

**L'AIMF**  
**Association internationale des maires francophones**

**1979 – 2016**

Fondée autour d'une certaine idée des villes qui ont la langue française en partage, l'AIMF est très vite devenue beaucoup plus qu'une association. Les relations d'amitié que de nombreux maires à travers le monde ont su tisser entre eux au fil des années en ont fait un espace d'échanges privilégié, une grande famille.

La belle aventure avait commencé en 1977 avec un dîner donné en l'honneur du corps diplomatique au cours duquel le Maire de Paris avait lancé l'idée de réunir les maires des capitales et des métropoles partageant l'usage de la langue française. L'idée a fait son chemin et, deux ans plus tard, il y a eu le grand rendez-vous de Québec du 1<sup>er</sup> mai 1979 qui fondait officiellement l'AIMF. Ils étaient alors une vingtaine, une poignée d'amis, à penser que parler la même langue, c'était aussi partager des valeurs, une culture, une même approche des grandes questions qui se posaient à eux.

En une trentaine d'années à peine, et en paraphrasant Malherbe, les fruits ont passé la promesse des fleurs. L'association regroupe aujourd'hui 237 villes et 35 associations d'élus locaux de 49 pays. De très nombreux projets ont pu être réalisés ici et là, grâce à la solidarité de tous, pour améliorer la qualité de vie des populations, pour mieux répondre aux préoccupations quotidiennes des femmes et des hommes qui ont porté leur confiance dans la démocratie locale.

En effet, Opérateur reconnu par les chefs d'Etat et de gouvernement francophones, l'AIMF, acteur de la Francophonie pour les collectivités territoriales, s'est approprié les mécanismes existants pour dynamiser sa coopération décentralisée multilatérale. Ils s'ajoutent à l'appui constant de la France, du Canada, du gouvernement du Québec et de la région Wallonie Bruxelles, de Paris, de Bordeaux, de Liège, de Luxembourg, de Genève et de Lausanne. L'AIMF est ainsi devenue un élément influent dans le panorama de l'aide publique au développement, ce qui lui a permis, depuis 10 ans, d'être un partenaire de l'Union européenne.

C'est donc dans l'amitié, la solidarité, la fraternité, autour de la langue française, que s'est édifiée l'histoire de cette association d'élus locaux francophones. Cette histoire continue, au rythme de l'évolution de l'environnement politique et économique international.

Mais, l'axiome de départ reste d'actualité : en fédérant plus de deux cents métropoles et plusieurs dizaines d'associations de villes ou d'élus locaux de différents pays, l'AIMF donne à la Francophonie institutionnelle la dimension

sociale, populaire, qui pourrait lui faire défaut. C'est dans la langue commune, le français, que s'échangent entre cadres territoriaux, entre élus, les bonnes pratiques en matière de gouvernance locale. Cette langue commune, le Français, est la langue du développement solidaire. C'est dans cette langue que les bonnes pratiques sont portées à la connaissance de tous les membres de l'AIMF lors du colloque annuel et par l'intermédiaire d'une banque de données sur le site internet de l'organisation. La volonté de susciter une croissance durable, c'est-à-dire une croissance qui associe cohésion sociale et qualité environnementale, est une préoccupation exprimée en français.

Mais cette dimension francophone et populaire, qui constitue le socle sur lequel s'est construit le réseau, n'est pas exclusive d'une évolution qui est en fait l'adaptation de l'AIMF aux attentes de ses membres, des bailleurs, de l'environnement international. De façon très compréhensible, une organisation de quelques dizaines de villes capitales ne se gère pas de la même manière qu'un réseau regroupant les Associations nationales d'élus locaux, compte tenu de la diversité des expressions que cela implique. De même, les objectifs changent avec la généralisation des processus de décentralisation et la nécessité pour un élu, qui veut être un leader dans l'espace territorial de sa ville, de fédérer les capacités, pour le service du bien commun et pour répondre aux aspirations légitimes de ses concitoyens. Pour le meilleur service de son territoire, il doit rapprocher les différents échelons administratifs afin de faire travailler ensemble toutes les légitimités : service déconcentré de l'Etat, régions, départements, autorités traditionnelles et religieuses pour faire des villes les pôles de développement équilibrés auxquels les bailleurs et les Etats aspirent. Cette prise de conscience s'est faite par étapes.

\*

\* \*

L'AIMF est née en 1979 et, pendant 10 ans, les thèmes de réflexion de ses colloques concernaient l'administration municipale, sa modernisation, son organisation et celle de ses différents services.

En 1990, s'est imposée une première évolution, à Tunis, avec une réflexion sur la ville de l'an 2000. C'est l'esprit d'efficacité de l'action publique locale qui dominait ce colloque et ceux qui se sont succédés jusqu'en 1999. Il ne s'agissait plus, comme dans les années 80, d'échanger sur les méthodes d'organisation mais de faire connaître les voies et moyens de répondre de manière efficace aux problèmes nés du développement urbain : finances, logement, réhabilitation, jeunesse, action sociale, patrimoine, genre.

A partir de 2001, l'organisation est entrée dans une nouvelle phase qui s'est portée sur le métier même du maire. Elle n'en était plus à l'organisation des services et aux problématiques urbaines. Le développement de la décentralisation dans l'espace francophone, l'arrivée à la présidence des conseils municipaux d'hommes et de femmes qui n'ont jamais exercé de fonction d'autorité, qui n'ont pas reçu de formation appropriée comme celles dont avaient bénéficié leurs prédécesseurs, les préfets ou les gouverneurs, posait problème. Il ne s'agissait pas de les inciter à devenir des clones des anciens administrateurs de l'Etat mais d'acquérir des savoir-faire nouveaux, différents, ouverts aux réseaux de compétences des quartiers, ceux qui structurent le tissu social des territoires. Il s'agissait pour l'AIMF d'accompagner ces nouveaux élus vers un leadership leur permettant de faire de leur ville, des villes éducatrices, des villes préoccupées de maintenir ou de forger un lien social, facteur de paix, de stabilité et de durabilité. Cela a été tout le sens des colloques de Liège dont le thème était « Le Maire, Chef d'entreprise », de Paris sur « La coopération de proximité et la cohésion sociale », de Casablanca sur « Villes, diversité linguistique et culturelle », de Bamako sur « Villes, émigration et immigration ». Les moments les plus forts sur ce chemin ont été la réunion de Montréal, en mars 2006, sur les rapports entre les villes, les savoirs et le développement local et la réunion de Bucarest, en septembre 2006, sur les villes et l'éducation citoyenne, en mars 2015 sur la mémoire et le développement à la Nouvelle Orléans. Ici et là, s'est vraiment imposé l'image d'un maire fédérateur, préoccupé des réponses qui devaient être apportées aux attentes de ses concitoyens, dans le cadre d'un territoire qui dépasse les limites administratives de la ville.

Cette évolution de l'état du dialogue interne s'accompagne, de fait, de l'évolution du contenu de la solidarité qu'il véhicule.

Entre 1990 et le début des années 2000, la coopération animée par l'AIMF était essentiellement une coopération de proximité, tant pour améliorer les conditions de vie des populations que pour renforcer les capacités d'action des villes. Aujourd'hui, ce dispositif demeure, mais son programme, en prenant en compte la dimension sociétale, s'inscrit beaucoup plus dans une perspective voulue par les bailleurs internationaux et par les Etats. Les projets sont globaux. Car la lutte contre le changement climatique, comme toutes les gestions de crises,

qu'elles soient liées à des questions d'ordre physique ou humaines, impose une vision globale des problèmes

A côté de la méthode de gouvernance locale fondée sur la participation et sur le genre, la première des valeurs véhiculée par l'AIMF, est la solidarité active. Et cette solidarité qui, aujourd'hui, caractérise la Francophonie des territoires animée par l'AIMF, repose sur une coopération décentralisée initiée par les villes et non par les seules ONGs.

Une coopération « aboutie » doit être l'expression d'une nation toute entière. Cela signifie la mobilisation de tous les niveaux administratifs pour que cette coopération soit à l'initiative des Etats mais aussi des communes et de ce qui fait la force de la vie locale, la société civile. A cet égard, l'expérience de nombreux Etats francophones est exemplaire et elle apparaît dans toute sa complexité avec la coopération décentralisée des villes françaises. Elle a transmis cet état d'esprit à la Francophonie et l'AIMF en est, quelque part, le porte-drapeau.

L'AIMF s'inscrit dans cette démarche globale en veillant à ce que, dans sa programmation, soit valorisé le rôle des Maires afin que ceux-ci s'affirment comme leaders et assurent le lien entre l'Etat et le local dans toutes ses composantes.

En France, la loi a donné un cadre juridique à cette volonté de solidarité globale. A l'origine, cette volonté était l'expression de femmes et d'hommes de cœur, élus ou responsables d'organisations.

Ce sont ces personnes, ces responsables locaux, qui, par leurs actions, ont précédé la loi. Ce sont elles qui, par leurs paroles et leurs écrits, ont mobilisé la société pour aller vers l'international. Cette volonté de partage est le fait d'une culture, d'une ouverture qui est à la base de l'esprit de solidarité du réseau des élus locaux membres de l'AIMF.

A ce stade, nous sommes au-delà des bons sentiments puisque la loi autorise la mise en œuvre de financements publics locaux, elle l'autorise car elle ne pouvait s'opposer à cette volonté commune de la base, c'est-à-dire, des femmes et des hommes de progrès, épris de solidarité. La mise en œuvre d'une politique locale de coopération est bien la réponse des gouvernements locaux à ces aspirations citoyennes. L'un ne va pas sans l'autre. Et cet état d'esprit anime l'ensemble de l'espace francophone, en Amérique comme en Europe, en Afrique comme en Asie.

L'AIMF est l'outil de cette expression locale. Dans son domaine d'intervention, elle réunit l'aide de l'Etat et les capacités locales. Rappelons que la France prend une part active dans l'aide publique aux pays en développement. L'Etat en est l'acteur au premier chef, mais les collectivités locales peuvent aussi contribuer à cette aide publique, en agissant directement, et ce depuis la loi d'orientation n° 92-125 du 6 février 1992 pour l'administration territoriale de la République.

La coopération décentralisée est permise par l'article L.1115-1 du code général des collectivités territoriales qui prévoit que « les collectivités territoriales et leurs groupements peuvent conclure des conventions avec des collectivités territoriales étrangères et leurs groupements, dans les limites de leurs compétences et dans le respect des engagements internationaux ». La coopération décentralisée repose donc sur des conventions liant la collectivité française à un partenaire clairement identifié, qui doit être une ou plusieurs autorités locales étrangères. Mais, ce partenaire ne peut être un Etat étranger.

La notion de « limite de compétences » posant problèmes, la loi Thiollière de 2007 a levé tous les risques juridiques auxquels pouvaient s'exposer les élus. La loi Thiollière permet la coopération décentralisée même quand il n'y a pas d'intérêt local. Ainsi, d'une part les collectivités territoriales et leurs groupements peuvent, dans le respect des engagements internationaux de la France, conclure des conventions avec des autorités locales étrangères pour mener des actions de coopération ou d'aide au développement. D'autre part, si l'urgence le justifie, les collectivités territoriales et leurs groupements peuvent désormais également mettre en œuvre ou financer des actions à caractère humanitaire.

Le succès, l'efficacité, la visibilité de la coopération décentralisée, l'incite à élargir son champ d'intervention, notamment en matière d'eau dont la problématique s'impose dans les objectifs du millénaire.

L'eau est une ressource rare et précieuse à l'échelle planétaire : les zones aréiques et endoréiques représentent plus de 40 % de la surface terrestre. L'eau n'est pas seulement une manne inégalement répartie sur le globe, c'est aussi une ressource dont la gestion détermine les possibilités de son utilisation. L'existence de réseaux d'approvisionnement en eau potable, celle de réseaux d'assainissement, sont des conditions pour un développement humain, sanitaire et économique satisfaisant.

Il rentre donc pleinement dans les missions d'aide aux pays en développement d'apporter à ces pays des compétences techniques, une expertise, des moyens, dans les domaines de l'approvisionnement en eau et de l'assainissement. L'action doit être à la fois une action de construction et d'entretien du réseau (qui requiert une immobilisation de capital et une surveillance constante) et une action d'analyse de la qualité de l'eau et d'action chimique sur cette eau.

Si l'on ajoute qu'une ville est un espace territorial qui n'est déterminé que par la géographie des réseaux qui la composent (électricité, voirie, égouts, transports, circulation, gaz), on comprend que les réseaux d'eau façonnent l'espace de la ville viable. Et ces réseaux sont d'un coût très élevé pour être créés et entretenus. Bien plus chers que les réseaux numériques. Il a fallu des siècles pour que se constituent les réseaux d'eau et d'assainissement de Paris intramuros !

Une coopération fondée sur l'eau réclame donc de solides partenariats

publics privés et c'est aussi, l'axe de l'action mis en œuvre par l'AIMF, grâce à la loi Oudin-Santini.

C'est cette loi qui autorise les Agences de l'Eau, établissements publics, à faire autre chose que ce pourquoi elles ont été créées. Elles peuvent faire de la coopération. La portée de cette loi mérite d'être prise en compte comme modèle éthique par les exégètes puisqu'elle ouvre à ces sociétés d'eau le champ de la solidarité et de la citoyenneté internationale. L'AIMF est l'un de leurs opérateurs. Le dispositif est donc complet et il a très fortement influencé l'esprit francophone.

La loi autorise les villes à financer des projets au sud grâce au budget général de la collectivité territoriale. La loi autorise la mobilisation de financements complémentaires importants issus des sociétés d'eau : 1 % des 10 milliards des services locaux de l'eau et l'assainissement et des 2,2 milliards des 6 agences d'eau, soit une capacité de 120 millions d'euros pour la coopération !

L'originalité de ce dispositif tient, à la fois, à sa capacité d'être proche des requêtes des collectivités du sud et à sa forte réactivité si on le compare à la lenteur des appuis des Etats ou des bailleurs internationaux dont l'Union européenne. Il tend à faire école, notamment en Italie et en Espagne.

Pour être opérationnelle et utiliser au mieux cette législation, l'AIMF s'est dotée d'un nouveau dispositif institutionnel qui accroît sa reconnaissance chez ses partenaires issus des Etats en voie de développement mais aussi chez les bailleurs de fonds.

L'AIMF a mis en place, en 1990, un Fonds de coopération, avec un système de fonctionnement inédit puisque ce sont des maires du sud qui répartissent les crédits alloués par des maires du nord, au profit des villes du sud. Et le Bureau, organe de décisions, est composé aux trois-quarts de responsables du sud.

C'est-là une force du Bureau et elle joue en faveur de la cohésion de l'association. Les attentes des villes membres sont réellement prises en compte par des élus qui comprennent leurs frères.

De plus, ces projets ont la caractéristique d'être à taille humaine, rapidement réalisables et utilisables par les bénéficiaires.

La plupart des opérations sont conduites par les villes bénéficiaires, avec pour maître d'œuvre des sociétés locales. La ville reste donc maîtresse d'ouvrage. Les logiciels sont réalisés par des sociétés informatiques de Tunis, de Marrakech, d'Abidjan ou d'Antananarivo. Les entreprises qui ont en charge la construction des équipements publics sont aussi des sociétés locales issues de la ville où se réalise le projet.

L'AIMF intervient bien entendu en qualité d'assistant de la ville mais aussi en mobilisant des synergies représentées par l'existence de compétences au niveau

local ou au sein de l'expertise fonctionnelle internationale. De cette manière, elle favorise une démarche participative entre experts fonctionnels, utilisateurs et élus locaux. Pour la réalisation des projets, des comités sont créés : un comité des utilisateurs et un comité de pilotage, lequel associe les élus locaux.

L'AIMF intervient encore en favorisant l'innovation dans la coopération économique en aidant les villes à réaliser des projets qui contribuent à augmenter leurs recettes : systèmes de gestion des taxes, développement du secteur marchand et de l'économie sociale et solidaire.

Elle intervient aussi pour démocratiser l'accès aux nouvelles technologies de la communication dans les services, les écoles et les pôles municipaux multimédias.

Mais, bien que ces projets à taille humaine s'intègrent dans des programmes généraux de l'AIMF, ils gardent l'esprit de la coopération décentralisée : la réalisation de projets de quartier favorisant la cohésion sociale. L'AIMF veille à ce que les populations locales soient associées dans la réalisation et, surtout, dans le fonctionnement des projets.

Le quartier constitue, en effet, l'espace de proximité où peut se concrétiser le plus petit dénominateur de l'intérêt général, où peut s'exercer un savoir-vivre ensemble et un savoir-gérer des équipements et des services communautaires. C'est à ce niveau que l'initiative individuelle peut être transformée en initiative collective. La Commission permanente « Développement durable » animée par Lausanne aborde ainsi son cadre de transfert d'expériences.

Au-delà de la coopération directe entre deux villes, l'AIMF donne une cohérence à la coopération décentralisée avec son plan de modernisation des services municipaux, ses formations, ses projets d'assainissement, de formation. Cette cohérence se retrouve dans les Programmations stratégiques successives, la dernière concernant la période 2014-2018.

Cette volonté de coopérer pour répondre aux attentes exclusives des élus locaux, c'est-à-dire cette détermination de placer la coopération multilatérale au service exclusif d'un dialogue bilatéral « ville bénéficiaire-AIMF », se retrouve surtout dans les programmes de modernisation de la gestion municipale au service de la démocratie. La modernisation des services en charge du personnel, cela est compréhensible, relève de la seule autorité de la municipalité. Mais, pour ceux des finances et de l'état civil, il est nécessaire de déroger au face-à-face exclusif « ville-AIMF » et associer d'autres partenaires. Cette évolution s'est imposée au fur-et-mesure du développement des programmes avec, par exemple, en matière d'état civil, la création, en 2002, d'un Observatoire international regroupant des experts fonctionnels, des bénéficiaires, des élus locaux, des représentants de la société civile, des autorités traditionnelles et des services de l'Etat : ministères de la Justice, de l'Intérieur et des Finances.

Quoiqu'il en soit, l'objectif de l'AIMF est double : améliorer la gestion municipale et contribuer au renforcement de la démocratie locale.

L'amélioration de la gestion municipale suppose notamment une administration motivée et une bonne maîtrise des ressources financières de la collectivité. Priorité a donc été donnée à l'informatisation de la chaîne comptable et à celle de la paie des personnels. L'informatisation permet, en effet, d'obtenir une analyse des coûts et un bon outil de prévision. En assurant un meilleur contrôle de l'utilisation des deniers publics, en donnant aux élus des moyens d'information, l'informatisation renforce la démocratie locale. A cet égard, avec l'appui de l'UE est mis en œuvre un programme d'adressage, lequel consiste à identifier l'ensemble des redevables d'une ville en leur attribuant une adresse, en informatisant leurs rôles et en assurant une relance informatique des impayés. A ce programme sont associées les sociétés gestionnaires des services de l'eau, de l'assainissement et de l'électricité. L'AIMF cofinance donc avec l'UE la dénomination des rues, la numérotation des portes, l'identification des redevables par enquête, la mise en place du système de gestion financière Sim-ba.

Le renforcement de la démocratie locale résulte aussi de la meilleure maîtrise des états civils par leur informatisation. Cette fiabilité des états civils conditionne celle des listes électorales et contribue à la légitimité des résultats des processus électoraux.

L'objectif de l'informatisation de l'état civil d'une ville est donc de répondre rapidement et de manière fiable aux demandes des usagers mais aussi à celles des ministères. L'informatisation permet la constitution d'un fichier d'actes fiables, l'édition rapide de documents annexes tels que les copies de fiches d'état civil, les extraits, les bulletins ou les avis de mentions, l'accès à une recherche rapide selon différents critères, la production automatique de tables et de statistiques. Les services publics attendent de l'informatisation, une simplification de leurs tâches et une plus grande sécurité du système, grâce à une rédaction assistée des actes, une entrée des données simplifiée, une sélection directe du choix du document et son édition automatique en conformité avec la réglementation, une sauvegarde permanente des données saisies.

Mais, cette modernité au service des citoyens sera un échec si elle ne s'appuie pas sur une organisation solide, avec des procédures correctement et intégralement appliquées. Cette condition impose que l'on améliore le fonctionnement de l'état civil avant ou en même temps que le processus d'informatisation. Ce processus doit être soigneusement préparé, élaboré.

Pour ce faire, l'informatisation a toujours été accompagnée d'une réflexion sur la vulgarisation des procédures et de l'instruction d'état civil, sur l'application des mentions marginales et la bonne conservation des registres, la rédaction d'un manuel de procédures, l'amélioration des conditions de travail, la formation des personnels, la sensibilisation de la population sur son devoir civique de déclarer tout fait d'état civil.



Comme pour la modernisation de la chaîne comptable, on sent bien, ici, que les services de l'Etat, notamment le ministère de la Justice pour l'état Civil ou celui des Finances pour la gestion comptable, doivent être consultés. Aussi, après avoir effectué l'état des lieux et étudié la faisabilité d'une telle opération, l'AIMF suscite la création d'un comité de pilotage, associant les élus locaux, les utilisateurs, les experts et les représentants de l'Etat.

Mais, la démarche est longtemps restée initiée par la ville et l'Etat étant présent pour avis. Elle a évolué notablement. Au Mali, c'est l'Etat qui a saisi l'AIMF pour mettre en place un état civil fiable et l'AIMF a été en mesure de répondre à cet appel en mobilisant les collectivités locales d'une part, l'administration déconcentrée d'autre part. Cette nouvelle logique se retrouve en République centrafricaine, au Togo, au Cameroun, au Congo. De même pour la modernisation des services financiers locaux, c'est par exemple l'Etat du Cameroun qui a saisi l'AIMF pour conduire cette réforme.

Avec l'ensemble des autorités territoriales, avec l'appui des Etats et des bailleurs internationaux, l'AIMF souhaite, à présent, susciter un modèle de développement local, une société locale plaçant l'humain dans l'urbain. Le face à face « ville-secrétariat permanent de l'AIMF » reste de mise, mais il s'intègre dans une problématique plus large, plus conforme aux attentes des partenaires internationaux.

En effet, dans notre monde où la turbulence prend de plus en plus d'ampleur, qu'elle soit politique ou climatique, il nous importe, ensemble, au plus près des territoires, d'offrir des conditions de vie qui rassurent. C'est là tout le débat qui est mis en œuvre avec Montréal sur la thématique du « Vivre ensemble ». Nos villes n'ont plus rien à voir avec la définition que nous leur donnions il y a quelques années. L'afflux des populations, massif, brutal, chassées par les crises alimentaires, sécuritaires, sanitaires, sociales, transforme nos villes en villes rurales. L'ampleur de l'espace territorial qu'elles occupent, l'absence d'équipements publics, l'absence de réseaux qui constituent l'architecture traditionnelle urbaine, l'état d'esprit des populations, imposent de faire entrer l'humain dans l'urbain. Le faire entrer selon des méthodes nouvelles, novatrices, valorisantes. C'est dans ces territoires où s'accumulent les nouveaux venus que se reconstruisent l'Homme et le Monde.

Le Monde commence par chacun d'entre ceux qui vivent la vie d'un quartier, par l'espace qu'ils occupent, par les liens qu'ils tissent, par les actes qu'ils posent, par les rêves qu'ils caressent. La société urbaine que l'AIMF entend dessiner, réclame bien sûr des moyens financiers mais elle réclame, d'abord, de nouvelles méthodes de travail, notamment une plus juste répartition des responsabilités afin que chaque citoyen devienne un bâtisseur. Les élus, dans cette nouvelle dynamique, doivent se donner les moyens nécessaires pour que les populations adoptent des réflexes citoyens en matière d'environnement, d'école, de solidarité locale.

Aux maires de s'approprier cette démarche, de s'imposer comme leader, en s'appuyant sur la société civile, les services déconcentrés de l'Etat, les partenaires techniques et financiers. Le quadrilogue est à la base de cette démarche. Et, ce quadrilogue doit être structuré par la vision politique du maire, c'est-à-dire sa capacité à relever le défi de la convivialité et de la solidarité : la décentralisation n'est pas seulement le partage du coût social et du coût financier des services aux populations. Elle est le moyen qui favorise le « Vivre ensemble ».

La décentralisation, c'est aussi la culture et le dialogue qu'elle inspire, c'est le patrimoine dans lequel nous devons pouvoir puiser, notamment le plus beau des patrimoines en partage : l'estime de soi, la confiance en soi, autant de valeurs en danger dans nos sociétés ! Dans ce cadre, et en s'appuyant sur les valeurs exprimées dans sa Programmation Stratégique votée à Québec en octobre 2008 puis à Paris en 2013, l'AIMF entend partir en lutte contre le mépris et favoriser la reconstruction de ceux que le développement ignore : jeunes et femmes notamment.

Le développement urbain, son aménagement, sont des problèmes autant politiques que techniques et l'AIMF entend, avec l'ensemble de son réseau, tracer le cercle vertueux du développement local, lequel doit être fondé sur l'environnement, le dialogue interculturel, le développement de l'entrepreneuriat, l'égalité des chances et la démocratie locale.

Dans ces valeurs de gouvernance locale, l'égalité entre les femmes et les hommes est un critère fondamental de la démocratie. Les collectivités locales étant la sphère de gouvernance la plus proche des citoyens, il leur incombe la responsabilité particulière de s'assurer que leurs politiques, leurs pratiques, n'exercent pas de discrimination. Pour le réseau AIMF, il s'agit de dépasser l'égalité formelle et d'aboutir à un processus plus global afin d'intégrer la perspective de l'égalité entre les femmes et les hommes, dans tous les domaines et à tous les niveaux, par les acteurs en charge de la mise en place des politiques publiques.

Dans ce cadre, l'AIMF entend promouvoir l'organisation, l'amélioration, l'évaluation de ces processus de décision qui conduisent à l'égalité entre les femmes et les hommes. Le rôle du Maire est essentiel dans cette démarche puisqu'il lui appartient d'affirmer cette volonté de mettre en œuvre l'égalité et de se donner les moyens de la réaliser. Pour renforcer leur position de leaders, les Maires membres du réseau AIMF considèrent qu'il est essentiel d'adopter des méthodes qui encouragent une participation équilibrée des femmes et des hommes à la prise de décision politique. Dans ce cadre, ils ont créé un réseau « Femmes et Francophonie », animé par la ville de Bordeaux.

Ils ont aussi convenu que la lisibilité, la transparence, les évaluations d'impact sont essentielles pour permettre une bonne approche intégrée de l'égalité entre les sexes. Cette problématique doit être débattue dans le cadre du processus démocratique, notamment pour identifier les mesures à prendre pour améliorer la

situation, mais aussi pour savoir ce que les femmes attendent des services fournis par les collectivités locales.

Dans le même esprit, le genre est considéré comme un nouveau critère à retenir pour intégrer le Bureau.

Toujours pour promouvoir les valeurs qui font la force du réseau francophone, la réflexion porte sur la revitalisation des formes de solidarité locale. Dans ce contexte, l'école a un rôle à jouer avec de nouveaux outils, une nouvelle gestion.

L'expérience qui a été conduite au Togo est, à cet égard, novatrice pour notre réseau. Nous ne sommes plus dans le local traditionnel qui se définit par ses fonctions d'entretien de l'espace public mais dans un local de développement, avec sa dynamique économique, sociale et culturelle. Ce développement local est donc une pratique, une méthode de travail, le moyen de parvenir à la combinaison des ressources rares du local. Nous ne sommes plus dans une logique de décentralisation et d'aménagement du territoire décidés par l'Etat mais, au contraire, dans un mouvement ascendant avec des décideurs organisés.

Ce processus concertatif, l'AIMF entend contribuer à l'organiser en lien avec l'école communale, les exécutifs locaux et la société civile. Ainsi, ce développement local est associé à une économie solidaire qui favorise la cohésion sociale, la coopération, la participation, la créativité, l'imagination, l'engagement au travail, la protection de l'environnement, la formation.

En lien avec l'école, nous passons ainsi de l'économie informelle à un système en réseau :

- associations et entreprises
- regroupements sectoriels et territoriaux
- mouvements sociaux (femmes, syndicats, jeunes, organismes syndicaux et coopératifs).

Avec l'école et les associations de maires, l'AIMF suscite dans les exécutifs locaux plusieurs interrogations :

- comment se positionner par rapport au territoire ?
- comment assurer une meilleure liaison entre économie et social ?

Surtout, nous voulons faire du tandem Maire-Maître ou Mairie-Ecole, l'axe du développement local intégré. Et cette démarche n'est pas conduite dans un dialogue étroit AIMF-Lomé, mais dans le cadre d'une large ouverture vers d'autres partenaires pouvant apporter du savoir-faire : Conférence des ministres de la Jeunesse et des Sports (CONFEJES), ville de Québec, Union des communes du Togo. Chacun a son rôle, l'AIMF organisant ces partenariats multiples.

Les villes du Québec apportent la vision nord-américaine de l'entrepreneuriat. La CONFEJES transmet son savoir-faire en matière de mobilisation des jeunes pour le développement. La mairie aide l'école dans sa gestion quotidienne, notamment par une offre d'accès à l'Internet ou par la création de services sanitaires facilitant la scolarisation des jeunes filles, en signant des contrats avec les comités de parents d'élèves et l'équipe pédagogique. L'école s'ouvre, avec son projet pédagogique, aux problématiques de la ville en formant les jeunes à l'éco citoyenneté et en intégrant la déclaration des faits d'état civil aux programmes d'état civil. Ensemble, l'école et la ville devront conduire des actions pour le plus grand nombre, au-delà de la stricte formation des jeunes notamment en matière de développement local intégré.

Au total, l'AIMF, à travers cet exemple, a mis en place, en lien avec l'association des maires du Togo, un espace d'échanges et de dialogue entre les maires, les responsables des écoles et les autorités déconcentrées de l'Etat, afin de faire évoluer la gestion des écoles vers plus de partenariats publics-privés en rapprochant les associations locales et les organisations préoccupées des questions de citoyenneté, par exemple de l'environnement.

\*

\* \*

Cette évolution, très dépendante du contexte international de l'aide au développement, s'est accompagnée d'une évolution institutionnelle de l'AIMF et, bien entendu, d'une évolution de l'organisation de son réseau.

L'AIMF est un Opérateur de la Francophonie, c'est-à-dire une structure qui dépend d'une organisation internationale reconnue par des Etats et par les instances onusiennes. Mais, elle est aussi un acteur de l'aide publique au développement, reconnu par les bailleurs internationaux.

Ces deux reconnaissances se rejoignent, se complètent, dialoguent l'une avec l'autre et font de l'AIMF une expérience assez unique dans la vie internationale en raison de cette double allégeance ou de cette double dynamique.

Elle a été aidée dans son évolution par la gestion pragmatique de l'évolution de son réseau, par la bonne maîtrise des obstacles politiques auxquels son secrétariat permanent a dû faire face, notamment avec les changements d'exécutifs à la direction des villes membres influentes, par exemple Paris.

La gestion réussie de ces risques est d'ailleurs devenue un atout. Elle a été aidée surtout par l'évolution de son environnement externe : plusieurs pays ont procédé à l'élection de leurs maires, notamment le Congo depuis 1994, le Burkina Faso depuis 1995, le Mali en 1999, le Bénin en 2000, le Burundi et le Niger en 2005, Haïti et les Comores en 2007, la République démocratique du Congo, le Cap Vert, le Rwanda en 2008....

La page est donc tournée sur la période qui a suivi les indépendances, période qui a nécessité la centralisation politique et la mise sous tutelle des communes, impérieuse nécessité pour construire la nation, assurer le développement économique et social, mobiliser les populations pour relever les défis auxquels étaient confrontés ces jeunes Etats.

Ces facteurs institutionnels placent les Maires en situation d'acteurs majeurs du développement. Ces facteurs existaient ici et là au XX<sup>ème</sup> siècle, mais ils n'avaient pas la force d'influence qu'ils ont acquise avec leur généralisation. Partout, la démocratie locale est une ambition partagée avec ses corollaires :

- émergence d'associations nationale de villes dont l'objectif est de constituer une force destinée à défendre leurs intérêts
- évolution des relations institutionnelles qui passent d'un système de relations Etat-villes très hiérarchique, à des relations de négociation et de médiation où les élu(e)s municipaux doivent défendre les intérêts de leurs citoyens
- adaptation des Maires élus, aux rouages des relations Maires-citoyens, dans un contexte où la société civile devient un acteur à part entière dans le développement
- apparition d'autres acteurs décentralisés, tels les cercles et régions aux champs de pouvoir parfois flous. Il y a là des sources de conflits potentiels entre les différents niveaux administratifs. Cela conduit à des questionnements et des réalignements vers un développement planifié et concerté des régions

- augmentation des champs de compétences des villes du sud sans transfert des ressources humaines et financières adéquates

Ce contexte favorable constitue un champ d'opportunités pour le savoir-faire de l'AIMF en charge :

- d'aider les villes en obligation d'assumer des pouvoirs, à faire preuve de créativité dans leur style de gouvernance et de gestion car elles sont en pénurie de ressources
- de rapprocher la société civile et les municipalités et mettre à profit la volonté et l'ingéniosité de la société civile.
- de développer davantage les fonctions formation et médiation de l'AIMF ainsi que sa réflexion sur l'Etat de droit
- de développer de nouvelles formations afin de renforcer les capacités de lobbying, plaidoyer, négociation, communication et médiation des élu(e)s et des responsables d'associations de villes
- de structurer ce bassin potentiel important de membres regroupé par les associations nationales de villes pour augmenter la représentativité du réseau

Susciter un tel élan, présente, bien sûr, le risque d'être débordé par la demande, créer des frustrations par l'incapacité à ajuster le rythme, le type et l'intensité du soutien. En conséquence, si l'AIMF était restée indifférente à cet environnement, plusieurs villes et associations de villes du sud se seraient tournées vers d'autres réseaux, affaiblissant la représentativité et la crédibilité de l'AIMF et, indirectement, le pouvoir d'influence de la Francophonie dans le développement durable.

Mais, au-delà de ce risque bien réel, en réalité lié à la capacité de la structure à rassurer, comprendre, accompagner les élus, à mobiliser des subventions de fonctionnement, ces opportunités ont constitué un beau défi, celui de modifier et de renforcer l'organisation interne (gouvernance, gestion, réseau, programme, approche) de façon à accroître sa représentativité et sa capacité de répondre à la demande et conserver sa position en tant que leader de la coopération décentralisée.

La généralisation des processus de décentralisation, a conduit les villes du nord, surtout en Europe, à mener de plus en plus d'actions de coopération internationale autonomes dans le cadre des processus de décentralisation. Cette tendance se retrouve aussi dans les villes émergentes. Mais, il est tout un espace où la coopération décentralisée, en tant que partie intégrante du rôle des villes, est encore peu développée et organisée : il s'agit de la Francophonie d'Amérique. En lien avec Québec, Moncton et Lafayette (USA), l'AIMF souhaite le dynamiser pour le plus grand intérêt de l'espace géographique francophone.

Cette situation est riche d'opportunités puisqu'elle permet :

- d'accroître la représentativité de l'AIMF au nord, notamment dans les villes francophones d'Amérique du nord

- d'augmenter les capacités de coopération décentralisée de l'AIMF en tant que réseau, et développer une capacité d'impulser une approche multi acteurs qui soit davantage planifiée et concertée dans un même pays
- de développer de nouveaux partenariats privés avec des acteurs des sociétés civiles du nord.

Cette démarche a abouti, d'une part à la première réunion de l'AIMF en pays Cajun, en mars 2015, à Lafayette et La Nouvelle Orléans sur le thème de « la mémoire et le développement », d'autre part à l'engagement de contribuer à la mise en réseau des villes francophones et francophiles d'Amérique.

Dans le cadre du transfert de compétences des Etats vers les villes, celles-ci deviennent des acteurs incontournables du développement. De nouveaux programmes de financement sont donc prévus pour les collectivités locales notamment le programme pour les collectivités locales financé par l'Union européenne.

Cependant, il arrive que les agences d'aides doutent des capacités des villes à gérer ces fonds et elles ont tendance à mettre leur propre structure d'accompagnement en place, souvent avec peu de transfert d'expertise.

Cette coopération directe entre les agences d'aides bilatérales et multilatérales et les villes entraîne donc un nouveau type de rapports « agences d'aides- Etats-villes ».

Mais, les villes du sud n'étant pas informées des types de financements disponibles et n'étant pas outillées pour y avoir accès, celles-ci risquent de se voir imposer des projets de développement qui correspondent davantage aux impératifs des bailleurs qu'à leurs besoins, rythme et style de développement. Il existe aussi le risque qu'une grande partie des fonds soit absorbée par les ONG, en lieu et place des villes.

Là aussi, l'AIMF s'est saisie de ces opportunités bien réelles en :

- aidant les villes à accéder aux financements internationaux par divers moyens : information, formation en stratégie de démarchage et présentation de projets, réseautage, appui en gestion de projets, développement de programmes d'appui à la bonne gouvernance afin, d'accélérer la mise en place des conditions de crédibilité et de durabilité propices aux financements internationaux
- accédant à des financements bilatéraux et multilatéraux pour des programmes thématiques de renforcement des capacités des membres
- accroissant la visibilité et la crédibilité de l'AIMF auprès des agences d'aides ainsi que la capacité d'influence de la Francophonie, sur l'élaboration de leurs politiques et programmes.

Se maintenir en marge du courant qui se dessinait en restant trop centré sur la dimension ville, sans considérer l'interaction entre la dynamique du développement de la ville et celle de son bassin rural, était un risque que l'AIMF a

surmonté dans ses nouveaux programmes de développement financés par l'Union européenne. Le réseau promeut auprès des villes l'importance d'une planification à long terme de leur développement, prenant en considération l'espace régional associé. L'inter territorialité est au cœur des programmes de l'AIMF.

Ce contexte a conduit à une modification du périmètre du réseau.

Tout d'abord, depuis 2004, le nombre de villes par Etat pouvant être admises à l'AIMF est porté de 5 à 10. Sont aussi admises, les associations nationales d'élus locaux afin que l'AIMF soit une espérance pour l'ensemble des villes francophones. La crainte d'être rejeté, de ne pouvoir « en être », est levée.

Pour dynamiser le réseau, le Bureau s'est lui aussi ouvert et a identifié, parmi les critères d'éligibilité non écrits, le fait d'être une mairesse. La problématique du genre est prise en compte dans l'exécutif de l'association. Cet exécutif s'est doté de commissions permanentes, actuellement au nombre de 7 et pilotées par une ville experte dans un domaine de la vie municipale. Parmi elles, Montréal et le Vivre ensemble, Lausanne et le développement durable, Bordeaux avec la problématique du genre et la mise en réseau des cadres territoriaux, Ziguinchor et la gouvernance, Tunis et le dialogue interculturel. Chacune de ces villes organise, autour d'elle, un réseau qui lui est propre. Ce fonctionnement en grappe est destiné à dynamiser l'ensemble du dispositif.

Enfin, pour ouvrir la Francophonie des territoires, pour en faire une Francophonie vivante et rayonnante, les statuts prévoient que des collectivités emblématiques peuvent être admises comme « associées ». C'est le cas de villes de l'Organisation des villes arabes ou de villes des Etats-Unis et d'Amérique latine.

L'AIMF est donc un outil essentiel dans la diffusion de l'esprit de la Francophonie, de ses valeurs, de sa langue commune.

En matière d'appui à la langue française, l'AIMF intervient d'ailleurs selon deux axes spécifiques. Le premier concerne l'écriture de logiciels, le second est plus directement lié aux financements d'équipements publics, supports de diffusion de notre langue commune.

L'AIMF excelle dans le domaine des nouvelles technologies appliquées aux services publics locaux. A cet égard, elle écrit ou elle contribue à la réalisation de logiciels libres, tant en matière d'état civil, de finances locales ou de systèmes d'information géographique. Ces outils, structurants pour la pensée et l'organisation, véhiculent notre langue commune et les valeurs de la Francophonie, notamment celles liées à la décentralisation et à la bonne gouvernance. Ces logiciels sont adaptés aux législations locales.

L'AIMF finance, parallèlement, des équipements publics destinés à la diffusion de notre langue commune car, dans l'ensemble des pays francophones, l'enseignement primaire relève des municipalités. L'AIMF apporte son appui à ses villes membres en termes d'infrastructures, pour la construction et la



réhabilitation des écoles, notamment au Vietnam. Elle a également appuyé la mise en place d'un laboratoire de langues dans un lycée de Vientiane, deux collèges et deux lycées à Erevan en 2014. Ce ne sont là que des exemples... et en Haïti, elle a financé la construction de l'Institut de la Caraïbe.

Par ailleurs, dans le cadre de son programme de solidarité numérique, un appui spécifique a été apporté pour la mise en place de salles multimédias connectées à l'internet dans des lycées et des collèges au Congo, au Bénin, au Cameroun et au Niger. Les formations aux NTIC et à l'internet organisées dans ces salles sont destinées aux élèves, mais également aux professeurs. Ceux-ci ont montré un fort intérêt pour l'accès, grâce à ce nouvel outil, aux ressources pédagogiques francophones. Dans ce cadre, les enseignants-animateurs des espaces multimédias travaillent actuellement à la mise en place d'un site internet leur permettant de mutualiser leurs ressources et leurs productions pédagogiques.

Enfin, en partenariat avec l'OIF, en lien avec l'Agence Universitaire de la Francophonie et TV5, l'AIMF a contribué à mettre en place un Réseau des Maisons Francophones des Savoirs. Ces espaces, gérés par les municipalités, permettent l'accès à un ensemble varié de savoirs francophones, accessibles sur différents supports. Ils constituent également un lieu d'animation associative et culturelle.

Mais, cet Opérateur de l'OIF est aussi un expert dans les techniques de la ville. Et, à cet égard, elle favorise la diffusion des savoir-faire francophones en matière de gestion urbaine. L'AIMF est ainsi un outil qui exprime le talent, l'esprit et la manière d'être francophones, en stimulant la créativité par l'échange d'expériences et l'implication d'entités singulières. Sa revue « Raisonance » constitue un moyen de mettre en avant la réflexion de philosophes, de sociologues, d'urbanistes, concernés par la gouvernance locale.

L'AIMF souhaite ainsi porter la réflexion vers une autre façon de faire, francophone, de l'urbanisme local. Ses partenaires naturels sont l'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF) ainsi que l'Université Senghor d'Alexandrie avec lesquelles elle a signé des conventions d'objectif. Elle a aussi noué des relations partenariales suivies avec le Conservatoire national des arts et métiers de Paris (CNAM) et l'Association internationale pour l'enseignement et la recherche en aménagement urbain (APERAU). Cette manière francophone de voir la ville et son développement implique une dynamique réelle des acteurs du développement : groupes de base (associations et comités de quartier), opérateurs qui sont des organismes extérieurs ou non, porteurs de choix techniques, investisseurs et institutions en charge de la cohérence entre les objectifs politiques et les solidarités. Ce modèle de régulation transversale et concertée, inclusive, pilotée par le Maire, implique des capacités que l'AIMF soutient afin de donner l'élan nécessaire à son programme.

\*

Chaque territoire, et surtout les villes capitales, disposent de beaucoup de talents, ignorés, isolés les uns des autres, publics ou privés, qu'il est nécessaire de mettre en lien pour favoriser le développement de la cité. A l'AIMF, nous construisons une gouvernance urbaine tournée vers le développement intégré.

Les territoires sont la richesse des nations et leur développement économique est un processus permanent d'improvisation.

Les sociétés urbaines qui réussissent dans la mondialisation sont celles qui ont confiance en elles-mêmes, c'est-à-dire celles qui misent sur l'éducation, l'autonomie intellectuelle, l'initiative individuelle, l'inspiration, le sens des responsabilités. Et ces villes se caractérisent par le nombre élevé de lieux de sociabilité. Ce sont ces lieux qui favorisent les liens civiques, donnent confiance, favorisent la recherche active de solutions en tout domaine.

Le réseau AIMF entend les développer selon son rythme. En effet, elle est une patiente et pragmatique construction qui se joue auprès et avec les administrés. La gestion communale s'élabore dans la relation que les Maires et leurs services peuvent entretenir avec les administrés pour améliorer, au jour le jour et avec les moyens du bord, les conditions de vie urbaine. L'administration municipale comporte une fonction d'animation sociale, chacun ici le sait, et cette dimension est encore plus marquée en Afrique avec la place importante tenue par les associations de quartiers. La force de l'AIMF est d'avoir assimilé ce rythme, ces processus, en s'appuyant sur un système de gestion déconcentré.

Cet état esprit de l'association est essentiel. Pour le comprendre, il faut avoir assisté à l'une des manifestations de l'AIMF, colloque ou Assemblée générale. Le protocole prend peu de place, les rapports très directs prédominent entre ces femmes et ces hommes qui comptent dans la vie politique de leurs Etats : nombreux sont anciens hauts responsables nationaux et occupent, à côté de leurs fonctions locales, des postes importants au niveau de leur Etat.

Cette manière de faire, élaborée en près de 40 années d'expériences, de tâtonnements, de succès et d'échecs, l'AIMF l'a mis au service de la Francophonie institutionnelle, en veillant à préserver ce qui fait d'elle une organisation socialement proche, cultivant des liens de confiance et d'amitié, réactive dans un monde en mutation, attachée à son autonomie pour mieux préserver les valeurs de gouvernement qui lui sont propres. Ce sont ces références, cette connaissance particulière de son réseau, l'expérience concrète acquise dans ses programmes de développement, qui suscitent l'intérêt des partenaires financiers, notamment celui de l'UE. Celle-ci a signé avec l'AIMF, en mars 2015, un partenariat stratégique d'une durée de 7 années.