civile peut influer sur la politique du gouvernement ».

Les Autorités locales ont un rôle à jouer pour porter la voix des femmes jusqu'aux instances concernées. Et les femmes doivent être en capacité de susciter la mise en réseau des villes de sous-régions économiques et monétaires, culturelles ou politiques.

Le Centre de la CEDEAO pour le développement du Genre, le ROAJELF, Réseau ouest-africain des jeunes femmes leaders, le Comité des Femmes de l'UA, les organisations économiques et monétaires, comme l'UEMOA, la CEMAC, le COMESA, ont mis au point, parfois avec succès, des stratégies pour permettre aux femmes leaders de se rencontrer pour dialoguer et échanger sur les problématiques qu'elles rencontrent au quotidien dans l'exercice de leurs activités. Le but est de lever les barrières et les freins qui les empêchent de réaliser leurs projets. L'autre but est d'acquérir l'autonomisation qu'elles revendentiquent pour exister dans le monde des affaires et sur les marchés qui génèrent des économies prospères. Il est aussi de contribuer à accélérer les processus d'intégration des villes en réseau au sein des organisations régionales. Le réseau des femmes maghrébines et celui des villes du Maghreb doivent se répondre l'un l'autre. C'est dans ce contexte et avec ces objectifs qu'a été créée, à Montréal, le « Réseau des femmes leaders du Maghreb », dont le sigle est : RFLM et que préside Cyrine Ben Romdhane, la femme francophone 2017. Les statuts ont été adoptés et le Bureau constitué.



Montréal, juin 2017

c) Cette initiative des femmes chefs d'entreprise appuiera le souhait de l'AIMF de cofinancer, avec l'Union européenne, la mise en lien des villes du Maghreb.

D'un point de vue géopolitique, le Maghreb s'étend de la Libye au Maroc et à la Mauritanie. Chaque pays a développé des politiques publiques sectorielles, en particulier visant le genre et l'économie locale, séparément ou en association. Les chambres nationales de commerce et d'industrie œuvrent dans le cadre de ces politiques publiques. Les femmes entrepreneures s'organisent sous l'égide de leurs leaders pour constituer des réseaux thématiques dans le but d'améliorer leurs conditions d'existence et de travail et par là même, pour développer leur pays.

Mais les obstacles et les freins ne se lèvent pas pour autant et il devient nécessaire pour avancer d'unir les forces, les volontés et les dynamiques pour aider les femmes entrepreneures et les femmes leaders à être considérées, reconnues et plus visibles.

La Tunisie, l'Algérie, la Libye, le Maroc et la Mauritanie ont créé, en 1989, l'Union du Maghreb Arabe. Représentant aujourd'hui plus de 100 millions d'habitants. Cette région, située au cœur des grands défis mondiaux actuels, constitue un espace clé pour y apporter des solutions. Les relations économiques bilatérales nord-sud priment sur les relations entre les États du Maghreb. Les collectivités locales (villes, communes, wilayas, etc.) jouent un rôle croissant dans chacun de ces pays, à la faveur, notamment des processus de décentralisation annoncés et en œuvre. Une étude en cours doit évaluer le coût du non Maghreb.

Les Nations Unies et les institutions internationales reconnaissent aujourd'hui qu'il existe une « diplomatie des villes ». En effet, les maires développent une nouvelle approche des relations urbaines qui les amène à rencontrer leurs pairs à travers le monde. Cela permet de jouer un rôle de rapprochement et les positionne dans la résolution d'enjeux urbains, sociaux et environnementaux. Cette perspective assure que les villes peuvent jouer un rôle décisif à tout point de vue. L'ONU, au même titre que l'Union européenne, l'Union africaine ou la Communauté des États de l'Afrique Occidentale apprécient le rôle des Autorités locales comme des acteurs clés pour le développement humain, la lutte contre les changements climatiques, la prévention des conflits et la consolidation de la paix.

S'agissant du Maghreb, les facteurs qui rassemblent les peuples sont, de loin, plus nombreux que ceux qui les désunissent, et c'est autour de cela que s'est construite la vision du Réseau des femmes leaders du Maghreb, celle de « soutenir le processus d'intégration économique, sociale et culturelle des 5 pays de la région du Maghreb dans le cadre d'actions, résolution, citoyennes ».



Prix de la Femme francophone, Montréal, juin 2017

Lors de sa première Assemblée générale tenue à Montréal, le RFLM a adopté un corps d'actions de référence :

- créer un cadre de réflexion intermaghrébin sur les politiques de développement et d'intégration économique des femmes ;
- promouvoir l'éducation civique et le développement culturel des citoyens dans l'esprit humaniste de la Déclaration universelle des Droits de l'Homme au sein d'ateliers extrascolaires ouverts à la jeunesse ;
- promouvoir l'action des collectivités locales et des citoyens, en vue d'instaurer un modèle économique basé sur les principes du développement durable ;
- favoriser toute action en faveur de la promotion du dialogue des cultures ;
- renforcer l'action des collectivités au service du développement économique, social et culturel des populations ;
- renforcer la participation et l'implication des femmes dans la définition et la mise en place des politiques publiques des pays membres du réseau ;
- favoriser les échanges d'expériences et encourager la solidarité entre les femmes et les organisations membres du réseau.

Actuellement, et à la suite de l'Assemblée générale de l'AIMF réunie à Tunis fin 2015, cette capitale a organisé une réunion de travail de plusieurs villes du Maghreb sur le thème fédérateur de la créativité locale. Les Autorités locales de la région entretiennent d'ores et déjà des liens de fait : gestion des migrants, gestion de l'urgence, des questions sanitaires ou en matière d'innovation et d'accès aux services essentiels. La mise en place d'une telle organisation, pilotée par les autorités locales, a pour objectifs de :

- renforcer la prise en compte des problématiques des territoires au niveau international en veillant à ce que ce soit les Maghrébins qui parlent du Maghreb ;
- capter les financements internationaux destinés aux autorités locales et qui sont croissants du fait de la reconnaissance du rôle de ces acteurs (11^{ème} objectif de Développement durable consacré aux villes, adoption de l'agenda urbain lors de la conférence Habitat III, évolutions de la Banque Mondiale, etc.) ;
- renforcer la prise en compte des problématiques des territoires de la région auprès des États et des organisations internationales ;
- échanger expériences et bonnes pratiques, notamment en matière d'économie sociale et solidaire, de patrimoine, d'innovation, de gestion des migrants, de délivrance des services essentiels (assainissement, déchets, eau, etc.).

Un secrétariat permanent virtuel existe déjà par les échanges entre les services en charge des relations internationales des villes. À terme, un secrétariat léger et opérationnel sera mis en place dans l'une des capitales de la région et composé de personnels issus de la région, sélectionné sur concours. Il aura vocation à rechercher des financements pour mettre en œuvre des projets concrets en faveur des territoires et à renforcer la coopération entre les autorités locales.

Le secrétariat permanent de l'AIMF sera en appui administratif et financier. Il agit de la même manière en Afrique centrale et dans l'océan Indien. L'AIMF n'intervient pas dans les décisions liées à la mise en place de cette plateforme ; d'ailleurs, les villes d'Algérie et de Libye ne sont pas membres de l'AIMF. L'AIMF contribuera au financement, aux côtés des villes et autorités de la sous-région qui souhaitent s'engager dans ce processus, et recherchera des financements auprès d'organismes internationaux, dont l'Union européenne.

2) Les décisions de Brazzaville et de Montréal

- a) La réunion du Bureau de Brazzaville le 25 mars, a été marquée par la prise de position unanime des maires en faveur de leur collègue Khalifa Sall, Maire de Dakar, Secrétaire général de l'AIMF, Président de CGLUA, mis en difficulté.**

Ils ont collectivement refusé sa démission du Bureau et voté une motion de soutien.

À l'occasion de ce rendez-vous de Brazzaville, ont été conviés l'ensemble des maires dépendants de la CEMAC (Guinée Bissau, Gabon, Cameroun, Congo, Tchad, République centrafricaines). Ils ont constitué une association présidée par le maire de Brazzaville.

Un dialogue s'est engagé sur le développement de la coopération transfrontalière et un rapport de la « Mission opérationnelle transfrontalière » (MOT) a été présenté. Le secrétariat permanent avait demandé à cette organisation d'établir un état des lieux de la coopération (accords bilatéraux, connaissances entre acteurs,

identification de projets d'intérêts communs), de recenser les bonnes pratiques de coopération transfrontalière, de lister et analyser les textes juridiques existants et la législation en place dans chaque pays, de recenser les obstacles à la coopération transfrontalière pour aider à la proposition de solutions, d'établir un plaidoyer en faveur de la coopération transfrontalière en Afrique centrale.



Montréal, Réunion du Bureau

Ont été présentées les expériences acquises autour du lac Tchad, de la coopération entre Brazzaville et Kinshasa, notamment l'expérience de la commission spéciale de coopération mise en place entre les villes, la COSPECO, celle des aires protégées transfrontalières.

L'autre initiative de la réunion de Brazzaville, a été de convier des journalistes concernés par la prise en compte des problématiques locales par les médias. L'atelier a été présidé par le délégué du gouvernement auprès de la Communauté urbaine de Douala, le Dr Fritz Ntone Ntone.

À cette occasion inédite, journalistes et élus locaux ont ensemble identifié les freins à une meilleure couverture des enjeux locaux par les médias. Ils ont également esquissé les pistes de solutions adéquates pour y remédier. Selon eux, trois grands facteurs freinent une meilleure présence de l'actualité locale et des activités urbaines dans la presse écrite, à la radio et à la télévision nationale. Parmi eux, il y a d'abord les conditions de la naissance de la presse privée indépendante dans les pays francophones à la faveur de la démocratisation des années 1990. C'est le cas du Groupe Sud au Sénégal, le Messager au Cameroun, Haské au Niger, la Gazette du Golfe au Bénin, N'Djaména-Hebdo au Tchad, etc. Ces médias n'ont pas, par la suite, su

trouver le juste équilibre entre, d'une part, la capitale et, d'autre part, les niveaux régional et local. Leur contenu et leur diffusion sont restés principalement dominés par l'échelon central. Le deuxième grand facteur identifié a trait à l'environnement économique des entreprises de presse dans l'espace francophone d'Afrique de l'Ouest et du Centre. Du fait de leur grande fragilité, ces entreprises n'arrivent pas à dégager les ressources nécessaires à la mise en place des réseaux de collecte de l'information régionale et locale. Ainsi, dans la plupart des pays de l'espace francophone d'Afrique subsaharienne, par manque de soutiens financiers, les journaux n'ont ni bureaux régionaux, ni correspondants locaux. Ils n'ont pas non plus les moyens de dépêcher régulièrement sur place des envoyés spéciaux dans les régions. En conséquence, les arbitrages éditoriaux sont majoritairement rendus en faveur du niveau central et au détriment du niveau régional et local.

Les médias publics qui disposent d'antennes ou de bureaux régionaux sont, quant à eux, confrontés à des problèmes spécifiques. Ils sont fortement incités à s'intéresser surtout aux activités de l'Exécutif central : le Président de la République, le Premier ministre, les ministres, la première dame, les gouverneurs. Comme ils sont nommés par décret pris en conseil des ministres, les premiers responsables des médias publics attachent du prix à ce que leurs équipes consacrent une large couverture aux activités présidentielles et gouvernementales. Il ne reste que très peu de temps d'antenne et de places dans les journaux gouvernementaux pour les niveaux régional et local.

Il a aussi été rappelé la persistance des préjugés comme troisième pesanteur qui freine une plus grande présence des enjeux urbains et de ceux liés à la décentralisation dans les médias. Dans de nombreuses rédactions, la décentralisation est ainsi perçue comme une affaire de spécialistes, un sujet compliqué qui nécessite un prérequis. Les journalistes en arrivent finalement à en parler très peu, estimant qu'ils n'ont pas l'expertise suffisante pour le faire. A cela s'ajoutent les logiques de carrière internes aux rédactions qui ne favorisent pas la naissance de vocations sur des enjeux urbains et ceux liés à la décentralisation. À tort ou à raison, la couverture de ces questions n'est pas perçue par les journalistes comme susceptible de leur apporter une très grande notoriété, ni même de favoriser leur progression dans la hiérarchie rédactionnelle. C'est pourquoi, il n'est pas rare que les rédacteurs en chef peinent à Yaoundé, Brazzaville, Niamey ou Dakar à trouver dans leurs rédactions des journalistes qu'ils peuvent affecter en permanence au suivi des enjeux urbains, régionaux et locaux.

L'initiative AIMF de rapprocher élus et journalistes a été unanimement saluée pour l'opportunité qu'elle offre d'échanger ensemble sur les voies et moyens d'une meilleure prise en compte des enjeux locaux par les médias.

Ainsi, Mme Alice Maguedjio de l'Association des commerçants dynamiques du marché de Mboppi de Douala a affirmé que, faute de pouvoir obtenir une couverture satisfaisante de ses activités, sa structure professionnelle a lancé un mensuel sous le titre Échos des marchés.

Prenant la parole à leur tour, des journalistes présents au colloque ont exprimé des préoccupations sur l'accès aux sources d'information et réitéré leur demande en formation sur la gouvernance et la démocratie locales. Ainsi, Mme Jolly Kamuntu, journaliste à Bukavu en République démocratique du Congo, a insisté sur les difficultés des journalistes à travailler sur les problématiques municipales.

M. Alain Bertrand Kamdem Souop du Cameroun a souhaité que l'AIMF accompagne la spécialisation des journalistes sur les questions de décentralisation, d'intégration régionale et les enjeux connexes.

De ce débat, il ressort donc le souhait que l'AIMF contribue :

- au renforcement des capacités des journalistes pour leur permettre de travailler plus et mieux sur les problématiques urbaines, la paix, l'intégration régionale et les enjeux urbains connexes ;
- à l'accompagnement de la mise en réseau des journalistes sur la décentralisation et les problématiques urbaines ;
- à l'écoute plus attentive des demandes des médias de la part des élus locaux, notamment à travers la création des services ou des points focaux presse.



- b) L'Assemblée générale de Montréal, quant à elle, a eu deux objectifs : rapprocher l'AIMF et Métropolis, réseau de métropoles du monde, présidé par le maire de Montréal, M. Denis Coderre, et mettre l'accent sur l'engagement conjoint des élus locaux et des femmes chefs d'entreprise, pour renforcer la singularité des espaces régionaux et les obstacles qui handicapent leur développement.

- En effet, dans tous les pays, de nouvelles menaces touchent les réalités sociales, les évolutions environnementales, le contexte économique, ces mêmes mots ne traduisant pas les mêmes réalités d'une place à l'autre de la planète. En la circonstance, il n'y a aucune uniformité. Il est de coutume d'imaginer que les frontières étaient les causes des conflits, que les barrières devaient tomber et que les grandes zones régionales allaient se rapprocher. C'étaient les conditions indispensables pour renforcer les échanges, qu'ils soient culturels, sociaux ou, bien sûr, économiques.

Pour certains chercheurs, il y a moins de différences entre les principales villes de la planète qu'entre ces villes et les territoires qui les entourent.

Le monde ne se représente plus comme une carte de pays aux frontières séparatrices nettes, mais comme des points plus ou moins gros, reliés entre eux par des lignes qui représentent l'intensité des échanges : ainsi s'affirme l'ère des réseaux. Il pouvait en exister de nombreuses sortes, liées aux savoirs, aux circulations de marchandises, aux flux financiers, aux mouvements de population, etc. Chaque jour, dans les journaux de la presse mondiale, est ainsi mis en exergue l'un ou l'autre des réseaux qui organisent aujourd'hui notre vie quotidienne. Une telle représentation a largement contribué à imposer les concepts de mondialisation et de globalisation sur la scène médiatique mais aussi dans les agendas politiques des élus, à toutes les échelles de responsabilité. Les détracteurs ont retenu principalement un caractère économique, associant des acteurs qui se ressemblent et appuient leurs raisonnements sur des dispositions de concurrence.

Mais l'ouverture du monde n'est pas la seule affirmation d'intérêts mercantiles : elle s'est inscrite comme une urgence commune après les désastres de la seconde guerre mondiale causés par les nationalismes extrêmes, mais elle n'a pas détruit les diversités. Sa mise en œuvre s'est accompagnée, en parallèle, de la création d'ensembles régionaux rapprochant les peuples qui partagent un territoire, une histoire et un avenir communs. L'Union européenne constitue un exemple fort de cette ambition et l'UMOA en est un autre, plus récent.

Ces rapprochements ont pourtant été rapidement confondus avec la mondialisation et font l'objet de rudes réquisitoires, alors même qu'ils sont gages de développement, de liberté et de stabilité. Plus largement, les critiques atteignent aujourd'hui tout ce qui paraît s'extraire des liens sociaux anciens (de la nation à la religion, voire à l'ethnie). Or, tout ne saurait se réduire aux chaînes de valeurs des multinationales. Il existe variété de réseaux : des réseaux d'acteurs, professionnels, territoriaux. Ce sont des groupes d'intérêt, des associations, dont l'existence repose souvent sur les nouveaux moyens de communication qui facilitent les transports et les discussions.



Assemblée générale, Montréal, juin 2017

L'esprit du congrès de Montréal arrive à un moment stratégique : face au risque de voir les grands espaces régionaux se refermer et parfois menacer d'éclater, il devient urgent de retrouver les conditions de dialogues par dessus les murs qui se lèvent. Même si les grands récits politiques ne sont plus audibles, les impératifs d'organisation du collectif et des solidarités n'en demeurent pas moins indispensables. À l'échelle des villes, l'AIMF en constitue sans doute le meilleur exemple, tant en raison de ses principes que de son fonctionnement et de son ambition de pouvoir nouer des relations locales solides. C'est tout l'objectif de la rencontre AIMF-Metropolis, Metropolis étant un réseau ouvert sur l'océan pacifique avec sa culture spécifique.

La clé d'une paix durable et d'un avenir meilleur reste en effet l'intégration régionale. Aucune réconciliation ne se construit par la seule vertu performative d'accords internationaux. Investir dans la paix passe impérativement par une véritable amélioration des conditions locales d'existence grâce à la solidarité (notamment entre les villes les plus riches et les plus pauvres). C'est un impératif concret dès lors que nous voulons redonner confiance en l'avenir. Et cela passe, bien entendu par une implication sincère de tous les acteurs locaux. Or, jusqu'ici, dans l'histoire, ce sont les hommes qui ont animé les conflits, tandis que les femmes devaient en subir les effets et quelque fois même assurer elles-mêmes la production indispensable à la survie. Mais elles ne sont guère ensuite associées aux processus de paix. Mobilisées dans l'effort en période de crise, actrices du sursaut démocratique et économique, elles ne récoltent de cet engagement guère d'amélioration de leur sort. Il existe pourtant de très nombreux exemples qui montrent comment les expériences de réseaux de femmes peuvent être fécondes. Soucieuses des conditions de vie dans les territoires, conscientes que paix et développement sont liés, elles peuvent jouer un rôle essentiel aux côtés des élus locaux. Qu'ils s'agissent de commerce transfrontalier, de programmes d'assainissement ou d'éducation, d'entrepreneuriat, les capacités de mobilisation des réseaux de femmes peuvent être infinis.

- Mais l'intégration régionale ne saurait être un concept abstrait. Il nous faut nous appuyer non pas seulement sur les entités nationales mais plutôt sur les réseaux de territoires locaux et leurs acteurs, donc sur les villes qui en sont les cœurs dynamiques. C'est pourquoi il importe simultanément de mettre en œuvre les conditions d'un réseau solidaire des villes, et de sensibiliser les réseaux de femmes et les réseaux d'élus à la nécessité de collaborer sans reproduire les schémas passés. Nous devons envisager les nouvelles formes de dialogue et renouveler les interrelations entre les échelles mondiales/globales, nationales/régionales et locales.

C'est l'autre sens du congrès de Montréal.

Il ne sera donc plus temps de faire un état des lieux de l'égalité hommes/femmes. Plus tôt, nous avons porté l'attention sur les expériences concrètes, sur les promesses de changement et sur les moyens de tisser des réseaux entre nos villes. Les enseignements ne concernent pas simplement les réalisations mais tout autant les principes à établir, les manières d'être et de faire, une philosophie nouvelle de l'engagement dans l'espace public. Nous avons voulu montrer comment les femmes engagées dans la cité peuvent participer au développement, animer le dialogue dans les villes et entre les villes, modifier les modes d'habiter, de produire et de consommer. Nos échanges ont permis de démontrer pourquoi la mobilisation des réseaux de femmes, dans leur diversité, est aujourd'hui indispensable au partage des expériences et à l'animation d'un réseau des villes qui défend le développement, l'environnement, l'égalité et la paix.

Les conclusions des ateliers de l'Assemblée générale de Montréal sur « l'engagement des femmes dans l'intégration régionale » ont acté cette orientation. Ils ont commencé par le constat partagé des défis qui attendent l'ensemble des habitants de la planète : défis environnementaux et climatiques, défis économiques et finalement défis humains. Pour y faire face, nous aurons besoin de toutes les forces disponibles. Or, nous en négligeons résolument une large part. Pour les habitantes de la planète, soit la moitié de la population, les obstacles se dressent quand elles entendent participer aux décisions et vivre dans une égalité réelle. Au XIX^e siècle, Stendhal faisait un constat que nous devons méditer : « L'admission des femmes à l'égalité parfaite serait la marque la plus sûre de la civilisation, et elle doublerait les forces intellectuelles du genre humain ».

L'idée n'est donc pas neuve et l'objectif des ateliers était d'exprimer les moyens de leur donner réalité.

Le premier atelier portait sur la nouvelle approche de la gouvernance municipale. Il s'agissait d'envisager toutes les dimensions qu'il faut entendre dans la gouvernance : l'accès aux responsabilités municipales, aux milieux d'affaire, mais aussi l'exercice d'une pleine liberté pour occuper l'espace public et y exercer sans contrainte les activités de son choix. Le panel de témoins était composé d'élues, d'universitaires et de femmes d'affaire.

Denyse Côté, Sociologue, Professeure à l'Université du Québec en Outaouais, a dressé le tableau d'ensemble en rappelant les évolutions sociétales en quelques dizaines d'années, les nombreuses initiatives, mais aussi les résistances qui demeurent avant de parvenir à un meilleur équilibre. Manon Gautier, élue au Comité exécutif de la ville de Montréal, a apporté en illustration son expérience personnelle, depuis son parcours académique jusqu'à son insertion dans la vie active, les obligations personnelles et familiales et finalement son engagement politique. Elle a rappelé les statistiques de la ville de Montréal, qui éclairent le chemin parcouru mais mesurent aussi les efforts qui restent à accomplir : alors que les femmes représentent 52 % de la population du Grand Montréal, elles sont 44 % à occuper des postes dans l'administration municipale, ce qui est mieux qu'ailleurs. Cependant, en moyenne, le revenu moyen d'une femme à Montréal reste de 10.000 \$ inférieur à celui de leurs homologues masculins. Manon Gautier a rappelé enfin les initiatives en cours : la politique égalitaire, l'activité du Conseil des Montréalaises et plus largement, la responsabilité des autorités publiques.

Pour Alice Watat Ngapanoun, l'implication des femmes dans la cité passe aussi par le monde économique. Chef d'entreprise au Cameroun, elle a créé plus d'une centaine d'emplois en 9 ans et continue à faire innover sa société de distribution de carburant. Même s'il lui a fallu déployer une grande énergie et prendre des risques, elle entend mener pleinement tous ses projets.

Enfin, Sylvie Paré, Professeure d'urbanisme à l'UQAM, a élargi le propos en considérant les questions de l'occupation de l'espace public, de la mobilité et de la conciliation de tous les temps sociaux. Le propos ne relevait pas seulement les difficultés et les avancées mais engageait à réfléchir à de nouvelles formes de vivre ensemble qui nécessitent un meilleur partage des choix, des actions et des responsabilités.



Montréal, remise du prix de la Femme francophone, juin 2017

Les discussions qui ont suivi ont montré à la fois l'intérêt des propos mais aussi la richesse de nouveaux témoignages. Les conclusions de ce premier atelier ont insisté sur la conscience nécessaire : des égalités nouvelles à conquérir, des habitudes à modifier, des initiatives multiples à lancer, notamment pour améliorer l'éducation et faciliter l'accès aux responsabilités. Enfin, les participantes et les participants de l'atelier ont relevé la nécessité d'une solidarité plus forte qui passe par le partage des pratiques, ce qui renvoie à l'animation des réseaux.

Le deuxième atelier avait justement pour objet la place des femmes dans les réseaux et l'engagement des réseaux de femmes.

Célestine Ketcha Courtes, Maire de Bangangté et Présidente de l'association des femmes Maires du Cameroun (REFELA-Cam) a rappelé la constitution progressive de réseaux de femmes à différentes échelles, au Cameroun, en Afrique et aujourd'hui à l'échelle mondiale. Les objectifs à améliorer la condition de toutes les femmes dans le monde et à porter les initiatives pour le développement. Anne Mévellec, Professeure agrégée de Sciences politiques, a rapporté son analyse sur les femmes élues du Québec. À partir des entretiens qu'elle a menés pour ses recherches, elle a rapporté les explications des femmes engagées en politique sur leur implication, leur participation à des réseaux et le sens qu'elles donnaient à leur mission. Lyndsay Daudier, membre du Conseil des Montréalaises, a rapporté en complément le rôle du Conseil, depuis les relevés de problèmes dans la ville jusqu'aux propositions de solution. Elle a également évoqué les missions de la maison de l'innovation sociale à l'Université de Montréal, qui cherchent à concilier famille et travail. En prenant la parole, Sylvie Labelle, Commissaire au développement économique, innovation, entrepreneuriat à la ville de Montréal, a fait un bref rappel de ses nombreuses expériences de conduite de projets, dans lesquelles elle a toujours porté vigilance aux places des femmes. Elle a notamment insisté sur le lancement de l'école d'entrepreneuriat. Enfin, Cyrine Ben Romdhane, Expert Comptable en Tunisie, Lauréate du Prix AIMF de la Femme Francophone et engagée dans le lancement du réseau des femmes leader du Maghreb, est revenue sur toutes les caractéristiques que devaient saisir les réseaux : l'entrepreneuriat, la culture, l'éducation, les échanges internationaux d'expériences.

Les débats qui ont suivi les interventions du panel ont retenu quelques enseignements. Tout d'abord, il faut pouvoir saisir la réalité en face : « C'est dans la connaissance des conditions authentiques de notre vie qu'il nous faut puiser la force de vivre et des raisons d'agir » a écrit Simone de Beauvoir.

Mais, il faut aussi travailler à des solutions : l'amélioration des places des femmes dans les villes conduit à multiplier les initiatives inspirées des exemples, à développer de nombreux réseaux pour traiter la complexité des sujets. Il faut aussi faire pédagogie, expliquer les objectifs et les projets, rechercher les appuis d'autres réseaux déjà constitués. L'AIMF doit occuper une place essentielle dans cette démarche de soutien. Il faut enfin et surtout beaucoup d'audace et de détermination.

Le troisième objectif du congrès de Montréal était de faire un point d'étape avec deux nouveaux bailleurs de l'AIMF : la Fondation Bill et Melinda Gates et l'Union européenne.

Dans ce cadre, plusieurs groupes de réflexion se sont réunis sur la santé, l'assainissement, le changement climatique, les services essentiels, le statut des élus locaux, les finances locales, les médias et les journalistes.

- La réunion du Groupe de plaidoyer Rôle des élus locaux face au changement climatique a permis de faire le point sur les activités menées depuis la dernière Assemblée générale de l'AIMF, en 2016.

Des études ont été lancées dans les quatre pays cibles (Burkina Faso, Cameroun, Côte d'Ivoire, Sénégal) afin de faire un état des lieux des démarches engagées par les collectivités locales pour répondre au défi climatique, mais aussi d'identifier les blocages qui persistent.

Le groupe a recommandé de :

- élargir le groupe de plaidoyer à d'autres pays où la vulnérabilité au changement climatique est avérée et qui en ont manifesté l'intérêt, notamment la Mauritanie, la R.D. Congo et la zone Océan indien ;
- prendre en compte les spécificités des pays dans la conception du plaidoyer et dans sa mise en œuvre ;
- mobiliser les moyens financiers nécessaires à la mise en œuvre des plans d'actions et d'opérationnalisation du plaidoyer qui seront élaborés par le groupe à l'échelle nationale, infrarégionale et internationale ;
- mobiliser les universitaires pour les impliquer dans le renforcement des capacités et des compétences des élus et des techniciens territoriaux, mais aussi pour les inciter à approfondir la recherche-développement ;
- sensibiliser et mobiliser les parlementaires autour du rôle des autorités locales face au changement climatique ;
- mettre à profit le sommet « Climate Chance » qui se tiendra du 11 au 13 septembre à Agadir, au Maroc, pour porter le plaidoyer à l'attention des Collectivités locales du Sud, du Nord, ainsi qu'auprès de la société civile.

Il a attiré l'attention des Collectivités locales pour :

- favoriser l'intercommunalité pour proposer des projets de plus grande envergure et encourager les synergies ;
- encourager les villes à prendre en compte les questions climatiques dans les coopérations décentralisées qu'elles développent ;
- communiquer avec les populations sur les enjeux climatiques et les impliquer dès la conception des projets afin de s'assurer de leur adhésion.

Il a suggéré aux États de :

- veiller à l'effectivité du transfert de compétences mais aussi des ressources y relatives ;
- inscrire les questions climatiques dans les budgets pour permettre la mobilisation des contreparties demandées par les partenaires dans le financement des projets ;
- mettre en place des instituts nationaux de formation à la décentralisation ou mobiliser les instituts existants pour qu'ils prennent en compte la nécessité de répondre au besoin de formation des collectivités territoriales en matière de changement climatique.

Et aux organisations internationales de :

- systématiser la traduction en français des procédures et formulaires de soumission des projets, afin de faciliter l'accès des Collectivités Locales francophones aux financements verts ;
- permettre un accès direct des Collectivités locales aux financements internationaux en faveur du climat.

➤ L'atelier sur les services essentiels, présidé par Madame la Maire de Bangangté, a regretté :

- un transfert de compétences partiel et un manque de clarté dans la répartition des compétences entre les autorités de l'État et les différents niveaux de collectivités ;
- l'absence d'associations des Maires dans la planification et la programmation des investissements ;
- l'insuffisance des ressources humaines et financières pour assurer les compétences transférées ;
- le manque, voire l'inadaptation, des infrastructures réalisées dans les territoires notamment l'absence d'unités de recyclage des déchets ménagers, le manque de structuration de la filière boues de vidange ;
- le déficit d'entretien et de gestion des équipements ;
- le déficit de sensibilisation des populations à collecter, trier les déchets et les déposer dans des lieux de collecte identifiés ;
- le déficit de portage politique des programmes d'actions ;
- la faiblesse des capacités des faitières pour jouer pleinement leurs rôles de moteur de développement ;
- le déficit d'informations et de communication autour des actions menées ;
- le manque d'encadrement des communes dans l'élaboration des Plans Communaux de Développement et leur mise en œuvre ;
- le déficit de partage d'expériences entre les collectivités.

Le groupe recommande de :

- clarifier et accélérer les transferts de compétences, accompagnés de transferts de ressources financières, humaines et matérielles ;

- associer les collectivités à la définition des programmes financés sur les budgets d'investissement publics et/ou les associer à la conception et à l'élaboration des conventions et cahier des charges des concessionnaires de services publics le cas échéant ;
- lancer des campagnes de sensibilisation et d'éducation des populations à l'hygiène et à la salubrité.

Il suggère à l'AIMF de :

- définir un mécanisme de portage ;
- définir les indicateurs de suivi-évaluation du plaidoyer à partir de la situation de référence établie pour chaque pays ;
- avoir un point focal dans chaque pays au niveau des faïtières ;
- animer les groupes de travail à travers une plateforme collaborative (WIMI) ;
- élargir le plaidoyer à d'autres pays ;
- apporter un appui aux communes dans l'élaboration des Plans communaux de développement et leur mise en œuvre ;
- faciliter l'échange d'expériences et les comparaisons des politiques à l'œuvre et des réformes en cours dans les pays ;
- écrire par pays le document synthétique du plaidoyer en faisant le lien entre le groupe services essentiels et les groupes finances locales et changement climatique ;
- identifier les ambassadeurs et/ou les structures porteurs du plaidoyer par pays ;
- concevoir et rédiger le plaidoyer supranational ;
- élaborer un plaidoyer à destination des populations pour les sensibiliser et les éduquer ;
- diffuser le document de plaidoyer pour le rendre connus de tous.

Enfin, il recommande aux partenaires internationaux, en premier lieu l'Union européenne, d'intégrer les recommandations des groupes de plaidoyer dans la définition des programmes d'appui aux services essentiels et d'associer le groupe en tant qu'interlocuteur dans le pilotage de ces projets.

➤ L'atelier « Statut de l'élu local et fonction publique territoriale », co-présidé par Mme Simone Tchinah, Secrétaire générale de l'Union des Villes et Communes de Côte d'Ivoire (UVICOCI), Maire de la Commune de Toumodi, et M. Souleymane Kone, Membre de l'ARDCI, Président du Conseil Régional du Kabadougou, a été marqué par la présence de M. Marc Zoungrana, Député à l'Assemblée Nationale du Burkina Faso, personne ressource, impliqué dans le groupe de plaidoyer.

La session a été rehaussée par la participation de M. Marc Ravalomanana, ancien Président de la République de Madagascar et ancien maire d'Antananarivo.

Au cours des travaux, plusieurs constats ont été faits :

- l'absence d'un statut des élus ;
- la difficulté pour les femmes de concilier un mandat d'élue locale et de femme dans la vie civile ;
- le retard dans l'organisation d'élections locales ;
- la gratuité de la fonction de l'élu local préjudiciable aux tenants d'un mandat local ;
- la non-protection sociale et juridique de la fonction de l'élu local expose ces derniers à des contraintes financières personnelles ;
- le flou dans les motifs potentiels pour les sanctions applicables aux élus locaux par les autorités de l'État ;
- l'absence de structure nationale de formation des élus locaux.

S'agissant de la fonction publique territoriale, ils ont regretté :

- l'absence ou l'insuffisance du statut des agents territoriaux qui limite l'attractivité de la carrière territoriale ;
- l'instabilité du personnel des collectivités territoriales ;
- la non-professionnalisation de l'administration territoriale et l'absence de référentiel des métiers territoriaux ;
- l'affectation dans les collectivités territoriales de personnel de la fonction publique de l'État sans consultation préalable de l'exécutif local ;
- l'absence de structures de formations d'agents des collectivités ;
- le manque de clarté dans la répartition des rôles entre les cabinets et les services municipaux ;
- l'inadéquation des profils et des postes dans les recrutements.

À la suite des constats ci-dessus, les recommandations suivantes ont été faites à l'AIMF :

- impulser la création d'un réseau de parlementaires pour soutenir le plaidoyer des élus locaux ;
- soutenir les actions de partage d'expériences entre pays ;
- renforcer les capacités des élus et des agents des collectivités territoriales ;
- communiquer les recommandations aux gouvernements et aux organisations sous-régionales et internationales ;
- renforcer les liens avec les universités et les centres de formation pour améliorer l'adéquation des profils et des postes ;
- renforcer la formation des élus ;
- développer les filières professionnalisantes pour les agents des collectivités territoriales ;
- susciter une véritable volonté politique ;
- mobiliser les élus autour du portage des activités de chaque plaidoyer ;
- créer une synergie entre élus locaux et élus nationaux (parlementaires) ;
- impliquer la société civile dans la démarche du plaidoyer ;
- tenir comme d'un certain nombre d'axes de plaidoyer comme la protection sociale, juridique des élus, le rehaussement des indemnités des élus locaux, etc.

➤ L'atelier sur les finances locales a été marqué par la présence de l'Honorable Mme Marguerite Dissaké, Députée, Secrétaire générale de la Commission des Lois de l'Assemblée nationale du Cameroun et de M. Cheikh Ndiaye, Directeur du Secteur Public Local au Ministère des Finances du Sénégal, deux personnalités qualifiées, impliquées dans le groupe de plaidoyer. Il est ressorti des travaux que :

- les Autorités locales tirent peu profit de leurs richesses locales : les budgets locaux représentent moins de 1 % du potentiel fiscal local ;
- le manque d'information sur la situation des finances locales a été souligné. Ce manque de visibilité donne une mauvaise image du secteur et responsabilise autant les administrations centrales que les Autorités locales elles-mêmes ;
- le manque de visibilité sur les transferts financiers en termes financiers, en termes de calendrier de versement, en termes pluriannuels ;
- la relation asymétrique entre l'état et les Autorités locales dans la gestion de la chaîne comptable doit être corrigée par une meilleure prise en compte des responsabilités assumées par les Autorités locales, et du côté des Autorités locales par une plus grande orthodoxie dans la gestion de leurs opérations ;
- les codes miniers ne prennent pas suffisamment en compte les maires, notamment dans la délivrance des agréments. Le maire voit les camions passer mais il ne perçoit pas de redevance. Dans les cas présentés, le code permet à l'État de prendre des engagements sur des allègements de taxes qui auraient dû revenir aux Autorités locales ;
- la recentralisation, dans certains pays, de la passation des marchés et la résistance des ministères techniques à transférer les crédits relatifs aux compétences décentralisées constituent des obstacles importants à l'avancement du processus et se soldent par de mauvaises performances en termes d'investissement urbain ;
- l'absence ou l'insuffisance d'adressage constitue une contrainte au développement de la fiscalité locale (notamment patente et impôts fonciers).

Le groupe a souhaité que l'AIMF :

- collecte des informations fiables, consolidées et officielles sur la situation des finances locales dans les pays en soutenant les Associations nationales d'Autorités locales et en produisant un guide des ratios financiers ;
- fixe un pourcentage minimum crédible et atteignable de transferts financiers aux Autorités locales et s'entende avec les autorités de tutelle sur la définition de ces transferts et les modalités d'utilisation de ces fonds ;
- clarifie et accélère les transferts de compétence ;
- concernant l'unicité de caisse, qu'elle garantisse la liquidation des montants recouvrés dans les comptes des Autorités locales ;
- renforce la maîtrise d'ouvrage des Autorités locales sur leurs investissements ;
- diversifie les formes de contractualisation en y associant d'autres acteurs tels que le secteur privé ;
- associe davantage la société civile, notamment par l'open data et la publicité des comptes ;
- produire un guide des ratios financiers ;

- suscite le rapprochement entre Autorités locales, services financiers et services de tutelle à travers des observatoires fiscaux, afin d'encourager le dialogue et le partage d'information dans les deux sens ;
- fasse de l'autonomisation des autorités locales, l'une des priorités de ses activités en appuyant les Autorités locales dans la mobilisation des recettes, la modernisation de la gestion financière et le renforcement des liens avec les services de l'État ;
- renforce le partenariat avec les parlementaires, notamment en produisant un document de plaidoyer qui soit exploitable, dans chaque pays, en amont de la session parlementaire ;
- facilite l'échange d'expériences et les comparaisons des politiques à l'œuvre et des réformes en cours dans les pays ;
- agisse pour une meilleure représentation des Autorités locales dans les instances sous régionales de type CEMAC, UEMOA, impliquées dans les décisions touchant à l'harmonisation législative et administrative ;
- renforce la prise en compte des problématiques de fiscalité locale par les médias, afin d'informer les concitoyens sur une problématique complexe qui joue un rôle crucial dans la délivrance des services essentiels.

Et c'est la raison pour laquelle l'AIMF a convié à son congrès de Montréal une vingtaine de journalistes issus des villes membres africaines.

➤ Les élus locaux et représentants des médias présents à l'atelier de Montréal sur la « Mobilisation des médias et des journalistes pour la prise en compte des problématiques des autorités locales - échanges élus locaux et médias », ont confirmé leur vif intérêt à travailler ensemble pour inverser la tendance actuelle qui fait que les problématiques locales et celles liées à la décentralisation sont quasiment absentes des agendas médiatiques africains alors même que l'urbanisation est à son apogée sur le continent et que les États n'ont jamais été aussi engagés dans le transfert des compétences du niveau central vers les échelons régional et local.

Ils ont reconnu que le rapprochement entre professionnels des médias et élus locaux, soutenu et encouragé par l'AIMF, va permettre de renforcer la gouvernance et la démocratie locales. Surtout dans le contexte actuel où les villes et les communes ont un rôle décisif à jouer, notamment, dans les enjeux liés au changement climatique et à la menace terroriste. A l'issue des discussions franches et directes, les participants à l'atelier ont formulé les propositions suivantes :

- mise en place d'un réseau des journalistes spécialisés sur la décentralisation afin de les mobiliser autour de ses problématiques et de favoriser les échanges à l'échelle nationale, sous régionale et internationale ;
- création d'une page Facebook, d'un compte Twitter pour assurer la présence du réseau des journalistes sur les réseaux sociaux, faciliter la diffusion des informations

- et les passerelles avec les collectivités locales qui utilisent de plus en plus ce type de média pour communiquer ;
- publication chaque année, sous l'égide de l'AIMF, des recueils des meilleurs articles sur la décentralisation, avec éventuellement un prix pour le meilleur article ;
 - organisation d'activités de renforcement des capacités des journalistes sur les problématiques locales, les autres enjeux urbains et la décentralisation ;
 - instauration des rencontres plus régulières entre d'une part journalistes et élus locaux et d'autre part entre organisations d'élus locaux et organisations professionnelles des journalistes ;
 - confirmation du secrétariat permanent de l'AIMF dans le rôle de facilitateur des relations et des échanges entre élus locaux et médias ;
 - organisation des voyages de presse pour permettre aux journalistes de mieux appréhender les problématiques urbaines et les enjeux locaux.

Avant de se quitter, journalistes et élus locaux présents à l'atelier de Montréal ont tenu à féliciter le Secrétaire permanent de l'AIMF et son équipe pour avoir encouragé et soutenu cette démarche qui permet aujourd'hui d'avancer vers une culture de travail en commun, au profit de la démocratie et la gouvernance locales. Ils se sont également mis d'accord pour entretenir des liens réguliers d'échanges et de collaboration dans le respect de l'indépendance des médias et de leur déontologie.

3) Le rôle des commissions permanentes

a) Le Bureau a créé 7 commissions permanentes Présidées par une ville dont le maire est membre du Bureau.

Commission n° 1 :

« Décentralisation et démocratie locale »
Présidence : Ziguinchor (Sénégal)

Commission n°2 :

« Développement urbain durable et environnement »
Présidence : Lausanne (Suisse)

Commission n° 3 :

« Genre, formation et mise en réseau des personnels municipaux »
Présidence : Bordeaux (France)

Commission n° 4 :

« Dialogue interculturel et paix »
Présidence : Tunis (Tunisie)

Commission n° 5 :

« Développement local, entrepreneuriat, social, innovation »
Présidence : Nantes (France)

Commission n° 6 :

« Aide humanitaire et gestion des risques »
Présidence : Bangangté (Cameroun)

Commission n° 7 :

« Vivre ensemble »
Présidence : Montréal

Ces commissions animent la réflexion et représentent l'AIMF lors de congrès internationaux, lorsqu'elles sont concernées par la thématique.

b) En mai, s'est réunie la commission « villes et développement durable » à Lausanne.

Ce sont retrouvés les maires de Lausanne, Genève, Nyon, Abomey, Bohicon, Ouagadougou et Maroua. D'autres villes ont été représentées par leurs adjoints au maire ou des directeurs de services (Abidjan, Dakar, Casablanca), mais aussi les réseaux de villes : ICLEI, CGLUA, CCRE, des ONG.

Les travaux se sont concentrés sur la convention des maires d'Afrique et les projets qui lui sont associés.

La convention des maires a été constituée en 2008, à l'initiative de l'Union européenne, avec pour objectif de réunir les maires engagés dans la lutte contre le changement climatique, aujourd'hui.



Membres de la Commission permanente Lausanne

Elle rassemble aujourd'hui plus de 7.000 collectivités locales et régionales, réparties dans 57 pays. En 2013, cette initiative est étendue au Maghreb. En 2016, l'Union européenne est motrice pour étendre l'initiative à l'Afrique sub-saharienne et a sollicité le CCRE pour piloter cette opération.

Le projet Convention des maires d'Afrique s'articule autour de deux opérations : une plateforme d'accompagnement et des projets pilotes ;

La plateforme accompagne la dimension politique de la convention des maires et est coordonnée par le CCRE. Elle rassemble 9 structures co-bénéficiaires et un associé. Co-bénéficiaires : Climate Alliance, Energy Cities, CGLUA, ICLEI Afrique, ICLEI Monde, ADENE, ENDA, Sustainable Energy for Africa NGO (SEA). Associé : AIMF.

Cette plateforme est financée par l'Union européenne. Son travail s'articule autour de 6 « work packages » (WP), qui sont chacun sous la responsabilité d'un leader et qui mobilisent les co-bénéficiaires et associés en fonction des activités sur lesquelles ils se sont positionnés :

- WP1 Coordination générale du projet (leader : CCRE)
- WP2 Bureau central d'appui (leader : ADEME)
- WP3 Adaptation de la Convention des maires pour l'Afrique (leaders : ENC / CA)
- WP4 Cadre institutionnel, plaidoyer politique et réseautage (leaders : ICLEI / CGLUA)
- WP5 Appui au renforcement des capacités sur les SECAP (Sustainable Energy Climate Action Plans) (leaders : SEA / ADEME)
- WP6 Ressources et diffusion des savoirs (Leader : ENDA)

Les projets pilotes doivent permettre d'opérationnaliser l'engagement politique des maires.

Afin d'identifier ces projets, l'Union européenne a lancé un appel à candidatures auprès des autorités locales qui souhaitent s'engager dans la Convention des maires pour financer leurs projets.

Les villes bénéficiaires ont contractualisé directement avec les postes diplomatiques de l'Union européenne, alors que le fonctionnement du programme est financé par l'Union européenne-Bruxelles. Le CCRE, financé par Bruxelles, n'est donc pas intervenu dans la sélection des projets.

Sept projets pilotes ont été sélectionnés et sont en cours de lancement. Parmi eux, 6 sont portés par nos villes membres :

- Dakar et Abomey / Union des communes du Zou, présentes à Lausanne
- Bohicon
- Tsévié
- Bouaké
- Lubumbashi et Nouakchott, présentes à Lausanne ; le projet de Lubumbashi étant cofinancé par le Fonds de coopération de l'AIMF.

Ces villes s'engagent à souscrire au texte politique de la Convention des maires.

Sous l'impulsion de Marc Schlitz, expert de l'AIMF détaché par Liège, et alors que la Commission permanente Lausanne était dans une phase de repositionnement de ses activités, il a été décidé d'orienter les travaux sur le suivi des villes engagées dans la démarche Convention des maires.

Un certain nombre de villes membres de la Commission permanente sont en effet engagées dans cette démarche, via la Convention des maires d'Afrique, la Convention des maires du Maghreb et la Convention des maires d'Europe : Lausanne, Liège, Genève, Lille Abomey, Nouakchott.

Deux nouvelles villes ont été invitées à la rencontre 2017 de la Commission permanente : Dakar, Lubumbashi. Les responsables du projet au CCRE ont également été invités afin de faire le lien.

L'implication du réseau AIMF est ainsi aujourd'hui appropriée par la Commission permanente Lausanne. Par ailleurs, la ville de Dakar, lauréate des projets pilotes Convention des maires et invitée à participer à la réunion de la Commission permanente Lausanne, a souhaité faire participer Mme Seynabou Diouf, Coordinatrice du groupe de plaidoyer « Climat » de l'AIMF sur cofinancement de l'Union européenne.

Cette initiative est allée dans le sens d'un rapprochement entre ces deux groupes de travail impulsés par l'AIMF sur cofinancement Union européenne.

Présentation des projets

Dans ce cadre, quelques villes membres ont pu déposer des demandes de financement de leurs projets au fonds destiné aux villes d'Afrique subsahariennes. Les villes dont les projets ont été retenus ont eu l'occasion de présenter leurs projets respectifs dédiés principalement à la lutte contre la déforestation causée par la recherche du bois pour en faire du charbon ainsi que la lutte contre l'invasion des villes par les dunes de sables. Ceci nécessite des stratégies avec des actions basées sur le diagnostic de l'état actuel, l'association de la société civile, l'implication citoyenne, la recherche de solutions adéquates et durables, notamment en se basant sur l'énergie renouvelable. Un autre fonds a été réservé aux villes maghrébines. Sousse est la seule ville maghrébine qui a un projet retenu dans ce cadre.

Des exemples innovants ont été présentés, dont celui de l'association pour le développement de l'énergie solaire qui intervient à Madagascar et qui a réussi à monter un projet de construction de fours solaires, ce qui a engendré une dynamique économique, assuré des emplois, et aidé à la préservation des forêts.

Il est à noter que l'AIMF a mandaté des experts pour aider les villes à présenter leurs projets et pour assurer le plaidoyer autour de cette thématique. Il est à noter aussi que l'Agence française de l'environnement et de la gestion de l'énergie (ADEME) offre des possibilités de partenariats dans cette perspective.

Durant les trois prochaines années, la commission villes et développement durable a prévu de suivre les villes pilotes membres de la commission, qui bénéficieront du financement de la commission européenne.

La commission va donc orienter ses travaux sur l'accompagnement des projets de ces villes pilotes, afin de les assister dans leur mise en œuvre et de permettre aux autres villes membres de la commission de bénéficier de l'expérience acquise dans ces laboratoires vivants. Elle a choisi d'inclure la ville de Dakar dans le processus de suivi, même si cette ville n'est pas membre de la Commission. Elle a également décidé d'élargir le processus à la ville de Sousse, qui est impliquée dans un processus parallèle (CES-MED).

Concrètement, la commission souhaite permettre des échanges entre les villes pilotes (Abomey et Bohicon, Nouakchott, Lubumbashi, Sousse et Dakar) et les autres villes membres de la Commission : les membres non lauréats apporteront leur savoir-faire de terrain tandis que les villes pilotes apporteront leur savoir-faire en ce qui concerne la gestion de projets financés par la Commission européenne.

c) La commission « genre et formation des personnels » présidée par Bordeaux s'est réunie à Niamey, du 20 au 23 février.

À cette occasion, une rencontre a été organisée à la Chambre de Commerce, entre les femmes chefs d'entreprise du Niger et Mme Michaëlle Jean, Secrétaire générale de la Francophonie, en visite officielle au Niger.

Le séminaire concernait la formation en entreprenariat et en gestion des entreprises de 30 femmes entrepreneures de la ville de Niamey en vue de renforcer leurs capacités en entreprenariat, en management des entreprises, mais aussi en leadership. Les thèmes suivants ont été développés :

l'élaboration d'un business plan, la présentation d'un plan d'amortissement, la gouvernance d'entreprise.



Niamey, février 2017

Ce programme fait suite aux deux séminaires organisés à Niamey, dans le cadre du lancement du réseau « l'Entreprenariat au féminin ». Le premier séminaire de formation et de réflexion sur l'entreprenariat féminin au Niger a eu lieu, du 25 au 27 février 2013, à Niamey, et le deuxième s'est tenu, du 9 au 11 février 2015, avec pour thème « les méthodes et techniques de montage de projet ». C'est à l'issue de la dernière formation que les participantes ont recommandé à l'AIMF d'organiser une formation au profit des femmes entrepreneures, en matière de gestion de plan d'amortissement, de conception de plan d'affaires, de classement et d'archivage des dossiers. Elles avaient aussi recommandé à la ville de Niamey de poursuivre les renforcements des capacités des membres du réseau, afin d'améliorer leur compétitivité sur le marché.

Le choix des femmes comme groupe cible se justifie par le fait qu'elles représentent 50,3 % de la population du Niger. Mais selon les résultats d'une étude récente réalisée par le ministère de la Population, seulement 7 % des entreprises sont créées par des femmes.

d) Les villes innovantes se sont retrouvées en mai à Tbilissi

● Cette rencontre a permis d'aborder la question du lien entre l'innovation et le développement durable. Bien plus qu'un nouveau champ de compétences, le développement durable est un nouveau paradigme urbain qui positionne l'ensemble des actions des villes. En plus de proposer un cadre de vie plus soucieux de l'environnement, les actions des villes en la matière ont un bénéfice en termes d'économie, d'action sociale et de pédagogie urbaine.

Les échanges ont été organisés autour de deux axes :

1. Miser sur l'innovation sociale et susciter des changements de comportements : un regard sur les innovations d'usages en milieu urbain.
2. Trouver des solutions innovantes pour des services urbains durables : les innovations techniques.

Avant d'évoquer la question de l'innovation, il faut d'abord la définir : « Processus d'influence qui conduit au changement social et dont l'effet consiste à rejeter les normes sociales existantes et à en proposer de nouvelles ». Appliquée à l'action publique, l'innovation se trouve autant dans la construction d'un outillage technique performant au service de la gestion urbaine, que dans l'émergence de dispositifs suscitant des comportements nouveaux relevant de la sociologie urbaine : innovation sociale, économie circulaire, économie sociale et solidaire.

L'impératif de la ville durable est aujourd'hui inscrit dans toutes les politiques de développement. La conscience de cet impératif progresse parmi les citoyens et les décideurs. De nombreuses initiatives locales se manifestent. Elles ne s'appuient pas exclusivement sur des réponses techniques, mais aussi sur une innovation sociale, une évolution des usages qui influe sur la qualité de la ville. C'est dans cette perspective que l'économie circulaire, le territoire zéro déchets, l'incitation à l'utilisation de transports « doux » prennent toute leur force : la collectivité est motrice pour faire évoluer les comportements citoyens, et peut s'appuyer sur les initiatives des habitants.

La « territorialisation du développement durable » interroge la mise en œuvre de nouveaux modèles et amène les collectivités locales à repenser leurs modèles de gestion territoriale. Elles s'appuient sur des innovations techniques qui permettent de réduire leur impact environnemental, notamment en matière d'énergie, de gestion des déchets, de transports, de biodiversité...

La session de Tbilissi a permis de présenter les techniques les plus pertinentes mobilisées sur ces enjeux par les villes membres, mais aussi d'interroger l'échelle de prédilection de ces actions (ville, quartier, îlot). L'articulation entre la technique développée et la pensée sur l'usage qui en est fait par les habitants est également au cœur de la réussite de ces démarches.



Membres de la Commission permanente Nantes à Tbilissi

- En complément des expériences présentées par les villes, deux illustrations ont contribué à initier la réflexion.

Le premier exemple est celui des démonstrateurs. Les démonstrateurs sont des outils de conception des futurs écosystèmes urbains, servant de test aux écosystèmes innovants. Ces tests passent par le traitement d'espaces ou la mise en place d'outils et expertises au service de l'intelligence collective. Le démonstrateur très en vogue est l'îlot Hikari qui est l'opération emblématique de Lyon Smart Community à Lyon Confluence¹. Ce démonstrateur est un smart grid, un système de distribution d'électricité intelligent, à l'échelle de 3 bâtiments. Toshiba est le maître d'œuvre et tente de démontrer sa capacité à se transformer en un acteur urbain. L'îlot Hikari est le premier îlot à énergie positive mixte d'Europe, avec 12.800 m², qui produira plus d'énergie qu'il n'en consomme. Cette expérience renvoie à l'analyse des cycles d'énergie qui ne sont pas les mêmes entre bureaux et logements.

À l'échelle urbaine, la question énergétique renvoie à la morphologie des villes : plus elles sont étalées, plus il y a d'énergie de transport consommé. L'idée de construire des villes plus compactes implique en conséquence, une réflexion sur la mixité des fonctions urbaines. C'est le sujet majeur de l'implantation d'un smart grid à l'échelle de la ville qui gère des cycles de production et de consommation entre des quartiers d'affaires et résidentiels : lorsque les habitants sont au travail, le système électrique alimente le quartier d'affaires, contrairement à la nuit où la zone d'activités alimente la zone d'habitat. Cet exemple montre qu'il est possible de constituer des types de territoires et des types de consommation. Et de trouver ce qui sera à même d'influencer la consommation : la technique ou l'individu.

¹ <http://www.lemoniteur.fr/article/hikari-premier-ilot-mixte-a-energie-positive-de-la-metropole-de-lyon-29930729>

Un autre exemple est la plateforme de modélisation systémique développée par EDF pour le plus gros bailleur de logements de Singapour², Housing Development Board (agence publique pour le logement). Ce dispositif technique prend le parti d'une gestion cartographique de l'ensemble des aléas énergétiques, afin d'éditer des scénarios qui seront au cœur du programme énergétique de la ville, qui garantit l'intérêt général : « Le type de construction, la végétalisation, l'intégration des énergies renouvelables, le choix des éclairages publics, les comportements humains, la mobilité, les pluies tropicales... toutes les imbrications et les interactions des différents éléments sont prises en compte et peuvent être étudiées à l'échelle d'un bâtiment ou d'une ville entière. »³ Cette plateforme de simulation urbaine 3D est une approche technique qui modélise tous les aspects techniques de la ville jusqu'aux comportements de ses habitants. Reste à voir si ces démarches sont transférables à n'importe situation et leur pérennité face aux temps et à l'acceptation sociale des populations.

Les deux axes abordés au cours de cette rencontre ont permis, notamment, d'adresser les questions transversales suivantes :

- Comment sortir de l'opposition classique de la technique et l'usage pour entrer dans une conception « technique avec usage » : l'ingénieur travaille avec l'ergonome, de manière complémentaire et concomitante ?
- Comment prendre en compte l'acceptabilité sociale dans les dispositifs techniques ? Cet axe questionne l'appropriation des dispositifs par les habitants. Il explore également les dynamiques citoyennes qui préexistent parfois à l'offre publique. Ainsi, une politique publique peut-elle naître si l'initiative n'est pas de la collectivité, mais du citoyen ?
- Une ville qui s'engage pour l'environnement contribue à une valorisation de son territoire, ce qui induit une forme de marketing urbain. Comment valoriser, diffuser, voire transformer ce marketing urbain en attractivité territoriale ?
- Comment concilier un projet environnemental qui aille dans le sens de l'économie et du social ?
- Comment les collectivités se positionnent face aux nouveaux acteurs urbains tels que les grands prestataires privés ? Comment appréhender des dispositifs d'acteurs privés qui ont un impact sur l'espace public, mais dont le montage financier n'a aucun lien avec la commande publique ou les marchés publics ? Cette financiarisation du développement durable crée de nouvelles chaînes de valeur qui dépassent le champ pur de l'économie, car les retombées sont aussi un projet de la ville à dimension politique.

- La diffusion des bonnes pratiques des villes francophones contribue à construire un engagement commun autour de l'innovation urbaine.

² <https://www.edf.fr/groupe-edf/premier-electricien-mondial/cop21-edf-partenaire-officiel-d-un-monde-bas-carbone/nos-solutions-pour-le-climat/visualiser-la-ville-de-demain-en-3-minutes-chrono>

³ http://www.lemonde.fr/pour-un-avenir-electrique/article/2015/10/29/singapour-modelise-la-ville-de-demain_4799012_4787683.html

C'est au final ce qu'ont démontré les présentations et les interventions de Tbilissi, Nantes, Liège, Abidjan, Genève, et de l'Union des municipalités du Québec⁴. En effet, les illustrations de politiques publiques dans les domaines de la culture, de la mobilité, du projet urbain, des déchets ou de la mise en place de plateformes de mutualisation administratives ont mis en avant que les innovations techniques étaient toujours au service d'une forme d'innovation sociale, qui est toujours porteuses d'un intérêt général. Les présentations ont fait émerger 4 déterminants essentiels pour la réussite de politiques d'innovations qui contribuent à un développement durable des territoires :

Développer les consciences



Tbilissi, formation sur la taille de la pierre

Partant de l'expérience du Technoparc et de celle du service de la culture de la ville de Tbilissi, des exemples nantais sur la mobilité, ou liégeois sur la question du projet urbain, la nécessité d'éveiller et de développer les consciences pour mobiliser autour de la construction de la ville de demain, a été rappelé de nombreuses fois ; Cela concerne autant le secteur des investisseurs, des innovateurs, du business des start-up que celui des habitants.

Des dispositifs numériques, dans lesquels le citoyen produit une information géolocalisée en direction de la ville, créent un canal de communication inédit entre le citoyen et la ville. Cette forme de diagnostic partagé participe à faire de l'habitant un citoyen de la ville à part entière. Le développement d'une conscience locale autour d'enjeux mondiaux a, par exemple, mis en avant la nécessité de former plus de programmeurs pouvant entrer dans l'écosystème innovant ou de créer des lieux d'intensité urbaine favorisant la créativité, par le biais de formes architecturales. C'est l'un des objectifs du Technoparc géorgien.

Favoriser la formation pédagogique

L'expérience du service de la culture de Tbilissi autour de la bibliothèque numérique, l'illustration du centre incubateur d'Abidjan qui développe les compétences de la jeune génération, ou la mise en place d'un écosystème de formation autour des FabLab portés par les universités de Tbilissi, ont souligné l'idée que la formation était un axe de développement agissant autant sur la construction des compétences d'une économie de demain que sur la construction du citoyen de demain. Ce thème s'est poursuivi par les allers-retours entre le besoin de compétences d'une économie locale et la création d'emplois pérennes.

⁴ Présentation des villes disponibles sur le site de l'AIMF : <http://aimf.asso.fr/7eme-reunion-de-la-Commission-permanente-Villes-innovantes-Tbilissi-16-18-mai.html>

Mesurer les comportements numériques pour mieux accompagner les évolutions

Les illustrations de Nantes sur le recyclage des déchets et de Montréal sur l'autoévaluation d'une ville intelligente ont insisté sur la nécessité d'un observatoire et de la mise en place d'indicateurs. L'observatoire est un outil qui contribue à dresser une feuille de route des actions à mettre en place en fonction d'une maturité numérique. Cela nécessite une expertise.

Quant à Liège, la réflexion initiée autour d'un équipement innovant, support d'un projet urbain dans lequel la culture est au centre du plan de développement urbain, participe également à faire de l'habitant un citoyen de la cité. À cette fin, la mise en place d'un observatoire permet de mesurer l'avancée des plans urbains. La question de la fracture numérique entre ceux qui ont des smartphones et ceux qui en sont dépourvus et par conséquent, exclus des services numériques proposés, fait aussi partie des indicateurs à prendre en compte.

Valoriser l'écosystème de l'innovation

Que ce soit l'expérience des FabLab de Tbilissi, à travers l'adhésion à un label mondial, ou l'illustration de la ville d'Abidjan souhaitant créer un label autour d'un écosystème local innovant, la question de la reconnaissance apportée aux acteurs locaux est essentielle pour soutenir leur adhésion au projet urbain et leur mobilisation. Cette reconnaissance se décline en plusieurs types d'actions, allant du soutien à une activité reconnue par une institution qui engendre une fierté locale à participer à une économie créative jusqu'au soutien financier et à l'ouverture d'un réseautage institutionnel et économique. Le processus d'affiliation à un label s'apparente à la fois à la mise en œuvre d'un système productif local et participe aussi à un marketing urbain servant d'étandard à une économie locale.



e) Montréal et la Commission vivre ensemble

Assistes de la Coopération décentralisée, Bruxelles, juillet 2017

À l'occasion de l'Assemblée générale de juin, à Montréal, une réunion de la Commission permanente « vivre ensemble » a été organisée avec une quinzaine de maires ou de présidents d'associations de villes.

Cette Commission dont l'objectif reste l'échange de savoir-faire et de bonnes pratiques au service de la prévention et de la sortie de crise a été animée par Denis

Coderre qui a rappelé l'importance du recensement des bonnes initiatives en considérant que les maires sont la solution aux crises territoriales.

À cet égard, le maire de Douala, M. Fritz Ntone Ntone, dont la ville compte 210 ethnies et langues, estime que le moindre prétexte peut être une cause d'embrasement social. Pour maîtriser ce risque, le maire développe : ses relations suivies avec les autorités traditionnelles, son approche des écoles et des universités pour expliquer ce risque, sa décision de créer une commission locale du vivre ensemble dans chaque arrondissement de Douala. Les associations sont étroitement liées à cette démarche qui débouche sur un budget programme élaboré dans le consensus, sur la mise en œuvre d'un comité d'écoute en amont de chaque grand projet d'équipement. Ce modèle de dialogue citoyen est confronté à d'autres modèles, notamment ceux de Dakar et de Bamako.

Il s'ensuit un échange avec M. Adama Sangaré, maire de Bamako, qui confirme que toute sa politique s'appuie sur les grillots et les femmes, afin de surmonter la peur collective qui marque sa ville, menacée par le terrorisme.

Le maire de Douala ajoute que, très souvent, les crises locales sont le fruit de crises nationales et que les maires, au-delà de la maîtrise de la gouvernance participative pour de meilleurs services, doit initier une politique destinée à amortir les conflits nationaux. Il rappelle, à cet égard, la crise camerounaise entre francophones et anglophones. Dans ce contexte, il a été fait appel aux autorités traditionnelles pour essayer de sortir de ce conflit politique et social. Il en est de même de la stratégie mise en place pour lutter contre Boko Haram.

Les maires marocains de Rabat et de Casablanca ont rappelé que leur pays était devenu une terre d'immigration de Sahéliens.

Dans ce contexte, ils ont mis en avant leur politique de ville qui conjugue « démocratie représentative » et « démocratie participative ».

Cette évolution constitutionnelle permet la mise en place d'institutions qui favorisent le dialogue social, notamment les commissions municipales sur l'intégration économique, les jeunes, les femmes. Rabat a signé une charte avec ONU Femmes afin d'assurer plus de sécurité pour les femmes dans les transports et les espaces publics. En 2018, Casablanca organisera une conférence sur le vivre ensemble.

Pour aller dans ce sens, Thiès informe sur sa commission en charge du dialogue islamо-chrétien, Namur sur ses structures d'accueil des réfugiés, Lausanne sur les classes d'alphabétisation en français pour les migrants. La ville de Lausanne comptant 50 % d'étrangers, des prestations sociales spécifiques ont été mises en place en lien avec des formations professionnelles et des bourses.

Le maire de Québec a rappelé le drame qu'a vécu sa ville, pourtant très sécurisée, qui connaît peu de meurtres, lors de l'attentat de la mosquée. Des lieux de

rencontre interreligieux ont été créés pour favoriser les échanges et une meilleure connaissance réciproque.

Le maire de Porto-Novo a ensuite expliqué qu'il organisait des réunions entre groupes religieux, favorisant la médiation sociale, et que le festival de Porto-Novo était l'expression du cosmopolitisme de la ville.

Le vice-gouverneur d'Abidjan est allé dans ce sens, en rappelant que les Jeux de la Francophonie étaient l'expression de ce vivre ensemble, cher à l'Afrique.

Enfin, M. Saifallah Lasram, Maire de Tunis, a fait référence à la Révolution de 2011, une révolution citoyenne dont l'un des slogans était le mieux vivre ensemble. L'objectif de la Révolution est notamment un meilleur partage des richesses nationales et un changement radical au niveau de la gouvernance locale.

Le maire de Tunis informe ses collègues sur les prochaines élections municipales qui seront conduites par des listes paritaires en termes de genre, avec une grande place laissée aux jeunes et aux handicapés.

Après que le maire de Genève, M. Sami Kanaan, ait confirmé que le mieux vivre ensemble est un enjeu culturel, M. Denis Coderre, maire de Montréal, conclut sur les objectifs de la Commission permanente vivre ensemble, Commission qui doit être un équilibre entre vigilance et ouverture et, pour aller dans ce sens, la nécessité de mettre en place un groupe technique.

f) Cinquième édition des Assises de la coopération décentralisée organisées par le comité des régions de l'Union européenne

Dans le cadre de la tenue de la cinquième édition des « Assises de la Coopération décentralisée » des 10 et 11 juillet 2017, au Comité des Régions de l'Union européenne à Bruxelles, s'est tenue le 11 juillet, une table ronde organisée par l'Association des Régions de Françaises et l'AIMF.

Cette rencontre d'échanges portait sur le thème : « Quel est le rôle pour les associations faîtières d'autorités locales dans le portage des évolutions et des plaidoyers ? ».

Les participants avaient à se prononcer sur les principales questions suivantes :

- ❖ Quel est le rôle pour des associations faîtières d'autorités locales dans le portage de ces évolutions et de ces plaidoyers ?
- ❖ Quelles sont les attentes et perspectives pour la formation des cadres territoriaux et des élus locaux ?
- ❖ Comment la coopération décentralisée peut-elle répondre au mieux aux attentes sur ces questions ?

Dans le cadre de ces Assises, sont intervenus :

- ✓ M. Charles Yao Kouassi (Côte d'Ivoire), Préfet, Coordonnateur scientifique et méthodologique du groupe de plaidoyer « statut de l'élu local et fonction publique territoriale » du partenariat stratégique AIMF-UE, sur le thème : « Problématiques liées au statut de l'élu et de la fonction publique territoriale ».
- ✓ M. Mohand Laenser (Maroc), Président de l'Association des Régions du Maroc, Président de la région Fez-Meknès, sur le thème : « Problématiques liées au statut de l'élu et de la fonction publique territoriale – Le rôles des associations faitières ».
- ✓ M. Charlie Martial Ngounou (Cameroun), Expert AIMF en finances locales, sur le thème : « Renforcement des capacités : la place des échanges d'expertise Sud-Sud. Exemple de l'appui à la modernisation des finances et à la transparence budgétaire dans les municipalités ».
- ✓ Mme Célestine Ketcha Courtes (Cameroun), Maire de Bangangté, membre du Bureau de l'AIMF, Présidente du Réseau des femmes élues locales (REFELA), sur le thème : « Prise en compte des problématiques liées au genre en matière de statut des élus et de la fonction publique territoriale, ainsi que la formation ».
- ✓ M. François Soman (Cameroun), Maire de Pouma, Vice-Président des Communes et villes unies du Cameroun, membre de l'AIMF, sur le thème : « Formation des élus et de la fonction publique territoriale : expérience du Programme National de Formation aux Métiers de la ville ».
- ✓ M. Yousef Ibderi (Libye), Maire de Ghariyan, sur le thème : « Initiative Nicosie (Comité des régions) – Coopérations entre les membres du Comité des régions et les autorités infranationales libyennes ».
- ✓ M. Yannick Lechevallier (France), Directeur général de l'agence « Monde Commun », spécialiste de la formation en ligne, CLUM, et webinaires des cadres et des élus, sur le thème : « Les nouvelles technologies au service de la formation ».

Au cours des travaux, plusieurs constats ont été faits.

Les échanges qui ont succédé aux présentations ont donné lieu aux observations suivantes :

- L'absence d'un statut des élus locaux.
- La faiblesse de la protection sociale et juridique des élus locaux constitue une menace à la sécurité de ces élus.
- Une absence de politique rationnelle de renforcement des capacités des élus locaux et des agents des collectivités territoriales.
- L'absence de structures ou institution nationales dédiées à la formation des élus locaux et du personnel des collectivités territoriales.

- Le caractère bénévole des fonctions des élus locaux apparaissant comme une entrave à leur prise en charge financière, notamment en matière de rémunération et de retraite.
- La difficulté des femmes à concilier efficacement les fonctions d'élues locales et leur statut de femme.
- Les transferts de compétences ne sont pas suivis, dans la majorité des cas, de compensation financière adéquate.
- La suspension et la révocation des élus se font bien souvent sur la base de motifs vagues et flous.
- La coopération décentralisée et l'intercommunalité ne sont pas suffisamment exploitées alors qu'elles constituent des voies adaptées pour le renforcement de l'efficacité de l'action des collectivités territoriales.
- Les TIC constituent des moyens efficaces de formation des élus locaux malheureusement peu exploitées.
- Les associations faitières des autorités locales sont peu dynamiques dans le portage des différents plaidoyers au profit des élus locaux et de leur personnel.

Sur la base de ces constats et à la lumière des propositions et suggestions faites par les différents communicants, les participants ont fait diverses recommandations, au nombre desquelles, on peut retenir :

- Placer la question du statut des élus locaux au centre des stratégies de développement au plan international.
- Impulser la création d'un réseau de parlementaires internationaux pour soutenir le plaidoyer des élus locaux.
- Incrire la question du renforcement des capacités des élus et des agents des collectivités territoriales au centre des aides au développement.
- Faire de la décentralisation et du développement local des axes essentiels du partenariat entre les organisations internationales (notamment l'Union africaine et l'Union européenne d'une part et les différents États, d'autre part).
- Encourager le renforcement de la coopération entre les associations nationales de collectivités territoriales, notamment pour le partage d'expériences.
- œuvrer à la ratification par les différents États africains en vue de sa mise en œuvre de la charte africaine sur la décentralisation.
- Reconnaître la place primordiale des élus locaux dans les actions de résolution des crises et de défis majeurs qui se posent à l'humanité (immigration, changements climatiques, lutte contre la pauvreté, terrorisme, etc.).
- Consolider le rôle des collectivités territoriales en tant que partenaires privilégiés au développement.
- Placer la coopération décentralisée au cœur du développement local, notamment dans le financement des initiatives de développement.
- Renforcer la coopération transfrontalière en tant que vecteur de développement local.

4) Un nouveau plaidoyer pour élargir nos partenariats financiers

a) Le partenariat avec la Fondation Bill et Melinda Gates

● La démarche d'ouverture en matière de partenariats financiers depuis ces dernières années s'est traduite par l'arrivée des agences françaises de bassin, l'Union européenne avec laquelle nous avons, en 2015, signé un accord pour 7 ans et avec qui nous cofinançons le renforcement de réseaux nationaux ou régionaux, des fondations avec celle de Veolia, qui appuie les programmes d'eau et d'assainissement.

Grâce à l'appui de la Présidente, Mme Anne Hidalgo, Maire de Paris, une nouvelle fondation, la Fondation Bill et Melinda Gates (FBMG), a signé avec l'AIMF, en mars 2017, un partenariat pour 4 ans. Il s'agit d'une « Initiative pour l'amélioration des services urbains clés dans les secteurs sociaux ».

Crée en 2000 par les époux Gates, Melinda & Bill, PDG de Microsoft, cette fondation est particulièrement présente dans le secteur de la santé et notamment autour des questions de vaccination. Elle a également mis en place un programme de développement global servant d'appui au secteur agricole, et permettant l'accès aux services financiers pour les populations les plus vulnérables. Initiative emblématique de la philanthropie privée, la Fondation Bill & Melinda Gates est devenue, depuis le début des années 2000, un acteur incontournable de l'aide au développement.

Suite à une rencontre en décembre 2015 entre Mme Hidalgo, Maire de Paris, Présidente de l'AIMF, et Mme Melinda Gates, une volonté commune de collaboration a conduit l'équipe de la FBMG à présenter, lors de la réunion du Bureau de l'AIMF en mars 2016, à Paris, les programmes soutenus par le FBMG dans le domaine du planning familial et de l'assainissement. L'intérêt suscité par ces présentations, partagées plus largement dans le réseau via des ateliers thématiques à l'occasion de l'Assemblée générale de l'AIMF à Beyrouth, en octobre 2016, ont permis de confirmer la volonté des maires du réseau de s'engager dans une dynamique partenariale.

Fortement présente dans les pays anglo-saxons et très représentée dans la coopération étatique (système des Nations Unis, coopérations bilatérales) ce rapprochement de la Fondation et de l'AIMF montre une attention et une volonté de la Fondation de travailler avec le niveau des élus locaux et d'intervenir en zone francophone. Pour notre réseau, il s'agit d'une opportunité pour que les membres de notre réseau soient reconnus comme les acteurs incontournables qu'ils sont, capables d'assurer leur rôle de maîtrise d'ouvrage dans les domaines qui les concernent.

L'enjeu de cette collaboration va donc bien au-delà du financement d'activités de développement dans les villes qui seront « pilotes ».

Après des mois d'échanges et de négociations entre le secrétariat permanent et la Fondation Bill & Melinda Gates, un accord a été signé en mars, sur la base d'un programme de travail quadriennal précis et chiffré.

Son objectif vise à montrer qu'une collaboration à grande échelle pour la mise en œuvre des politiques de développement est possible, directement avec les autorités locales. Les projets pilotes, très concrets, auront un impact direct sur les populations locales et l'efficacité de leur accès aux services essentiels.

Pour donner toute sa visibilité à ce programme, une agence de communication a été sélectionnée. Elle contribuera à construire une stratégie intégrée à l'AIMF et à produire des outils de communication adaptés aux villes afin de valoriser les questions relatives à l'assainissement et celles concernant le planning familial.

- Il est prévu de développer la filière des boues de vidange, en tant que nouvelle solution globale et intégrée d'assainissement urbain fondée sur le développement du marché de services privés ; la mise en œuvre de technologies de traitement améliorées ; le développement des compétences locales et l'émergence d'un maîtrise d'ouvrage locale capable d'assumer pleinement son rôle.

L'AIMF via le Fonds de Coopération a été sollicitée sur la filière des boues de vidanges. La Fondation Bill & Melinda Gates travaille depuis quelques années au développement d'expériences dans le domaine des boues de vidanges, dont la plus avancée en espace francophone se trouve à Dakar. Elle est en cours de réalisation. Travailler sur cette thématique permettra donc de répondre à une demande de la part du réseau et d'échanger outils et méthodes avec la Fondation, qui est un des acteurs les plus investis au monde sur cette filière d'avenir.

L'objectif est donc d'offrir aux municipalités des solutions pratiques, innovantes et globales. Ces solutions seront des systèmes d'assainissement intégrés (c'est-à-dire stratégies municipales, organisation des marchés et développement technologique), ainsi que des toilettes publiques / scolaires (technologies innovantes et organisation des entreprises). La clé est de fournir à une ville pilote des solutions d'assainissement réussies (c'est-à-dire novatrices et adaptées au contexte local) afin d'encourager les autres municipalités et bailleurs à utiliser le même processus de travail. Huit villes pourront travailler directement dans ce domaine. Yaoundé a été retenue comme ville pilote et un expert coordonnateur a été recruté.

- En ce qui concerne la planification familiale, selon les statistiques les plus récentes, environ 225 millions de femmes qui veulent éviter la grossesse n'utilisent pas de méthodes de planification familiale sûres et efficaces. Deux villes pilotes ont été sélectionnées : Abidjan et Bobo-Dioulasso.

L'AIMF, avec le soutien technique de la Ville de Paris, souhaite contribuer à relever le défi de l'accès aux services de planning familial et aux méthodes contraceptives modernes. Les villes participantes mettront au point des services et des approches municipales durables et efficaces de planification familiale, adoptées par toutes les parties prenantes (au niveau national, régional, local et associatif) basés sur la consultation de toutes les parties, des campagnes de communication et de

sensibilisation destinées aux femmes, aux hommes et aux chefs religieux, des programmes de formation pour le personnel municipal et de santé.

La méthodologie et l'expertise de la Fondation et de ses partenaires de la société civile sont reconnues : travailler avec ces acteurs est une chance pour les villes du réseau. Son partenariat avec l'AIMF pourra les aider à adapter méthodes et outils pour prendre en compte les réalités locales au niveau des villes, le point de vue et les contraintes spécifiques que les élus partageront lors du projet.



L'AIMF fournira aux villes des politiques et des services de planification familiale pour améliorer le conseil, l'accès aux méthodes contraceptives et le suivi de toutes les femmes en âge de procréer. Les solutions seront basées sur une trousse d'interventions éprouvées pour améliorer l'accès à la planification familiale, testée dans le cadre de l'initiative de santé reproductive urbaine directement auprès des municipalités de l'AIMF, avec le soutien de la société civile locale.

Cinq villes pilotes seront choisies -après un appel à intérêt- pour mettre en œuvre le processus et les mécanismes qui répondent aux besoins et aux attentes de toutes les catégories de femmes des villes sélectionnées. Pour atteindre cet objectif, le personnel municipal sera formé et verra ses capacités renforcées. L'objectif spécifique de l'AIMF est de donner un rôle clé aux villes -presque absentes des politiques actuelles- en tant que coordonnateur d'un plan stratégique élaboré avec toutes les parties prenantes impliquées (institutions, centres de santé, etc.). Cet objectif aura un impact dans les 5 villes pilotes, avec le développement des services municipaux de Planification familiale et l'amélioration du taux de femmes ayant accès à des méthodes de counseling et de contraception. Dans le réseau, les maires seront sensibilisés sur l'importance de mettre en œuvre les politiques locales de planification familiale.

- En ce qui concerne l'intervention sur les questions d'urgence : en 2015, 346 catastrophes naturelles ont été enregistrées dans la base de données EM-DAT. Elles ont emporté 22.773 vies, affecté plus de 98 millions d'autres et causé des dommages économiques de 66,5 milliards de dollars.

La plus grande catastrophe de 2015, en termes de mortalité, a été le tremblement de terre au Népal d'avril qui a entraîné 8.831 décès. C'était aussi l'une des catastrophes les plus coûteuses, avec des pertes de plus de 5 milliards de dollars US. Notamment, l'épicentre était à seulement 40 miles du centre urbain densément peuplé de Katmandou.

Qui plus est, ces chiffres ne comprennent que les catastrophes naturelles. L'image devient encore plus sombre quand on prend en compte l'impact des situations

d'urgence complexes sur le mouvement et le déplacement des populations. L'urbanisation a ajouté une complexité à la réponse aux catastrophes des dernières décennies. Les concentrations de personnes et les actifs physiques et financiers dans les villes de petite, moyenne et grande taille, signifient qu'une seule catastrophe majeure peut entraîner des pertes en vies humaines et détruire des décennies de progrès en matière de développement.

Alors que les discussions autour des interventions d'urgence et de gestion des catastrophes ne sont pas nouvelles, bon nombre de stratégies et de bonnes pratiques actuellement disponibles concernent les contextes ruraux. Cela représente une lacune criante dans la stratégie de gestion des catastrophes. Une bonne capacité de préparation, de gestion et d'intervention en cas de catastrophe pour les villes est essentielle à la sécurité publique, à la stabilité politique et économique.

Dans les situations de catastrophe et d'urgence, la responsabilité incombe souvent aux élus et aux fonctionnaires nommés au niveau local.

Ces responsables sont chargés de la formulation des politiques, de la gestion des situations d'urgence et de la surveillance, mais ils ne sont peut-être pas prêts à s'acquitter efficacement de ces responsabilités.

Dans certains cas, il en résulte des délais de réponse plus longs en raison des faiblesses des systèmes d'alerte précoce, de la capacité de coordonner les opérations d'intervention et de la formation insuffisante des ressources humaines. L'aide la plus précoce et la plus cruciale est souvent fournie par le niveau local. L'identification des meilleures pratiques et le développement du leadership local sont donc cruciaux pour déterminer l'efficacité, l'efficience et l'impact de la préparation aux catastrophes, de la réaction et du rétablissement.

Le Réseau d'apprentissage actif pour la responsabilisation et le rendement dans l'action humanitaire (ALNAP) « État du système humanitaire 2010 » indique que le manque de leadership efficace est l'un des plus grands défis de l'action humanitaire.

Nous visons à appuyer et à renforcer la capacité du leadership des villes en matière de préparation et d'intervention en cas de catastrophe. Fournir un appui méthodologique aux maires et aux responsables locaux dans ces domaines est un facteur clé pour l'amélioration de l'efficacité des réponses. Dans le même temps, nous croyons que la légitimité des maires et des techniciens locaux dans les situations d'urgence doit être renforcée et préparée par un processus impliquant toutes les parties prenantes (gouvernement central et décentralisé, société sociale, ONG internationales, etc.).

Ce programme global, qui concerne à la fois la gouvernance de la ville, son action sociale et ses capacités d'intervention, permettra à l'AIMF d'appuyer financièrement et techniquement ses villes membres dans les domaines de l'assainissement, de la planification familiale et de la réponse aux situations d'urgence.

L'AIMF invitera les villes membres à participer à des initiatives dans les trois domaines choisis, à concevoir et à améliorer leurs stratégies publiques sectorielles et à partager leurs expériences et leurs réussites à travers le monde. Sur la base de projets développés par des villes pilotes, des groupes de travail et des mécanismes de partage des connaissances seront mis en place pour diffuser et capitaliser les expériences, dans le réseau et au niveau international.

L'AIMF fournira aux municipalités une méthodologie et des lignes directrices appropriées pour évaluer et améliorer leur capacité d'intervention en cas de catastrophe et mettre en place (ou améliorer) leurs systèmes d'alerte précoce multi-danger, à partir de deux villes pilotes sélectionnées.

En juillet, l'AIMF a été conviée à Londres, au Sommet sur la planification familiale, organisé par l'ONU et la Fondation Bill & Melinda Gates.

Ce Sommet a réuni 500 participants et des intervenants de très haut niveau, parmi lesquels plusieurs ministres de la santé de pays en développement ainsi que les ministres ou secrétaires d'état des pays du nord particulièrement engagés sur cette thématique au niveau mondial : le Royaume Uni, le Canada, la Norvège et la Belgique. L'AIMF était la seule organisation représentative d'élus locaux.

Au niveau des acteurs multilatéraux, les deux acteurs principaux étaient l'UNFPA et la Banque mondiale. Les Nations unies étaient représentées au plus haut niveau, par l'Agence UNFPA, mais également par la secrétaire générale adjointe de l'ONU. L'OMS était aussi représentée.

La philanthropie privée était présente et particulièrement attendue sur les aspects du financement de la « chaîne des produits de contraception » et dans l'innovation des produits. Le groupe Vodafone était par exemple représenté par Sir Chris Johns.

Les débats ont notamment porté sur le Partenariat de Ouagadougou lancé lors de la Conférence Régionale sur la Population, le Développement et la Planification Familiale tenue à Ouagadougou au Burkina Faso en février 2011. Il concernait les 9 gouvernements des pays francophones de l'Afrique de l'Ouest et leurs partenaires techniques et financiers -dont la France- pour accélérer les progrès dans l'utilisation des services de planification familiale au Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinée, Mali, Mauritanie, Niger, Sénégal et Togo.

Le Partenariat de Ouagadougou est basé sur deux principes :

- optimisation de la coordination entre les bailleurs de fonds afin d'optimiser leurs soutiens aux pays
- collaboration et coopération au niveau national et régional pour remédier au taux élevé des besoins non satisfaits en matière de planification familiale.

L'Unité de Coordination du Partenariat de Ouagadougou (UCPO), basée à Dakar (Sénégal), facilite la communication entre les pays et les bailleurs actuels et potentiels, plaide pour la mobilisation de ressources en faveur des pays membres, aide à suivre les progrès par rapport aux objectifs du PO, et partage des informations entre les parties prenantes du Partenariat et d'autres publics.

Il ressort des présentations que ces pays ont un retard non négligeable par rapport au reste du monde, malgré les efforts des 5 dernières années et des premiers résultats atteints. Ces défaillances ciblées concernent la jeunesse, le lien entre politique planning et la lutte contre le VIH, la violence faite aux femmes, la chaîne d'approvisionnement des médicaments.

2018-28 sera la décennie consacrée à la jeunesse au sein de l'Union africaine. Les États y dédieront des programmes majeurs, dont le thème de l'accès à la contraception.

Dans le mécanisme/processus, l'AIMF assurera une approche commune pour les trois domaines, en tenant compte des contextes locaux. En particulier, les outils mis au point par l'AIMF dans des projets antérieurs, ainsi que la Fondation Bill & Melinda Gates et leurs partenaires dans les domaines de l'assainissement, de la planification familiale et des interventions d'urgence, seront utilisés, adaptés et testés pour les améliorer et les partager avec d'autres municipalités. En outre, tous les projets comprendront des partenariats avec les municipalités, l'AIMF dirigeant les efforts pour les mettre en œuvre et développer les capacités locales

L'innovation sera encouragée en partageant les modèles et les expériences de chaque municipalité. Nous mettrons également à profit le réseau institutionnel et technique de l'AIMF pour nous assurer que les autres municipalités membres connaissent le programme et les sujets traités, partagent les solutions identifiées et les expériences.

b) Le partenariat avec l'Union européenne

La mise en œuvre du plan stratégique a été conforme aux prévisions. Il a permis de donner une nouvelle dimension, axée sur le rôle politique de plaidoyer des maires, complémentaire aux programmes concrets réalisés. Les quatre axes de la programmation de l'AIMF ont été :

- Appui à la décentralisation et à l'autonomisation des collectivités locales : à travers la poursuite des projets d'adressage, mobilisation des recettes et modernisation de la gestion des recettes à Bangui, Douala, Pointe-Noire, N'Djaména, Libreville, Yaoundé, Brazzaville et Vientiane ; la poursuite de la modernisation des services financiers du Cameroun et celle de l'Union des Comores.

L'AIMF a mis en place deux groupes de plaidoyer : le groupe « Finances locales » qui est complémentaire à ces projets concrets et un groupe portant sur le « Statut de

l'élu local et de la fonction publique territoriale ». Ils impliquent recherche fondamentale, pratique, dialogue multi acteurs autour de problématiques concrètes, évolutions règlementaires, financières, et des pratiques.

- Services essentiels aux populations : en 2015, 11 nouveaux projets situés dans 48 villes de 14 pays, ont été votés par l'Assemblée générale de l'AIMF. Ils bénéficieront à terme à plus de 2,5 millions d'habitants.

Trois projets ont été terminés dont deux concernent la maîtrise d'ouvrage municipale en matière d'assainissement urbain à Dschang (Cameroun) et Dosso (Niger), un en matière d'accès à l'eau potable à Ban Somphana et Ban Kengmo de Vientiane (Laos).

Au 1^{er} semestre 2016, 8 projets relatifs concernant notamment l'insertion des jeunes (Yopougon en Côte d'Ivoire, Tunis), la lutte contre les changements climatiques (Kinshasa) ont été lancés. Ils concernent 672.000 personnes.

L'AIMF a mis en place un groupe de plaidoyer consacré aux « Services essentiels » et un groupe consacré au « Rôle des Autorités locales dans la lutte contre les changements climatiques ».

- Développement et valorisation des territoires : les 5 projets relatifs à l'entrepreneuriat féminin (Garoua au Cameroun), l'autonomisation des jeunes (Diégo-Suarez à Madagascar), le développement économique (Domoni aux Comores), à la valorisation du patrimoine (Hué au Vietnam).
- Prévention des conflits, réconciliation et consolidation de la paix à travers des projets concrets tels que la réhabilitation de l'habitat traditionnel de Tombouctou (Mali), le soutien à la filière pêche et à l'environnement durable du Lac Kivu associé à une structuration des démarches des maires en matière de médiation et prévention des conflits.

L'année écoulée a été marquée par l'orientation nouvelle mise sur le plaidoyer, et par une volonté de l'AIMF d'innover en s'engageant dans de nouveaux secteurs d'intervention :

- Soutien aux femmes élues locales, et notamment à leurs réseaux nationaux et régionaux (création du réseau des femmes élues locales du Gabon, de R.D. Congo, consolidation de celui du Cameroun).
- Soutien à l'économie sociale en partenariat avec les coopératives et les réseaux internationaux de ce domaine, en mettant en place des conditions favorables à ce type d'économie coopérative au niveau local

Les ateliers ont formulé plusieurs recommandations :

- Renforcer l'action politique de l'association en associant la dimension technique à la réflexion stratégique en vue de faire évoluer les situations et comportements.

- Mettre en œuvre et réaliser des actions concrètes des maires en matière de lutte contre les changements climatiques en vue d'opérationnaliser l'Accord de Paris, et poursuivre le plaidoyer pour libérer le potentiel des actions locales grâce à des évolutions législatives, administratives et financières.

Dans ce contexte, l'AIMF a pu obtenir les différents outputs et outcomes suivants :

- i) Le renforcement de la dimension politique de l'association, à travers, notamment :
 - les déclarations politiques et les prises de position des membres ;
 - le portage, par des élus, des grandes priorités de l'Association, à l'image des changements climatiques par le Président de l'Association des Maires du Sénégal qui a sensibilisé le président du Sénégal en amont de la COP21 et les hautes autorités du Burkina Faso, du Cameroun et de Côte d'Ivoire pour mettre en œuvre les déclarations qui y ont été prises.
- ii) L'influence de l'AIMF dans les processus de décision internationaux à l'image de :
 - l'adoption de la déclaration des Ministres de l'Environnement francophones sur les changements climatiques, en amont de la COP21 ;
 - la capacité à susciter l'adhésion du Président du Sénégal sur les positions des Autorités locales sur les changements climatiques afin qu'il en devienne le porte parole lors de la Conférence de Paris ;
 - l'intégration de l'AIMF au cluster « Autorités locales » de la Convention des Nations Unies sur les changements climatiques.
- iii) L'autonomisation financière des Autorités locales à l'image de :
 - la Communauté urbaine de Douala, dont les recettes ont augmenté de plus de 20 % suite au projet d'adressage, mobilisation des recettes et modernisation de la gestion financière, est la première ville d'Afrique à avoir adopté des budgets programme, c'est-à-dire une programmation budgétaire pluriannuelle glissante ;
 - la ville de Pointe Noire, dont les recettes ont augmenté de 36 % suite à la mise en œuvre d'un appui similaire
- iv) Ces résultats ont suscité l'intérêt de l'État du Cameroun qui a sollicité l'AIMF pour appuyer la gestion financière de l'ensemble des communes du pays, ainsi que celui de la Banque mondiale aux Comores pour un appui aux Finances de l'Union.
- iv) Le nombre de personnes dont l'accès aux services essentiels (plus de 2 millions avec les projets lancés en 2015) est amélioré grâce au renforcement de la maîtrise d'ouvrage communale et le financement d'infrastructures. Des innovations ont été reconnues dans ce domaine pendant la période de mise en œuvre, comme Bangangté qui est, en 2016, la première collectivité du continent africain évaluée selon le modèle AFAQ 26000 issu de la norme ISO 26000 qui note la responsabilité sociétale d'une collectivité.

- v) La réalisation de projets emblématiques dans des villes en situation de crise valorisant les ressources propres des territoires et les solidarités entre les acteurs qui les font vivre à l'image de la réhabilitation de l'habitat traditionnel à Tombouctou, et des pêcheries de Goma associant les pêcheurs congolais et rwandais du Lac Kivu.

Ces outputs et outcomes ont un impact positif sur les objectifs du Plan stratégique car :

- ils renforcent les capacités et l'autonomisation des Autorités locales et de leurs Associations ;
- ils permettent d'établir un environnement propice à la participation des citoyens à la vie politique locale, à la prise en compte de leurs aspirations assurant notamment l'égalité des genres et renforçant la résilience des plus vulnérables ;
- ils promeuvent une approche intégrée du développement qui valorise les acteurs locaux et les ressources socio-économiques, culturelles et naturelles du territoire, pour améliorer la qualité de vie et le bien-être des citoyens, assurant l'équilibre entre la croissance économique, l'inclusion sociale et la qualité de l'environnement.

Ils permettent également aux Autorités locales et à leurs Associations de contribuer aux processus de décision politique au niveau national, régional et mondial en y intégrant les enjeux qui leur sont propres.

Ces résultats ont entraîné des effets inattendus notamment une augmentation des demandes des maires relatives aux groupes de plaidoyer : pour inclure plus de pays et plus de thématiques.

- Dans le cadre du suivi du partenariat stratégique avec l'Union européenne, une réunion s'est tenue à Bruxelles, le 1^{er} juillet.

Cette réunion a été l'occasion de préparer le programme de subventions à mettre en œuvre après 2018 et le renouvellement des partenariats en 2020. La commission doit convaincre les États de l'Union européenne, le Parlement européen. Elle est donc demandeuse de bonnes expériences à mettre en avant.

La réunion s'est tenue après que la commission et son auditeur aient assisté aux réunions de chaque réseau, dont l'Assemblée générale de l'AIMF à Montréal.

À noter que l'Union européenne a adopté en mai, un nouveau Consensus européen pour le Développement. L'AIMF a contribué à l'élaboration de ce document en faisant remonter le point de vue de ses membres. Ce consensus intègre les recommandations, notamment le rôle des Autorités locales et la priorité à retenir quant à l'autonomisation des Autorités locales, par la mobilisation des ressources propres.

Ces résultats ont été atteints par l'intermédiaire de groupes de travail et de mise en réseau des villes.

Les groupes de travail ont été constitués et sont opérationnels. Le haut niveau de participation (ministres, directeurs des Autorités locales au niveau des Finances et de la Tutelle, députés, Présidents des commissions de décentralisation au sein des Assemblées nationales, maires, etc.), l'engouement, tant des Autorités locales que des autorités centrales, suscité par cette forme de dialogue inédite entre acteurs d'un même pays et entre acteurs de plusieurs pays autour de problématiques similaires laissent à penser que des évolutions auront lieu dans les mois à venir. Les groupes finances locales, statut de l'élu local et services essentiels ont élaboré un premier plaidoyer comportant des propositions concrètes et décisives pour les Autorités locales qui ont été discutées en plénière et en atelier par pays lors de la réunion du groupe. Le résultat sera atteint lorsque ces recommandations se traduiront par des évolutions législatives, règlementaires, financières et des pratiques administratives dans les pays cibles.

La Plateforme des Autorités locales des Grands Lacs a trouvé un accord sur le lieu de son siège, ses statuts et les modalités de recrutement de l'équipe permanente. Celle-ci, constituée d'un secrétaire exécutif et d'un comptable a pris fonction sur la base d'un recrutement ouvert et basé sur la compétence. Il lui revient d'identifier des locaux pour abriter le siège, de faire enregistrer ces statuts juridiquement et de poursuivre les activités de plaidoyer.

Les maires des pays de la CEMAC se sont réunis et ont adopté officiellement le principe de la mise en place d'un conseil des collectivités territoriales de la CEMAC. Cependant, les crises que traversent plusieurs pays de la région, notamment le Tchad et la République centrafricaine, ainsi que les rivalités qui émaillent les relations entre États ont ralenti la mise en œuvre de cette structure. Il est prévu de poursuivre le travail autour d'activités et d'études intéressant l'ensemble des membres de la région afin de préparer la mise en place de cette ALA.

L'AVCOI a constitué un bureau provisoire. Une coordinatrice a été recrutée. Les statuts ont été adoptés, la coprésidence Antananarivo-Port-Louis votée, et les locaux du siège installés à Saint-Denis.

L'engouement suscité par les groupes de plaidoyer a créé des attentes parmi les participants pour traiter plus de thématiques. Le haut niveau de participation et l'engagement de chaque participant, l'animation des débats qui ont pu durer jusque tard dans la nuit ont dépassé d'une certaine manière ce qui était attendu. Il convient de faire aboutir ces échanges par des évolutions des pratiques et des dispositions légales.

Les plaidoyers, quant à eux, s'organisent en deux groupes.

Le premier portant sur « l'autonomisation des Autorités locales » et le second sur le thème « ville durable, ville pour tous ». Ces groupes de plaidoyer sont eux-mêmes déclinés en quatre axes sur lesquels l'AIMF a choisi de concentrer dans un premier

temps ses actions de plaidoyer dans le cadre de son partenariat avec la Commission européenne. Ces quatre axes ont été identifiés pour leur importance dans le développement local et parce qu'ils correspondent à des domaines d'intervention concrets de l'AIMF. Ils sont les suivants :

- Finances locales : il s'agit de donner aux Autorités Locales les moyens financiers pour assurer leurs missions, compétences, et répondre aux enjeux auxquels elles sont confrontées ;
- Statut de l'élu et de la fonction publique territoriale : il s'agit de donner aux responsables qui exercent la décentralisation et le développement local au quotidien les moyens juridiques, administratifs, financiers et la protection nécessaires pour qu'ils puissent assurer leur mission ;
- Services essentiels (eau, assainissement, déchets) : il s'agit de donner aux Autorités locales les moyens de faire entendre leur voix et d'améliorer l'environnement dans lequel elles exercent ces compétences majeures pour le développement humain ;
- Rôle des Autorités locales face au défi climatique : il s'agit de faire prendre en compte la position des Autorités locales dans les débats internationaux et de leur donner les moyens concrets d'agir au niveau local dans l'adaptation aux changements climatiques et la limitation des émissions de gaz à effet de serre.

Les groupes de plaidoyer sont composés des maires, des Présidents des associations nationales d'Autorités locales, de Parlementaires, des Ministres de l'Administration du territoire et Ministères sectoriels concernés, des personnes en charge du suivi des dossier concernés à la Primature et la Présidence de la République des pays cibles, ainsi que des cadres territoriaux et urbanistes des pays cibles.



Maires des pays de la CEMAC : Conférence de Libreville

Si les quatre thèmes des groupes de plaidoyer ont été retenus, il convient de préciser que le thème du statut de l'élu local et de la fonction publique territoriale a été explicitement demandé par les maires. En effet, ces derniers ont constaté une politisation de leur fonction qui se traduit notamment par des attaques juridiques masquant des conflits politiques (par exemple au Mali, au Sénégal, à Madagascar, au Bénin ou au Tchad).

La décision a également été prise de concentrer les quatre groupes de plaidoyer d'abord sur quatre pays : Burkina Faso, Cameroun, Sénégal, Côte d'Ivoire, puis de l'étendre au Bénin et à la Guinée.

Des coordonnateurs ont été recrutés : M. Adama Zerbo, Burkina Faso ; Mme Massandjé Bamba et M. Bazoumana Barro, Côte d'Ivoire ; M. Jean-Claude Kryos Njutapvoui, Cameroun ; Mme Seynabou Diouf, Sénégal. Ils sont placés auprès des associations nationales de villes et auprès des capitales.

Les résultats des travaux des plaidoyers sont très avancés.

Sur les finances locales, une équipe de consultants de haut niveau a été mise en place pour réaliser l'état des lieux de la problématique et préparer les réunions du groupe. L'équipe est composée de deux consultantes, localement et internationalement reconnues, et d'experts issus de chaque pays. Elle a rédigé un rapport d'étape qui identifie les principales difficultés et propose des recommandations pour faire évoluer l'environnement des Autorités locales dans le domaine. Ce rapport est amendé et enrichi au fil des réunions.

Les Autorités locales n'ont pas, aujourd'hui, les ressources pour financer les infrastructures nécessaires et faire face aux défis liés à un transfert croissant des compétences dans le cadre du processus de décentralisation. Les recettes propres ne sont mobilisées qu'à un niveau très faible du potentiel fiscal. Les transferts de l'État aux communes sont insuffisants par rapport aux besoins, et souvent, inférieurs à ce que les États dépensaient quand ils avaient la charge de ces compétences. Les modalités de gestion des finances locales et les pratiques en vigueur confinent trop souvent les élus locaux dans un rôle de gestionnaire plutôt que de responsable élu et autonome. L'emprunt reste inaccessible à la majorité des Autorités locales. De plus, les villes méconnaissent le potentiel fiscal de leur territoire. Dans ce contexte, comment faire en sorte que les Autorités locales soient en mesure de mobiliser et dépenser les financements nécessaires à l'épanouissement de leurs habitants ?

S'agissant du statut de l'élu local et fonction publique territoriale, groupe de plaidoyer, co-présidé par les Présidents des associations faîtières des Autorités locales de Côte d'Ivoire, celui-ci a réalisé une étude préalable dans les quatre pays cibles. Cette étude dresse un état des lieux du statut des élus locaux et de la fonction publique territoriale.

En parallèle, un groupe d'experts de haut niveau a été mis en place. Il est composé de personnalités au cœur du dispositif au sein des quatre pays, choisis en lien avec les Autorités locales pour leur compétence et leur capacité à faire évoluer les textes et les pratiques. Le coordinateur de l'étude est Préfet, Conseiller spécial du Premier Ministre de Côte d'Ivoire en charge de l'administration du territoire et des questions institutionnelles. Au Sénégal, l'expert est l'ancien Ministre de l'Administration du territoire, au Burkina Faso, ancien Secrétaire général du Ministère de l'Administration du Territoire, et au Cameroun, directeur des Affaires juridiques du MINATD.

Ces études ont permis d'identifier l'état des lieux de l'existant, l'analyse de la pratique et des évolutions qui devraient être apportées et des recommandations. Elles ont également permis de collecter la documentation disponible dans ce domaine. Elles ont été amendées et enrichies par des plans d'action.

Alors que les Autorités locales se voient confier des compétences croissantes qui nécessitent la mobilisation de connaissances techniques de plus en plus pointues et qui les exposent à des risques juridiques et judiciaires de plus en plus importants, le statut de l'élu local (maire, gouverneur, président de région) et celui de la fonction publique territorial ne sont pas clairement définis ou suffisamment attractifs. Pour que l'élu local soit respecté dans ses fonctions et puisse assumer son rôle, il doit être sécurisé dans ses fonctions et dans sa rémunération. Pour que les Autorités locales réussissent dans leurs missions, elles doivent être gérées par des personnes en capacité d'assumer ces missions et qui sont protégées dans l'exercice de leurs fonctions. Au niveau de la fonction territoriale, l'enjeu est que les textes et règlements en vigueur soient suffisamment attractifs pour attirer les meilleurs agents dans les Autorités locales, les inciter à y faire carrière et qu'ils soient adaptés à leurs fonctions. Dans ce contexte, le groupe de travail est appelé à traiter les questions suivantes : la rémunération, les risques juridiques et judiciaires auxquels sont exposés les maires dans l'exercice de leurs fonctions, l'implications des élus locaux dans le choix et dans la gestion des agents publics transférés ou mis à disposition, la définition du statut de la fonction publique territoriale et son application.

Quant au groupe de travail sur les services essentiels, le parti pris a été de s'adresser en priorité aux communes et collectivités locales pour obtenir un premier état de lieux relatif au partage et à l'exercice des compétences dans les domaines de l'eau, de l'assainissement liquide et des déchets, dans les différents pays cibles et par rapport à l'échelle territoriale considérée. Dans chaque pays cible, ont été interrogées prioritairement la ville capitale, une commune de grande dimension, une ville moyenne et un commune de petite taille, et ceci afin d'avoir un aperçu des problématiques qui peuvent se poser à différentes échelles territoriales. Dans le choix des villes à interroger prioritairement, ont été privilégiées celles où l'AIMF cofinance des projets.

La démarche était de conduire un entretien d'ordre qualitatif et prospectif sur l'eau, l'assainissement et les déchets, avec le Maire, avec de hauts fonctionnaires (secrétaire général, directeur services techniques). Une grille d'entretien a été élaborée et testée auprès d'un échantillon restreint, notamment :

- Burkina Faso : Ouagadougou et Tenkodogo
- Côte d'Ivoire : Yopougon, Grand Bassam et Djebonoua
- Sénégal : Dakar, Ida Mouride, Louga et Thieppe
- Cameroun : Douala, Yaoundé, Malmayo et Bangangté

Parallèlement une grille d'entretien à l'attention des services déconcentrés de l'État a également été utilisée pour structurer la réflexion au niveau central. Cette approche a l'avantage de démarrer le diagnostic à partir des informations fournies par le terrain, de solliciter un grand nombre d'acteurs au niveau local et central.

Enfin, s'agissant du groupe centré sur les changements climatiques, il a été admis que les villes peuvent agir sur plusieurs leviers pour atténuer le changement climatique mais aussi pour s'adapter à ses effets : programmation territoriale, sensibilisation des populations, déchets, eau, assainissement, qualité de l'air, énergie, mobilité, biodiversité.

Toutefois, des blocages persistent : mentalités, compétences, moyens... Alors que les Autorités locales jouent déjà un rôle en matière de lutte contre le changement climatique, celui-ci n'est pas ou mal reconnu par les différents acteurs. Au niveau des Autorités locales elles-mêmes, l'importance de l'action des villes dans ce domaine n'est pas toujours bien perçue. Les enjeux et les moyens d'action sont mal identifiés. La question des changements climatiques n'est pas toujours perçue comme prioritaire au regard d'autres enjeux plus urgents et immédiats pour les populations. La question de la lutte contre les changements climatiques et de l'adaptation à leur conséquence n'est pas encore un enjeu électoral partout dans le monde. Le rôle des Autorités locales peine également à être reconnu par les autorités centrales. Les États n'associent pas systématiquement les Autorités locales aux négociations sur les enjeux climatiques et environnementaux. Les compétences qui ont un impact dans le domaine de la lutte contre le changement climatique ne sont pas toujours ou pas entièrement transférées. De nombreuses compétences sont partagées ou concurrentes. Il existe un manque de coordination ou de dispositifs nationaux qui associent les Autorités locales dans l'action face aux défis climatiques.

Plusieurs grands thèmes de séminaire ont été identifiés et la réflexion engagée :

- le rôle des élus locaux dans la lutte contre le changement climatique : quels domaines d'intervention ? quels leviers ? quels obstacles ?
- la mobilisation de moyens permettant aux maires d'exercer leur rôle dans le domaine de la lutte contre les changements climatiques ;
- l'organisation de séminaires thématiques (énergie, mobilité, biodiversité, qualité de l'air).

Il est aussi à signaler que ces groupes de plaidoyers, au même titre que la mise en réseau régionaux de villes, ont suscité la mise en place de liens structurés entre maires et parlementaires. Leur objectif est de diffuser plus aisément les messages de plaidoyer.

Les parlementaires sont en effet en mesure de porter des propositions de loi susceptibles d'améliorer les conditions d'exercice de leurs compétences par les Autorités locales, mais aussi de contrôler l'action du Gouvernement.

Cet objectif ne s'est pas traduit par une activité spécifique, mais a été intégré aux activités existantes : les parlementaires ont été associés, dès la réunion préparatoire, à chaque réunion des groupes de plaidoyer et des associations sous régionales d'Autorité locale.

Les parlementaires ont été présents à chaque réunion organisée dans le cadre du SGA. Ils ont adhéré pleinement à la démarche qui les renforce également dans leur rôle et leur fournit des informations qui leur sont nécessaires dans leur travail quotidien.

D'une manière inattendue, la présence des parlementaires malgaches (Président de la Commission des Finances et Président de la Commission de la décentralisation de l'Assemblée nationale) lors de la réunion de Saint-Denis a débouché sur la proposition des députés (qui représentaient plusieurs partis politiques) d'organiser une médiation entre le gouvernement central et la mairie d'Antananarivo qui entretiennent, depuis l'élection de l'actuelle maire, un conflit quasi permanent.

Un « aide mémoire » à l'attention des Députés ivoiriens a été rédigé en septembre, sous la direction du Préfet Charles Yao Kouassi. Ses recommandations portent sur le statut de l'élu local, les finances locales, les services essentiels, le changement climatique.

a) L'ouverture à de nouveaux partenaires a permis le renforcement du secrétariat permanent par des experts locaux et par des collaborateurs au siège

Le recrutement de coordinateurs pour 4 pays liés à la mise en œuvre des groupes de plaidoyer (Burkina Faso, Cameroun, Côte d'Ivoire, Sénégal) et de personnel pour la représentation des Autorités locales en Afrique centrale, dans les Grands Lacs et dans l'océan Indien. Ces personnes ont également en charge la facilitation des activités de l'AIMF, la remontée des informations et un appui technique pour la mise en œuvre des projets de l'AIMF dans ces régions.

Il permet, en plus des compétences nouvelles, de leur expérience, de leur réseau personnel et de leur savoir-faire, de déconcentrer le réseau en s'appuyant sur des agents issus des pays partenaires et qui y sont localisés.

Cet indicateur est quantifiable par le nombre de personnes recrutées (7 au total), leur formation initiale (Master pour 6, Licence pour 1), leur expérience professionnelle, entre 15 et 25 ans, le nombre de langues parlées multiplié par deux par rapport à la période située avant le Partenariat stratégique. Des éléments qualitatifs peuvent être évalués par leur capacité à mobiliser les Autorités locales et les différents acteurs prévus dans le partenariat stratégique, à susciter la confiance des membres et des partenaires. Les premiers mois de mise en œuvre permettent de relever l'adhésion des membres de l'AIMF autour de cette manière de travailler et des personnes recrutées. Elles ont également permis à l'AIMF de mobiliser des personnalités, experts de haut niveau et hauts fonctionnaires (Directeurs du Trésor, Directeur de la tutelle, Conseillers à la Primature, à la Présidence, etc.) qui sont autant de relais nécessaires pour le plaidoyer.

Le siège du secrétariat permanent quant à lui, a été renforcé par 4 nouveaux collaborateurs, deux pour suivre le partenariat avec la Fondation Bill & Melinda Gates, deux pour le partenariat avec l'Union européenne.

Cette ouverture à de nouvelles manières de faire a nécessité la mise en place de procédures internes améliorées. La mise en œuvre du Partenariat stratégique a renforcé la dynamique engagée par l'AIMF de tendre vers les standards les plus exigeants en matière de code de conduite, de contrôle de la qualité des opérations et de contrôle des dépenses. Un code de conduite, un manuel de procédures ont été adoptés lors de l'Assemblée générale de Tunis (et amendés à la suite de l'accord avec la Fondation Bill & Melinda Gates). Une révision des statuts a été validée lors du Bureau de Paris (avril 2016). De plus, l'AIMF a mis en place une étape supplémentaire dans le contrôle des dépenses, avec le recours à un cabinet d'expertise comptable.

Dans un souci de renforcement de l'éthique des contrôles, le secrétariat permanent a fait le choix de séparer l'audit des programmes de l'audit général. Deux cabinets de commissariat aux comptes ont été retenus : KPMG pour les programmes et le cabinet Grand Thornton, pour la comptabilité générale.

Enfin, un cabinet diligenté par l'Union européenne, assure le contrôle de qualité avec le suivi monitoring. Il a permis d'améliorer la conception de la logique d'intervention et par là même l'anticipation et la préparation des activités. Le suivi régulier et le dialogue concourent à ancrer ces exigences dans les habitudes de travail et par là même à améliorer la qualité des opérations réalisées par la structure AIMF.

Cet indicateur est mesurable par les documents qui ont été produits par l'équipe de suivi et par la mise à jour du cadre logique d'intervention. Il l'est également par le temps passé par l'équipe pour échanger sur les activités et leur reporting, notamment lors des Assemblées générales.

Le plan stratégique de l'Union européenne et l'accord avec la Fondation Bill & Melinda Gates ont mis l'accent sur la communication comme un moyen non seulement de faire connaître les activités, mais aussi de convaincre les cibles du plaidoyer de la nécessité de prendre en compte les Autorités locales. Des pages ont été

dédiées sur internet, une lettre d'information et un partenariat a été établi avec les rédacteurs en chef des journaux dans les pays cibles.

Un élément de mesure du résultat a été la participation élevée de ces journalistes (Yaoundé, janvier 2016 ; Yamoussoukro, juin 2016 ; Montréal, juin 2017), la couverture médiatique dans les journaux et à la radio et les demandes de partenariat faite par les réseaux des journalistes de la décentralisation du Cameroun et du Sénégal.

5) Les partenariats avec les Universités au service des jeunes et de la société civile

a) Villes, cinémas et jeunesse francophones

Pour donner suite à l'engagement du Bureau de 2016, le Secrétariat permanent a recruté un expert en charge de soutenir la production cinématographique.

Depuis son invention à Lyon et les toutes premières projections à Paris en 1895, le cinéma s'est affirmé comme un art essentiellement urbain. Après des débuts forains et itinérants, ce sont les villes et singulièrement les plus grandes d'entre elles qui ont vu naître les premières salles de cinéma permanentes dès le début du XX^{ème} siècle. Aujourd'hui encore, l'immense majorité des cinémas se trouvent en zone urbaine et particulièrement dans les métropoles. Il existe aussi, dans certains pays du Nord comme du Sud, des camions cinéma qui permettent des projections itinérantes dans de petites villes ou des quartiers dépourvus de cinéma. C'est particulier le cas en Côte d'Ivoire et dans certains départements français.

Mais, dans beaucoup de villes, les salles de cinéma sont menacées de fermeture définitive. C'est le cas dans plusieurs capitales de l'Afrique francophone. Pour palier cette évolution, les institutions françaises et belges continuent à projeter des films d'expression francophone en Afrique. De puissants groupes privés ouvrent de nouvelles salles. C'est le cas du réseau Canal Olympia lié à Canal+ Afrique qui vient d'inaugurer des complexes cinématographiques à Niamey, Ouagadougou, Dakar, Conakry, Lomé, Cotonou, Douala et Yaoundé. On trouve également, mais plus rarement, des cinémas très confortables dans certains hôtels de luxe à l'instar de l'Ivoire d'Abidjan.

Cependant, et d'une manière larvée, les cinémas et particulièrement ceux qui présentent des films francophones se font rares. C'est le cas, par exemple, de Montréal qui va devoir attendre l'ouverture de nouvelles salles en 2019 pour retrouver une certaine diversité cinématographique. Même à Paris, la ville qui au monde présente le plus grand nombre de films (près de 600 chaque semaine), plusieurs salles classées « art et essai » sont menacées et certaines ne survivent que grâce aux soutiens de l'État et de la ville.

Pourtant, la production cinématographique francophone est abondante. Chaque année, des centaines de longs métrages et des milliers de courts métrages sont produits et réalisés dans l'espace francophone. Essentiellement des fictions mais aussi des documentaires et, de plus en plus, des films d'animation. Beaucoup d'ailleurs sont tournés totalement ou partiellement dans de grandes villes. Ce qui a des retombées financières locales non négligeables et expliquent pourquoi plusieurs métropoles francophones comme Paris ou Montréal se sont dotées d'un bureau du cinéma dont l'un des objectifs principaux est d'attirer les tournages synonymes d'emplois bien rémunérés et d'entrées de devises dans le cas de tournages de films étrangers.

Nous sommes donc en présence d'une matière abondante et tout irait pour le mieux si ces films étaient diffusés. Ce qui n'est pas le cas car, dans la grande majorité de l'espace francophone, il est difficile et parfois même impossible, de voir une œuvre issue d'un pays francophone. En effet, nombre de ces salles diffusent quasi exclusivement des productions hollywoodiennes doublées en Français.

Dans beaucoup de pays, pour avoir la chance de voir une œuvre cinématographique francophone, il faut attendre que s'y déroule un festival de cinéma.

Conscient que nos moyens limités ne nous permettent pas d'agir sur la production ni sur la création ou le soutien à des salles, l'AIMF se propose de concentrer l'essentiel de son intervention sur les festivals de cinéma. En priorisant, bien sûr, ceux qui diffusent totalement ou majoritairement des œuvres issues de l'espace francophone.

Ce soutien a pris en 2017 des formes diverses et s'est adapté, à chaque manifestation, au contexte géopolitique du pays dans lequel elle se déroule : suggestion de films francophones à un festival qui ne l'est pas assez (Lafayette), transport d'invités (Florac et Moncton), transports de films (Montréal et Biscarrosse), aide financière à la venue d'une délégation africaine (Angoulême), sélections de courts métrages (Abidjan, Maurice), participation à un jury (Moncton), programmation d'un festival (Biscarrosse), rencontres avec les directeurs du cinéma des sept pays de la CEDAO (Abidjan), mise en relation de cinéastes nord-américains avec un programmateur de festival (Moncton)... Pour certaines manifestations aux moyens modestes et peu connues hors de leur pays, la simple présence d'un représentant d'une institution francophone est déjà ressentie comme une reconnaissance de leur travail et un encouragement à poursuivre leur action.

Mais, cette intervention en faveur des festivals n'est pas exclusive. Au cours de ces derniers mois, nous avons présenté des films francophones à la Cinémathèque québécoise devant un public relativement nombreux lors de la dernière Assemblée générale de l'AIMF. Nous avons aussi rédigé des articles sur les cinémas francophones dans plusieurs revues (France-Québec, L'Avant-Scène cinéma...), participé aux Cinquièmes Trophées Francophones du cinéma qui se sont déroulés, cette année, à Yaoundé, et prochainement notre expert donnera des cours et des conférences sur le cinéma francophone en Louisiane et à Lille.

b) Villes et Universités

Depuis le colloque tenu à Lausanne en octobre 2010, relatif aux relations indispensables entre les villes et leurs universités, l'AIMF entretient un partenariat avec le réseau APERAU (Association pour l'enseignement et la recherche en aménagement urbain) qui réunit essentiellement des chercheurs nord-américains, maghrébins, européens, mais aussi avec l'École d'Urbanisme de l'Institut Sciences Po de Paris, l'ONG Urbanistes du Monde et le CNAM.

L'objectif est d'apporter un appui aux villes membres en finançant des stages d'étudiants, d'ouvrir nos colloques aux universitaires, de valoriser la recherche universitaire dans la gouvernance de la ville.

En 2017, grâce au soutien du Ministère français de l'Éducation nationale, l'AIMF a contribué au financement de missions d'étudiants et facilité des rencontres internationales de professionnels de l'urbain issus d'horizons divers pour échanger, débattre sur une thématique d'actualité et d'avenir pour des villes d'Afrique. Les études de cas ont porté sur Rabat, Casablanca, Le Caire, Lomé, Cotonou et la thématique commune était « Le financement des villes du Sud ».

Ces missions de terrain ont donné lieu à des rapports de synthèse des résultats, mais aussi à une grille comparative commune, permettant de mettre en évidence les spécificités et expériences innovantes des agglomérations étudiées :

- dispositifs et outils de financements innovants que ce soit dans le but de fournir à leurs résidents les services et logements dont ils ont besoin ou dans une perspective d'attraction de capitaux et d'habitants
- impact de ces nouvelles approches tant au plan socio-spatial qu'en termes de gouvernance des politiques publiques dans un objectif d'aller vers un modèle de ville plus inclusif.

Avec APERAU, outre l'appui aux travaux préparatoires des ateliers de l'Assemblée générale et des colloques, à la constitution de panels qui ont animés ces manifestations, l'AIMF a financé le déplacement et le séjour d'étudiants à Porto-Novo. Cette mission avait pour objectif de réaliser un recensement du patrimoine afro-brésilien de la ville et d'en réaliser une cartographie qui permette de faire un comparatif de l'état de conservation des bâtiments entre 2002 (recensement réalisé par l'EPA) et aujourd'hui afin de souligner la dégradation rapide des bâtiments historiques et l'urgence d'une action d'ampleur à mener pour leur préservation, avec l'appui financier de l'AIMF. Il a été ainsi possible de constituer une base de données avec le numéro de la maison classée, le nom de la maison ou des propriétaires, le quartier, le sous-quartier. Toutes ces informations recensées ont permis de compléter la base de données existante afin de faciliter le partage de ces documents ainsi que l'exploitation du travail effectué par les personnes intéressées. Plus de 200 fiches d'inventaires reprenant l'état actuel du bâtiment, son intégration dans le tissu urbain et son degré de modification au cours du temps ont également été réalisées, une carte

de localisation de la maison ainsi que deux photos du recensement de 2002 et deux photos de 2017.

- Les réseaux d'Universitaires contribuent aussi à la rédaction de la revue Raisonnance et à la mise en œuvre du MOOC sur « Les clés de la ville », plateforme d'information pour les Maires. À cet égard, l'Institut de Recherche en Économie Contemporaine de Montréal nous apporte son soutien.
- L'AIMF participe par ailleurs à des manifestations organisées par des ONG afin de donner plus de sens à ses messages. C'est le cas avec l'ONG AISA (Association Internationale Soufi Alâwiyya), reconnue par l'ONU avec le statut consultatif spécial. Cette ONG porte depuis 2014 le projet de création d'une journée internationale du vivre ensemble (JIVE). En mai 2017, à l'Unesco, le projet JIVE est inscrit dans le cadre des 17 ODD et fin décembre, une rencontre a été organisée à Cannes (France) sur le thème « Vivre ensemble, la réconciliation de la famille humaine ».

6) Une autre manière de communiquer : pour un dialogue entre l'information et la formation

L'AIMF dispose de deux outils de formation et d'information : le site internet et la revue Raisonnance.

- Selon une enquête effectuée en septembre, il ressort que, parmi les lecteurs de Raisonnance, un quart sont des élus locaux et près de 40 % des cadres de collectivités locales. La cible de Raisonnance est donc bien atteinte. S'ajoutent les experts et les universitaires qui représentent 20 % du lectorat. Cela correspond à la volonté de Raisonnance de rapprocher villes et universités afin d'élargir la réflexion sur les problématiques urbaines et de « faire progresser la compréhension du monde des élus locaux francophones ».

Ces lecteurs apprécient la pertinence et la concision de la revue qui est un support de réflexion et d'inspiration.

Les uns et les autres attendent encore beaucoup plus, notamment pour mieux exprimer la diversité géographique et culturelle du réseau, en veillant à ce que les problématiques des petites villes soient prises en compte.

Le nouveau site internet de l'AIMF est en fonction depuis un an et ses résultats sont appréciables.

Le nouveau site internet de l'AIMF a été lancé en février 2016. Son graphisme, ses nouvelles fonctionnalités et la large place faite aux contenus produits par l'AIMF (revue Raisonnance, plaidoyers, publications...) ont permis de le dynamiser et la

fréquentation est en nette hausse en dépit des contraintes liées à toute refonte de site : + 52 % entre le début et la fin de la période.

L'analyse des sources du trafic fait ressortir la part croissante d'internautes qui rejoignent notre site via les réseaux sociaux. Cette part passe de 1 % du trafic global pour 2015 à 8 % pour 2016. Une réelle dynamique est donc enclenchée à travers ces nouveaux supports d'animation de notre réseau que sont Facebook, Twitter et Linkedin.

La durée moyenne de visite, de près de 3 minutes, met en évidence l'intérêt des internautes pour le contenu du site, qu'ils prennent le temps de lire.

Depuis 2016, ces contenus ont d'ailleurs été renforcés à travers plusieurs actions :

- Animation d'un espace dédié à Raisonnance : mise en valeur de la revue Raisonnance et des Cahier Raisonnance (publications thématiques)
- Création d'une Chronique interculturelle, alimentée par un Universitaire montréalais
- Valorisation des plaidoyers des maires francophones grâce à des supports vidéo



LES CHIFFRES DE FRÉQUENTATION DU SITE

DU 1^{er} AVRIL 2016 AU 31 MARS 2017

23 227
visites

15 731 visiteurs uniques

63 383 pages vues

2,73 pages vues par visite

Durée moyenne de la visite : **2 min 53**

Taux de rebond : **59,61%**

REMARQUE

Légère baisse des visites lors du lancement du site (baisse inévitable due à la phase de lancement et au fait que les moteurs de recherche doivent repartir le nouveau site en totalité afin d'indexer les nouvelles pages).

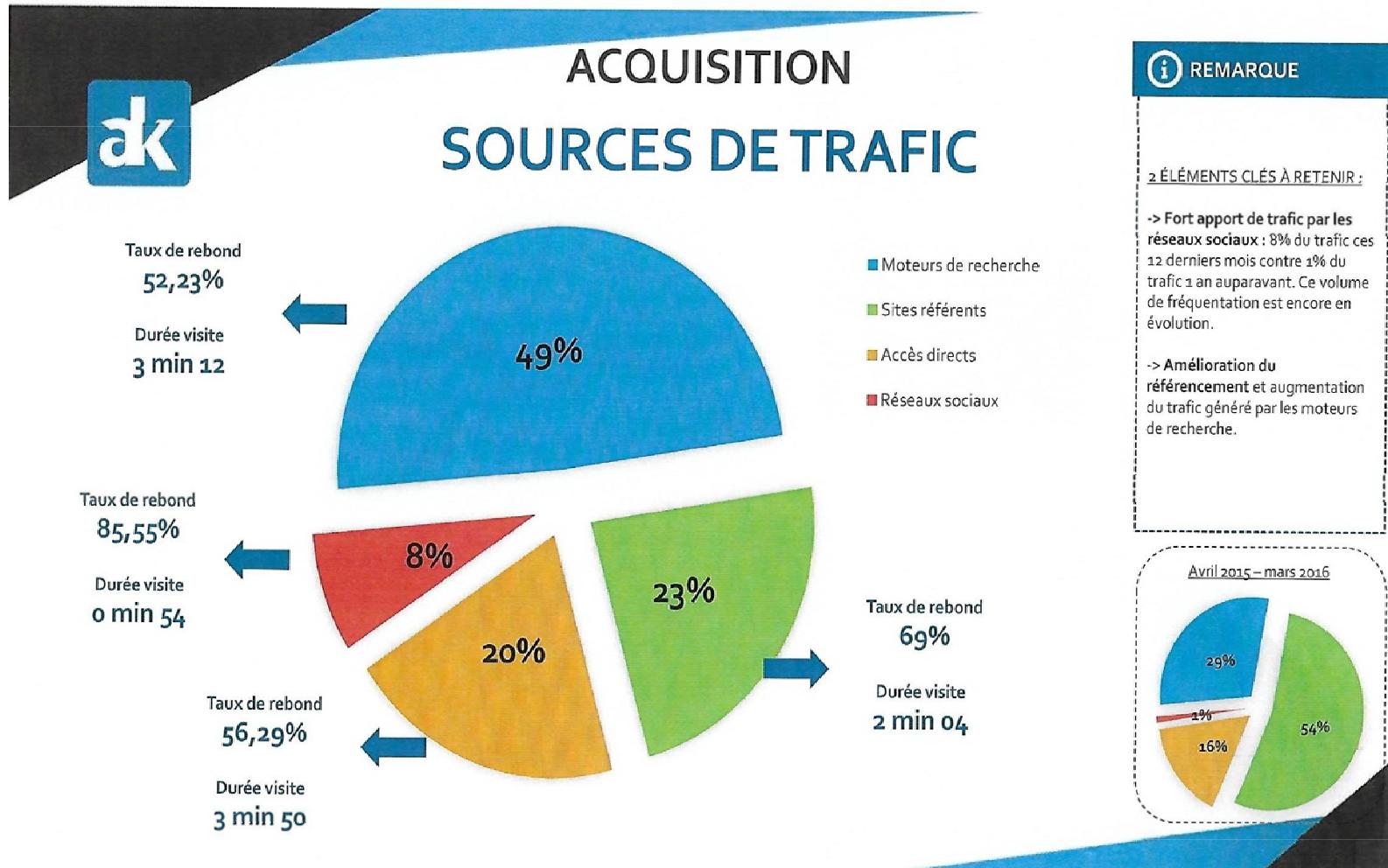
Toutefois on remarque que le référencement naturel s'améliore avec le nouveau site et laisse presque la moitié des visites aux moteurs de recherche.



ÉVOLUTION ANNUELLE DU TRAFIC



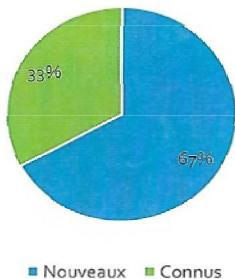
Période d'arrêt de l'ancien site
pour cause de piratage.
Mise en ligne du nouveau site le
8 février 2016





NOUVEAUX CONTRE CONNUS

Type d'utilisateur	Sessions	Taux de rebond	Pages/session	Durée moyenne des sessions
Nouveaux visiteurs	15 576	63,54%	2,44	2 min 12
Visiteurs connus	7651	51,66%	3,31	4 min 18



REMARQUE

Les visiteurs récurrents passent plus de temps sur le site que les nouveaux.

La proportion 1/3 de visiteurs connus contre 2/3 de nouveaux est normale. Elle es

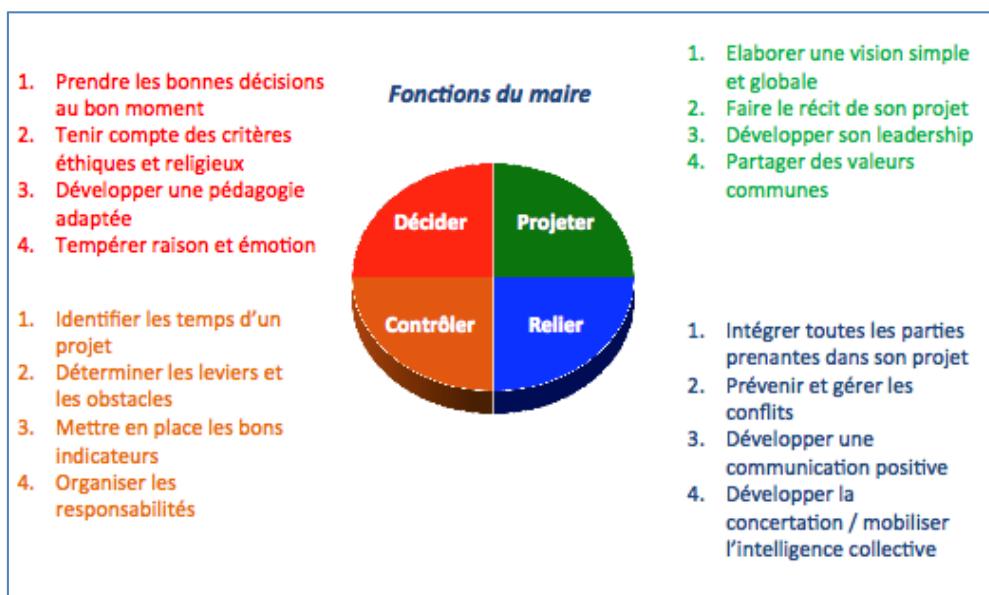
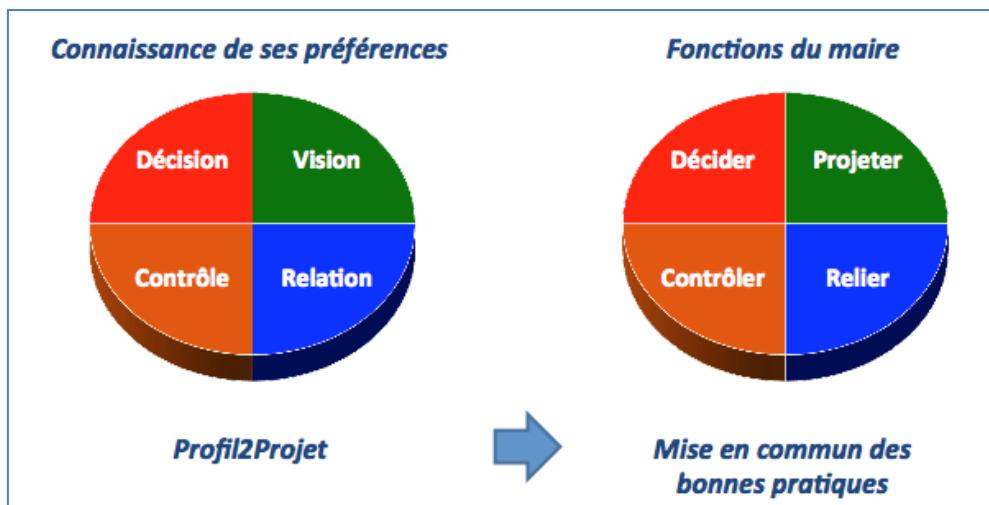
En ayant vu sur la page précédente que la page d'accueil était de loin la plus vue | changer très régulièrement les contenus de celle-ci (slider, actus, agenda) inciter fréquemment sur le site et donc augmenter le volume de trafic.

Mais ce qui le caractérise est la place que prend et doit prendre la formation et l'information fonctionnelle des personnes qui le visitent.

En effet, un MOOC doit s'intégrer sur le site en mettant en cohérence les articles de la revue Raisonnement et les informations issues des colloques.

Comment sera construit cet espace pour les maires et les décideurs du réseau ? Comment sera-t-il défini ? Comment portera-t-il une union fédératrice de notre organisation ? Comment va-t-il contribuer à améliorer la prise de décision et la gestion des projets ?

La formation/information en ligne va nous y conduire en appliquant un cercle de connaissance aux fonctions exercées par un maire.



Cet outil s'intégrera dans une communication plus globale qui portera des valeurs de partage, d'ouverture, de solidarité et de courage.

Le partage d'expérience, l'ouverture multiculturelle, les émotions partagées seront les expressions de nos rencontres.

L'affirmation de la place de la ville et du maire se fera par :

- l'appui à la décentralisation
- le développement de ressources propres
- le renforcement de l'image des villes auprès des bailleurs

L'amélioration de la gouvernance sera au service :

- du progrès humain de la personne du maire
- de la gouvernance territoriale efficiente
- de la rigueur et des résultats dans les projets avec une mesure de la performance environnementale et sociale

Enfin, autre valeur, être un levier sur des axes spécifiques structurants :

- Sociétaux, pour l'harmonie multiculturelle (paix et valorisation de la diversité) et par la place des femmes dans la cité (élues, entrepreneures, citoyennes)
- Développement des services essentiels grâce au numérique (mobilité, santé, démocratie, éducation, sécurité...) ou à la gestion des déchets/énergie/engrais organiques
- Valorisation de nouveaux modèles économiques et sociaux, notamment : l'ingénierie financière des infrastructures, l'économie sociale et solidaire, la croissance inclusive, la mesure de l'impact social et environnemental au delà des résultats technico-économiques.

Ces valeurs se porteront selon trois dimensions.

- *L'organisation en concert de la diversité culturelle des villes membres des 5 continents*
Cette ouverture aux approches venant de tous ces horizons contribue à l'ouverture et la paix. C'est une mission indispensable dans un monde où le repli identitaire, religieux, socioculturel est la tentation constante. Cette diversité culturelle et d'expérience vient enrichir chacun des membres et les projets qu'ils mènent. À l'AIMF tout le monde peut apprendre de tout le monde, une ville en développement pourra apporter à une autre ville. L'AIMF est une serre chaude, une famille solidaire, un club où on rencontre ses pairs, on vit des émotions, on creuse son désir de progresser en tant qu'homme et élu.

- *Créer un mouvement « philosophique », opérationnel*
Il tirera sa force d'une double dimension -pensée et action- : ses membres pensent en hommes d'action (l'ancrage dans la réalité) et agissent en hommes de pensée (inscription de son action dans une cohérence sur le long terme). La dimension pensée se caractérise par des revues, des cours en ligne, des colloques. La dimension action se caractérise par le développement de projets adaptés culturellement.

Il usera d'un parler vrai et courageux : les sujets les plus difficiles seront à l'ordre du jour : conflits interreligieux, migrations, terrorisme et sécurité, la question du genre, l'éthique et la transparence.

- *Faire progresser le savoir être et le savoir faire des maires*

La ville grandit par les progrès des maires. Aussi, face au désarroi de la société civile et à la complexité du monde, il importe de renforcer la densité et la cohérence de leur être, réponse à cette crise de confiance.

Le numéro 9 de la revue Raisonnance s'inscrit dans cette recherche puisqu'il porte sur « la ville féconde », la ville riche de ce qu'elle offre aux citoyens en opportunités, en informations, en services.



7) L'attention portée par les États francophones bailleurs de fonds

Les États et gouvernements francophones bailleurs du Fonds de Coopération, portent attention au développement de notre organisation.

Le gouvernement wallon est, à cet égard, très attentif au suivi des actions conduites dans les Grands Lacs africains et d'une manière plus générale, à Tunis, dans les villes de la

R.D. Congo et du Rwanda. La subvention qui nous est accordée a été augmentée afin d'accroître notre présence dans ces États.

Un autre partenaire s'intéresse à l'extension de notre solution en matière de finances locales : le ministère français de l'Économie et des Finances. Des négociations sont en cours pour élargir notre partenariat. L'Agence française de développement est dans la même disposition et un premier soutien direct nous a été accordé. Le secrétariat permanent a aussi été sollicité par le Conseil Économique Social et Environnemental pour développer son point de vue sur l'état de la Francophonie. Afin d'ouvrir cet entretien considéré comme privé, la Femme francophone 2017 a été associée afin de recueillir le point de vue d'une tunisienne. Ces ouvertures sont le résultat de la reconnaissance qualitative des opérations mises en œuvre.

Le Canada, quant à lui, a souhaité évaluer sa participation, son efficacité, son efficience, sa durabilité.

Cette enquête a été réalisée alors que le secrétariat permanent s'engageait dans la mise en œuvre de l'Assemblée générale de Montréal, Assemblée générale dont l'objectif était, d'une part, d'ouvrir notre réseau à la partie anglophone de Metropolis présidée par le maire de Montréal, d'autre part, de faire un point d'étape de notre coopération avec l'Union européenne et avec la Fondation Bill & Melinda Gates, enfin, d'affirmer plus visiblement notre engagement en faveur des questions de genre, en élisant la première Femme francophone de l'année et en soutenant la mise en réseau de femmes leaders du Maghreb, d'Afrique centrale, de l'océan Indien.

Les auditeurs ont apprécié cette démarche sur l'appui constant que nous apportons au développement de la gestion axée sur les résultats, sur notre volonté de valoriser l'exemple de vivre ensemble porté par le Canada. Il a été rappelé la tribune mensuelle offerte par notre site internet à un expert montréalais sur la déclinaison du vivre ensemble, et sur les numéros spéciaux de la revue Raisonnance, « Nouveaux leaders pour un Nouveau Monde » et « Mémoire et Développement » centrés sur le Canada-Québec.

Enfin, ils ont été informés de la mise en œuvre d'un MOOC avec des Universitaires canadiens sur le rôle d'un maire en matière de développement économique local, sur la collaboration que nous entretenons avec l'Office de consultation publique de Montréal et sur l'animation très active de la commission permanente « Villes innovante », par des villes du Québec.

En conclusion de cette audition, il est ressorti la capacité de notre réseau de porter les attentes des États francophones, dont les soutiens sont décisifs et assumés. Il s'est agit, ensemble, de répondre à ce devoir de redevabilité qui est essentiel puisqu'il s'agit de finances publiques.

Au-delà des bilans qui sont connus et reconnus par tous nos partenaires, ce type d'entretien, comme ceux que nous suivons avec l'Union européenne et la Fondation Bill & Melinda Gates, constituent des moments privilégiés d'échanges, de communication,

réciproques, de questionnement collectif et prospectif. Ils constituent un processus, une démarche enrichissante où se mêlent information et formation collective.

*
* * *

La ville, à l'instar de la campagne devient un berceau dans lequel se construisent de nouvelles relations sociales, avec un état d'esprit, des coutumes et des traditions. La ville n'est plus un simple mécanisme matériel, une construction artificielle à l'architecture spécifique. Elle s'implique dans les processus vitaux de ses habitants. Elle aide. Elle soutient. Elle forme. Elle nourrit avec une nouvelle forme d'agriculture urbaine. La ville devient un produit de la nature et de la nature urbaine qui innove dans tous les domaines pour mieux donner aux habitants : énergie, emploi, transports, solidarité.

Hier, elle libérait les individus. Aujourd'hui, elle libère les énergies afin d'offrir aux citoyens la capacité de jouer avec le réel, afin d'être créatif, en leur donnant l'information nécessaire pour repenser la ville. Nous ne sommes plus dans une logique de gestion des moyens, mais dans une priorité donnée au sens. Cette Révolution, nous la devons à la ville.

II. ANIMATION RÉGIONALE DU RÉSEAU

L'AIMF tire sa force de sa double dimension, la réflexion et l'action. Sa demande institutionnelle repose sur un socle de projets très concrets réalisés qui, au fil du temps, lui ont permis d'acquérir confiance et reconnaissance des élus et des bailleurs.

Ce volet « technique » de son programme s'organise selon de grands thèmes d'intervention (gouvernance, modernisation des services essentiels, genre) ou selon la répartition régionale des activités.

En rendant compte des actions selon les régions d'intervention, nous entendons donner tout son sens à la volonté de mettre en réseau les villes des régions économiques. La réflexion sur les plaidoyers s'est, pour ce qui la concerne, poursuivie. En matière de finances locales, les groupes se sont réunis à Grand-Bassam (Côte d'Ivoire) du 10 au 12 mai, à Yaoundé (Cameroun) du 8 au 10 juin, à Ouagadougou (Burkina Faso) en novembre et au Sénégal, après les élections législatives de juillet.

La réflexion sur le statut de l'élu local et de la fonction publique territoriale, sur les services essentiels, sur les villes et les changements climatiques, s'est poursuivie et ces groupes se réunissent dans les mêmes moments que ceux correspondant aux finances locales. Au-delà d'une volonté de mise en synergie des coûts, il s'agit aussi de favoriser les échanges entre les délégations et les experts.

À ces grands rendez-vous de la gouvernance et de la démocratie locale sont associés des réseaux « Amis » de l'AIMF. « Amis » en ce sens qu'ils représentent autant de relais pour les plaidoyers et la démarche de l'AIMF. Des relais, mais aussi une source d'inspiration.

En effet, il est nécessaire de faire progresser le savoir-faire et le savoir être des maires, car ce sont eux qui, par leur progrès, font grandir la ville face au manque de confiance de la société civile, et face à la complexité du monde.

Nous avons parlé de la réunion avec les journalistes à Brazzaville en mars, la première ayant été initiée à Yamoussoukro fin 2013. La suivante a eu lieu à l'Assemblée générale de Montréal, afin que, avec le temps, s'organise un réseau de journalistes spécialisés en matière de décentralisation. En les associant aux réunions de plaidoyer, les journalistes amélioreront leurs connaissances en matière de problématiques locales de gouvernance.

Sont aussi associés les parlementaires, un partenariat a été mis en place avec le réseau des députés sur la décentralisation au Burkina Faso. Nous avons aussi parlé de nos partenariats avec le CNAM, l'Association pour l'enseignement et la recherche en aménagement urbain (APERAU) et avec les femmes leaders invitées à Montréal, en marge de l'Assemblée générale.

1) L'action en Afrique centrale

a) La CEMAC et ses villes

La géographie de l'Afrique centrale est étroitement liée d'une part à un dialogue entre États, d'autre part aux impressionnantes mouvements de population. Mais, l'accroissement des densités qui en résulte pose des problèmes de tous ordres, liés à l'accueil des populations : approvisionnement en produits vivriers, desserte en services de santé et d'éducation, renforcement des réseaux de routes et de pistes. La constatation de ces faits rend incontournable l'implication des responsables locaux dans la structuration et le développement de la CEMAC.

À titre d'exemple, la constitution du Mercosur, en Amérique latine, s'explique par la formation d'un pôle de développement entre Sao Paolo et Buenos Aires. Dans les années 1960, le Brésil et l'Argentine sont voisins, mais des milliers de kilomètres séparent les deux villes. En conséquence, les deux pays s'ignorent. Ce n'est qu'à partir du moment où cette zone s'urbanise, qu'elle concentre plus de 80 % de la richesse de la zone, que l'intégration est possible mais surtout nécessaire. Cette même logique d'articulation régionale par la métropolisation préside à la formation de l'Union européenne. La régionalisation s'est faite autour de ce qui fut plus tard nommé la «banane bleue», véritable dorsale urbaine qui traverse l'Europe du Lancashire à la Toscane. La ville a un rôle structurant majeur.

- Si la présence de bandes de peuplement en Afrique centrale permet de rendre plausible une intégration régionale, elle pose le problème de la valorisation des complémentarités géographiques existantes, c'est-à-dire la construction d'une armature urbaine.

La croissance de la population permettrait de faire des villes entrepôts, des ports secs de transition entre les ports et les villes des pays enclavés. Mais, dès lors que cet espace se densifie et s'urbanise, il devient non seulement possible mais également nécessaire d'imaginer des points de ruptures de charges, avec l'équipement conséquent de certaines villes, afin qu'elles assument une fonction de plaque marchande. Pour avancer sur ce sujet, la mise en place d'un cadre de dialogue inter-État sur les questions d'aménagement du territoire doit donc inclure les territoires urbains. La mobilité est consubstantielle à l'Afrique et implique un dialogue entre États, en lien avec les capitales, les métropoles et les associations d'élus locaux.

On peut envisager que cette démarche débouche sur un travail en commun, fondé vers un même objectif, sur une compréhension commune des problèmes et favorise ainsi l'émergence d'une connaissance partagée. Il s'agit de faire en sorte que les acteurs puissent mieux se connaître, qu'une confiance et des pratiques de travail en commun se mettent en place. L'objectif ultime est que les acteurs parviennent à des décisions concertées et à des politiques construites en commun. Ce travail de réseau concerne aussi bien les relations entre les échelles territoriales (les élus locaux travaillent avec le ministère de l'aménagement et avec les instances régionales) que les échanges transversaux (l'ensemble des Maires de la CEMAC ou des directeurs de l'aménagement du territoire travaillent ensemble, par

exemple). Il s'agit en effet de favoriser la mise en œuvre d'une politique d'aménagement sous régionale qui soit le fruit de l'articulation des acteurs des différents niveaux administratifs afin d'exprimer, ensemble, des volontés nationales et celles de la CEMAC. L'objectif serait de déboucher sur des actions pilotes destinées à lancer de nouvelles pratiques en matière d'aménagement : instaurer une gouvernance sous régionale, restaurer le dialogue entre l'État et les collectivités locales, renforcer les espaces transfrontaliers.

À cet égard, il s'agit de tester la possibilité d'une mise en commun des moyens entre les collectivités locales

qui agissent de part et d'autre de la frontière. En effet, les espaces transfrontaliers jouent un rôle particulier dans l'intégration transnationale. Ils sont parfois le lieu de commerce et d'intenses échanges, jouant ainsi une fonction pivot dans la globalisation et dans l'intégration régionale. Mais ces espaces sont également des zones d'affrontements, où se cristallisent des conflits qui les dépassent. Il peut être utile de mener des actions démonstratives qui peuvent mettre en évidence des enjeux et des mesures de développement territorial pertinentes. L'espace transfrontalier que forment le Sud-Cameroun, le Nord-Gabon et la partie continentale de la Guinée Équatoriale se présente comme un exemple d'espace d'intégration socio spatiale grâce à la transnationalité du peuple Fang, à l'implantation des marchés frontaliers et à la coopération décentralisée amorcée par les collectivités locales. La Foire Transfrontalière des pays de Kyé-Ossi, ville frontalière entre la Guinée Équatoriale et le Gabon, dans la région du Sud, qui s'est tenue du 25 juin au 15 juillet 2016, illustre la concrétisation de cet espace commercial qui se structure au fil des manifestations. Pour une meilleure organisation de la FOTRAC 2016, il a été mis sur pied une commission locale d'organisation. La FOTRAC est un espace d'échanges, de partage d'expériences en faveur des femmes dans le cadre de l'amélioration de leurs conditions de vie en milieu urbain et rural pour une meilleure implication de celles-ci dans le développement de la sous-région. La 6^{ème} édition soutenue par la CEMAC, ONU-Femmes et autres partenaires au développement avait enregistré 350 participants pour 5.000 visiteurs environ, en 2015.

- Renforcer le dialogue entre l'État et les collectivités locales reste donc l'axe majeur à développer. En effet, la commune concourt, avec l'État et les autres collectivités, à l'administration et à l'aménagement du territoire, au développement économique, social, sanitaire, culturel et scientifique ainsi qu'à la protection de l'environnement et à l'amélioration du cadre de vie.



La Maire de Libreville, Trésorière de l'AIMF

La responsabilité des élus locaux en matière d'aménagement du territoire se double d'une obligation de planification des investissements. Ils ont à réaliser des plans locaux de développement, destinés à élaborer une politique locale de moyen terme et à en déduire une planification et une programmation des investissements publics. Ces plans locaux sont élaborés en concertation avec les ministères impliqués dans la décentralisation, leurs structures sous tutelle et différents partenaires techniques et financiers. Bien que les plans de développement communaux doivent comporter un schéma directeur d'aménagement, beaucoup d'entre eux se résument à un catalogue de projets d'investissements sans que des relations de proximité ou des économies de localisation ne soient considérées. La plupart d'entre eux manquent d'une vision dans l'espace et ne sont souvent pas associés à une cartographie qui permette d'apporter la dimension territoriale. Ces plans locaux sont déconnectés d'un autre exercice, celui du schéma national d'aménagement du territoire. Ainsi, on connaît mal les liens qui seront noués entre les orientations, les arbitrages nationaux, départementaux et les choix locaux. L'action des élus locaux ne s'inscrit pas toujours dans un cadre et avec des modes de concertation entre le niveau local et national. Ce cadre de dialogue renforcé doit être mis en place. Là aussi CEMAC et villes ont un rôle d'influence qui s'ouvre à elles. Pour un meilleur aménagement du territoire, mais aussi pour dynamiser l'action sociale à la base

- Le développement socialement soutenable désigne un mode de développement de nature à favoriser la réalisation de besoins humains fondamentaux en même temps qu'il intègre explicitement une vision dynamique. Ce concept suggère que les changements induits par le processus de développement n'amènent pas, globalement, à la dégradation des modes de vies.

Les territoires urbains, dans ce contexte, ne peuvent plus être considérés comme de simples supports d'activités. Bien au contraire, ils sont des espaces de connectivité, de créativité et d'innovations notamment en Afrique centrale, jouant un rôle essentiel en tant que moteurs de l'économie. Toutefois, les villes, en sautant des étapes dans le développement, sont confrontées à un ensemble de mutations sociales et économiques profondes. Pour répondre à ces défis majeurs, les responsables politiques, professionnels et entreprises impliqués dans la réalisation et la gestion de la ville, ainsi que les habitants et l'ensemble des usagers doivent très rapidement changer, voire transformer profondément leur vision de la ville, leurs manières d'intervenir et d'agir, et de vivre la ville. La concrétisation de la ville durable doit conduire à favoriser l'intégration des fonctions urbaines. À cet égard, et notamment en matière de développement de l'action sociale, essentiel pour assurer de relations pacifiées entre les citoyens, l'absence d'un système généralisé de protection sociale, ainsi que l'imperfection des marchés du crédit et de l'assurance privée, conduisent les agents à mettre en œuvre des mécanismes spécifiques, souvent informels, de protection contre le risque. Parmi ces derniers, le recours aux réseaux sociaux et aux relations sociales interpersonnelles comme forme d'assurance informelle constitue une forme privilégiée de gestion ex post des risques.

Lieu par excellence où l'incertitude, les risques et les chocs sont omniprésents, le secteur informel, qui représente une part majeure de l'activité économique locale, constitue un terrain d'investigation pertinent, d'autant plus que les transformations sociales, liées aux effets conjoints de l'urbanisation et de la crise économique, ont conduit à un affaiblissement



Festival Amani, Goma septembre 2017

des institutions sociales traditionnelles et au développement de nouvelles formes de médiation sociale et de solidarité citadine. Cette question, essentielle pour l'équilibre des territoires, et par là celle des États, doit être une source de débats entre les représentants de la CEMAC et ceux des territoires urbains.

- Les zones urbaines sont aujourd’hui les principaux espaces où se développent de nouvelles stratégies politiques visant à faire de la créativité un moteur du développement durable et de régénération urbaine. En promouvant l’innovation, la cohésion sociale et le dialogue interculturel, les villes favorisent des relations pacifiées au sein des territoires et apportent un appui concret aux États, en répondant ainsi aux défis majeurs auxquels elles sont confrontées sur les plans économique, social et environnemental.

Lieux de rencontre entre le local et l’international, les villes, notamment les grandes métropoles de la CEMAC, sont de véritables laboratoires de créativité et d’innovation, facteurs essentiels de la future croissance économique des villes centrée sur les personnes.

Le potentiel des industries créatives et culturelles, qui est au cœur de l’économie créative, doit être exploité afin de stimuler l’innovation pour la croissance économique et favoriser la création d’emplois productifs. C’est donc en dynamisant les industries créatives et culturelles, en soutenant la création et en promouvant la participation à la culture que les autorités publiques, en coopération avec le secteur privé et la société civile, peuvent faire la différence et promouvoir un développement urbain plus durable répondant aux besoins concrets des populations locales. Compte tenu de leur croissance rapide, les villes sont en quête de stratégies innovantes et de nouveaux paradigmes pour mieux appréhender et aborder les réalités de la vie urbaine.

- Quels sont les nouveaux modèles de partenariat et les stratégies d’investissement innovantes pouvant servir à soutenir le développement urbain durable à travers la créativité ?
- Comment utiliser les interventions et les infrastructures culturelles pour stimuler la croissance économique et la création d’emplois ainsi que pour renforcer le tissu social des villes et promouvoir la cohésion sociale ?

- Comment les projets de revitalisation urbaine peuvent-ils inciter le développement de sociétés inclusives et favoriser le bien-être des populations ?
- Comment renforcer l'impact de la coopération transfrontalière entre autorités locales sur l'intégration régionale ?

Autant de questions qui trouveront une réponse dans un dialogue constant et renouvelé entre la CEMAC et ses villes.

b) Le soutien au réseau des maires et des professionnels en gestion des villes d'Afrique centrale

- Les Maires et Responsables des villes d'Afrique centrale se sont réunis à Brazzaville, en marge du Bureau de l'AIMF du 24 au 26 mars 2017. À cette occasion, ils ont élu un Bureau présidé par Monsieur le Maire de Brazzaville, et adopté les grandes lignes de la structure qui sera enregistrée au Cameroun. Une seconde réunion s'est tenue à Libreville du 25 au 27 octobre 2017.

L'intérêt de ce réseau pour l'intégration sous régionale au sein de la Communauté Économique et Monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC) qui rassemble le Cameroun, le Congo (Brazzaville), le Gabon, la Guinée Équatoriale, la République centrafricaine et le Tchad, a été officiellement reconnu par le Président de la Commission de la CEMAC, Son Excellence Monsieur Pierre Moussa, lors de l'ouverture des travaux à Brazzaville. Son Excellence Monsieur Clément Mouamba, Premier Ministre du Congo a également apporté son soutien à ce réseau qui a vocation à accompagner les États et la CEMAC dans l'aménagement du territoire.

En effet, les citadins sont majoritaires au sein de la CEMAC depuis 2013, et cette proportion augmente de plus de 3 % chaque année. Cette proportion représentera plus de 65 % de la population de la région en 2050. Cette évolution constitue un défi majeur en termes d'aménagement urbain des territoires et d'offre de services publics pour tous.

Les villes de la CEMAC offrent une richesse méconnue. Ainsi, en 2011, et dans la seule Ville de Douala, l'Institut National de la Statistique (INS) du Cameroun établissait la richesse de la ville, c'est-à-dire son Produit Local Brut (PLB) à 3.070 milliards de FCFA, soit 33 % du PIB du Cameroun, face à un budget annuel de la Communauté Urbaine de Douala culminant à 60 milliards de FCFA, seulement, soit à peine 2 %.

L'on observera en particulier que, face à la crise et à l'offre anecdotique des organismes publics chargés des politiques d'habitat dans les pays africains, depuis les années 60 et notamment en zone CEMAC, les citadins ont dans une très large mesure et, par leurs propres moyens, réalisés les constructions que l'on observe dans les villes. Elles constituaient, selon les organismes internationaux spécialisés, les deux-tiers du capital urbain total.

Ces données généralement sous-estimées par les statistiques de la Comptabilité nationale, voire mal connues ou méconnues, ne reflètent pas à leur juste valeur la richesse des villes d'Afrique, et par voie de conséquence les marges de financement autonome de leur développement.

Dans ce contexte, et face aux projections urbaines de l'espace CEMAC, à long terme, les investissements nationaux (pouvoirs publics, entreprises, habitants) devraient se poursuivre et croître de 7 % du PIB régional (6 milliards \$) annuellement. Dans le cas contraire, en lien avec la stagnation, voire la diminution des transferts de ressources nécessaires au financement des équipements et des infrastructures et autres services urbains à rentabilité lointaine et différée, le cadre de vie des populations des villes en souffrirait durablement. L'effort productif des entreprises, des services, doit progressivement permettre aux villes de devenir plus solvables et offrir de meilleurs services aux habitants et, aux paysans, de trouver dans les marchés urbains, une meilleure prospérité.

Pour faire face, notamment à l'afflux des populations rurales en quête de travail et d'un mieux-vivre, les principales villes de la CEMAC, conformément aux modèles urbains d'Afrique, se sont adaptées à cette demande massive d'emplois par le développement du secteur informel. En effet, les entreprises exigeantes en qualifications, en productivité, en débouchés, et soucieuses d'amortir rapidement le capital investi dans des contextes risqués, ne sont pas en mesure d'absorber qu'une minorité de migrants.

- Avec la crise économique que les pays concernés traversent, le rôle économique et social du secteur informel qui continue à être assez méconnu, s'est accru, au point d'être un des déterminants de l'urbanisation de l'espace CEMAC et, de l'économie urbaine.

Aussi, selon la même étude de l'Institut National de la Statistique évoquée ci-dessus, dans la Ville de Douala en 2011, le secteur informel représentait 50 % du Produit Intérieur Brut local, soit 1.535 milliards de FCFA. Sur le plan social, il contribue à hauteur de 75 % à la création des emplois, dont 40 % provenant des seuls marchés, en général presque systématiquement construits et gérés par les municipalités.

L'apport essentiel du secteur informel face aux enjeux économiques et sociaux auxquels sont confrontées les villes de la CEMAC, s'explique aisément par le fait que l'informel se prête bien à l'offre de travail d'une main-d'œuvre peu instruite et sans qualification, même s'il accueille désormais de plus en plus de jeunes diplômés, y compris ceux de l'enseignement supérieur.

Autrement dit, sa vocation a toujours été et demeure d'accueillir et d'occuper le maximum possible de nouveaux venus (et de plus en plus de nombreux citadins sans emplois) et non, d'accroître la productivité économique.

Le secteur informel qu'il conviendrait donc désormais de considérer comme une variable majeure de l'économie urbaine et par ricochet du développement des villes de la CEMAC en particulier, demeurera encore le grand pourvoyeur d'emplois.

Toutefois, et comme on le constate déjà dans les pays d'Asie du Sud Est en particulier, ce secteur informel, pierre d'angle de l'économie sociale et solidaire (ESS), pourrait faire émerger de petites et moyennes entreprises disposant à leur tête de promoteurs dotés d'une certaine culture urbaine et par conséquent, plus enclins à la recherche de productivité et de marchés.

Face aux besoins alimentaires des populations en forte croissance, et de plus en plus urbanisées et, malgré la faible densité démographique de certains territoires et des conditions climatiques parfois contraignantes (Extrême-Nord du Cameroun, Est de la République centrafricaine, Tchad), les performances de l'agriculture vivrière dans l'ensemble de la zone CEMAC, prise dans son ensemble n'apparaissent pas catastrophiques.

En effet, l'observation de la répartition spatiale de la population agricole, dans un pays comme le Cameroun par exemple, révèle que les sollicitations des marchés urbains (Douala, Yaoundé voire au Congo autour de Brazzaville et de Pointe-Noire) ont joué un rôle significatif dans la performance de l'agriculture vivrière. Les paysans agriculteurs se sont en effet rapprochés des villes pour accroître et sécuriser leurs revenus.

Aussi, outre la mobilité physique, ils se sont également engagés à modifier les structures et les techniques de production et, par ricochet, les rendements et la productivité.

Bien qu'émergent progressivement, à travers des marchés frontaliers de commercialisation de produits alimentaires (Kyo-si, Abang-Minko, Kousseri, etc.), il y a lieu de relever que des marges de progrès considérables demeurent dans ce domaine, pour que le marché régional des produits alimentaires joue son véritable rôle dans l'intégration économique de la Sous-région. Il s'agit là d'une des clés de l'intégration régionale.

À cet égard, tout porte à croire que, malgré les problèmes à résoudre (nombreux et complexes), malgré les risques écologiques graves dans certaines régions et en particulier dans les zones sahéliennes (Extrême-Nord Cameroun, Tchad, Nord Est Centrafrique) et les zones littorales de plus en plus densément occupées, les perspectives de développement agricole sont plutôt favorables dans l'espace CEMAC et ceci pour deux raisons principales. D'une part, parce que les populations paysannes continueront de se placer vers les régions agricoles utiles en passant désormais à une intensification de leurs techniques agricoles et à la recherche de rendement croissants. D'autre part, par ce qu'ils continueront à se rapprocher des villes, en fonction des opportunités foncières des marchés urbains à l'effet de répondre à la demande croissante, diversifiée et solvable de ces marchés.

- L'autre défi est l'accompagnement de la coopération transfrontalière.

Une étude a été financée auprès de la Mission Opérationnelle Transfrontalière (MOT) pour faire un état des lieux, recenser les bonnes pratiques, lister les textes législatifs qui favorisent cette coopération, analyser les obstacles, proposer des recommandations.

La coopération transfrontalière et son potentiel de développement ne s'inscrivent pas dans des espaces dépourvus d'histoire commune, de flux de personnes et de marchandises. De fait, les relations entre les populations à travers les frontières sont anciennes et nombreuses dans cet ensemble régional qu'illustrent les liens familiaux, sociaux, économiques, culturels... Les zones transfrontalières constituent de véritables bassins de vie partagés dont les spécificités communes de part et d'autre de la frontière ne doivent pas être niées, ni oubliées des politiques publiques menées par les États. C'est ce contexte qui favorise le développement d'une coopération entre les autorités de part et d'autre des frontières, constituant ainsi un facteur important de la consolidation de la paix ainsi que pour le développement territorial local, tant à travers des projets de développement économique, de commerce, de culture ou de services à la population. La plupart des initiatives transfrontalières qui aboutissent à des projets trouvent leur origine dans des relations informelles, culturelles entre les populations frontalières mais ont besoin d'un soutien des autorités publiques, à commencer par les États.

Les objectifs de la mission ont été d'établir un état des lieux de la coopération (accords bilatéraux sur la coopération, connaissance entre acteurs du milieu, identification de projets d'intérêt commun, analyser les réglementations existantes) ; de recenser les bonnes pratiques de coopération transfrontalières mais aussi les obstacles à cette coopération ; de proposer une série de recommandations aux différentes échelles (locale, nationale, régionale...) déclinée quand cela était possible par des actions prioritaires à mettre en œuvre ; enfin, d'établir une esquisse d'accord-cadre sur la coopération transfrontalière des collectivités locales qui pourrait être un document institutionnel de référence pour développer une véritable démarche de structuration de la coopération transfrontalière au niveau des États de la CEMAC.

- Pour structurer ce mouvement, la CEMAC a établi un Schéma Directeur d'Aménagement du territoire à l'horizon 2025.

Cet outil vient opportunément compléter les initiatives concernant l'intégration régionale, issus des programmes de la CEMAC :

- (i) le Programme d'appui au Commerce et à l'intégration économique (PACIE), financé par l'Union européenne et visant à approfondir l'intégration économique en Afrique Centrale et à renforcer la construction d'un marché régional compétitif dans un cadre de bonne gouvernance régionale
- (ii) le Programme Régional de Mise à Niveau de l'Afrique Centrale (PRMN) qui vise quant à lui à contribuer au renforcement des capacités productives de l'Afrique Centrale, afin que la Sous-région puisse efficacement faire face au double défi de l'intégration régionale et mondiale
- (iii) le Programme de l'Infrastructure Qualité de la Région Afrique Centrale (PIQUAC), visant à établir une politique sous régionale des normes des biens et des services répondant aux standards internationaux et à renforcer les capacités des acteurs du secteur de la normalisation
- (iv) le Programme d'Appui à l'Intégration Régionale en Afrique Centrale (PAIRAC)
- (v) le Programme de Facilitation du Transport et du Tourisme en Afrique Centrale.

À cela s'ajoutent les initiatives entreprises dans les domaines financiers à travers, l'harmonisation des politiques financières et, dans le domaine de l'environnement, par le biais de la coordination des actions et des initiatives sous-régionales, en lien avec la conservation, la gestion durable des écosystèmes littoraux, et forestiers notamment le Bassin du Congo qui abrite la seconde réserve foncière et hydraulique mondiale.

Pour développer leur politique communautaire d'aménagement du territoire, les États de la CEMAC se sont engagés à appliquer des orientations stratégiques fondamentales, adossées à des actions territoriales concrètes à savoir :

- ✓ Promouvoir la gestion durable des ressources naturelles et l'adaptation au changement climatique, à travers notamment la gestion durable conjointe des ressources en eau ; la limitation de l'érosion du trait des côtes qui apparaissent déjà comme les territoires accueillant l'essentiel des activités et des infrastructures, mais également, les villes les plus importantes appelées à accueillir davantage de populations dans les années à venir.
- ✓ Améliorer l'attractivité de l'espace CEMAC, notamment par une organisation spatiale en pôles sous régionaux (fluvial, minier, bois, hydrocarbures...) ; la sécurisation du territoire ; le développement des infrastructures de transports routiers, ferroviaires, aériens, fluviaux et numériques ; la création des zones économiques spéciales, le développement des infrastructures et des services dans les zones rurales et dans les territoires enclavés.
- ✓ Valoriser les ressources locales et aménager les zones frontalières, notamment par l'amélioration de la sécurité alimentaire des populations par une modernisation de l'agriculture vivrière ; le développement des pôles de production et de commercialisation (marchés urbains, marchés frontaliers) ; la mutualisation régionale des équipements sociaux (hôpital, université...) à vocation régionale ; l'équipement des zones frontalières en infrastructures et services essentiels.
- ✓ Renforcer les capacités de Gouvernance territoriale, en termes de planification urbaine et régionale, de promotion, et de suivi-évaluation des projets, à travers une harmonisation des pratiques en termes d'aménagement du territoire ; la mise en œuvre des plans d'actions et des projets de développement communautaire ; la promotion des synergies d'aménagement du territoire avec la CEEAC ; la gestion d'un système d'Information Géographique (« SIG ») de l'espace CEMAC ; la promotion des unités spécialisées d'enseignement supérieur dans les secteurs (mines, agronomie, tourisme, eau, NTIC, transport, etc.) identifiés comme les pierres d'angle de la croissance durable de l'espace CEMAC ; et enfin le renforcement des capacités des acteurs (Gouvernements, Élus locaux, cadres et techniciens territoriaux) en charge des questions liées à la décentralisation et au développement des territoires, par des actions de formation dans les domaines de la gestion municipale et en particulier dans ceux de la gestion urbaine et de la maîtrise d'ouvrage des projets, de la sensibilisation des élus aux enjeux du développement durable des territoires, de l'élaboration et de la mise en œuvre des actions d'information et de sensibilisation des populations autour des actions d'intérêt général, de l'équipement et de la l'organisation des services municipaux.

Pour renforcer les capacités d'intervention des collectivités, l'AIMF soutient la mise en réseau des professionnels en gestion des villes.

En effet, en marge d'être ceux des acteurs qui sont professionnellement outillés pour concevoir techniquement et concrétiser sur le terrain le projet et la volonté politiques des magistrats municipaux et des élus, les cadres territoriaux, constituent la mémoire des municipalités, des régions ou des départements. Ils méritent, par conséquent, de structurer leurs métiers et leurs fonctions, afin de contribuer également et efficacement, au développement de leur territoire respectif.

C'est dans cette perspective que s'inscrit la volonté de cadres territoriaux, de créer des associations nationales de professionnels de la gestion des territoires.

Ces associations nationales sont appelées à renforcer le rôle des « ordres nationaux » de professions (architectes, urbanistes, génie civil...), établis dans les pays concernés.

Elles ne s'inscriront pas dans une vision corporatiste, mais auront essentiellement pour objectifs de valoriser les métiers sur l'urbain ; de promouvoir l'éthique professionnelle de ses membres ; de faire du lobbying ; de renforcer les capacités de ses membres ; de contribuer à l'intégration régionale ; de consolider la « parole technique » dans l'aménagement et le développement des territoires.

c) Les entretiens du Cameroun sur l'économie sociale et solidaire

Le projet « innovation sociale et décentralisation : renforcement et mise en valeur des synergies entre l'ESS et les pouvoirs décentralisés au Cameroun » est mené par le Groupe SOS depuis janvier 2016, sous le financement de l'AIMF.

La première phase du projet a été marquée par plusieurs activités :

- l'organisation de la Première Rencontre des Territoires pour l'Économie Sociale et Solidaire au Cameroun entre les 25 et 26 janvier 2017 à Yaoundé, avec la participation du Ministre des PME, de l'Économie Sociale et de l'Artisanat (MINPMEESA). Une soixantaine de Maires, plus de 200 participants y compris les organisations de la société civile, les entreprises et les bailleurs de fonds y ont pris part ;
- la formation de 260 Maires et Secrétaires généraux des communes lors de 15 ateliers dans les dix régions du Cameroun ;
- la constitution d'un Réseau des Maires du Cameroun pour l'Économie Sociale et Solidaire (REMCCESS) mis sur pied et légalisé en septembre 2016, avec 66 membres inscrits à la fin de janvier 2017, pour conduire le plaidoyer en vue de l'adoption d'une loi de l'économie sociale et solidaire au Cameroun ;
- un appel à projets lancé et cinq projets pilotes retenus en vue de l'accompagnement au cours de la deuxième phase ;
- de multiples collaborations nouées avec le Ministère en charge de l'ESS, les Communes et Villes du Cameroun (CVUC), le Programme National de Développement Participatif

(PNDP) qui élabore et accompagne les Plans Communaux de Développement (PCD) et les Plans de Développement Locaux (PDL) sous le financement de la Banque mondiale et de l'AFD, les organisations et entreprises qui travaillent dans le secteur de l'ESS.



Participants à la Conférence sur l'état des lieux et perspectives de développement de l'Économie Sociale et Solidaire au Cameroun

La seconde phase du projet, en cours, a concerné la mise en place du réseau des Maires du Cameroun pour l'Économie Sociale et Solidaire (REMCESS) a été créé. Il se compose des Maires de Ngomedzap, Atok, Dzeng, Massock et de Mfou. Ce réseau a été légalisé le 23 septembre 2016.

Le REMCESS a pour objet de favoriser, de manière concertée, le développement de l'Économie Sociale et Solidaire des territoires, des communes membres au Cameroun, à travers la mise en place des stratégies et des actions concrètes communes et complémentaires pour la participation à l'émergence et à la consolidation du processus de décentralisation.

Pour atteindre cet objectif, les activités suivantes ont été menées :

- Le partage de la vision et des enjeux des territoires en termes d'ESS
- L'affirmation de la commune comme vecteur privilégié de promotion de l'ESS
- La création d'une dynamique intercommunale d'échanges et de bonnes pratiques pour la promotion de l'ESS
- L'incitation à la création et à la mise en œuvre des programmes à fort potentiel de croissance, réalistes et adaptés
- La communication et le plaidoyer autour des besoins réels exprimés, pour la mobilisation des ressources nécessaires auprès de tous les acteurs impliqués, tant nationaux qu'internationaux

- L'identification des besoins en accompagnement et leur diffusion auprès des potentiels partenaires
- La collecte, la matérialisation et la capitalisation des données pour nourrir les indicateurs de développement de l'ESS et le reporting
- La facilitation du dialogue et de la concertation, à l'arbitrage, à la médiation et à la négociation avec tous les acteurs impliqués : État, société civile et Réseaux locaux pour l'Économie Sociale et Solidaire (RELESS).

Pour donner davantage d'ampleur à ce réseau, un site web a été créé : <https://remcess.wixsite.com/info>

L'AIMF a apporté l'appui financier nécessaire pour permettre des voyages d'études au Forum Mondial de l'ESS à Montréal ; à nos Assemblées générales ; au Sommet international des Coopératives à Québec, aux événements de l'ESS organisés au Maroc du 12 au 30 mai 2017 ; à la conférence organisée par l'OIT en Tunisie sur la thématique : « La création des emplois locaux à travers l'Économie Sociale et Solidaire » et qui avait pour objectif de réunir les réseaux et les OESS (coopératives, entreprises sociales et les mutuelles) afin d'animer des discussions et des partages d'expériences concrètes sur la création d'emploi au niveau local à travers l'ESS. Le Président du REMCESS, M. Tobias Mveng Ndjie, a participé à cette conférence, les 4 et 5 décembre 2017 ; aux Rencontres du Mont-Blanc en France, du 5 au 7 décembre 2017.

Toutes ces rencontres ont permis au REMCESS de s'introduire au sein de l'écosystème international des élus engagés pour l'ESS et d'affirmer la crédibilité du Réseau au niveau national.

Localement, ont été organisées des Rencontres des Territoires pour l'Économie Sociale et Solidaire, du 25 au 26 janvier 2017, à Yaoundé, avec pour objectif d'exercer un plaidoyer large pour l'intégration de l'ESS à l'agenda gouvernemental et favoriser la création d'un cadre de concertation participatif et de co-construction de politiques publiques propres à l'ESS. Environ 280 participants ont pris part à cet événement : 100 exposants, 59 communes dont 42 Maires et 17 Secrétaire généraux, 27 communes adhérentes du REMCESS, 6 ministères représentés, avec la présence du Ministre des PME, de l'Economie Sociale et de l'Artisanat.

Un appui a été apporté à l'organisation des Assemblées générales du Réseau des Maires du Cameroun pour l'ESS les 25 janvier 2017 et 26 septembre 2017 à Yaoundé. 127 Maires sont membres de ce réseau.

Enfin, le réseau a participé aux 3^{èmes} journées nationales de l'ESS dans la perspective du partenariat avec le Ministère des PME, de l'Économie Sociale et de l'Artisanat (MINPMEESA) du 25 au 27 octobre 2017 à Yaoundé, sur le thème : « L'Économie Sociale : un instrument de développement local au service des Collectivités territoriales décentralisées ».

Pour soutenir son action, un guide de capitalisation faisant l'état des lieux de l'Économie Sociale et Solidaire au Cameroun a été distribué à environ 300 personnes : services gouvernementaux, communes, entreprises privées, associations et ONG. Ce guide

de capitalisation sert d'appui et de référence pour effectuer un plaidoyer sur la thématique de l'ESS au Cameroun.

d) La Plateforme des Autorités locales des Pays des Grands Lacs (Burundi, RDC, Rwanda)

La Plateforme des Autorités locales des Pays des Grands Lacs rassemble les maires du Burundi, de la République démocratique du Congo et du Rwanda, alors que dans le même temps, les relations diplomatiques entre les trois États sont très difficiles. Dans ce même temps, les Maires réunis dans cette association coopèrent au quotidien pour résoudre les problèmes frontaliers et renforcer l'intégration économique qui est en marche. Ils se sont mis d'accord sur la localisation du siège de la structure à Rusizi (Rwanda), l'enregistrement des statuts dans ce même pays. Le Président est le Maire de Bukavu (Congo). Un plan d'action et des actions conjointes ont été mis en œuvre. Il est axé sur la reconnaissance du rôle des Autorités locales et sur le vivre ensemble.

L'Assemblée annuelle du réseau a été organisée à Bujumbura les 15 et 16 novembre 2017. Cette 6^{ème} Rencontre des autorités locales des pays des Grands Lacs a rassemblé 40 participants représentant les organisations des femmes et des jeunes du Burundi, de République démocratique du Congo et du Rwanda autour des autorités locales des trois pays.



Bukavu (16/12/2017) : Course de pirogues réunissant pêcheurs du Rwanda et du Congo

Les travaux ont permis de préparer la mise en place d'un cadre de concertation entre les représentants des autorités locales.

À cette occasion, les villes de Beni, Bunia, Butembo, Kalémie, Kisangani et Lubumbashi en République démocratique du Congo, ainsi que les communes de Gitega et Ngozi au Burundi, ont adhéré à la Plateforme des Autorités Locales des Pays des Grands Lacs.

En 2017, en plus de la mise en œuvre de projets concrets en faveur des pêcheurs du Lac Kivu à Goma (Kituku) et à Rusizi, en faveur des agriculteurs et des commerçantes frontalieres (Rubavu), les Maires ont constitué une « Caravane de la Paix des Grands Lacs », qui identifie, pour les mettre en valeur, l'ensemble des initiatives locales réalisées en faveur de la paix, de l'intégration et du développement de la région. Dans ce cadre, a été organisée la course de pirogues entre pêcheurs rwandais et congolais à Bukavu, le 16 décembre 2017.

Plusieurs milliers de Congolais et de Rwandais originaires de Bukavu (République démocratique du Congo) et de Rusizi, ville frontalière au Rwanda, se sont rassemblés au Cercle sportif de la ville pour assister à cette manifestation sportive.

Les compétiteurs et compétitrices étaient au nombre de 100, dont 20 femmes provenant de l'ensemble du Lac Kivu (Bukavu, Goma, îles Idjwi, Rusizi) et du Lac Tanganyka (Uvira). Plusieurs courses et relais ont été organisés sous le regard de l'assistance, de la marine congolaise, des associations de jeunes, des musiciens, ainsi que des personnalités officielles rassemblées à cette occasion (200) : S. Exc. Monsieur le Gouverneur du Sud Kivu, Messieurs les Maires de Goma et de Bukavu, représentants de la Monusco, notamment. Les courses de cette première édition ont été remportées par les équipes rwandaises.

Cette course a permis de rassembler les pêcheurs congolais et rwandais et leurs familles dans un contexte marqué par des conflits récurrents et des affrontements meurtriers sur le Lac, ainsi que par les tensions existantes entre les États de la région.

Cette première édition a été entièrement financée par les sociétés Bralima et Orange et a bénéficié de l'appui technique et humain du Secrétariat de la Plateforme, des Mairies de Bukavu, Rusizi, Goma et Uvira.

e) La modernisation des services financiers

Nous intervenons au Gabon, pour mettre en œuvre un projet d'adressage et de modernisation des services financiers à Libreville. Au Congo, nous poursuivons une opération identique à Brazzaville et à Pointe-Noire. Nous assurons aussi le suivi de la modernisation de l'état civil à Brazzaville, Pointe-Noire et Dolisie. Au Tchad, nous avons finalisé le projet d'adressage et de modernisation des finances de N'Djaména. Nous avons posé, dans cette ville, 5.500 plaques de rues et diffusé aussi 10.000 plans pliants et 4.000 plans guides.

Depuis plus de deux décennies, l'AIMF a développé le logiciel intégré de gestion des finances publiques SIM_ba. SIM_ba concrétise les engagements des institutions publiques à s'inscrire dans les principes de bonne gouvernance, à travers l'amélioration de la qualité de la dépense publique, la maîtrise des sources de mobilisation de ressources financières, la production d'une information budgétaire, comptable et financière complète et à jour.

Aussi, SIM_ba couvre l'ensemble de la chaîne budgétaire, financière et comptable des institutions publiques dans une logique collaborative et partagée, en vue d'améliorer la prise de décision à tous les niveaux.

En 2002, l'AIMF, déjà partenaire de l'État du Cameroun pour la coopération décentralisée, a engagé un projet de gouvernance financière au bénéfice de plusieurs collectivités membres de l'AIMF : les communautés urbaines de Yaoundé, Douala et Garoua.



Remise des sources du logiciel SIM_ba (juin 2017) à S. Exc. M. René Emmanuel SADI,
Ministre camerounais de l'Administration territoriale et de la Décentralisation

Dès 2008, plusieurs évaluations menées par le Ministère de l'administration territoriale et de la décentralisation et le Ministère des finances, ont conclu à la pertinence du projet SIM_ba pour accompagner les réformes mises en œuvre par l'État du Cameroun. Dans le même sens, le Programme National de Développement Participatif (PNDP : un programme du ministère de l'Économie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire) a sélectionné SIM_ba pour son projet de modernisation de la chaîne budgétaire et comptable des communes du Cameroun, à travers une convention de collaboration avec l'AIMF signée en 2012. Le projet se poursuit avec le renforcement des capacités des communes à produire des états financiers cohérents et instantanés, basés sur des informations fiables.

En 2017, le logiciel SIM_ba est traduit en anglais pour l'adapter aux communes anglophones du Cameroun et, en juin, les sources du logiciel sont officiellement remises au gouvernement camerounais à l'occasion d'une manifestation et en présence du ministre de l'Intérieur.

Pour garantir le succès de ses projets l'AIMF s'est dotée :

- d'une méthode et d'une stratégie particulière pour minimiser les risques d'échec sur plusieurs axes :
 - relation partenariale avec le Gouvernement
 - collaboration avec les Partenaires techniques et financiers
 - exigence de l'adhésion du leadership municipal
 - accompagnement financier, technique et logistique

- prise en charge des licences SIM_ba
 - expertise technique locale de proximité.
- d'un Centre de compétences techniques pour assurer le suivi rapproché des utilisateurs et l'évolution technique du logiciel SIM_ba au fur et à mesure des ajustements réglementaires et légaux. Ce support technique est constitué d'ingénieurs compétents à la fois sur :
- le métier des finances publiques et de la décentralisation
 - la mise en œuvre des projets informatiques
 - les méthodologies de formation adultes.

Cette équipe d'ingénieurs, conduite par un chef de projet, assure pour le compte de l'AIMF, le suivi technique des projets SIM_ba dans les communes en lien parfait avec le secrétariat permanent. Pour répondre aux exigences de performance et de résultats, cette équipe d'experts AIMF reçoit de la part du secrétariat permanent, des formations dans divers métiers liés à SIM_ba et un appui technique. Elle est, par ailleurs, très largement impliquée dans les projets SIM_ba dans d'autres pays, toujours dans l'optique de renforcer ses capacités opérationnelles.

Les projets réalisés par cette équipe sont nombreux au Cameroun, mais aussi dans l'espace francophone d'Afrique centrale.

À cet égard, le ministère des Finances et du Budget de la République centrafricaine a diligenté, du 20 février au 19 mars 2017, une mission d'étude destinée à choisir un nouvel applicatif budgétaire et comptable. En effet, une mission d'audit de l'applicatif Gesco a fait le constat que cet outil, plus d'une décennie après son implantation, n'offre aucune garantie sur la fiabilité des données produites et ne constitue pas une solution d'avenir pour la gestion des finances publiques en République centrafricaine.

La mission a formulé une recommandation majeure qui est celle d'aller au plus vite vers un nouveau système informatique budgétaire et comptable robuste, fiable et conforme à l'état de l'art. À titre accessoire, la mission a recommandé de continuer à assurer la maintenance de l'outil actuel, jusqu'à la mise en place d'un nouveau système, sans pour autant réaliser de nouveaux développements.

Trois systèmes informatiques ont été étudiés : Wmoney au Bénin, Coriolis-A à Djibouti et le système AIMF SIM_ba aux Comores et au Cameroun.

L'évaluation de chaque système étudié est reflétée sur une grille d'évaluation faite selon onze critères déclinés en 107 points d'évaluation.

SIM_ba a été, et de loin, le meilleur choix applicatif.

Aussi, en septembre, la République de Centrafrique et la Banque Mondiale ont signé à Bangui, un accord de financement d'un projet intitulé « Appui à la gestion des dépenses et investissements publics et aux réformes (AGIR) pour un montant de 10 millions de dollars, soit 5 milliards de FCFA.

L'AIMF sera un partenaire technique et financier.

L'objectif est de soutenir l'amélioration de la gestion et de la transparence des dépenses publiques ainsi que des investissements publics, avec l'installation du logiciel SIM_ba.

Ce projet cherche donc à consolider les fonctions de base à travers la chaîne des dépenses, de budgétisation et du contrôle.

Il apportera aussi une assistance technique pour l'amélioration des contrôles dans le pays et surtout de réduire les dépenses exécutées selon des procédures exceptionnelles pour améliorer ainsi la transparence budgétaire.

f) Le plaidoyer des maires sur les finances locales

En 2017, un atelier a été réuni à Yaoundé et un séminaire a été organisé à Libreville pour élaborer un guide des procédures budgétaires. Lancé en juin 2014, le programme de Mobilisation des recettes et de modernisation de la gestion financière de Libreville vise à renforcer la capacité d'investissement de municipalité, d'une part à travers la mise en lien entre l'adressage et le recensement des activités taxables, et d'autre part, par le renforcement de ses capacités techniques, humaines en matière de gestion des finances locales.

À Libreville, le nombre d'activités taxables identifiées localisées supplémentaires grâce au projet est de 18.833 qui s'ajoutent aux 21.000 activités existantes avant le projet.

Par rapport à 2014, la commune a connu une augmentation de ses ressources propres de 39,42 % et 28,42 % en 2016 malgré la crise économique que traverse le pays. La modernisation des finances a permis de dégager un excédent budgétaire de plus de 8,750 Mds FCFA en 2015 et 9,940 Mds FCFA en 2016.

Il est mis en œuvre avec un cofinancement de l'Union européenne et s'inscrit dans une démarche plus globale de modernisation de la chaîne budgétaire et comptable des villes d'Afrique centrale, soutenue par l'Union européenne, qui mobilise les villes de Bangui, Douala, Libreville, N'Djaména et Pointe-Noire.

❖ Le séminaire portant sur l'élaboration d'un guide sur les processus budgétaires et financiers s'inscrit dans la démarche de modernisation des finances publiques de la principale commune du Gabon. Elle complète ainsi le chantier d'adressage et l'informatisation de la chaîne budgétaire et comptable, via le logiciel intégré SIM_ba développé par l'AIMF.

Les participants ont opté pour une approche pluriannuelle du budget, conformément aux Lois de Finances et à la Loi organique du Gabon du 21 mai 2015 relative aux lois de finances et à l'exécution du budget.

Cette démarche sera progressivement mise en place après accord des ministères de tutelle, en s'appuyant sur le Plan de Développement Local, dans le respect des orientations nationales, dont le Plan Stratégique Gabon Émergent.

Le guide a dès lors été enrichi de modèles d'outils à déployer : le **Cadre Budgétaire à Moyen Terme** (CBMT) qui permet d'articuler la stratégie pluriannuelle avec les impératifs du cycle budgétaire annuel et le **Cadre des Dépenses à Moyen Terme** qui est établi par chaque direction opérationnelle sur la base des orientations fixées par le Conseil municipal et de l'enveloppe allouée par la Maire, avant le vote du budget, puis actualisé après le vote du budget.

Une telle approche donne tout son sens au débat d'orientation budgétaire (D.O.B. - Article 163 du décret RGCP) et au respect du calendrier réglementaire, avec un vote du budget avant le 30 novembre N-1. Pour cette raison, les participants au séminaire ont arrêté un chronogramme comportant 6 étapes, du premier cadrage budgétaire par le Bureau du Conseil en mai au D.O.B. en juin et au vote du budget en novembre.

Sur le plan technique, le logiciel SIM-ba à même d'intégrer l'approche pluriannuelle et par programmes.

La phase majeure de la mobilisation des recettes est en voie de finalisation, l'opération d'adressage initiée avec l'appui de l'AIMF. Au-delà de la localisation de l'information urbaine, par la cartographie, l'adressage constitue un moyen de mieux définir l'assiette fiscale, notamment en recensant les personnes et entreprises soumises à l'impôt.

❖ L'atelier de Yaoundé, quant à lui, intervient un mois après celui organisé dans le même objectif en Côte d'Ivoire et un an après la rédaction du projet de plaidoyer (mai 2016, Douala). Il est prévu d'avoir des ateliers similaires au Burkina Faso et au Sénégal.

Sur la base des informations rassemblées, un nouveau projet de plaidoyer « finances locales » des maires francophones sera finalisé.

L'atelier de Yaoundé a également permis d'assister à la remise des sources du logiciel SIM_BA par l'AIMF au Cameroun représenté par le ministère de l'Administration du Territoire et de la Décentralisation (MINATD).

Le Plan d'action Finances Locales arrêté au cours de l'atelier tenu à Douala en mai 2016 avait conduit à identifier 22 actions spécifiques réparties dans les 5 volets structurant ce même plan d'action pour les quatre pays participant à l'élaboration du plaidoyer. Ces 22 actions ont été passées en revue et mises à jour au cours de l'atelier qui s'est tenu le 8 juin à Yaoundé. L'atelier réunissait une vingtaine de participants issus des collectivités

locales et de l'administration centrale. Il était présidé par le Délégué du Gouvernement de Douala.

Le Groupe de Plaidoyer « Finances Locales » a principalement souligné l'importance de maintenir le cap sur l'amélioration du financement du processus de décentralisation dans un contexte marqué par les tensions sur les finances publiques générées par la baisse des cours des matières premières et un agenda électoral contraignant.

L'état des lieux des finances locales a permis de souligner l'évolution très positive des ressources allouées globalement aux Collectivités territoriales décentralisées (CTD) au cours de la dernière décennie. Il a toutefois aussi rappelé le caractère très centralisé du système de financement des CTD au Cameroun, tant par la nature des ressources dont bénéficient les collectivités, que par le pilotage de ce système par les administrations centrales (MINATD, ministère des Finances-MINFI, Fonds spécial d'équipement d'intervention intercommunal-FEICOM), en partie justifié par le choix opéré en faveur d'un système national de redistribution de la fiscalité nationale et dans une moindre mesure de la fiscalité locale entre les 360 communes et 14 communautés urbaines.

Maintenir le cap sur l'amélioration du financement du processus de décentralisation nécessite une certaine vigilance contre les 4 tendances suivantes :

- résistance des ministères à transférer les compétences
- recentralisation de la passation des marchés par la maîtrise d'ouvrage locale (ministère des Marchés publics, MINMAP)
- complexification et du coup manque de visibilité du système de répartition des centimes additionnels communaux (CAC) et plus récemment de la fiscalité locale basé sur le principe de solidarité nationale
- raréfaction des moyens effectifs de financement des CTD soumises au principe de l'unicité de caisse et aux directives prises au niveau central par le Comité de Trésorerie.

Cette vigilance reste du ressort de chaque collectivité, sachant qu'il est attendu que les instances nouvellement créées, telles que le Comité national des finances locales (CONAFIL) et le Comité départemental des finances locales (CODEFIL), agissent comme défenseurs des intérêts des Collectivités territoriales décentralisées prises dans leur diversité.

Globalement, les débats ont toutefois montré que les collectivités considéraient que l'essentiel des réformes avaient été prises (lois de 2014 et de 2009) et que le secteur était maintenant plutôt confronté à des problèmes de mise en œuvre des avancées législatives et réglementaires obtenues au cours des années 2000, à résoudre sur le moyen et le long terme. Les participants ont reconnu que l'enjeu était plutôt maintenant l'approfondissement de la décentralisation à travers un apprentissage quotidien des nouvelles règles de fonctionnement à la fois au niveau national et local.

Il a été enfin souligné que cet apprentissage passait par une plus grande implication des décideurs locaux dans la stimulation du développement économique de leurs territoires, enjeu déterminant de l'augmentation des ressources et du niveau de services rendus des Collectivités territoriales décentralisées.

Les principales avancées et points positifs constatés par les participants au groupe de travail pour chacun des volets sont les suivants :

- Les recettes allouées aux Collectivités territoriales décentralisées ont globalement progressé de manière significative en passant de 50 Mds FCFA en 2003 à près de 200 Mds FCFA en 2015, même si la répartition de ces recettes entre les différentes catégories de collectivités, et leur mise à disposition effective soulève encore nombre de problèmes.
- L'intercommunalité développée à travers les communautés urbaines a permis de répondre en partie aux besoins croissants de services générés par l'urbanisation accélérée du pays (54 % d'urbains en 2015), et à combattre le saupoudrage des moyens mis à disposition des Collectivités territoriales décentralisées ; même si des ajustements s'avèrent encore indispensables pour améliorer l'efficacité du dispositif institutionnel mis en place dans ces communautés urbaines.
- Le constat général est que l'essentiel des réformes a été pris et qu'il s'agit maintenant d'en assurer la mise en œuvre effective avec des enjeux qui sont essentiellement ceux de la gouvernance du système. Il a en particulier été souligné l'avantage comparatif du système camerounais cumulant centimes additionnels à la fiscalité nationale et fiscalité locale ; ou encore la présence du FEICOM, assurant l'intermédiation entre les Collectivités territoriales décentralisées et l'État sur différentes problématiques de financement.
- Plusieurs outils et procédures permettant d'améliorer la qualité de gestion financière des Collectivités territoriales décentralisées sont en cours de développement, comme la généralisation du logiciel SIM_ba et l'adoption de budgets-programmes et de CDMT au niveau local.
- Mise à jour de l'instruction conjointe MINFI/MINAD relative à la comptabilité des Collectivités territoriales décentralisées.
- La révision des statuts du FEICOM en 2005 puis 2008 a permis d'améliorer la transparence et le fonctionnement de cet organisme dont la vocation est, depuis 1974, d'appuyer le financement du développement des Collectivités territoriales décentralisées. Le FEICOM a notamment diversifié ses sources de financement, notamment en direction du Crédit Foncier du Cameroun et de la KFW.
- Il est clair que l'importance donnée à la contractualisation au Cameroun a permis de canaliser des ressources vers certaines collectivités, et avec le Projet national de développement participatif (PNDP) vers la presque totalité des communes (conventions de financement cadre de développement à moyen terme - CDMT). Le développement et l'amélioration des procédures de contractualisation sont souhaités.

Les principaux obstacles identifiés par le Groupe de travail sont les suivants :

- Le manque d'information sur la situation des finances locales a été souligné. On relève, au cours des dernières années, la tentative du CONAFIL de produire un état consolidé de la situation financière des Collectivités territoriales décentralisées, sur la période 2008-2013, toujours attendu aujourd'hui. Ce manque de visibilité donne une mauvaise image du secteur et responsabilise autant les administrations centrales que les Collectivités territoriales décentralisées elles-mêmes. Il a notamment été souligné que la Chambre des Comptes attendait toujours 3.000 CA non communiqués depuis 2004.
- La relation asymétrique entre l'État et les Collectivités territoriales décentralisées dans la gestion de la chaîne comptable doit être corrigée par une meilleure prise en compte des responsabilités assumées par les Collectivités territoriales décentralisées, et du côté des Collectivités territoriales décentralisées par une plus grande orthodoxie dans la gestion de leurs opérations.
- La recentralisation de la passation des marchés par le MINMAP et la résistance des ministères techniques à transférer les crédits relatifs aux compétences décentralisées constituent des obstacles importants à l'avancement du processus et se soldent par de mauvaises performances en termes d'investissement urbain.
- Le régime de compétences non-exclusives entraîne un certain désordre constaté dans les interventions : désordre entre l'État et les Collectivités territoriales décentralisées en général, et entre les CA et les CU en particulier.

Les principales pistes et recommandations formulées ont été les suivantes :

- Demander au CONAFIL de produire une situation annuelle des finances locales incluant un Guide des Ratios Financiers.
- Revoir les règles de répartition des CAC (valorisation des critères de répartition notamment) et s'assurer que le pourcentage de 10 % sur les impôts et taxes concernés sont bien appliqués.
- Réduire les coûts de pilotage du système pesant sur les ressources allouées aux Collectivités territoriales décentralisées au titre de la fiscalité (prélèvement État, FEICOM) ou des dotations (prélèvement sur la DGD).
- Trouver les voies et moyens de garantir la disponibilité effective des fonds alloués aux Collectivités territoriales décentralisées via le réseau du Trésor.
- Développer d'avantage les plateformes de concertation entre CU et CA, de manière à optimiser les économies d'échelle et le levier constitué par la présence des Communautés urbaines ; ces plateformes doivent être suscitées par les responsables locaux eux-mêmes, l'État pouvant y contribuer à travers la définition d'un cadre de concertation (mesures incitatives).
- Efforts attendus du FEICOM en termes de transparence de ses opérations, notamment en matière de financement des investissements sous forme de prêts et de subventions ;

gestion et affectation des remboursements effectués et des frais financiers payés par les Collectivités territoriales décentralisées ; termes des garanties apportées via le dépôt des CAC centralisés au FEICOM.

- Prendre en compte les besoins différenciés des Collectivités territoriales décentralisées, notamment des grandes villes, en matière de financement des investissements et autoriser la diversification des sources de financement, notamment via des montages de type économie mixte et partenariat public-privé.
- Diversifier les formes de contractualisation et y associer d'autres acteurs tels que le secteur privé ; impliquer également le MINFI et le MINEPAT à la mise en place de contrats État - Collectivités territoriales décentralisées.
- Agir pour une meilleure représentation des Collectivités territoriales décentralisées dans les instances sous régionales de type CEMAC impliquées dans les décisions touchant à l'amélioration des conditions de vie des populations.

Exemples de l'évolution de la modernisation des finances locales au Cameroun

Partenaires Techniques et Financiers	Projets Financés	Activités	Date	Observations
Agence française de développement (Projet PADUDY)	Appui au coaching du projet SIM_ba et formation du personnel à l'utilisation de SIM_ba à la Communauté Urbaine de Douala	<ul style="list-style-type: none"> Coaching des utilisateurs SIM_ba Formation des utilisateurs SIM_ba 	2010 - 2011	Satisfaction
Banque Mondiale (Programme National de Développement Participatif/Ministère de l'Économie)	Projet Pilote SIM_ba dans 50 Communes du Cameroun (5 Communes par région)	<ul style="list-style-type: none"> Livraison d'un ordinateur dans les Communes Installation de SIM_ba dans les ordinateurs Formation des agents et cadres budgétaires et comptables dans les 50 Communes 	2012 - 2013	La réalisation de cette phase pilote a permis au PNDP, de programmer l'extension de SIM_ba dans l'ensemble des 329/374 Communes d'intervention au Cameroun, en 2014
Banque Mondiale	Projet SIM_ba dans 329 Communes	<ul style="list-style-type: none"> Installation de SIM_ba dans les ordinateurs des Communes Formation des Cadres à l'utilisation de SIM_ba Rencontres trimestrielles de suivi de l'utilisation de SIM_ba et d'assistance à la production des états comptables et budgétaires (notamment la balance des comptes) Assistance et Maintenance SIM_ba et des ordinateurs dans les Communes 	2014 - 2016	Dans le cadre de la troisième phase du PNDP, la Banque Mondiale a repris SIM_ba dans l'une des composantes consacrées à la Gouvernance financière dans les Communes.
Banque Mondiale (Programme de Développement Urbain et d'Assainissement et d'Eau – PDUE/Ministère de l'Habi-tat et du Développement Urbain)	Projet SIM_ba dans 22 Communes	<ul style="list-style-type: none"> Étude de faisabilité et d'évaluation des besoins des Communes Acquisition des ordinateurs et logiciels Construction des réseaux Informatiques Installation et Configuration SIM_ba Formation des 	2014 - 2015	Ce projet était initialement ciblé 12 Communes, mais devant la pertinence du projet SIM_ba, le PDUE l'a étendue à 22 Communes.

Institut Régional de Coopération et Développement (IRCOD) – Alsace	Installation de SIM_ba dans 6 Communes dans le département du Mbam-Inoubou et dans le Syndicat des Communes du Mbam Inoubou (SYCOMI)	<ul style="list-style-type: none"> • Étude de faisabilité • Acquisition des ordinateurs • Construction des réseaux locaux informatiques • Installation de SIM_ba • Formation des utilisateurs • Assistance Utilisateur et Maintenance 	Depuis 2013	Satisfaction
--	--	---	-------------	--------------

Institutions	Thèmes	Date
Cadres de la Direction de la Comptabilité Publique du Ministère des Finances	Formation sur SIM_ba notamment pour faciliter les travaux de collecte des balances mensuelles des comptes des Communes, ainsi que les contrôles des opérations comptables	Novembre 2016
Magistrats et Vérificateurs de la Chambre des Comptes de la Cour Suprême du Cameroun	Formation sur SIM_ba pour faciliter les opérations du contrôle juridictionnel des comptes publics déposés par les comptables principaux des Communes	Mars 2017
Services de Développement Local des Préfectures du Cameroun	Formation sur SIM_ba pour faciliter les opérations du contrôle juridictionnel des comptes publics déposés par les comptables principaux des Communes	À venir 2017
Cadre de la Direction des Collectivités Territoriales Décentralisées du Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation	Formation sur SIM_ba pour Faciliter les opérations du contrôle des budgets et des comptes administratifs déposés par les ordonnateurs municipaux en vue de l'approbation de la tutelle préfectorale	À venir 2017

Bien qu'il soit porteur de très grandes promesses pour la reddition des comptes publics et la transparence budgétaire, le projet de gouvernance financière avec SIM_ba a déjà permis d'enregistrer quelques bénéfices au profit des Communes du Cameroun. Le tableau suivant permet d'en donner un aperçu.

Niveau	Résultats
Au plan institutionnel	<ul style="list-style-type: none"> Mise à jour de l'instruction conjointe comptable des Collectivités territoriales en 2010 Homologation du logiciel SIM_ba par le Ministre des Finances en 2014 Homologation du logiciel SIM_ba par le Ministre de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation en 2016 Validation technique du logiciel SIM_ba par le PNDP pour la transparence des finances publiques 329 Communes d'intervention Adhésion de la Chambre des comptes de la Cour Suprême à la dynamique SIM_ba Adhésion des partenaires techniques et financiers (Banque Mondiale, Agence Française de Développement, Union Européenne, IRCOD) du Cameroun au projet SIM_ba, avec plusieurs projets financés Les sources du logiciel SIM_ba sont officiellement remises au gouvernement camerounais en juin 2017
Au plan opérationnel	<ul style="list-style-type: none"> L'utilisation régulière du logiciel SIM_ba et la production dans les délais des reportings budgétaires et comptables ont retenus parmi les indicateurs d'accès par les Communes, aux subventions du Guichet Performance, dans le cadre des financements de la 3^e phase du Programme National de Développement Participatif (PNDP) Toutes les 374 (100 %) Communes du Cameroun sont au bénéfice du logiciel SIM_ba sur l'ensemble du territoire national (SIM_ba installé et formation des utilisateurs) Toutes les Communes participent à la réunion trimestrielle de suivi de l'exécution budgétaire et la tenue de la comptabilité, organisée par le PNDP dans toutes les 10 régions du Cameroun, avec l'obligation d'être à jour des saisies dans SIM_ba et de la production des balances mensuelles à la Direction générale du Trésor De nombreuses Communes construisent des réseaux informatiques locaux pour étendre l'utilisation de SIM_ba à tous les services financiers et à la recette municipale, améliorant ainsi la qualité de la collaboration budgétaire et financière SIM_ba a permis dans une grande majorité de Communes l'introduction d'une culture numérique avec l'acquisition des ordinateurs et l'implémentation des réseaux locaux informatiques La Communauté Urbaine de Douala est devenue la toute première Collectivité territoriale en Afrique Francophone à s'engager dans la démarche Budget-Programme avec l'appui de l'AIMF et grâce à SIM_ba
Autres résultats	<ul style="list-style-type: none"> Pour accompagner le projet SIM_ba, le PNDP vient de lancer un appel d'offres pour équiper en plaques solaires et groupes électrogènes, de nombreuses Communes qui n'ont pas accès à l'énergie électrique ; ce qui les handicape dans l'utilisation du logiciel SIM_ba Une version de SIM_ba adaptée aux Établissements Publics et Administratifs (EPA), a été paramétrée à la demande du Directeur général du trésor et de la coopération financière et monétaire, du Ministère des finances. Cette version est en cours d'installation dans plusieurs EPA SIM_ba est traduit en anglais pour s'adapter aux communes anglophones du Cameroun

g) La SEM de Douala

La Communauté Urbaine de Douala est à l'initiative de la création d'un outil de développement économique et social, à savoir une Société d'Économie Mixte Patrimoniale, et l'AIMF a accepté d'accompagner sa démarche en participant à l'équipe projet.

Le souhait de Douala était de répondre aux enjeux de la capitale économique du Cameroun, qui concentre désormais une population de près de 3.000.000 d'habitants, dont les ressources fiscales ne lui permettent pas de faire efficacement face, d'une part, à la résorption du déficit accumulé durant de longues années en matière d'infrastructures, d'équipements et de services urbains et, d'autre part, de satisfaire aux besoins en la matière, résultant de sa forte et continue croissance démographie estimée annuellement à 80.000 habitants. L'équipe municipale a considéré que, pour contribuer à accomplir le dessein présidentiel de « transformer Douala en une métropole régionale moderne, tournée vers l'avenir », il fallait changer d'échelle et mobiliser l'ensemble des acteurs économiques mais aussi les citoyens ou encore la diaspora autour d'un projet fédérateur.

Le choix de créer une SEM présente plusieurs avantages. Notamment, la SEM permet de mobiliser l'épargne privée disponible et nécessaire au développement durable de la ville, à l'amélioration du cadre et des conditions de vie des populations et de l'attractivité et de la compétitivité de Douala. De plus, une SEM rassure les opérateurs du secteur privé, les partenaires au développement et l'État, mais également les habitants et les acteurs de la société civile, tout en garantissant une meilleure traçabilité des ressources. La ville pourra ainsi adosser à une structure volontairement légère, des sociétés-projet aux modes d'exploitation adaptés et s'appuyer sur la réglementation OHADA et du Cameroun : la SEM est une société anonyme de droit privé, avec une participation des collectivités locales plafonnée à 33 %, dont le fonctionnement répond aux critères d'efficacité du secteur privé.

Une équipe projet s'est rendue sur place (décembre 2016/avril 2017), associant toutes les parties prenantes (représentants de la Communauté urbaine de Douala, de l'État, des acteurs économiques et financiers, avocats et experts) pour étudier l'environnement de la SEM : aspects juridiques et réglementaires (statuts...), organisation et mise en place (organigramme, business plan et capital de départ...) ; promotion et légitimation.

La seconde phase de l'opération a été engagée (mai/décembre 2017). Elle aboutira à la création effective de la SEM.

Des projets pilotes, actuellement étudiés par les services de la communauté urbaine de Douala, seront transférés à la SEM pour garantir un rapide démarrage des opérations.

Le « Centre International des Conférences de Douala », pour un coût estimatif de 19 millions €



La « Gare routière multimodale de Bonabéri », d'un coût estimatif de 3 millions €



La « Forêt urbaine » : Parc de plein air et de loisirs, situé dans la Vallée de la Besséké, pour un coût de 3,5 millions €



Le « Parc des Expositions de Douala », pour un coût estimatif de 13 millions €

Autre projet pilote de la SEM Douala : centre d'affaires



h) L'appui aux services essentiels

- ❖ Au Cameroun, à Garoua, a été engagé un appui à l'autonomisation des femmes

Le projet met l'accent sur la création et l'accompagnement des Associations de Femmes pour l'Épargne et le Crédit pour rendre fonctionnels des mécanismes de micro-crédit, conduire un programme de formation et de sensibilisation. 6.000 femmes sont les cibles directes de ce programme, dont le nombre de bénéficiaires est estimé à 40.000 personnes.

- ❖ Au Gabon, à Libreville, l'AIMF cofinance avec la ville la construction d'un centre municipal de santé. La mairie souhaite apporter une solution au manque de centres médicaux de proximité à Libreville, accueillant 67 % de la population du Gabon. Afin de pallier à cette situation, un programme d'investissement dans le secteur de la santé a été mis en place. Le quartier choisi pour le nouveau centre de santé, le 5^{ème} arrondissement, est situé dans un environnement de quartiers sous intégrés, essentiellement habités par des populations économiquement faibles, notamment constituées de femmes et d'enfants. L'AIMF contribuera à hauteur de 50 % au coût du projet.
- ❖ Dans la région des Grands Lacs, l'AIMF apporte un appui aux maires et aux populations frontalières du lac Kivu. Complémentaire de l'appui apporté par l'AIMF à la Plateforme des autorités locales des Pays des Grands Lacs, cofinancé par l'Union européenne, ce programme d'investissement vise à renforcer le développement et l'intégration économique de ces territoires frontaliers marqués par des années de conflits. En plus du projet d'appui à la pêcherie de Kituku à Goma, qui est



Pêcherie de Kituku, Goma

terminé, 3 nouveaux projets sont en cours, à Bukavu (RDC) : construction du bâtiment municipal ; Rusizi (Rwanda) : appui aux coopératives de pêcheurs et Rubavu (Rwanda) : soutien à l'agriculture durable et appui à la sécurité alimentaire.



Pêcheurs du Lac Kivu réparant leurs filets (Goma)

❖ Au Burundi, à Gitega nous réabilitons le marché de Kabasazi

La ville de Gitega, chef-lieu de la Province homonyme, est la seconde plus grande ville du Burundi après la capitale. Elle compte environ 100.000 habitants.

Au centre du réseau de transport national et international du pays, la position de la ville favorise l'accueil d'échanges commerciaux entre les différentes régions. Le commerce est l'une des activités principales de la population. Les activités commerciales sont concentrées sur la partie centrale de la ville, mieux structurée en termes de voirie et d'équipements.

Le marché de Kabasazi fait partie de l'ensemble « Marché central » de Gitega. Il fonctionne cependant dans un îlot autonome et est spécialisé dans le commerce de produits alimentaires, dont les fruits et les légumes. Son aménagement actuel est d'origine spontanée et l'état physique général est non seulement précaire, mais pose également des problèmes de sécurité et d'hygiène.

La réhabilitation de cet îlot se situe dans le cadre de la réhabilitation générale de l'ensemble du marché central, dont une partie a été réhabilitée en 2014 sur financement BAD.

Suite à la mission de faisabilité conduite par un expert de l'AIMF en février 2015, l'AIMF s'est engagée à mettre hors d'eau la plateforme commerciale, construire deux halles commerciales, améliorer l'accès des usagers et le drainage existant, améliorer les conditions d'hygiène par la construction de nouvelles latrines, améliorer la sécurité avec un éclairage

par panneaux solaires. Enfin, il est prévu d'appuyer techniquement la commune pour en renforcer les capacités d'exercice de la maîtrise d'ouvrage : appui méthodologique dans la sélection des bénéficiaires, de la tarification et du recouvrement, du mode de gestion du marché durable et conforme aux attentes de la population.

Enfin, en République démocratique du Congo, nous avons 4 projets :

- ❖ Résilience au changement climatique de la ville de Lubumbashi : gestion durable des ressources en eau, des forêts et du patrimoine arboré urbain

L'approvisionnement énergétique des ménages repose essentiellement (à 80 %) sur l'exploitation de la forêt pour la production de charbon de bois. En une centaine d'années, cette activité, hors de tout mode de gestion raisonnée, a conduit à une déforestation des peuplements originels sur un rayon de 70 à 100 km autour de la ville. Il est donc indispensable de mener une opération de régénération et de gestion durable des écosystèmes forestiers, d'autant que la plantation d'arbres joue un rôle d'absorption de CO₂ (puits de carbone) contribuant aux efforts globaux d'atténuation (à titre d'exemple, les 200.000 arbres plantés actuellement chaque année par la Mairie de Lubumbashi représentent sur leur durée de vie une compensation d'émission de plus de 700.000 tonnes de CO²).

Par ailleurs, la verdurisation des quartiers est fortement déficiente dans les quartiers d'urbanisation récente ou spontanée et est frappée par le vieillissement et les dégradations dans la ville historique. Certains efforts sont menés depuis plusieurs années pour développer, régénérer et entretenir les espaces verts et le parc arboré, et ils nécessitent d'être poursuivis et intensifiés. Cette gestion est importante également en termes de résilience aux changements climatiques car la verdurisation des quartiers permet de réduire les impacts sur les conditions de vie de la population, lors des périodes de forte chaleur ou de sécheresse prolongée, de même dans les épisodes de pluies intenses ou durables. De plus, les arbres ornementaux centenaires du Centre ancien sont fortement vulnérables aux tempêtes tropicales de plus en plus violentes, ce qui cause de graves problèmes de sécurité pour les biens et les personnes et conduit la population à réclamer leur élimination préventive. Il importe donc de mener une politique de gestion spécifique du parc arboré intégrant les opérations d'évaluation sanitaire, de taille adaptée, de régénération des alignements délabrés ainsi que d'abattage et remplacement lorsque c'est nécessaire.

Enfin, le manque de rigueur dans la planification de l'aménagement du territoire, la faiblesse des moyens de contrôle et le manque de respect des règlementations existantes visant le bien commun entraînent le développement de situations extrêmement préoccupantes, dont particulièrement la spoliation à grande échelle et les implantations illicites massives dans les concessions de la Régie des Eaux (REGIDESO) qui correspondent aux zones de protection des captages alimentant la ville en eau potable. Le phénomène d'implantation illicite a pris une telle ampleur que l'une des 4 concessions de la REGIDESO, en l'occurrence, le site de Kamasaka, est depuis 2016 complètement envahi et que le captage doit être abandonné.

La ville de Lubumbashi a sollicité l'appui de l'AIMF pour l'accompagner dans la mise en œuvre d'un programme d'intervention global, visant la préservation de ces zones stratégiques (conscientisation de la population, action judiciaire contre les spoliations et atteintes au bien commun, reforestation, gestion durable et surveillance). Ce programme d'intervention nécessite divers investissements, ainsi qu'un accompagnement en expertise et conseil par les partenaires scientifiques et techniques sur lesquels la Ville de Lubumbashi peut compter.

Outre la Compagnie congolaise de distribution d'eaux (REGIDESO) directement concernée par le devenir de ses concessions, les intervenants extérieurs seront l'Université de Lubumbashi (UNILU), l'Observatoire régional des changements climatiques (ORCC), l'Université de Liège (ULg), le Jardin botanique de Meise (JBM), la Compagnie intercommunale des eaux de Liège (CILE) et la ville de Liège.

❖ Le reboisement de la ceinture verte de la ville de Kolwezi et des espaces verts

La ville urbano-rurale de Kolwezi a été créée en 1937. Perchée sur un plateau caractérisé par un sol sablo-argileux, d'une végétation caractéristique de la forêt des Miombo (arbres nains et parsemés), la ville a une vocation principalement minière. Elle compte une démographie croissante, estimée à ce jour à environ 560.000 habitants sur une superficie de 213 Km² (densité de 2.700 habitants /km²).

La ville de Kolwezi est, à ce jour, soumise à de multiples pressions d'origine anthropique, qui ont une conséquence sur le déséquilibre climatique, notamment :

- des exploitations minières (industrielle et artisanale), avec comme corollaire l'augmentation du trafic routier et l'explosion démographique. Ces activités ont une incidence directe sur l'augmentation des émissions des gaz à effet de serre ;
- la coupe de bois pour des raisons énergétiques (bois de chauffage et charbon de bois) : environ 94 % des ménages recensés dans la ville utilisent la braise et/ou le bois de chauffage pour la cuisson de leurs nourritures et des briques de construction, suite au déficit ou à l'absence de l'énergie électrique. Ceci a comme première conséquence la forte pression sur la forêt ; mais il s'agit également d'une source de revenu pour les paysans et les commerçants.

Le projet, initié par la Mairie de Kolwezi, a été élaboré lors de l'établissement du Plan Local de Développement de la ville, d'une façon tripartite et participative (la mairie de Kolwezi, la société civile et les privés). Ce projet a été identifié comme prioritaire. Des activités de sensibilisation seront conduites régulièrement par la mairie et accompagneront ce processus.

❖ Kinshasa, avec la construction d'une digue dans le quartier Ndanu – commune de Limete. Ce projet fait suite aux inondations torrentielles du mois de novembre 2015, auxquelles la ville de Kinshasa a été confrontée. Face à l'urgence de cette requête et à l'impact très

significatif sur la sécurité de Masina, une contribution à hauteur de 52 % du budget global a été accepté par le Bureau d'avril 2016.

❖ Kananga : avec la construction et l'aménagement de la Maison de la Culture

Les études pour la construction et l'aménagement de la Maison de la Culture sont terminées, le marché principal des travaux est attribué. Le projet architectural est caractérisé par une conception économe en énergie et utilisant les matériaux locaux. L'accompagnement technique et la structuration du projet sont en cours. La ville de Genève a choisi de soutenir ce projet en 2016 dans le cadre de l'accord de partenariat AIMF/Ville de Genève sur les projets culturels et sportifs.

2) L'action en Afrique occidentale

a) Le soutien à l'Association nationale des communes de Guinée (ANCG)

L'AIMF et l'Union européenne ont lancé, le 1^{er} janvier 2017, un projet d'appui à l'Association Nationale des Communes de Guinée, d'une durée de 2 ans et d'un montant de 560.000 €.

Ses objectifs sont :

- accompagner l'Association Nationale des Communes de Guinée (ANCG) dans ses rôles de défenseur des communes, de relais de l'action gouvernementale, de promotion du développement local et de circulation de l'information entre l'État, les collectivités et les populations
- établir un environnement propice à la participation des citoyens à la vie politique locale et à la prise en compte de leurs aspirations
- promouvoir une approche intégrée du développement qui valorise les acteurs et les ressources socio-économiques, culturelles et naturelles du territoire.

Pour ce faire, le projet porte sur :

- le renforcement des capacités opérationnelles et de gestion de l'ANCG à assurer ses missions d'appui conseil aux communes et de plaidoyer
- la dynamisation de la vie institutionnelle de l'ANCG
- la mise en place, par l'ANCG, d'initiatives, projets et services pilotes en appui aux communes de Guinée.



Le Président de l'ANCG et le Secrétaire permanent de l'AIMF lors du séminaire tenu à Conakry du 5 au 7 décembre 2018

L'enjeu est que l'ANCG soit en mesure de plaider pour la tenue des élections locales prévues depuis plusieurs années et d'être pleinement opérationnelle pour jouer son rôle auprès des communes.

En effet, la République de Guinée est engagée dans un processus de décentralisation progressif depuis 1985. Cette politique s'est traduite par la création de 342 communes - rurales (304) urbaines (38)- et l'adoption d'un code des collectivités locales en 2006.

Trente-deux domaines de compétence leur sont officiellement transférés, parmi lesquels l'état civil, l'enseignement primaire, l'eau et l'assainissement, la santé, l'aménagement urbain, l'entretien de la voirie communautaire, ou encore le développement économique local. Les dernières élections locales ont eu lieu en 2005.

Malgré ces différentes mesures, les communes guinéennes n'ont pas aujourd'hui les moyens financiers et humains d'assumer efficacement les missions qui leur sont dévolues.

Des disparités importantes existent entre les collectivités en fonction de leur taille mais aussi de leur localisation avec une part non négligeable de petites communes rurales peu viables sur le plan économique et financier. Pour relancer le processus de décentralisation, la Guinée s'est dotée, par Décret du 15 juin 2011, d'une Lettre de Politique Nationale de Décentralisation et de Développement Local.

Ce projet s'inscrit dans le cadre du Programme d'Appui Sectoriel à la Décentralisation et à la Déconcentration (PASDD – 10^{ème} FED). Le Résultat R5 du PASDD « La démocratie locale est soutenue par les collectivités locales », prévoit un appui à l'ANCG.

Elle s'inscrit également dans le cadre du Partenariat stratégique AIMF – Commission européenne 2015-2020 signé le 28 janvier 2015 par M. Neven Mimica, Commissaire européen au développement et Mme Anne Hidalgo, Présidente de l'AIMF, qui définit les grands objectifs que l'AIMF s'engage à soutenir avec l'Union européenne.

b) Le soutien à l'Association Nationale des Communes du Bénin

L'action s'inscrit dans le cadre du partenariat stratégique AIMF-Commission européenne, qui vise à renforcer le plaidoyer des autorités locales francophones à l'échelle

nationale, sous-régionale et internationale. Elle vise à opérationnaliser le plan stratégique quinquennal 2015-2019 de l'ANCB en renforçant sa capacité de plaidoyer, d'appui-conseil aux communes et d'opérateur de projets. Le renforcement des relations entre l'ANCB et les Associations Régionales et Départementales d'autorités locales est identifié comme un point clé de réussite.

Ses objectifs sont :

- renforcer et dynamiser l'ANCB sur le plan institutionnel et opérationnel dans son rôle de porte-voix des collectivités béninoises dans les débats nationaux, régionaux et internationaux ; d'appui-conseil aux communes ; d'opérateur de projets locaux
- renforcer les Associations régionales et départementales d'autorités locales et dynamiser leur coopération avec l'ANCB, pour que la représentation de toutes les collectivités dans les débats concernant les politiques sectorielles soit effective et en lien étroit avec la faîtière nationale.

Ce programme, qui sera mis en œuvre entre 2017 et 2020 avec un budget de 1,333 million d'euros, prévoit :

- le renforcement des capacités opérationnelles et de gestion du secrétariat exécutif de l'ANCB, l'organisation de formations pour le personnel de l'ANCB sur la gestion de projet, la recherche et la gestion de financements internationaux, l'élaboration et le suivi de plaidoyers ;
- l'appui aux Associations régionales et départementales pour les rendre plus opérationnelles et renforcer les synergies avec l'ANCB :
 - ✓ mobilisation de points focaux dans les Association régionales et départementales pour dynamiser le dialogue avec l'ANCB
 - ✓ renforcement des Associations régionales et départementales (équipement et expertise) et appui à l'animation et à la valorisation de leurs activités associatives
 - ✓ appui aux rencontres annuelles du cadre de concertation ANCB-Associations régionales et départementales
- le renforcement de la dynamique et des outils de plaidoyer national et international :
 - ✓ appui à l'animation de 3 commissions thématiques de l'ANCB et élaboration de plaidoyers
 - ✓ création et animation de plateformes d'échange avec les réseaux de parlementaires et de journalistes
 - ✓ contractualisation avec des organes de presse
 - ✓ participation de représentants de l'ANCB aux rencontres des groupes de plaidoyer de l'AIMF
- La mise en place de guichets uniques dans 8 communes.

c) La réunion du groupe de plaidoyer sur la localisation des Objectifs du Développement Durable - ODD (octobre 2017, Ouagadougou)



Assises de la Coopération décentralisée, Ouagadougou
Réunion du Groupe de Plaidoyer sur la localisation des ODD

Cette rencontre s'est tenue dans le cadre des Premières Assises nationales de la Coopération décentralisée du Burkina Faso, rassemblant l'ensemble des partenaires de ce pays.

Les délégations du Burkina Faso, du Bénin, de Côte d'Ivoire, du Sénégal, de Guinée, mais aussi du Cameroun, ont souhaité, à l'issue des travaux :

- créer un indice de gouvernance locale agrégé et synthétique afin d'harmoniser le cadre de suivi évaluation à l'échelle internationale et de faciliter le « benchmarking » ;
- unifier les différents guichets de financement et éviter qu'ils soient soumis à la tutelle de l'État ;
- favoriser le développement des budgets programmes afin de fluidifier la gestion des finances locales et de mettre les budgets en cohérence avec les ODD ;
- œuvrer à l'amélioration de la formation des cadres locaux, des ressources humaines, condition préalable au renforcement des capacités de gestion de projet et de mise en œuvre des collectivités locales ou à une mise à disposition d'agents formés par l'État ;
- penser à l'échelon régional comme un canal de diffusion efficace du plaidoyer (exemple du Conseil des collectivités territoriales de l'UEMOA) ;
- s'appuyer sur le Sénat et les Hauts Conseils des collectivités territoriales afin de vérifier l'état d'avancement du plaidoyer ;
- renforcer les Associations nationales de villes afin qu'elles s'approprient la thématique des ODD et aient un rôle structurant à jouer lors de leur mise en œuvre ;
- mettre en valeur l'ODD 17 sur le partenariat, dont le rôle pourrait être crucial, notamment dans la mobilisation des fonds financiers externes ;
- institutionnaliser des commissions nationales des finances locales ;
- élèver les Plans locaux de développement comme le document de référence pour la mise en œuvre des ODD et améliorer leur contenu au préalable ;
- appuyer la création de dispositifs de collecte de données statistiques désagrégées ;
- la délégation béninoise a évoqué la possibilité pour les communes de se constituer en associations (loi 1901) afin de capter les financements des bailleurs. Ce cadre juridique pourrait aussi permettre de signer des contrats cadres et de fonder une ébauche d'intercommunalité ;
- ajouter une action de plaidoyer spécifique auprès des députés sur le sujet ;
- mentionner l'importance du secteur privé et notamment des partenariats public-privé comme levier pour mobiliser des fonds et concrétiser des projets ; nécessité d'évaluer le

cadre juridique entourant ce type de contrat et de former les personnels administratifs locaux à leur mise en œuvre.



Réunion du Groupe - Assises de la Coopération décentralisée, Ouagadougou

d) État des activités du projet de mise en place d'un système d'adressage dans la ville de Porto-Novo

En janvier 2013, la convention de mise en œuvre du projet a été signée entre la ville de Porto-Novo et l'AIMF avec un financement de 350.000 € dont une contrepartie locale de 100.000 €. Le lancement officiel du projet en mars 2014, a consacré le démarrage du projet dans sa phase préparatoire.

Ainsi, les travaux suivants ont été réalisés jusqu'à ce jour :

- création et installation des unités de gestion du projet : comité de pilotage, commission communale de Toponymie, cellule municipale d'adressage
- consultation des entreprises pour la réalisation des travaux de réhabilitation des locaux de la cellule et les acquisitions diverse (matériels informatiques, meubles, fournitures de bureau, matériels roulants : 1 pick-up et 2 mobylettes)
- élaboration du manuel de procédure des agents de terrain
- transformation et projection des couches « parcelles » et « axes de voies »
- acquisition de l'image satellite de la ville et actualisation de la couche « axes de voies » et de la carte de référence
- matérialisation et numérotation des nouveaux codes et sens d'orientation de 2.534 voies sur la carte de référence
- numérotation de 45.688 entrées de parcelles
- enquêtes de 39.768 entrées de parcelles numérotées
- saisie et traitement des données issus des enquêtes
- mise en place de la base de données de la voirie urbaine : 2.534 voies dont 80 principales, 197 secondaires et 2.257 tertiaires
- confection du plan de panneautage : 7.440 panneaux tertiaires, 1.945 panneaux secondaires et 1.059 panneaux principaux

- préparation au panneautage des rues tertiaires et secondaires et confection des panneaux des rues principales.

L'achat et la pose des plaques devraient s'achever en 2017.

- e) **Parallèlement au projet de Porto-Novo, le secrétariat permanent assure le suivi, au Mali, de la modernisation des services financiers du district de Bamako, de Ségou, Kayes, Sikasso et Koulikoro. Intervient de la même manière à Lomé (Togo) et, au Burkina Faso, à Bobo-Dioulasso, à Banfora, Dédougou et Tenkodogo.**

f) L'Économie Sociale et Solidaire (ESS)

Avec les acteurs de l'économie sociale et solidaire, (associations, coopératives, acteurs sociaux, etc.), l'AIMF a réalisé un état des lieux de l'environnement législatif, administratif et financier au Burkina Faso, en Côte d'Ivoire, au Sénégal, en vue de libérer le potentiel de développement de ces acteurs au plus près des territoires, en partenariat avec l'Institut de Coopération Sociale International (ICOSI) au cours du 1^{er} trimestre 2017. Ces études ont été cofinancées avec l'Agence Française de Développement et l'Union européenne.

g) L'appui aux services essentiels

- ❖ Au Burkina Faso, à **Ouahigouya**, est traité l'élevage en milieu urbain : actions de recherche, diagnostic et sensibilisation, communication, plaidoyer en vue d'un déplacement effectif de l'élevage domestique dans des aires spécifiques.

Le présent projet s'inscrit dans les politiques de développement de la commune (Plan communal de développement, plan stratégique d'assainissement, Schéma Directeur d'Aménagement Urbain, Plan Stratégique de Gestion des Ordures Ménagères, Plan Stratégique de Gestion des boues de vidange) et s'attaque à une des causes majeures de l'insalubrité dans la ville : l'élevage, et en particulier l'élevage domestique, qui est particulièrement important dans la zone traditionnelle de la ville. L'activité d'élevage occupe en effet une place sociale et économique majeure : elle est pratiquée par près de 90 % des ménages qui en tirent l'essentiel de leurs revenus. Dans la zone traditionnelle de la ville de Ouahigouya (secteurs 5, 6, 7, 8 et 9), plus de 80 % de concessions pratiquent l'élevage à domicile, soit 5.200 ménages sur les 6.500 ménages.

Or, les déchets produits par l'activité d'élevage à domicile polluent l'environnement et le rendent invivable. Cette insalubrité pose de très sérieux problèmes de santé publique.

La commune a soumis en 2016 cette première requête auprès du réseau, pour demander un appui technique et financier dans le domaine de la salubrité urbaine. Le Bureau l'a adopté.

- ❖ Nous appuyons aussi l'**Union des communes du Zou** (UCOZ), pour renforcer des structures éducatives dans les 9 communes du Zou.

Suite au lancement de la politique de décentralisation au Bénin en 1990, 9 communes du département du Zou à savoir Abomey, Agbangnizoun, Bohicon, Covè, Djidja, Ouinhi, Zakpota, Zangnanado et Zogbodomey, se sont organisées en une association dénommée « Union des Communes du Zou (UCOZ) », qui a vocation à devenir, selon les dernières évolutions législatives, la Communauté de Communes du Zou (CCZ).

Cette association qui s'étend sur une superficie de 5.243 km² comporte 423 villages regroupés en 76 arrondissements avec une population de 851.623 habitants. Elle s'est engagée à identifier les besoins des populations des communes membres et apporter des solutions durables par la création des centres d'intérêts. Au nombre des besoins urgents des populations, figure en bonne place l'éducation, qui fait partie intégrante des OMD.

Malgré les multiples efforts des pouvoirs publics pour doter les établissements scolaires d'infrastructures, beaucoup de zones déshéritées du département du Zou ne disposent pas de salles de classe respectant les normes pour abriter les élèves et les enseignants. Le département du Zou constitue l'une des zones dans lesquelles le taux de scolarisation est encore faible. Cette situation est due, entre autre, à l'insuffisance des infrastructures socio-éducatives dans les écoles.

En initiant ce projet de renforcement des infrastructures éducatives à travers la construction des modules de classes, l'UCOZ a voulu offrir des conditions acceptables de travail aux acteurs de l'école et il a sollicité l'AIMF pour cofinancement.

Une mission de faisabilité a été menée par un expert de l'AIMF, en février 2015. Pour donner suite à cette mission, le calendrier, le phasage et le budget prévisionnel ont été arrêtés.

- ❖ Au Bénin, à **Abomey**, nous finançons la réhabilitation de la Mairie ainsi que son extension. Ce projet se substitut à la création du premier « Centre Culturel de Rencontre en Afrique ». Le projet prévoyait la restauration d'un des « Palais royaux d'Abomey », ensemble inscrit sur la Liste du patrimoine mondial et haut lieu de la culture africaine. Dans l'enceinte du Palais même, devaient être construits de nouveaux bâtiments nécessaires pour développer une activité d'animation culturelle, artistique et touristique. Le but de la démarche était de créer une symbiose entre un site patrimonial remarquable ayant perdu sa fonction originelle et un projet artistique novateur donnant une nouvelle vocation à cet espace pour répondre à des enjeux de société. Il n'a pas été possible de donner une suite concrète à ce projet en raison d'un désaccord entre le Ministère de la Culture du Bénin et la Mairie sur le choix du Palais à réhabiliter.

- ❖ Au Togo, à **Tsévié**, nous améliorons les conditions scolaires par l'assainissement du milieu et l'accès à l'eau potable (PACSA - MAEP). Cela fait partie des préoccupations majeures des autorités municipales, des parents d'élèves et des responsables et élèves de l'éducation nationale. En dehors des problèmes d'infrastructures, les écoles exposent les populations scolaires à des risques élevés en matière de santé publique par l'absence d'un système adéquat d'assainissement, permettant l'accès à l'eau potable et aux équipements tels que les latrines scolaires.

La contribution de la Municipalité comme partenaire de l'école vise à garantir aux jeunes citoyens un environnement scolaire adéquat reconfortant et durable.

La promotion du cadre scolaire à travers les actions de salubrité et d'hygiène est un axe prioritaire d'action pour lequel la ville de Tsévié a sollicité l'AIMF, afin de renforcer l'équipement d'eau potable et de latrines des écoles, d'améliorer l'hygiène publique dans les écoles par la sensibilisation aux bonnes pratiques liées à l'eau et à l'assainissement et d'éduquer la population scolaire à la protection de l'environnement.



Assainissement école de Tsévié

- ❖ À **Dapaong**, nous apportons un appui à la gouvernance de la ville de Dapaong pour une meilleure gestion de l'eau et de l'assainissement sur son territoire (A2GEA)

Le secteur de l'assainissement y est jugé critique avec un faible équipement des ménages en latrines et puisards, de même que dans les lieux publics où les infrastructures sont rares et souvent en mauvais état. On observe également une absence totale de gestion des déchets qui viennent polluer les ressources en eau (Dapaong est située en amont du barrage Dalwak). Le principe de payer pour accéder aux services d'assainissement n'est pas accepté, ce qui résulte en la perpétuation des pratiques de dépôts sauvages des ordures ménagères ou de défécation dans la nature, ce qui favorise l'apparition de maladies hydriques et impacte la situation sanitaire de la population.

L'eau et l'assainissement relèvent des compétences de la commune de Dapaong, or malgré sa volonté de développer son territoire, celle-ci manque des moyens humains et financiers pour le faire. À l'image de la commune, les acteurs locaux agissant dans ces domaines, comme les AFPHys (association féminine de promotion de l'hygiène qui collectent les déchets) manquent des compétences et moyens nécessaires pour remplir efficacement leurs missions.

L'objectif du projet est d'améliorer le secteur de l'assainissement par des équipements publics et privés, par le développement de la collecte des déchets. Il prévoit le renforcement de la gouvernance politique et administrative de la Commune, la mise à disposition de compétences, de matériel nécessaire pour une gestion efficace des ressources, et remplir ses missions de service public.

Les acteurs locaux institutionnels et la société civile seront organisés pour un meilleur service rendu en menant une action concertée dans les domaines de l'assainissement et de l'hygiène.

- ❖ Au Mali, à **Bamako**, est prévu l'assainissement intégré des Communes III, V et VI du District de Bamako. Le projet intervient sur trois communes pilotes à travers des actions dans le domaine de l'assainissement liquide et solide, ainsi que dans la sensibilisation des populations à l'hygiène et aux pratiques de vie en communauté. L'objectif de Bamako est d'expérimenter un projet pour l'améliorer et le reproduire systématiquement dans les autres Communes du District.
- ❖ À **Aného**, nous accompagnons un processus de gestion durable des déchets solides ménagers. Le projet consiste en la structuration de la gestion des déchets dans la commune d'Aného, tout particulièrement de la phase de pré-collecte. Le projet allie des investissements (construction de 4 centres de regroupement et achat du matériel de pré-collecte), à un accompagnement sur la structuration des services, le renforcement des capacités locales, la recherche.
- ❖ Au Sénégal, à **Kédougou**, nous finançons un programme de gestion de déchets (PGD)

L'arrivée de grands groupes miniers internationaux, l'ouverture de nouvelles voies de communication (pont de la Faleme, accès bitumé au Mali, etc.), la transformation de Kédougou en région (anciennement rattaché à Tambacounda) sont autant d'atouts qui font de Kédougou un des nouveaux pôles de développement dans la sous-région. Ce développement rapide et ces nouvelles potentialités offertes attirent de plus en plus de populations.

La nouvelle équipe municipale, élue en juin 2014, a placé au cœur de son mandat la question de l'environnement. Le plan d'investissement communal (PIC) de 2012 insistait déjà sur « l'insalubrité inquiétante que l'urbanisation anarchique des dernières années ne peut qu'exacerber, l'inexistence d'un plan directeur d'assainissement et des pratiques courantes comme l'incinération des déchets dégradant la qualité de l'air ». La situation déplorable, ainsi qu'une très forte attente des populations et des partenaires (notamment ceux œuvrant dans le domaine de la santé) a motivé cette équipe municipale pour se doter d'un Programme de Gestion des Déchets (PGD). Il permet de penser et d'organiser la collecte et le traitement des déchets sur la ville, à l'endroit des habitants et des opérateurs économiques (grands producteurs de déchets), de permettre également de créer des filières de débouché (compost, transformation du plastique, etc.), source de revenus pour les habitants et d'intégrer pleinement les enjeux environnementaux dans la stratégie municipale plus générale.

Ce programme communal nécessite une volonté politique forte, une implication de tous les acteurs concernés, un travail de sensibilisation et de suivi important, mais aussi des

moyens financiers afin de mettre en place les outils et équipements nécessaires à sa mise en œuvre. C'est dans ce contexte que la commune de Kédougou a sollicité le soutien du Fonds de coopération de l'AIMF, pour mener à bien cette opération d'une importance capitale pour la politique environnementale de la ville.

Le projet a trois objectifs spécifiques :

- Organisation pérenne du service public de l'assainissement : le projet visera à renforcer les capacités communales à la maîtrise d'ouvrage et à appuyer la mise en place d'un service public de l'assainissement organisé.
- Réalisation d'infrastructures adaptées : organisation efficiente des maillons de la chaîne de ramassage des déchets.
- Participation de la population au projet pour la modification durable de leurs comportements

Le projet s'attachera à intégrer la population aux choix stratégiques. Il aura également le souci de développer des activités de sensibilisation avec les populations adultes et dans les écoles pour impulser une modification des comportements à risque liés à l'hygiène et l'assainissement.

- ❖ À **Ida Mouride et Thieppé**, il s'agit de l'amélioration de l'accès à l'eau potable dans ces deux communautés qui comptent 19 villages, conduite sous la maîtrise d'ouvrage déléguée de l'Association des Maires du Sénégal. Il s'agit d'un projet innovant pour sa gouvernance et sa structuration. Il demande un investissement important en infrastructures de base, pour lequel une recherche de partenaires est actuellement en cours (Agences de l'eau françaises). La ville de Bordeaux soutient et appuie le projet. Les Agences de bassin Adour Garonne et Rhin Meuse ont également été sollicitées.
- ❖ En Côte d'Ivoire, à **Abidjan-Yopougon**, nous réhabilitons, élargissons et créons une programmation de la médiathèque SIDECI, Maison des jeunes. C'est un projet stratégique et intégré, qui mise sur la culture pour faire face aux défis de la gestion de la diversité sur le territoire de la commune. Faisant suite à un diagnostic partagé, s'inscrivant dans les politiques nationales sectorielles (stratégie nationale de renforcement des industries culturelles et créatives) et en coordination avec les activités de la Commission Dialogue, Vérité et Réconciliation (CDVR), le projet a pour ambition d'offrir un lieu culturel ouvert à tous et pluridisciplinaire, tout en facilitant l'accès aux services de bases pour les populations des quartiers défavorisés et précaires (Yahosehi, Doukouré).

Comme dans tous les projets de construction soutenus par l'AIMF, l'approche architecturale préconise l'utilisation de matériaux locaux et la mise en place des techniques constructives économies en énergie.

- ❖ À **Dakar**, nous finançons la création d'une couveuse d'entreprises et d'un fond de microfinance pour le Fonds de Développement et de Solidarité Municipal (FODEM) de la ville

Dans le cadre des actions de leur coopération, les villes de Marseille et de Dakar sont jumelées. Avec l'AIMF, elles ont identifié un projet susceptible de créer activités et emplois pour les jeunes dakarois. Il s'agit de la mise en place d'une couveuse d'entreprises et d'un fond de microfinance, élaboré par le FODEM et par deux structures marseillaises spécialisées en la matière : « la Couveuse Interface et la Plateforme d'Initiative Locale » ; « Marseille Métropole Initiatives ».

Il s'agit, pour les concepteurs du programme, de renforcer l'efficacité de la Mairie de Dakar dans son appui à la création d'activités et dans sa politique de développement économique, d'améliorer et structurer le dispositif d'accompagnement intégrant une couveuse d'entreprises et de promouvoir l'entreprenariat féminin. Ce programme doit donc permettre de contribuer à la recherche de solutions à l'insertion professionnelle des personnes en difficultés et des jeunes, à travers la création d'activités génératrices de revenus ou de Très Petites Entreprises.

Plus généralement, il permettra d'améliorer qualitativement les projets de création d'entreprises et d'accroître la pérennité des entreprises créées par des parrains qui apporteront leurs expériences aux nouveaux chefs d'entreprises. Enfin, il doit conduire à développer et renforcer la performance du tissu économique local efficace et le diversifier par l'émergence de Très Petites Entreprises.

- ❖ À **Kaolack**, la politique de décentralisation, en particulier dans le domaine des soins de santé primaire, est une préoccupation majeure de la commune. La ville de Kaolack, peuplée de plus de 300.000 âmes, compte aujourd'hui 35 quartiers dont Médina Baye, qui abrite plus de 20.000 habitants et plus de 500.000 pèlerins à l'occasion des événements religieux.

Située en plein cœur du bassin arachidier, la commune de Kaolack est un important pôle de communication et un centre commercial dynamique ; elle est aussi une véritable plaque tournante et un lieu de transit au plan national et international (Gambie, Mali, la Guinée, la Guinée Bissau, la Mauritanie...). Cette situation de « Ville carrefour », lui confère un rôle stratégique dans les échanges commerciaux entre les régions du sud, de l'est et le reste du pays, avec des fonctions administratives, de coordination socio-économiques et politiques importantes.

Les infrastructures suivantes sont situées dans le périmètre communal : un hôpital ; un centre de santé ; 25 postes de santé que l'AIMF a réhabilité ; 39 cases de santé ; 8 mutuelles de santé communautaires avec 4.307 adhérents et 13.432 bénéficiaires.

Ces infrastructures rapportées à la population bénéficiaire, montrent un déficit en termes de taux de couverture par rapport aux normes de l'OMS. Pour toute la région de Kaolack, un rapport récent (2012) de la Région Médicale donne les indicateurs de couverture

suivants : un hôpital pour 863.515 habitants contre un hôpital pour 150.000 habitants (référence OMS) ; un centre de santé pour 215.878 habitants contre un centre de santé pour 50.000 habitants (référence OMS). Pour les postes de santé, le ratio est satisfaisant : un poste de santé pour 11.070 habitants contre un poste de santé pour 10.000 habitants (référence OMS).

À cela s'ajoute un plateau médical limité au strict minimum et un personnel médical insuffisant. Malgré les actions menées par le gouvernement à travers les programmes sectoriels et d'autres programmes (PNDL, PRECOL, PRODDEL...), la pyramide sanitaire de la région de Kaolack a besoin d'être améliorée par la construction et la réhabilitation d'infrastructures et le renforcement de son plateau technique.

C'est dans ce contexte, et faisant suite au programme de réhabilitation et de construction de 14 postes de santé de proximité financés par l'AIMF, que les autorités municipales ont sollicité à nouveau leur partenaire pour la construction d'un nouveau centre de santé dans l'un des quartiers les plus peuplés de la ville, Médina Baye. En plus, à l'occasion de chaque événement religieux, ce quartier accueille des milliers de fidèles venus d'horizons divers.

- ❖ Au Bénin, à **Parakou**, nous finançons un programme de traitement et de valorisation des déchets de la ville et la construction de quatre points de regroupement aménagés.

La mise en place d'une gestion pérenne et satisfaisante des déchets reste et demeure un défi auquel la ville de Parakou, se confronte chaque jour. Même si les lois sur la décentralisation au Bénin ont transféré cette responsabilité aux communes, les moyens correspondant ne suivent pas. De ce fait, les grandes villes béninoises en général et la ville de Parakou en particulier rencontrent d'énormes difficultés pour assurer l'assainissement de leurs territoires.

Depuis février 1994, la ville de Parakou, avec l'aide conjuguée du Projet « Composante sanitaire » de l'ex Société béninoise d'Electricité et d'Eau (SBEE), la Coopération française, Jeune-Ville-Emploi et le partenariat Parakou-Orléans, a concédé les opérations de pré-collecte des ordures ménagères à des associations de quartiers et ONG ; tandis que la collecte, quant à elle, revient aux entreprises recrutées par la mairie pour les besoins de la cause. En 2009, une ONG beaucoup plus expérimentée : BETHESDA signe avec la mairie, un contrat de maîtrise d'ouvrage déléguee pour toutes les questions liées à la gestion des déchets liquides et solides, ainsi que la coordination des activités entrant dans ce cadre. À noter que la ville prend en charge le balayage des rues, des places et autres lieux publics et les opérations de collecte et de transfère des déchets vers une décharge finale (qui n'est pas définitivement réglée). Enfin, environ 50 % des ménages sont abonnés aux opérations de pré-collecte et 1.500 tonnes de déchets sont enlevées chaque mois. Néanmoins, de nombreuses décharges spontanées persistent encore dans la ville et sont à l'origine de la prolifération de maladies nuisibles aux populations.

En 2011, la ville a également soutenu la mise en place d'une unité de recyclage et de valorisation des déchets par tri-compostage, une opération pilotée par l'ONG béninoise

PLANET CONTACT, avec l'appui de GEVALOR (en France). Celle-ci arrivait à traiter environ 60 tonnes de déchets par mois, ce qui était insuffisant pour apporter la solution idoine au problème des déchets à Parakou. Dans la recherche de solutions pour une production plus accrue de composte, et vu l'engouement des agriculteurs et maraîchers pour ce type de produit bio, les réflexions et actions conjuguées de la mairie de Parakou et de ses partenaires ont conduit l'ONG BETHESDA à mener une étude dont les résultats apportent plus de satisfaction aux besoins. En effet, cette étude révèle la possibilité d'obtenir au moins 6 tonnes de déchets organiques par jour, toutes catégories confondues (soit 2.000 t/an) et même jusqu'à 5.000 tonnes dans les années qui viennent. Mais, seulement la pré-collecte de ces déchets recensés pour la plupart dans les marchés, abattoirs, écuries de chevaux, et autres parcs d'animaux (bovins ovins/caprins), engendrera des frais supplémentaires qui risqueront de rendre plus cher le composte, donc le projet non rentable.

Après exploration de toutes ces pistes possibles et discussions approfondies sur la question, la construction des points de regroupement s'est avérée la première solution à tous les questionnements sur l'ensemble des opérations de pré-collecte, mais également de tri-compostage des ordures dans la ville de Parakou. Au total, 12 points de regroupement sont prévus dans le Plan de Développement Communal (PDC) de Parakou pour être réalisés en 2015. Trois de ces points l'ont déjà été, tandis que les autres sont en négociation avec les partenaires, dont les quatre soumis à l'AIMF en remplacement du projet de construction du centre de tri-compostage.



Aménagement de la mare Babayé à Tahoua. Présentation du projet par le Président de la Délégation spéciale au Premier Ministre

- ❖ En Côte d'Ivoire, à **Grand-Bassam**, nous finançons l'aménagement du boulevard Treichlapleine de la ville historique.

La ville de Grand-Bassam située au sud-est de la Côte d'Ivoire à 40 kilomètres d'Abidjan la capitale économique, est une ville cosmopolite peuplée de plus de 65.000 habitants avec une superficie de 12 km². Première capitale de la Côte d'Ivoire de 1893 à 1900 et première commune en 1915, la ville est subdivisée en 3 grandes zones économiques, que sont la zone historique ou touristique, la zone commerciale ou impériale, la zone industrielle.

La ville historique, située le long du cordon littoral, a été inscrite sur la liste du patrimoine mondial de l'Unesco le 29 juin 2012. C'est un exemple de ville construite à la fin du 19^{ème} siècle et durant la première moitié du 20^{ème} siècle, suivant une planification par quartiers spécialisés pour l'administration, le commerce, l'habitat européen et l'habitat N'Zima, formant une bande continue longue de 2 km et 400 m de largeur.

La ville apporte un témoignage clair et complet d'une tradition de cohabitation européenne, africaine et autochtones avec le village N'Zima, avec des modes de vie différents au sein d'un même ensemble. Elle présente un ensemble urbain et architectural éminent. Son urbanisme fait appel à des rues arborées et à de nombreux jardins. L'architecture est caractérisée par des maisons fonctionnelles à galeries et vérandas adaptées aux conditions climatiques.

L'inscription d'un site sur la liste du patrimoine mondial suscite autour du site et de ses valeurs culturelles, une prise de conscience et une curiosité positive, ce qui entraîne l'augmentation du nombre de visiteurs et touristes et la multiplication des activités économiques. Face aux nombreux défis de visites guidées et de promenade le long des boulevards, la Mairie ne dispose pas assez de ressources pour faire face à l'aménagement et la sauvegarde des boulevards et espaces publics. Dans ce cadre, il est prévu de délimiter le boulevard Treichlapleine pour une meilleure circulation des automobilistes, paver et créer des voies piétonnes pour une sécurisation des touristes, planter des arbres et des plantes d'ornement, poser des bancs et des luminaires.

3) La Communauté de l'océan Indien

- a) **La volonté de mettre en lien les villes de l'océan Indien** nous a conduit à réactiver en 2016 l'association des villes et communes de l'océan Indien (AVCOI).

L'AVCOI, existante depuis 1990, a été relancée avec l'appui de l'AIMF et de l'Union européenne. L'association s'est dotée, lors de l'Assemblée générale extraordinaire d'Antananarivo, du 6 au 8 décembre 2016, de Statuts rénovés, d'un secrétariat, basé à Saint-Denis (Réunion) et d'un nouveau Bureau, co-présidé par Madame Lalao RAVALOMANANA, Maire d'Antananarivo (Madagascar) et Monsieur Oumar KHOLEEGAN, Lord-Maire de Port Louis (Maurice) puis Monsieur Daniel Eric Clive LAURENT, nouveau Lord-Maire.



Réunion des membres de l'AVCOI : le Maire de Saint-Denis et Madame la Maire d'Antananarivo entourés de leurs collègues

Le recrutement du secrétariat exécutif a été effectué durant l'été 2017, en la personne d'une jeune cadre malgache, issue de l'administration. En octobre, s'est tenue une rencontre avec Monsieur Hamada MADI BOLERO, Secrétaire général de la Commission de l'Océan Indien qui a souhaité que les Maires des villes capitales adressent un plaidoyer à leur Ministre de Tutelle afin qu'il saisisse la COI d'une demande de reconnaissance de l'AVCOI comme institution partenaire.

La rencontre de Port-Louis s'est poursuivie le 3 novembre par la réunion du Bureau de l'AVCOI à Saint-Denis de la Réunion. À cette occasion, ont été abordées deux questions essentielles : la gestion des déchets en milieu insulaire et le projet de « Vivre ensemble dans l'Océan Indien ».

- b)** À **Madagascar**, nous poursuivons la modernisation des services financiers de la commune urbaine d'Antananarivo et ceux de l'état civil à Antsirabe, Diégo-Suarez et Antananarivo.
- ❖ À **Tamatave**, à travers l'appui à la filière d'assainissement autonome des latrines ECOSAN, un programme pilote de développement de l'entrepreneuriat lié à cette technique, sera mis en place. Ce projet est conduit en partenariat avec la ville de Saint-Etienne et l'Agence de l'eau Loire Bretagne.
- ❖ À **Mahajanga**, nous cofinançons l'extension de la filière assainissement à travers sa structuration, l'innovation et le développement des compétences

À l'instar de beaucoup d'autres villes d'Afrique, Mahajanga est composée de 2 ensembles urbains différents (sites interne et externe) séparés par un vallon naturel, le « Vallon Metzinger ». Le site interne, plus ancien, est structuré. À contrario, le site externe constitue une zone d'extension de la ville, qui se caractérise par le développement d'habitations avec un statut foncier souvent illégal, un développement d'habitat précaire et non structuré, un déficit d'accès aux services essentiels, la concentration de la majeure partie de la pression démographique de la ville.

Cette situation est particulièrement critique au sein du Vallon Metzinger et ses abords, qui regroupent près de la moitié de la population de la ville (110.000 habitants environ). Ancien bras de mer et zone urbaine inondable initialement déclarée inconstructible, un habitat spontané très dense et dépourvu de tout système d'assainissement adapté s'y est pourtant développé, constituant un foyer régulier d'épidémies – peste, choléra. Cette zone se caractérise aujourd'hui par une forte densité (40.000 hab. /m²), un espace saturé (taux d'occupation proche de 100 %) difficilement réaménageable.

Le manque de dispositif d'assainissement pour les ménages, l'absence de service officiel de vidange des boues et les stagnations d'eau fréquentes engendrent des risques sanitaires et de sécurité particulièrement importants.

La situation s'est améliorée sur place grâce à l'appui de partenaires extérieurs notamment l'IRCOD, ENDA Océan Indien et l'Union européenne, qui ont conduit un vaste programme entre 2013 et 2016, soit la mise en place d'une station de traitement des boues de vidange et d'un opérateur délégataire des services de vidange et de traitement. Également une création importante d'infrastructures au niveau des ménages (latrines et toilettes publiques), l'appui à la pré-collecte et à la collecte des ordures ménagères, et la sensibilisation de la population à l'adoption de bonnes pratiques en la matière, ont permis de jeter les bases d'un système pérenne de service de collecte-transport-traitement-valorisation des déchets liquides.

Forte de la réussite de ce programme d'investissement, la Mairie, avec ses partenaires l'IRCOD et l'ONG ENDA Océan Indien, a souhaité renforcer les acquis des actions déjà menées et les approfondir via le projet « Extension de la filière Assainissement de Mahajanga à travers sa structuration, l'innovation et le développement des compétences locales » soumis pour co-financement à l'AIMF et au SIAAP.

Le projet a été adopté.



c) **Aux Comores**, nous avons, en 2016, modernisé les finances de la fédération et des trois îles qui la constituent avec un cofinancement de la Banque mondiale. En 2017, nous mettons en place le budget 2017 de l'Union, avec un nouveau plan comptable.

Le Gouvernement comorien avait engagé, avec l'appui de la communauté financière internationale, une réforme des finances publiques qui s'appuie, notamment, sur le développement d'un nouveau système d'information.

Cette informatisation de la gestion financière de l'État comorien était inscrite, pour la partie logicielle dans le cadre du projet ABGE financé par la Banque mondiale, et pour la partie infrastructure matérielle dans le cadre du projet PRCI financé par la Banque Africaine de Développement (BAD).

Pour cette opération, le Gouvernement comorien a fait le choix du logiciel SIM_ba développé par l'AIMF sur la base d'un cahier des charges et d'une mission d'étude de responsables comoriens à Douala.

Le périmètre du projet a concerné les 4 entités de l'Union des Comores : l'Union et les 3 îles autonomes de Ngazidja, d'Anjouan et de Mohéli. Les structures à informatiser dans chacune des entités sont les directions du Budget, du contrôle financier, du Trésor et des gestionnaires des crédits des différentes institutions (Ministères et commissariat).

L'informatisation des procédures budgétaires et comptables va apporter un changement radical dans la gestion des finances publiques aux Comores par l'automatisation des opérations et l'adoption de procédures orthodoxes.

Cette opération permet :

- La mise en œuvre d'un système intégré de gestion budgétaire et comptable permettant de gérer le budget consolidé de l'Union des Comores ainsi que celui de chaque entité qui la compose (administration centrale de l'Union, Ngazidja, Anjouan, Mohéli). Le système sera basé sur une architecture centralisée avec un centre de ressources situé à Moroni (Ngazidja).
- Le renforcement des capacités des agents de l'Administration Comorienne par des actions de formation et un accompagnement, de manière à les rendre aptes à assurer l'exploitation et la maintenance du système de manière pérenne.

Pour faire face à ce défi, l'AIMF, en accord avec les autorités comoriennes, a mis en œuvre une démarche articulée autour de trois phases.

➤ Un processus de stabilisation

Pour qu'un système informatique soit efficace et bien géré, il est vital de déployer les bonnes procédures. C'est pourquoi, avant la mise en œuvre de SIM_ba, un dispositif d'accompagnement technique et organisationnel a été mis en place pour stabiliser et

uniformiser les processus (Union et îles Autonomes). Les objectifs de cette phase étaient de bien décrire les opérations et les acteurs des processus et de définir les restitutions utiles ainsi que les schémas comptables les plus usités.

Cette phase s'est déroulée sous forme d'ateliers de travail, associant les acteurs concernés des diverses directions des quatre entités concernées. Elle a mobilisé deux experts de haut niveau des finances publiques françaises.

Au-delà de l'analyse technique, cette démarche a apporté une meilleure compréhension du contexte comorien de la gestion des finances publiques et en particulier l'articulation entre l'Union et les îles autonomes. Elle a permis d'établir un diagnostic pour bien comprendre le contexte du changement (la nature des changements, les acteurs concernés, les lieux de résistance, les appuis, etc.).

Le produit de cette phase est un guide des processus budgétaires et comptables, constitué de 15 fiches validées par l'État comorien.

- Une phase d'informatisation des processus
C'est sur la base du guide des processus élaboré à l'issue de la phase 1 que le logiciel SIM_ba a été paramétré et adapté aux besoins exprimés par les autorités et responsables comoriens.
 - Une dernière phase centrée sur le support des services comoriens et le suivi de la mise en œuvre du premier budget de la fédération (2017)
-
- ❖ À **Domoni**, nous agrandissons le marché de la ville. Ce projet permettra de rendre fonctionnel et adapté à la demande de la population le seul marché de la ville. L'agrandissement via l'installation de nouvelles boutiques et la régularisation des commerçants aura un impact direct sur les recettes communales.

d) À Djibouti

Le gouvernement ayant clairement affirmé sa volonté d'accélérer le processus de décentralisation et, l'Union européenne ayant accepté de participer à cet effort national, deux projets sont d'ores et déjà en cours de préparation.

Le projet national d'appui à la décentralisation, doté d'une enveloppe de 12 millions €, en cours d'étude, ne sera vraisemblablement pas mis en œuvre avant le mi 2018.

Le projet d'appui aux collectivités locales de Djibouti, doté d'une enveloppe de 950.000 € pourrait se mettre en place plus rapidement.

Dans ce cadre, l'AIMF a diligenté, en octobre 2017, une étude afin d'étudier les voies et moyens de contribuer à une assistance à la maîtrise d'ouvrage dans ce programme. L'objectif serait de recruter l'assistance technique et de mettre en place le plan d'action dont l'un des volets sera de sensibiliser/former les autorités locales et déconcentrées, ainsi que

les acteurs clés sur les enjeux de la réforme, en les préparant à jouer leurs rôles, dans le cadre de la décentralisation, de la gouvernance locale et du développement durable.

Le lien entre les deux projets deviendrait une réalité tangible, de nature à faciliter la mise en œuvre du programme national.

Outre l'absence d'un réel transfert de compétences, des ressources humaines et financières à la hauteur des enjeux, de l'absence de programmes de formation pour les élus et les cadres, la mission a observé que les services déconcentrés et décentralisés sont mélangés dans les mêmes locaux, que ce soit à Djibouti ou dans les régions.



Signature de la convention de Partenariat AIMF-Union européenne-Djibouti : Mme Fatouma AWALEH OSMAN, Maire de Djibouti, M. Adam KULACH, Ambassadeur de l'Union européenne, M. Pierre BAILLET, Secrétaire permanent de l'AIMF

En prenant l'exemple des bâtiments qui hébergent les services décentralisés de la ville de Djibouti, on y trouve également le bureau de Monsieur le Préfet, plusieurs services du ministère de l'Intérieur, dont la direction des affaires financières et des collectivités locales, la direction de l'administration générale et de la réglementation, le secrétariat exécutif de la gestion des risques et des catastrophes, l'unité de coordination des opérations de secours, l'unité de gestion de l'information et des bases de données, le service des Mines, des bureaux affectés au ministère de la Justice et l'Office national du tourisme.

Le service central d'état civil est opérationnel et complètement informatisé dans un bâtiment séparé des autres services de la mairie. C'est le premier adjoint qui est en charge du service, par délégation de Madame la Maire.

Le décret n° 2007-006/PR/MID du 26 mars 2007 porte sur les modalités de fonctionnement du Conseil d'administration et de l'organisation de l'Office de la voirie de Djibouti qui est un établissement public, à caractère industriel et commercial, placé sous la tutelle de la ville de Djibouti.

À part les services de l'état civil, de la bibliothèque municipale et de la voirie, les autres services, notamment administratifs, sont réduits en nombre et en expertise. Le projet sera mis à contribution pour réorganiser les services de la mairie et renforcer les capacités des ressources humaines, tous postes confondus. À ce propos, Madame la Maire a remis à la délégation un projet de décret portant organisation et fonctionnement de la ville de Djibouti qui pourra inspirer la restructuration de l'institution municipale.

S'agissant de l'Association nationale des collectivités locales djiboutiennes, dont le siège est à l'Hôtel de Ville de Djibouti, elle a été créée le 27 février 2016, date du récépissé de la déclaration de l'association auprès de l'administration générale et de la réglementation du ministère de l'Intérieur. Le récépissé stipule qu'il appartient aux responsables de l'association d'adresser, pour publication, cette déclaration au Journal officiel de la République de Djibouti. Nous n'avons pas eu connaissance de l'accomplissement de cette formalité. Les statuts sont joints à la déclaration. Dans les faits, il reste à la structurer, à l'organiser et à lui donner les moyens humains, techniques et financiers de fonctionner, comme association faitière des collectivités territoriales du pays. Le projet sera mis à contribution pour appuyer cette mise en œuvre.



Djibouti : le Secrétaire permanent de l'AIMF entouré des Femmes Maires de Djibouti

Au cours des séances de travail tenues pendant la mission, les autorités rencontrées ont exprimé des attentes et des besoins dont les principaux sont indiqués ci-après :

- sensibilisation et formation des élus locaux et autres acteurs clés (centraux, déconcentrés, personnel des collectivités et des organisations de la société civile de jeunes, de femmes..., autorités traditionnelles)
- statut de l'élu local
- création d'une fonction publique territoriale
- refonte de l'administration communale (régionale), organigramme des services et du personnel, fiches métiers, expertise par domaine de compétence et secteur de responsabilité, contrat de performance
- création des services structurants (services techniques, atelier d'urbanisme...) en vue de rendre les services essentiels aux populations
- partage d'expérience entre collectivités (Sud-Sud et Nord-Nord)
- partenariats avec d'autres collectivités locales extérieures et partenariats public-privé à Djibouti
- construction d'Hôtel de Ville (de région) en propre, dédiés exclusivement aux services décentralisés
- mise en fonctionnement de l'association nationale des collectivités locales djiboutiennes
- construction d'une maison des associations
- investissements en infrastructures (extension de la bibliothèque, terrains de sports et de concerts, centre d'accueil et de transit des immigrés, aires de jeux, assainissement, routes...)
- organisation d'activités interscolaires à vocation culturelle et sportive
- assistance technique nationale et internationale
- structuration et établissement de comités de développement/de coordination pour prioriser les besoins des différents quartiers.

Bien que le processus de décentralisation soit récent à Djibouti, il bénéficie actuellement d'une réelle volonté politique du Président de la République et de son gouvernement. Les bailleurs de fonds, en particulier l'Union européenne, sont prêts à financer des projets concrets. Les élections locales de février 2017 ont renouvelé les représentants de la population à près de 90 %. Il s'agit, par conséquent, d'une nouvelle génération d'élus régionaux et communaux, sans expérience ni formation. Notons que les élus sont mobilisés à temps complet pendant la durée de leur mandat.

Les rencontres avec les représentants de l'Université et de l'Institut national d'administration publique (INAP) ont permis de noter qu'une offre nationale de formation existait. L'Université de Djibouti dispose d'une filière en urbanisme et en aménagement du territoire et peut préparer des formations à la carte, tandis que l'INAP a un portefeuille de modules de formations qui peuvent être adaptées en fonction des besoins qui seront recensés par le projet. Il convient de souligner la gratuité des formations de l'INAP, en application de la loi de 2016. Cette offre évolutive peut suffire à court terme, dans l'attente de la création d'une école nationale de formation des élus et des cadres territoriaux.

Cette mission a été suivie, du 22 au 28 novembre 2017, par un atelier réunissant les Maires djiboutiens avec leurs partenaires en charge de l'eau et de l'assainissement. Cet

atelier a été cofinancé par l'AFD et l'AIMF. L'objectif a été de sensibiliser les élus aux problématiques de l'eau et de sa préservation.

Il en est ressorti la nécessité :

- d'établir un tableau comparatif des problèmes et solutions par ville, commune et région, en recensant les différences, les apports, les partenariats réguliers ou ponctuels
- d'établir un annuaire des acteurs qui ont ou devraient avoir un rôle à jouer dans la gestion des services d'eau et d'assainissement, aussi bien les acteurs publics centraux, déconcentrés, décentralisés que les ONG, les chefs religieux, les chefs coutumiers, les leaders communautaires, les chefs de quartier et de village...
- d'établir la cartographie des réseaux d'eau
- d'assurer la continuité des services de l'État, quelque que soient les changements de responsables au niveau central
- de créer un comité des usagers de l'eau par zone
- d'améliorer la déconcentration de l'ONEAD (Office national de l'eau)

Les débats ont rappelé la nécessité de mettre en œuvre une action de sensibilisation. Madame la Maire est convaincue qu'il s'agit d'une étape très importante dans le processus de gouvernance améliorée des services d'eau et d'assainissement et encourage la délégation à agir dans les meilleurs délais en 2018.

L'action de sensibilisation sera conçue sur la base des travaux de la mission de novembre 2017, pour être en phase avec les attentes des acteurs impliqués directement dans la gouvernance de l'eau et de l'assainissement à Djibouti. Il s'agit d'un préalable pour que les futurs participants à cette séquence de formation, les mêmes que ceux qui ont participé aux rencontres pendant la mission, se retrouvent à la fois dans la philosophie du projet et dans ses objectifs. Il en va de la crédibilité de l'AIMF, le partenaire et de l'INAP, le chargé de la mise en œuvre.

En effet, la sensibilisation des élus et des cadres à la gouvernance de l'eau et de l'assainissement est un préalable à la mise en œuvre d'opérations : elle renforce les capacités de plaidoyer des responsables locaux et elle est un gage de réussite du développement des territoires.

L'objectif est de permettre aux Maires et aux Cadres de gérer de manière indépendante ces services essentiels aux populations, notamment la gestion des conflits liés à l'utilisation de ces ressources, rares à Djibouti, en concertation et complémentarité avec l'ONEAD.

Cette formation mettra en relation les responsables locaux et ceux de l'administration centrale en charge de la gestion coordonnée des ressources et de la mise en œuvre des orientations stratégiques définies à l'échelle nationale en matière d'approvisionnement en eau potable et d'accès à l'assainissement.

Elle rapprochera aussi les collectivités locales des organisations qui ont une connaissance globale et spécifique de la problématique. Leurs compétences sont

indispensables à la mise en œuvre d'un programme, notamment par leur expérience en matière de mobilisation sociale et d'accompagnement des communautés à la base.

4) Les États de l'ASEAN membres de la Francophonie

a) L'initiative « Patrimoine urbain et développement durable » avec Hué, Ho Chi Minh-Ville, Hanoi, Phnom Penh, Kampot, Siem Reap et Vientiane

L'objectif de cette initiative est, dans le cadre de la mise en réseau des villes francophones de l'ASEAN, de rapprocher les villes historiques dans la région du Sud-Est asiatique et d'en soutenir les activités.

Ce groupe de villes sera une plateforme pour l'échange d'expériences et d'expertise pour un développement socio-économique et culturel durable des villes historiques.



Participants à la conférence de Hué, décembre 2017

Ses activités permettront de :

- identifier les besoins spécifiques des villes membres dans ce domaine
- identifier les compétences locales existantes et mobilisables

- identifier les villes du Nord intéressées à participer aux activités
- favoriser l'échange d'expériences entre les villes
- bâtir un programme de renforcement des capacités sur base nationale et sous-régionale pour sensibiliser les responsables locaux et renforcer les capacités des techniciens
- identifier et mettre en œuvre des projets pilotes
- créer des outils méthodologiques et pédagogiques à l'attention des responsables locaux
- mobiliser les États et les partenaires techniques et financiers pour appuyer les démarches des villes francophones.

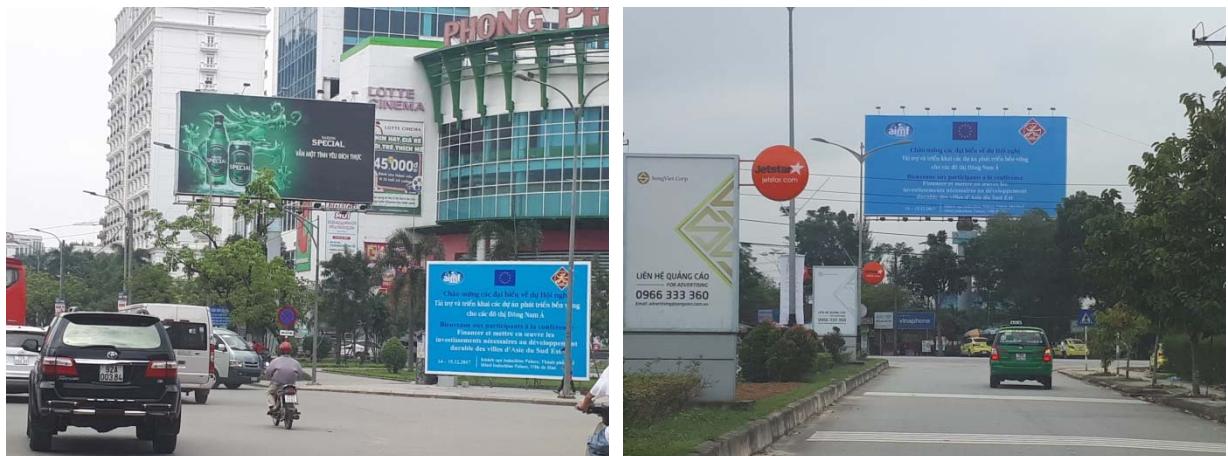
Un programme similaire a été mené à l'attention des villes d'Afrique de l'Ouest avec le soutien de l'Union européenne.

Des activités pilotes sont actuellement en cours et un nouveau projet financé par l'Union européenne permettra de continuer le travail de sensibilisation et de renforcement des capacités dans 3 pays (2014/2016).

Lors du séminaire sur « le patrimoine urbain, sa protection et sa mise en valeur. Quel rôle pour les responsables locaux dans la sous-région ? », organisé par l'AIMF à Vientiane, les 2 et 3 avril 2013, les villes ont fourni un certain nombre de recommandations. Les activités souhaitées sont surtout la production d'outils méthodologiques et pédagogiques, le renforcement des capacités et l'échange d'expériences.

L'Initiative « patrimoine urbain et développement » naît en réponse à ces souhaits. Elle est dans la ligne de la nouvelle programmation stratégique de l'AIMF, notamment dans le but de renforcer les liens avec les villes de la sous-région asiatique et de mettre en œuvre des activités particulièrement adaptées au dialogue entre services centraux et services locaux.

Cette initiative a comme but, à terme, d'être partagée à l'intérieur de l'ASEAN.



Panneautage de la manifestation de Hué (décembre 2017)

b) L'adressage de Vientiane

La première étape de ce projet a été d'effectuer une étude de faisabilité par un groupe d'experts en février 2015. Il s'agit, en effet, d'un projet important car Vientiane compte 800.000 habitants répartis sur 9 districts. En s'appuyant sur le rapport d'expertise, un programme a été financé avec, comme objectifs, l'amélioration de la fiscalité locale, l'établissement d'une carte de la ville, le panneautage et un travail de mise en synergie avec le projet de cadastre national effectué par GTZ et de recensement des clients des concessionnaires en eau et en électricité. La cellule d'adressage a été installée en mars 2016. En avril 2016, nous avons financé une mission de formation et d'appui pour le démarrage des activités avec l'identification du cabinet fiduciaire local en charge de la gestion des décaissements. Les opérations de numérotation des portes ont commencé en septembre 2016 et se sont terminées en mars 2017.

En mai 2017, a été organisée une mission de formation pour la définition du plan de panneautage et pour l'élaboration de la carte des rues.

c) L'appui aux services essentiels

- ❖ Au Laos, à **Vientiane**, nous contribuons à structurer la gestion de filière de boues de vidange

La ville de Vientiane, Capitale du Laos, compte une population d'environ 800.000 habitants.

La population urbaine utilise exclusivement des systèmes d'assainissement dits « autonomes » consistant en des fosses septiques et puits d'infiltration. Des entreprises privées couvrent les besoins de la population en termes de vidange des fosses. La problématique principale réside dans le fait que ces boues de vidanges sont, soit illicitemenr revendues à des fermes ou déversées directement dans l'environnement, soit licitement déversées à la décharge municipale, mais sans traitement.

Ces facteurs engendrent un haut risque en termes de santé publique en contexte urbain où la population est dense.

Dans l'éventualité où les systèmes d'assainissement collectifs (tout à l'égout) se développeraient dans la ville, une grande partie de la population continuerait à produire des boues de vidange car la mise en œuvre du système collectif nécessite du temps, surtout dans une ville étendue comme l'est Vientiane. De surcroit, les systèmes de traitement centralisés produiront des boues qui devront aussi être traitées par des filières du type de celle proposée dans le cadre du projet.

Le projet vise à définir une solution adaptée au contexte actuel, caractérisé par 3 contraintes majeures : l'absence de réglementation sur l'assainissement autonome et la gestion des boues de vidange ; l'absence de services de contrôle et/ou maintenance des

ouvrages d'assainissement (collectifs ou non) ; l'insuffisance de revenus disponibles (des usagers comme des organes de tutelle) pour l'assainissement des eaux usées.

En réponse, il est prévu la conception et la construction d'un site de traitement des boues de vidange, avec une technique adaptée au contexte, la conception du cadre organisationnel de la filière (réglementation, autorités de tutelle, suivi des entreprises de vidange, suivi des impacts sur l'environnement). Et bien sûr, est aussi prévue la mise en œuvre d'un service d'exploitation pérenne, prenant en compte les frais d'amortissements assurés par la revente du produit final, les investissements privés et la participation des vidangeurs (donc des ménages indirectement). La réutilisation du produit final en foresterie comme en agriculture (revalorisation des caractéristiques physiques et biochimiques des sols) est particulièrement adaptée au contexte Lao.

- ❖ Toujours à **Vientiane**, nous facilitons l'accès à l'eau potable pour les villages périphériques de Donehai et de Thangkhong. Cette opération fait suite au programme que mènent l'AIMF et son partenaire, l'Agence de l'Eau Rhin-Meuse, visant à résoudre les problèmes des conditions de vie des Laotiens en matière d'accès à l'eau potable dans les quartiers périphériques de la capitale. La population des deux villages est estimée à plus 4.000 habitants, actuellement sans aucun système collectif de distribution d'eau.
- ❖ Au Vietnam, à **Hué**, nous poursuivons notre programme de réhabilitation de la citadelle. Après son assainissement, l'aménagement du pourtour des lacs, de recasement des squatters, nous intervenons sur les lacs Vo Sanh et Tan Mieu, au sein de la citadelle. Identifié via l'Initiative de l'AIMF patrimoine culturel et développement durable, ce projet conjugue une intervention d'amélioration de l'assainissement urbain (curage, amélioration du fonctionnement du réseau de drainage), avec une réflexion sur l'aménagement des lieux, particulièrement important en raison de leur caractère patrimonial. Les lacs historiques se situent en effet dans le périmètre de la citadelle impériale inscrit sur la Liste du patrimoine mondial.
- ❖ Au Cambodge, à **Siem Reap**, nous finançons les études préalables en vue de structurer et d'optimiser les secteurs de l'assainissement non collectif sur le territoire de la province de Siem Reap.

La Province de Siem Reap et ses partenaires ont identifié le thème de l'assainissement autonome et sa gestion comme un enjeu essentiel du développement durable du territoire urbain.



Réhabilitation et aménagement patrimonial des lacs Võ Sanh et Tân Miếu dans la citadelle de Hué

La province de Siem Reap qui participe à « l'Initiative Asie : patrimoine culturel et développement durable » en soutien aux villes francophones de l'Asie du Sud-Est, portée par

l'AIMF, a émis, lors des séminaires d'échanges organisés dans ce cadre, son intérêt pour la thématique du traitement et de la gestion des boues de vidange. L'ensemble des maires l'ont identifiée comme un défi majeur auquel est confrontée la Province, d'autant plus que les équipements, leur dimensionnement et leur conception doivent prendre en compte le caractère particulier du territoire d'implantation, c'est-à-dire la présence à proximité d'un des sites archéologiques les plus visités au monde, le parc des temples d'Angkor.

Des partenaires se sont proposés pour s'associer à Siem Reap.

Le SIAAP et la Province de Siem Reap sont en coopération décentralisée et ont déjà travaillé en partenariat avec l'AIMF dans le domaine de l'assainissement (notamment dans un programme d'assainissement semi autonome et mise en valeur paysagère).

Le département des Hauts-de-Seine en France, dans le cadre de sa convention de coopération décentralisée avec la Province de Siem Reap, souhaite évaluer les opportunités environnementale et économique que représente la valorisation des boues de vidange pour répondre à un besoin croissant de fertilisants naturels des bénéficiaires du programme de développement agricole soutenu à Siem Reap. Dans cette optique, le département des Hauts-de-Seine a, d'ores-et-déjà, accordé un financement de 10.000 € à l'AIMF pour contribuer à cette réflexion.

Le vote de la contribution de l'AIMF a été accepté par le Bureau de mars 2017 pour effectuer une étude préalable :

- établir un diagnostic de la situation en matière d'assainissement à Siem Reap
- évaluer le type et le coût des investissements nécessaires à la mise en place d'une valorisation des boues de vidange
- appréhender le fonctionnement financier de la filière et son potentiel à Siem Reap
- anticiper les impacts sanitaires, sociaux, environnementaux et économiques pour la Province de Siem Reap et les agriculteurs.

5) Les actions de l'AIMF dans le Maghreb

S'ajoutant au programme de mise en réseau des villes du Maghreb, deux projets sociaux sont en cours, l'un à Casablanca, l'autre à Tunis.

a) La Conférence des Maires du Maghreb des 25 et 26 septembre 2017 a eu pour thème la mise en œuvre de partenariats publics privés

Cette rencontre a été organisée en collaboration avec la Fédération nationale des villes tunisiennes (FNVT), le Réseau des femmes leaders du Maghreb (RFLM), l'Union européenne et l'AIMF.

La Conférence a été présidée par le Ministre des Affaires locales et de l'Environnement, Monsieur Riadh MOUAKHER, en présence du Secrétaire général de l'Union

du Maghreb Arabe (UMA), Monsieur Taieb BACCOUCHE, de l'Ambassadeur du Royaume du Maroc en Tunisie, de nombreux responsables d'Algérie, de Libye, du Maroc, de Mauritanie et de Tunisie, des représentants de la société civile, de chefs d'entreprises, d'experts internationaux, d'universitaires, d'avocats et de journalistes.



Première rencontre des Maires du Maghreb

Le Ministre a clos la séance d'ouverture en mettant en garde les élus des villes contre les grands défis climatiques et stratégiques auxquels ils vont bientôt faire face s'ils ne réagissent pas rapidement. Le budget insuffisant alloué aux municipalités, le peu de compétences et d'expertises, le manque de matériel les contraignent, pour surmonter les obstacles, à opter pour une nouvelle vision, celle du partenariat public privé pour profiter des moyens financiers et humains du privé.

Il a émis le souhait de voir de grands opérateurs, « des champions maghrébins », se mobiliser pour aider les villes.

Dans leurs interventions, les experts internationaux ont exposé les avantages et les inconvénients liés aux PPP. Ils ont expliqué que, pour se développer et prospérer, l'espace maghrébin n'a que deux alternatives :

- négliger la construction maghrébine ce qui l'obligera à rechercher d'autres débouchés commerciaux, tâche difficile
- réussir à collaborer pour le développement humain en unissant ses atouts par le biais de nouveaux contrats maghrébins

Selon eux, en élaborant un cadre juridique adéquat, en ne craignant pas la taille des marchés, en choisissant une équipe solide et efficace pour la préparation des contrats, en obtenant une autonomie financière du secteur privé, les PPP ne peuvent que réussir.

La manifestation s'est organisée autour de deux ateliers.

L'atelier n° 1 était consacré à l'étude critique et à l'analyse comparative des bases juridiques du PPP dans les cinq pays du Maghreb.

Le second atelier a concerné le rôle des PPP en appui à la politique sociale globale des villes. Une expérience inédite au Maroc a été citée au cours du débat. Un contrat tripartie a été signé entre public, privé et secteur associatif pour l'intégration sociale dans les domaines de la santé, du sport, du culturel et du tourisme.

Enfin, plusieurs expériences réussies de PPP de différentes villes ont été présentées :

- la reconstruction de Beyrouth grâce à un PPP avec la société « Solidaire » qui a fonctionné sans cadre juridique de 1992 à 2017, avec des retombées positives sur l'emploi, l'économie, l'urbanisme et le tourisme. « Quand cela est nécessaire, les lois peuvent attendre pendant 25 ans. Pour avancer, il ne faut pas s'encombrer dans de lourdes considérations juridiques », a conclu l'intervenant
- la gestion intégrée des déchets solides à Rabat avec une décharge intercommunale de plusieurs préfectures avec un contrat qui se poursuit sur la 3^{ème} génération. Un tel succès a permis non seulement de valoriser ces déchets en énergie avec la réalisation d'un projet pilote comme incinérateur dans des cimenteries mais aussi de créer un écocentre pour l'amélioration du stockage des déchets. Toutes ces actions ont été ensuite évaluées par les citoyens
- les parkings à étages à Tunis en PPP datent des années 90 sans vraiment un cadre légal très clair avec la mise à disposition du terrain, la construction du parking à étages, de celle de magasins et de l'exploitation des parkings tout autour. Mais, en 1988, un cahier des charges a été étudié et rédigé par une commission composée de hauts cadres municipaux et il a été voté en 1999 par les membres du Conseil municipal. Les privés peuvent exploiter les deux parkings, l'un de 750 places, l'autre de 650 places, pour une durée de 34 ans. Ce PPP a facilité le stationnement au cœur de la capitale.

Cette réflexion s'est poursuivie par une journée des partenariats, inaugurée par la Présidente de l'Union tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat (UTICA), Madame Wided BOUCHAMAOUI. Cette initiative a permis de mettre face à face deux visions différentes des PPP.



Première rencontre des Maires du Maghreb

La Directrice générale de la Caisse des Dépôts et des Consignations (CDC) a d'abord présenté cette institution créée en 2011, à la gestion indépendante, soumise à une gestion prudentielle et contrôlée par un Comité permanent. Elle a pour rôle d'accompagner et de stimuler financièrement les petites et moyennes entreprises innovantes en y investissant (prendre des actions) et en leur fournissant l'expertise nécessaire pour maîtriser les coûts et les risques et garantir la rentabilité et la durabilité. Elle sert d'appui aux politiques de l'État dans la promotion des PPP au service de l'intérêt général.

Un cadre juridique a été statué par l'article 49 en date du 27 novembre 2015 dans le but d'instaurer un partenariat « Gagnant- Gagnant ».

Elle a conclu : la CDC est une solution privilégiée pour les PPP, car elle gère avec la souplesse du privé mais avec la rigueur du public.

Madame BOUCHAMAOUI, quant à elle, a donné une vision plus critique des PPP, celle de l'UTICA. Elle a reconnu que toutes les initiatives qui mettent en rapport les pays du Maghreb ne peuvent qu'être bénéfiques et sont à encourager, mais les PPP, dans leur nomenclature actuelle ne sont pas viables. Elle a déploré les nombreuses lacunes du texte de loi présenté dernièrement à l'Assemblée des Représentants du Peuple (ARP). Celui-ci ne pouvait être accepté dans cette mouture par l'UTICA. Elle a estimé, qu'à ce jour, aucun cadre juridique n'était satisfaisant et qu'aucune « Success Story » n'avait été enregistrée.

Elle a souligné qu'avec 20% des investissements en fonds propres, le privé était un levier économique et qu'il était temps que le privé n'aille plus systématiquement solliciter le

public. Celui-ci, quand il se sentait incapable d'être efficace (comme dans la formation), devrait se tourner vers le privé.

La journée s'est poursuivie par des rencontres bilatérales et multilatérales entre les maires, les chefs d'entreprises et les représentants de la société civile pour permettre aux représentants de la société civile et ceux du privé de proposer des projets aux collectivités locales dans trois domaines : culturel, environnemental et patrimonial.

b) À Tunis, dans la commune de la Médina, nous avons financé un programme de santé publique destiné aux jeunes consommateurs de produits psychotropes

Ce programme, organisé en deux volets, avec une enquête de terrain pour mieux connaître le profil de la population étudiante sensible aux drogues (financée par Luxembourg et l'AIMF), sera suivie par l'identification d'actions destinées à lutter contre ce problème de santé publique (nouvelle étape du projet, financée en 2017-2018). Ce thème est nouveau en Tunisie. Avant la Révolution et par déni, le Président Ben Ali et ses gouvernements n'ont jamais vraiment pris en compte cette problématique. L'engagement de la jeunesse lors de la Révolution, et son rôle majeur dans la chute du régime, n'a pas eu pour conséquence la mise en œuvre d'un programme ouvert aux populations à risques.

L'opération « Ville de Tunis - Association de Sauvegarde de la Médina - Luxembourg- AIMF » constitue un acte majeur au service de la lutte contre la drogue. L'objectif a été d'en faire une opération pilote, éthique et culturelle. Les ministères concernés (Santé, Jeunesse, Intérieur, Éducation) ont été associés à l'étude préliminaire, en lien avec le Croissant rouge et ONU Sida. Un comité de pilotage associant tous ces partenariats a été constitué. Un expert, sociologue, a élaboré une méthode d'enquête avec une statisticienne. ONU Sida et les écoles de la Médina ont participé à l'élaboration du document destiné aux enquêteurs. Ceux-ci ont été formés. L'enquête a porté sur 400 des 4.000 jeunes de ce quartier historique de Tunis, qui compte 12 lycées ou écoles publiques et privées.

Cette enquête a permis un très grand nombre de croisements afin d'avoir une connaissance aussi fine que possible de cette population à risques. Plusieurs facteurs négatifs sont ressortis de l'étude : la faible fréquentation des Maisons de la jeunesse ou de la culture, le très peu d'intérêt à la lecture de la presse et son information politique ou sociale, une vie de jeunes qui s'organise entre la rue et les cafés. Plus du quart sont des victimes de violences, notamment en famille (filles) et plus du tiers reconnaissent être à l'origine de violences sur autrui. Plus du quart des jeunes concernés par la drogue en ignorent les risques. Tous reconnaissent que leur information, si information il y a, est tirée du Net. Plus de 60 % de cette population vivent cette dérive comme une nouvelle expérience. Plus de 50 % considèrent que leur avenir est dans l'émigration.

La mise en œuvre d'actions de sensibilisation à la lutte contre les drogues (financement AIMF/ministère français de l'Éducation nationale) est le résultat de l'enquête. L'objectif de cette seconde phase du projet est de veiller à ce que la jeunesse qui fréquente les écoles de la Médina s'approprie ce quartier historique et contribue directement ou indirectement à renforcer son attrait sur le tourisme international. Ce programme a permis

aux élèves concernés de ne plus considérer le temps scolaire comme un « temps volé », mais au contraire, comme une démarche dans le recevoir et le donner. Ont contribué à cette sensibilisation, des animations, des formations en santé publique, en cinéma, théâtre, au sein des lycées, collèges et dans la rue. En effet, le pari du programme a été que la lutte contre le désœuvrement hors du temps scolaire ou contre l'absentéisme scolaire, passe par l'engagement associatif pour la promotion des arts de la rue et l'animation touristique, en fin de journée, ce moment où la Médina perd de son attractivité et se vide. L'objectif de ce pari a été de permettre une rupture dans la chaîne de contagion des produits psychotropes.

Parallèlement, un programme de formation aux arts numériques est mis en œuvre avec le soutien financier de l'AFD et de la région Wallonne.

c) **À Casablanca**, l'objectif est l'alimentation en eau potable et l'assainissement la commune de Bouskoura

Au Maroc, le 18 mai 2005, Sa Majesté Mohammed VI a érigé en priorité l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH – programme de lutte contre l'habitat insalubre et l'exclusion sociale). L'INDH vise à conjuguer, sur des quartiers ciblés du territoire marocain, des objectifs de développement économique, social et environnemental. C'est dans ce contexte favorable à l'intervention dans les quartiers d'habitats informels que l'Autorité Délégante, représentée par la Commune Urbaine de Casablanca, et la Société LYDEC, titulaire du contrat de gestion déléguée depuis 1987 sur la Région du Grand Casablanca pour la distribution de l'eau potable et le service de l'assainissement liquide, ont signé, le 13 septembre 2005, un accord cadre avec la Wilaya de la Région du Grand Casablanca, et créé le projet INDH-INMAE (INDH : Initiative développement humain, et « INMAE » : développement en arabe). Les missions de cet accord sont de trouver des solutions techniques et financières pour répondre au programme de fourniture des services d'électricité, d'eau et d'assainissement à domicile pour 500.000 habitants (85.000 foyers) vivant dans des quartiers d'habitats informels dont les autorités ont décidé qu'ils resteraient sur place.

Un accord cadre a été signé le 22 novembre 2010 entre l'AIMF, la Commune urbaine de Casablanca et LYDEC, ayant pour objet de poser les principes d'une intervention de l'AIMF pour contribuer à la réussite du projet INDH-INMAE, en participant au financement d'opérations d'accès aux services à domicile des populations défavorisées à Casablanca. Une première intervention conjointe a été réalisée entre 2011 et 2014 sur le quartier informel de Lahraouiyine Nord. Cette opération emblématique qui a réuni un partenariat multiple et innovant -en plus des partenaires déjà cités-, ont participé au financement : la ville de Bordeaux, la ville des Mureaux et les Agences de l'eau Seine Normandie et Adour Garonne-, a permis de fournir le service à domicile à 10.600 foyers soit 55.000 habitants, dont l'état du bâti permettait le maintien sur place.

À quelques années de cette opération, les résultats sont durables sur le terrain et la pérennité du service est assurée. Fort de ce succès, les autorités ont sollicité en 2016 l'AIMF, pour se solidariser à un deuxième dossier du même type.

L'opération identifiée se situe sur la Commune de Bouskoura (Drabna sud), située en zone rurale de Casablanca. Quartier en pleine mutation, avec des zones de lotissements neufs et des zones informelles fortement défavorisées en restructuration et en attente des services de base, cette commune concentre près de la moitié des lotissements clandestins de Casablanca.

L'opération sur Drabna Sud, y compris sur la commune de Bouskoura, est indiquée comme prioritaire, dans la convention de restructuration des quartiers sous équipés, signée par sa Majesté le Roi en septembre 2014. Il s'agit d'un projet d'alimentation en eau et d'assainissement qui concerne 660 foyers dont 90 % sont des propriétaires « informels » avec « contrat d'achat ». Le coût du programme est de près de 1.100.000 €.

III. ANNEXES

1) Déclaration de Tunis

Les Maires et les représentants des villes du Maghreb, réunis à Tunis les 25 et 26 septembre 2017, pour échanger leurs savoir-faire sur la construction de Partenariats Public Privé au service de villes solidaires,

Considérant :

- les liens culturels, historiques, géographiques qui les rapprochent,
- les défis économiques, sociaux, environnementaux auxquels ils doivent faire face,
- l'engagement réaffirmé de la société civile au service d'un développement local inclusif,
- la volonté exprimée par les représentants des Chambres professionnelles de participer activement à la mise en œuvre de politiques territoriales citoyennes,
- la disponibilité de l'expertise de gestion du secteur privé pour améliorer la qualité du service rendu aux usagers,

Déclarent solennellement leur intention de :

- partager régulièrement leurs expériences en matière de mise en œuvre d'outils de partenariats entre les secteurs publics et privés,
- s'organiser en réseau régional afin de renforcer leurs capacités d'intervention au service d'un développement économique local partagé,
- faciliter la participation des représentants du secteur privé et des réseaux associatifs à tous les niveaux de prises de décisions concernant le développement local,
- s'engager à toujours plus de transparence dans la conduite de leurs actions en faveur du développement global et solidaire de leurs villes respectives,
- opérer des efforts internes d'assainissement budgétaire et de maîtrise des ressources existantes, notamment en ce qui concerne les crédits de fonctionnement, pour dégager de l'épargne nécessaire à la constitution d'une capacité d'autofinancement suffisante au développement des Partenariats Public Privé,
- veiller à accorder une importance capitale aux études de faisabilité et à apporter une attention particulière aux études d'impact environnemental et social,

Appellent l'ensemble des chefs d'État et de gouvernement à apporter un soutien nécessaire :

- à la constitution du réseau d'entente et de coopération qu'ils entendent créer,
- aux initiatives législatives et réglementaires qu'ils susciteront, notamment dans le cadre des processus de décentralisation, afin de faciliter la constitution de Partenariats Public Privé soucieux des intérêts partagés qu'ils représentent,
- à la constitution, auprès des Ministères concernés, de structures de conseil afin de permettre aux collectivités locales de développer plus facilement des projets de Partenariats Public Privé,

- au développement d'un cadre de formation des acteurs publics sur les matières juridiques, économiques et financières en lien avec la pratique des Partenariats Public Privé.

2) Déclaration de Montréal : « Les villes, fers de lance pour relever les défis locaux et globaux et mettre en œuvre l'Accord de Paris sur le climat »

Nous, Maires et représentants de villes et agglomérations métropolitaines de tous les continents,

Réunis à Montréal du 19 au 22 juin 2017 dans le cadre, d'une part, du XI^e Congrès mondial de Metropolis, l'Association mondiale des grandes métropoles et, d'autres part, de la 37^{ème} Assemblée générale de l'Association internationale des maires francophones (AIMF),

Auxquels se sont joints Cités et gouvernements locaux unis (CGLU) ainsi que d'autres grands réseaux internationaux de villes que sont C40 Cities Climate Leadership Group et ICLEI,

Considérant que près de soixante pour cent de la population mondiale habite déjà dans des agglomérations urbaines et que cette proportion va en croissant,

Considérant que les grands enjeux globaux tels que le développement économique, le changement climatique et la migration ont une importante portée locale et affectent les populations urbaines, de même que les enjeux locaux tels que la gestion environnementale et la biodiversité, la cohésion sociale et la sécurité ont également des répercussions à l'échelle mondiale,

Considérant que les objectifs établis par la communauté internationale pour relever les défis auxquels la population mondiale est confrontée ne sauraient être relevés sans l'implication et l'engagement des métropoles et de l'ensemble des villes et gouvernements locaux du monde,

Considérant que les femmes et leurs réseaux ont un rôle éminent à jouer auprès des gouvernements locaux, eu égard à la dimension genre dans les politiques publiques, afin que celles-ci garantissent l'exercice effectif des droits de tous et de toutes, servent le vivre-ensemble, la prise en compte des solidarités locales et la protection du patrimoine environnemental :

Rappelons que les métropoles ainsi que les villes et gouvernements locaux sont des intervenants de premier plan en matière d'enjeux locaux et globaux,

Reconnaissons les responsabilités qui nous incombent, tant sur la scène locale que mondiale,

Affirmons notre détermination à exercer un leadership sur la scène mondiale en vue de contribuer à la résolution d'enjeux locaux et globaux qui affectent tant la population urbaine que l'ensemble de la population mondiale.

Réaffirmons notre rôle et notre détermination à assurer la mise en œuvre effective de l'Accord de Paris sur le climat ainsi que la Déclaration du Sommet des élus locaux pour le climat, quel que soit le contexte politique international, ainsi que notre détermination à mobiliser une large coalition d'intervenants de tous les milieux afin d'assurer le succès de cet accord historique et vital pour l'avenir de notre planète et de l'humanité.

Affirmons que notre engagement à mettre en œuvre le Nouvel agenda urbain ainsi que l'ensemble des objectifs de développement durable des Nations Unies.

Affirmons tout particulièrement notre engagement à réaliser l'objectif 11 en matière de développement durable, à savoir faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables.

Affirmons de plus notre détermination à développer des villes conçues par et pour leurs habitants, où une gouvernance métropolitaine participative et efficace renforce le développement économique, la durabilité, la cohésion sociale, l'égalité des genres et la qualité de vie.

Affirmons notre engagement plein et entier à ce que les femmes assument une place égale et effective dans la gouvernance des villes et gouvernements locaux ainsi qu'un leadership en matière de développement économique et social, et à ce qu'elles aient accès à tous les services sur une base égale.

Affirmons notre solidarité contre la violence et le terrorisme, ainsi que notre détermination à faire face aux violences urbaines à travers l'éducation, pour la coexistence et la paix.

Affirmons notre solidarité contre la violence et le terrorisme, ainsi que notre détermination à faire face aux violences urbaines à travers l'éducation, pour la coexistence et la paix.

Affirmons la force de la diversité, ainsi que notre engagement à promouvoir le vivre-ensemble.

Et, de plus,

Affirmons notre volonté de travailler en commun avec les institutions nationales et internationales,

Appelons les institutions nationales et internationales à reconnaître que les villes doivent disposer des pouvoirs et ressources à la hauteur de leur rôle et responsabilités.

Appelons les institutions nationales et internationales à reconnaître la place des villes aux tables de négociation et de concertation mondiales, ainsi qu'à développer des modèles de gouvernance conséquents aux rôles et responsabilités de celles-ci.