

ASSOCIATION INTERNATIONALE DES MAIRES FRANCOPHONES



## **31<sup>ème</sup> Assemblée générale**

« Renforcer la cohésion des territoires :  
un impératif au service de la bonne gouvernance locale »

**Erevan, 25 et 26 octobre 2011**





# SOMMAIRE

## 31<sup>ème</sup> Assemblée générale

### Séance solennelle d'ouverture

- M. Karen KARAPETIAN, Maire d'Erevan (Arménie).....	11
- M. Bertrand DELANOË, Président de l'AIMF, Maire de Paris (France).....	13
- M. Edward NALBANDIAN, Ministre des Affaires étrangères (Arménie).....	15

### Séance plénière

- Mise à jour de la liste des membres.....	19
- Approbation du compte rendu de la XXX <sup>ème</sup> Assemblée générale de l'AIMF tenue à Lausanne en octobre 2010.....	20
- Rapport d'activité présenté par le Secrétaire général.....	20
- Présentation des manuels de gouvernance locale.....	22
- Rapport sur l'exécution du budget 2010 et présentation des comptes.....	23
- Rapport du Commissaire aux Comptes sur les comptes annuels.....	25
- Renouvellement du mandat du Commissaire aux comptes.....	29
- Adoption des résolutions de la XXXI <sup>ème</sup> Assemblée générale.....	29
- Adoption du projet de budget 2012.....	29
- Admission des nouveaux membres.....	30
- Fixation de la date, du lieu et du thème des prochaines manifestations de l'AIMF.....	31

### Séance solennelle de clôture

- M. Bertrand DELANOË, Président de l'AIMF, Maire de Paris.....	35
- M. Serge SARGSIAN, Président de la République d'Arménie.....	37

# Colloque

## « Renforcer la cohésion des territoires : un impératif au service de la bonne gouvernance locale »

### Séance solennelle d'ouverture

- M. Narek SARGSYAN, Directeur de l'Architecture de la ville d'Erevan ..... 41
- M. Emin YERITSYAN, Président de l'Association des Communes d'Arménie ..... 43
- M. Jacques ETIENNE, Maire de Namur ..... 45

### Travaux en ateliers ..... 49

- **Atelier 1 : Les villes et la gestion des risques majeurs des territoires pertinents : quelles formes de solidarité et d'alliance pour une cohésion durable et harmonieuse ?**
- Présidents : **M. Henri BEGORRE**, Premier Vice-Président du Grand Nancy, Maire de Maxéville, Président du Partenariat français pour l'Eau (France)  
**M. François Albert AMICHIA**, Président de l'Union des Villes de Côte d'Ivoire, Maire de Treichville (Côte d'Ivoire)
- Expert : **Mme Liliane PIERRE LOUIS**, Urbaniste consultant Agence PERSPECTIVE, Ouagadougou, Maître de Conférences à l'Institut d'Urbanisme de Paris (France)
- Présentation de l'atelier ..... 51
- Contributions :
- o Brazzaville (Congo) et Kinshasa (R.D. Congo) : « Villes et gestion des risques de conflits transfrontaliers » ..... 53
- o Union des Villes et Communes de Wallonie (Belgique) : « La coopération supra communale – Vers des communautés de territoires » ..... 57
- o Namur (Belgique) ..... 65
- o Montréal (Canada) : « Cohésion des territoires et gestion des conflits : le cas du Plan d'aménagement du Grand Montréal » ..... 67
- o Communauté urbaine du Grand Nancy (France) : « La gestion de l'eau en France : le bassin hydrographique, territoire pertinent pour la gestion participative, solidaire et efficiente des ressources en eau » ..... 69
- o Kindia et Téliélé (Niger) : « Une expérience pilote de coopération entre les deux communes » ..... 73
- o Institut de recherche des PME (Canada) : « Démarche de planification stratégique de la cohésion territoriale » ..... 77

- **Atelier 2 : Les villes face aux enjeux de la « métropolisation »**

Présidents : **M. Roland BOUITI-VIAUDO**, Député-Maire de Pointe-Noire (Congo)  
**Mme Rachel BOCHER**, Adjointe au Maire de Nantes, déléguée à la Francophonie et au Tourisme (France)

Expert : **Mme Florine BALLIF**, Maître de Conférences, Institut d'Urbanisme de Paris (France)

Présentation de l'atelier..... 79

Contributions :

- o Paris (France) : « La place de Paris dans la construction métropolitaine : privilégier le dialogue et la participation » ..... 81
- o Vernier (Suisse) : « Le contrat de quartier, un outil de démocratie participative pour mieux vivre ensemble ..... 83
- o Douala (Cameroun) : « Expérience de gestion concertée de la ville à travers la plateforme de collaboration communauté urbaine / communes d'arrondissement de Douala » ..... 89
- o Nouakchott (Mauritanie) : « De la naissance d'une capitale/village à la gouvernance démocratique d'une métropole » ..... 93
- o Association des maires des grandes villes de France - AMG VF (France) : « La métropolisation, un enjeu fort pour les grandes villes françaises dans un pays caractérisé par un maillage communal et intercommunal complexe » ..... 97
- o Bamako (Mali) : « Bamako en quête d'une cohésion territoriale » ..... 99
- o Dakar (Sénégal) : « Projet DKL de la ville de Dakar : un outil original d'aide à la planification urbaine d'une collectivités locale en développement » ..... 101
- o Conakry (Guinée) ..... 105
- o Nantes (France) : « Projet métropolitain et participation citoyenne » ..... 107
- o Bordeaux (France) : « Projet métropolitain et participation citoyenne » ..... 109
- o Antananarivo (Madagascar) ..... 111
- o Pikine (Sénégal) ..... 123
- o Bandundu (R.D. Congo) ..... 125

- **Atelier 3 : La mise en valeur des « territoires pertinents » : un pont à travers les frontières ?**

Président : **M. Fogan K. ADEGNON**, Président de la Délégation spéciale de Lomé (Togo)  
**M. Joël ARSENEAU**, Maire des Iles de la Madeleine, Membre du Conseil d'administration de la Fédération canadienne des municipalités (Canada)

Expert : **M. Lionel PRIGENT**, Maître de Conférences en Économie de l'Aménagement, Université de Bretagne occidentale (France)

Présentation de l'atelier..... 129

Contributions :

- o Union des Communes du Togo, UCT (Togo) : « Projet transfrontalier entre les communes du département du Couffo (Bénin) et de la région des Plateaux (Togo) ..... 131

o Namur (Belgique) : « Le développement économique en province de Namur » .....	135
o Genève (Suisse) : « CEVA – Projet de liaison ferroviaire transfrontalière franco-génoise » .....	137
o Lokossa (Bénin) .....	141
o Banfora (Burkina Faso) et Sikasso (Mali) : « Projet transfrontalier d'échange d'expériences entre les communes du Mali et du Burkina Faso .....	145
o Fédération canadienne des municipalités, FCM (Canada).....	149
o Rosso (Mauritanie) .....	151
o Tombouctou (Mali) .....	157
o Contribution des villes de Cotonou (Bénin), Lomé (Togo) et Porto-Novo (Bénin): « Espaces verts pertinents d'intégration : par exemple de révolution de la construction urbaine dans la zone du Golfe de Guinée entre le Bénin, le Togo, le Nigéria et le Ghana .....	159
o Lambaréné (Gabon).....	161
o Luxembourg (Grand-Duché du Luxembourg) : « QuattroPole le réseau de villes transfrontalier dans le cœur d'Europe ».....	163

<b>Recommandations</b> .....	165
------------------------------	-----

## Réunion préparatoire au 6<sup>ème</sup> Forum Mondial de l'Eau

- M. Simon COMPAORE, Maire de Ouagadougou (Burkina Faso), Secrétaire général de l'AIMF .....	169
- M. Serge LEPELTIER, Maire de Bourges (France), Ambassadeur en charge des négociations sur le changement climatique, Ancien ministre de l'Écologie et du Développement durable, Coordinateur du processus Autorités locales pour le 6 <sup>ème</sup> Forum Mondial de l'Eau et Président du Comité de bassin Loire-Bretagne.....	171
- M. Pierre SCHAPIRA, Adjoint au Maire de Paris (France) chargé des Relations internationales, des affaires européennes et de la Francophonie.....	175
- Mme Célestine COURTES KETCHA, Mairesse de Bangangté (Cameroun).....	177
- M. François de MONTFORT, Associé gérant du cabinet CAMINNO .....	179

Exemple de projet d'accès à l'eau :

o N'Djaména (Tchad).....	193
--------------------------	-----

## Annexes

Liste des participants.....	201
Programme .....	207
Comptes annuels 2010.....	209
Projet de budget 2012.....	227
Articles de presse.....	229

# **XXXI<sup>ème</sup> Assemblée générale**

---



# **Séance solennelle d'ouverture**

---



Monsieur le Président,  
Monsieur le Ministre,  
Messieurs les Maires,  
Vos excellences,  
Mesdames et Messieurs,

Au nom des Erevanais, je vous salue !

Permettez-moi tout d'abord de vous remercier, Monsieur le Président, d'avoir pris la décision de réunir la 31<sup>ème</sup> Assemblée générale de l'AIMF à Erevan.

Pour nous, c'est un grand honneur et une grande joie d'accueillir les participants à la 31<sup>ème</sup> Assemblée générale de l'AIMF.

Je vais vous dire qu'Erevan est parmi les premières villes, où en 1998, les relations avec la Francophonie ont été institutionnalisées, par le biais de l'adhésion à l'AIMF. Nous attendons beaucoup de cette coopération et nous avons déjà des résultats. Des projets pilotes sont mis en place dans des écoles erevanaises pour l'enseignement renforcé de la langue française dans les écoles secondaires.

Avec le soutien de l'AIMF, des laboratoires de langues ont été équipés. Il y a une université française à Erevan. Le français est également enseigné dans les deux établissements supérieurs à Erevan.

Chaque année, Erevan apporte également sa contribution aux manifestations annuelles dans le cadre de la Francophonie.

L'AIMF, organisation internationale de grande envergure, est une merveilleuse plateforme pour mieux nous connaître, pour mieux apprendre les uns des autres, pour avoir plus de confiance l'un envers l'autre, pour discuter de tous les défis qui sont lancés à l'humanité. Je peux vous assurer que nous sommes très ouverts pour obtenir toute coopération avec toute ville francophone. Outre la coopération culturelle et humanitaire, nous apportons également une coopération économique comme la réalisation de projets d'investissement.

Je tiens encore une fois à vous remercier d'avoir accepté notre invitation.

Vous vous trouvez actuellement dans notre capitale qui a fêté récemment son 2.793<sup>ème</sup> anniversaire depuis sa fondation. Je vous exprime ma conviction et mon espoir que notre Sommet va jeter les bases d'une consolidation pour le renforcement de la coopération entre les Maires francophones.

Je vous remercie beaucoup. Je vous souhaite un travail efficace. Je souhaite aussi que vous gardiez le meilleur souvenir de notre ville, de notre pays, que vous vous sentiez chez vous !



Monsieur le Ministre, cher Edward, grand militant de la Francophonie,  
Monsieur le Maire d'Erevan, cher Karen,  
Mesdames, Messieurs les Maires, chers Collègues, chers Amis,  
Mesdames, Messieurs les Ambassadeurs,  
Chers partenaires aussi que je suis très heureux de saluer,

Chaque fois que notre famille des maires francophones se rassemble, il est question d'histoire, de culture et de progrès. Pour la première fois, nous nous réunissons en Arménie. S'il y a un pays, un peuple, où ces mots ont un sens –histoire, culture, progrès- c'est bien ici en Arménie.

Je veux dire, brièvement, peut être le dirais-je plus longuement tout à l'heure, puisque Monsieur le Président de la République d'Arménie nous fera l'honneur de venir participer à notre cérémonie de clôture, à quel point le peuple arménien est un peuple qui a le sens du temps, le sens de la fidélité à son histoire et à quel point l'histoire du peuple arménien est, d'une certaine manière, l'histoire de l'humanité.

Chaque fois que nous sommes capables, ensemble, d'avoir l'exigence de la vérité pour porter appréciation sur l'histoire, en manifestant notre respect pour un peuple, nous pouvons faire avancer l'humanité et, lorsqu'un peuple a été victime d'un génocide, le dire, le reconnaître. Regarder l'histoire en face, c'est permettre à toute l'humanité d'être plus intelligente, plus fraternelle et de se prémunir contre les crimes contre l'humanité. Être en Arménie, pour la famille francophone, c'est d'abord un geste de confiance dans la vérité historique et dans la fraternité entre les peuples !

Nous sommes à Erevan, dans cette capitale que beaucoup d'entre nous découvrent pour la première fois. Le Maire d'Erevan nous disait que sa cité a 2.700 ans et hier il évoquait avec moi certains quartiers d'Erevan qui ont 6.000 ans. C'est dire que regarder le temps qui vient pour tenter de trouver les décisions pertinentes pour aujourd'hui, nous avons le devoir absolu de nous enrichir de ce que nous avons reçu. Dans cette cité millénaire, dans cette cité dont vous avez remarqué qu'elle a vraiment ses richesses du temps, il y a aussi le rendez-vous avec la modernité, il y a l'ambition du futur, il y a l'envie de construire et je suis heureux que la famille des Maires francophones ait choisi Erevan pour être inspirée justement dans ce respect de l'histoire et cette ambition ferme pour construire l'avenir tous ensemble. Parce que nous avons besoin de nous épauler pour penser l'avenir, Erevan est un excellent exemple pour être inspiré dans ce travail.

Chers Amis,

Je disais : histoire, culture, progrès. A juste titre, plusieurs des collègues membres du Bureau, hier, me disaient, l'AIMF essaie d'être toujours plus efficace dans ses projets concrets, et nous avons raison. Mais, si nous ne mettons pas la culture au centre de nos réflexions et de nos travaux communs, alors, nous perdrons une part de nous-même.

Comme le disait Senghor, la Francophonie c'est un idéal mais c'est surtout une solidarité de l'esprit. Sans connaissance, sans culture, sans valeur, la famille francophone est plus fragile.

Au moment où bien des peuples francophones ont eu le courage, ont eu l'audace historique de renverser les pouvoirs autoritaires pour accéder à la démocratie, je veux que de cette réunion des Maires francophones parte un message de solidarité, de confiance, pour tous les peuples francophones

qui aspirent à la dignité de l'homme, aux droits de l'homme, à la démocratie et je pense en particulier aux peuples arabes et en particulier au peuple tunisien.

Chers amis, dans cette réunion, nous sommes proches de nos amis arméniens, nous sommes reconnaissants à la mairie d'Erevan de nous accueillir avec autant d'efficacité, autant de professionnalisme et aussi autant de chaleur humaine.

Mais, nous sommes là aussi pour travailler. Je veux vous dire, et dans le courant de l'après midi vous en aurez des témoignages, à quel point les commissions permanentes de l'AIMF travaillent et mettent en symbiose l'ensemble des Maires des cinq continents. Je veux vous dire que nous poursuivons nos tâches et cet après midi aussi, nous en aurons des témoignages, que cette attractivité culturelle soit aussi productive d'actes concrets au service des populations que nous représentons. Vous verrez encore cet après midi, que grâce à l'efficacité de notre équipe permanente autour de Pierre BAILLET, nous arrivons à mieux utiliser les experts du Sud, à promouvoir des coopérations Sud-Sud, à continuer malgré des moyens qui diminuent mais qui sont fort bien gérés. Bravo à notre Trésorier Mohamed SAJID et à notre Secrétaire général, ancien Trésorier d'ailleurs, Simon COMPAORÉ, de faire en sorte que notre association soit très bien gérée, pour que nous ayons plus de moyens au service de projets concrets dédiés à nos concitoyens. Je veux me réjouir pour vous, de la crédibilité toujours croissante de l'AIMF qui fait que désormais, beaucoup d'institutions internationales et en particulier l'Union européenne, nous font confiance comme Opérateur et c'est pour cela que cet après-midi, nous pourrons vous présenter des projets d'un montant total de cinq millions d'euros qui vont servir à un million deux cent mille personnes. L'AIMF est prise au sérieux par la communauté internationale. Elle est considérée comme efficace et crédible pour mener des projets concrets dans nos villes et fournir un service beaucoup plus large. Vous le verrez cet après-midi une fois de plus, que l'AIMF peut porter, financer, réaliser des projets pour des villes francophones, par exemple pour l'accès à l'eau et l'assainissement, ce qui est particulièrement important à la veille du Sommet Mondial de l'Eau en 2012. Mais nous n'oublions pas la bonne gouvernance, la bonne gestion de l'administration municipale, les projets au service de la santé ou de l'éducation et j'étais très heureux, hier, pour la famille francophone, d'être dans une école d'Erevan où des laboratoires de langue que nous avons promus permettaient à des enfants d'Erevan de partager justement cette culture francophone et d'avoir accès, non seulement à la connaissance mais aussi à la création artistique qui vient justement de cette culture partagée.

Chers amis,

Nous restons nous-mêmes, nous grandissons, et vous verrez cet après-midi que nous accueillons beaucoup de villes, nous accueillons beaucoup d'associations de Maires, en particulier l'Association des Maires d'Arménie, et je suis heureux que cette association des Maires francophones sache grandir, sache s'ouvrir, sache entreprendre et se donner à elle-même des exigences de réalisations concrètes. Je suis aussi fier que cette famille des Maires francophones sache aimer, innover à chaque assemblée générale, à chaque manifestation, en allant à la rencontre d'un peuple, où nous ne nous étions pas encore réunis. Je remercie encore le maire de Nouakchott de nous avoir accueillis récemment, c'était une première, une réunion francophone en Mauritanie comme nous l'avions fait au Cambodge ou au Vietnam. C'est à nouveau un grand jour pour l'association internationale des Maires francophones de venir à la rencontre du peuple arménien, dans la ville d'Erevan, de venir pour travailler, pour partager, pour nous apprendre les uns les autres, pour entreprendre des projets concrets mais aussi pour faire vivre ce qu'il y a de plus fort dans notre identité francophone, les valeurs et la fraternité. Oui ! C'est une belle occasion de le faire, en Arménie, à Erevan. C'est une chance supplémentaire de nous ouvrir, de connaître, de partager et de penser le futur ensemble.

Finalement, la Francophonie, c'est bien un idéal et une solidarité de l'esprit comme le disait Senghor. Ce sont aussi des valeurs qui nous rapprochent de l'universel et je suis très heureux que cette association de maires soit une association qui a en fait le goût des autres, qui a en fait le goût de l'universel, voilà la vocation, voilà l'ambition, voilà l'idéal des Maires francophones !

**M. Edward NALBANDIAN**  
**Ministre arménien des Affaires étrangères**

---

Monsieur le Président de l'AIMF,  
Monsieur le Maire d'Erevan,  
Mesdames, Messieurs les Chefs exécutifs des villes francophones,  
Mesdames, Messieurs,

Je voudrais tout d'abord vous souhaiter la bienvenue en Arménie et vous dire tout le plaisir que j'ai d'être parmi vous à l'occasion de cette réunion des maires francophones.

Octobre 2011 est devenu pour notre pays un véritable mois de la France et de la Francophonie. En débutant par une exceptionnelle visite d'État en Arménie du Président de la République française et il se prolonge par une assemblée générale de l'Association internationale des Maires francophones.

Et j'en suis particulièrement heureux, d'une part parce que je suis très content de retrouver en Arménie son Président et grand ami de longue date, Monsieur Bertrand DELANOË, Maire de Paris, mais aussi d'autres Maires de grandes villes francophones que je connais personnellement, d'autre part parce que, en accueillant ici à Erevan l'Assemblée générale des Maires francophones, je vois une raison supplémentaire de me réjouir de liens toujours plus étroits qui unissent l'Arménie et la Francophonie.

Venant après la visite officielle du Secrétaire général de la Francophonie, Monsieur Abdou DIOUF, qui reste encore présent dans nos esprits, votre présence à Erevan, Mesdames et Messieurs les Maires des villes francophones, porte un nouveau témoignage de l'engagement de l'Arménie dans la Francophonie. Cet engagement est avant tout un attachement aux valeurs de la Francophonie et particulièrement à la langue française des États membres de la Francophonie. Je voudrais dire à cet égard que l'Arménie n'épargne aucun effort pour faire de la langue française une réalité vivante dans les établissements scolaires et universitaires de la République d'Arménie.

J'ai notamment à l'esprit la convention signée récemment par le ministère arménien de l'Éducation relative à l'enseignement du français dans nos établissements scolaires. L'importance que nous accordons à la formation des professeurs de français devrait aussi certainement y contribuer.

Nous avons également voulu que l'apprentissage du français et la promotion de la Francophonie soient inscrits comme l'un des domaines prioritaire de la coopération décentralisée dans laquelle sont impliquées plusieurs dizaines de collectivités locales françaises et des pays francophones. Au niveau universitaire, la participation active de trois importantes universités d'Arménie à commencer par l'Université française d'Arménie attestent la vitalité des enseignements en français et du français dans nos institutions universitaires.

Cette volonté d'ancrer la Francophonie dans la société arménienne, c'est également traduite à travers ce grand temps fort de la culture francophone dans notre pays que représente désormais la célébration des Journées de la Francophonie en Arménie au cours desquelles ont été organisées pendant un mois plus de 160 manifestations culturelles, universitaires et éducatives francophones.

Nous éprouvons enfin une profonde satisfaction d'appartenir à cette famille francophone forte de son esprit d'ouverture, de tolérance et de solidarité, riche de cette diversité culturelle et linguistique et soucieux des défis majeurs auxquels est confronté le monde d'aujourd'hui.

Monsieur le Président,

Ma présence ici à vos côtés s'explique enfin par le prix que j'attache aux collectivités locales dans le développement de nos sociétés tout autant qu'à l'importance de la coopération décentralisée dans les relations avec les États.

Je me réjouis de constater que l'Association internationale des Maires francophones, en tant que partenaire institutionnel de la Francophonie, par son action dans le domaine de la décentralisation, de la gouvernance locale et du développement durable, continue à être l'un des principaux artisans de l'affirmation de la place de l'autorité locale dans l'organisation interne de nos États aussi bien que dans la coopération internationale.

Je voudrais vous souhaiter, Monsieur le Président, Mesdames, Messieurs, mes meilleurs vœux de succès pour les travaux de votre assemblée.

Merci.

## **Séance plénière**

---



## Modification de la liste des membres

---

*(Liste établie depuis la dernière Assemblée générale à Lausanne (octobre 2010) jusqu'au 28 septembre 2011, en fonction des informations transmises par les villes)*

### Villes

- Abidjan (Côte d'Ivoire) : M. Mambe Beugré Robert, Gouverneur du District, a remplacé M. Pierre Djedji Amondji
- Abomey (Bénin) : M. Alain Fortunet Nouatin, Maire, a remplacé M. Blaise Glélé Ahanhanzo
- Agadez (Niger) : M. Rhissa Feltou, Maire, a remplacé M. Yahaya Namassa Kane
- Alexandrie (Égypte) : M. Oussama Al-Fouli, Gouverneur, a remplacé M. Adel Ali Labib
- Bangui (Centrafrique) : M. Nazaire Yalanga Guenefé, Maire, a remplacé M. Jean-Barkes Gombe Kette
- Beau Bassin - Rose Hill (Ile Maurice) : M. Norbert Froget, Maire, a remplacé M. Jean Daniel Emilien
- Birni N'konni (Niger) : M. Ousmane Samaila, Maire, a remplacé M. Boubacar Goube Illissou
- Bizerte (Tunisie) : M. Mohamed Salah Fliss, Maire, a remplacé M. Zouheir Arabia
- Bukavu (Rép. Dém. du Congo) : M. Philémon Lutombo Yogolelo, Maire, a remplacé Mme Zita Kavungirwa
- Chisinau (Moldavie) : M. Dorin Chirtoaca, Maire réélu, avait remplacé, M. Jordan Vaceslav
- Diffa (Niger) : M. Ousmane Koussouri, Maire, a remplacé M. Maman Chégou
- Dosso (Niger) : M. Idrissa Issoufou, Maire, a remplacé M. Moussa Ousmane
- Erevan (Arménie) : M. Karen Karapetian, Maire, a remplacé M. Gagik Beglarian
- Gaya (Niger) : M. Amadou Hamidou, Maire, a remplacé M. Mamadou Ario
- Genève (Suisse) : M. Pierre Maudet, Maire, a remplacé Mme Sandrine Salerno
- Kankan (Guinée) : M. Fodé Kourouma, Président de la Délégation spéciale, a remplacé M. Djenabou Moussa Diarre
- Kigali (Rwanda) : M. Fidèle Ndayisaba, Maire, a remplacé Mme Aisa Kirabo Kacyira
- Lambaréné (Gabon) : M. Michel Akoghé, Maire, a remplacé M. Séraphin Akuré-Davain
- Le Caire (Égypte) : M. Abdel-Kawi Khalifa, Gouverneur, a remplacé M. Abdel Azim Wazir
- Le Havre (France) : M. Édouard Philippe, Maire a remplacé M. Antoine Rufenacht
- Lubumbashi (Rép. Dém. du Congo) : M. Jean Oscar Sanguza Mutunda, Maire, a remplacé Mme Marie-Grégoire Tambila Sambwe
- Maradi (Niger) : M. Moctar Kassoum, Maire, a remplacé M. Idrissa Boureima
- Monastir (Tunisie) : M. Ali M'Zali, Maire, a remplacé M. Mondher Marzouk
- Moroni (Comores) : M. Fakridine Mahmoud, Président de la Délégation spéciale, a remplacé M. Said Ahmed Said Ali
- Moundou (Tchad) : Mme Ursule Tourkounda, Présidente du Comité de gestion, a remplacé M. Beure Mbadonadji
- N'Djaména (Tchad) : M. Issa Adjidei, Maire, a remplacé Mme Marie-Thérèse Mbailemdana, qui avait succédé à M. Zene Bada Mahamat
- Niamey (Niger) : M. Oumarou Dogari Moumouni, Maire central, a remplacé M. Idé Seyni
- Port-Louis (Ile Maurice) : M. Mahmad Aniff Khodabaccus, Lord-Maire, a remplacé M. Sheik Muktar Hossenbaccus
- Port-Saïd (Égypte) : M. Ahmad Abdallah, Gouverneur, a remplacé M. Mustafa Abdelatif
- Sarh (Tchad) : M. Marcel Rimmely, Maire, a remplacé M. Mangalbaye Ngarmbo
- Sfax (Tunisie) : M. Mohamed Najib Abdelmoula, Maire, a remplacé M. Moncef Abelhadi
- Sousse (Tunisie) : M. Khaled Bel Haj Ali, Maire, a remplacé M. Hedi Ayache
- Tahoua (Niger) : M. Abdou Ouhou Dodo, Maire central, a remplacé M. Maliki Kamaye
- Tanger (Maroc) : M. Fouad El Omari, Président du Conseil de la ville, a remplacé M. Samir Abdelmoula
- Tillabéry (Niger) : M. Morou Kaboyé, Maire, a remplacé M. Aminatou Doro Dabalaga
- Tunis (Tunisie) : M. Mohamed Seifallah Lasram, Maire, a remplacé M. Mohamed Beji Ben Mami
- Vientiane (Laos) : M. Soukan Mahalat, Maire, a remplacé M. Sombat Yialihher
- Zinder (Niger) : M. Bachir Sabo, Maire central, a remplacé M. Almoustapha Ousmane

### Associations

- Association des communes et collectivités d'Outre-Mer (France) : M. Eugène Larcher, Président, Maire des Anses d'Arlet (Martinique), a remplacé M. Roland Robert

- Association des municipalités du Mozambique : M. Manuel Cambezo, Président, Maire de Dombo, a remplacé M. Eneas da Conceiçai Comiche
- Association des municipalités du Niger : M. Abdou Ouhou Dodo, Président, Maire central de la Communauté urbaine de Tahoua, a remplacé M. Idé Seyni, qui avait succédé à M. Gonda Kada
- Association des municipalités de Roumanie : M. Tudor Pendiuc, Président, Maire de Pitesti, a remplacé M. Georghe Falca
- Association des villes de Roumanie : M. Teodor Demitru Banciu, Président, Maire de Saliște, a remplacé M. Ionel Chirita
- Union des municipalités du Québec (Canada) : M. Éric Forest, Président, Maire de Rimouski, a remplacé M. Marc Gascon.

## Approbation du compte rendu de la XXX<sup>ème</sup> Assemblée générale tenue à Lausanne en octobre 2010

---

Le document est adopté.

## Rapport d'activité présenté par le Secrétaire général

---

L'année 2010 a été une année chargée de risques en raison des conséquences de la crise financière dans le développement de la coopération décentralisée. Une organisation comme l'AIMF, largement tributaire de financements institutionnels, que ce soit ceux des États ou des villes, risquait, de ce fait, un affaiblissement par la réduction des subventions des donateurs.

En réalité, l'AIMF s'est bien adaptée à cette situation. Seul le ministère français des Affaires étrangères et européennes a été contraint de réduire son appui d'un peu plus de 10 %. Les succès rencontrés dans les demandes de subvention déposées auprès de l'UE ont comptablement compensé ces pertes. Mais, il est nécessaire de rappeler que ce mouvement de bascule n'est pas à sommes nulles. Les subventions accordées par les États sont généralement déliées et non affectées à un projet précis. Ce sont elles qui nous permettent, par effet levier, d'obtenir des crédits d'autres bailleurs (agences de l'eau ou UE). À terme, si cette évolution s'amplifiait, la perte ici, aura pour conséquence, l'absence de gain là.

L'autre fait marquant a été la montée des crises politiques dans notre espace géographique. Celles-ci ont bloqué des coopérations ou bloquent, ailleurs, le bon déroulement de nos projets. En effet, les bailleurs liés à ces programmes suspendent le versement des tranches financières prévues. S'ajoutant au risques financiers, l'AIMF a dû affronter le risque sécuritaire.

Mais, **ces dérèglements**, même s'ils pèsent sur le développement harmonieux du réseau, **ont été sans conséquence majeure. L'activité de l'année 2010 a été particulièrement intense.**

Nous avons reçu 7,3 millions d'euros, en tenant compte des sommes encore à recevoir de nos bailleurs. Soit près de 1,5 million d'euros de plus qu'en 2009.

Nous avons géré 92 projets et effectué 26 missions techniques, hors missions du secrétaire permanent.

Les axes d'intervention ont été les finances locales, l'adduction d'eau, l'assainissement et l'appui à la décentralisation.

Les projets achevés ont concerné :

- Modernisation des finances locales dans une quinzaine de villes, au Cameroun, en Centrafrique, au Congo, à Madagascar, au Niger et au Togo.
- Modernisation de l'état civil : 25 villes, au Congo, à Madagascar, au Mali, au Niger, au Togo. Une mission du secrétariat permanent s'est rendue au Sénégal pendant un mois.
- Adressage : à Pointe Noire et à Niamey.
- Appui aux services
  - aux associations nationales de villes : Haïti, Niger, Togo
  - à la gestion d'écoles : Bénin, Togo
  - à la mise en place de guichets uniques : Bénin, Togo
- Eau et assainissement
  - Assainissement de l'avenue Zulong Wekre, Ouagadougou (Burkina Faso)
  - Réhabilitation et de création de forages pour l'alimentation en eau, Dosso (Niger)
  - Assainissement pluvial à Dapaong (Togo)
  - Extension de l'approvisionnement en eau à Phnom Penh (Cambodge)
  - Assainissement pluvial à Kpalimé (Togo)
  - Approvisionnement en eau des îles du Wouri, Douala (Cameroun)
  - Alimentation en eau et d'assainissement de la commune, Téliélé (Guinée)
- Culture et patrimoine
  - Création du musée d'histoire de la ville, Port-Louis (Maurice)
  - Maisons des Savoirs de Chisinau et de Ouagadougou
  - Aménagement du jardin d'Andohalo à Antananarivo (Madagascar)

En 2010, ont été vraiment engagés les programmes opérationnels des projets cofinancés avec l'Union européenne, mais dont l'AIMF est chef de file.

- Renforcement des capacités des collectivités locales du Burkina Faso et de Côte d'Ivoire dans une logique de dialogue et de construction de la paix par le développement.
- Patrimoine culturel et développement local (Bénin, Cap Vert, Côte d'Ivoire, Mali, Mauritanie, Sénégal).
- Renforcement des capacités des collectivités locales du Cameroun et du Congo et de leurs associations nationales (PARECC).
- Appui à la mise en œuvre de plans de développement communaux intégrés prenant en compte les problématiques d'eau, d'assainissement et de santé (République Centrafricaine).

Enfin, pour animer le réseau, 14 séminaires ont été organisés sur la politique de coopération européenne, sur la gestion de projet et l'accès aux financements ; sur la sensibilisation à la décentralisation ; sur les plans locaux de développement ; sur la reconstruction de Haïti, à Lafayette aux USA ; sur les réformes curriculaires, afin que les ministères de l'Éducation prennent en compte le fait urbain dans les programmes éducatifs ; sur la fiscalité locale, moteur de développement, à Alexandrie ; sur genre, à Bordeaux ; sur le diagnostic urbain à Marrakech, avec Lausanne ; sur le patrimoine et le développement local.

Surtout, cela s'est fait avec une baisse très importante des coûts de fonctionnement du secrétariat permanent. En 5 ans, la baisse a été de 25 %. Cela a été possible grâce à la rationalisation des fonctions et à l'appui financier que nous a apporté Lausanne dans l'organisation de notre Assemblée générale. Que son Syndic en soit remercié.

En 2010, l'AIMF présente une structure active, combative, qui s'est adaptée aux conséquences de la crise financière que supportent les États bailleurs et à l'évolution des programmes de coopération, en redéployant très rapidement son dispositif interne. A cet égard, elle s'est dotée d'un Fonds de garantie pour conforter sa crédibilité auprès des bailleurs. Et la caractéristique de ce Fonds, porté à 1 million d'euros, est d'être constitué par les seules économies de fonctionnement.

Ce sont là des signes encourageants pour 2011, année où est porté un important dispositif de formation et d'informations globales concernant la gouvernance locale, son éthique, sa manière d'aborder la résolution des problématiques urbaines par la gouvernance participative. Deux manuels didactiques sont joints à votre dossier. Ils ont été réalisés en lien avec des universitaires et un comité de rédaction animé par le secrétariat permanent.

Ce fonds de garantie, ces manuels de bonne gouvernance, constituent la marque de notre engagement pour renforcer le développement durable de notre organisation et je vous remercie pour le soutien que vous lui apportez.

Le rapport est adopté à l'unanimité.

## Présentation des manuels de gouvernance locale

---

Dans le cadre de sa programmation stratégique votée lors de son Assemblée générale qui s'était tenue à Québec, en octobre 2008, il était prévu que l'AIMF affirme un corps de valeur qui lui est propre, en matière de gouvernance locale, au travers de programmes exprimant cet attachement à ces valeurs : l'humain dans l'urbain, l'approche intégrée de l'égalité des genres, la solidarité territoriale, la gouvernance participative.

Pour le réseau des maires francophones, l'objectif est donc l'épanouissement de la société civile locale, par le développement d'une culture du dialogue et des intérêts partagés où chaque citoyen a la possibilité de s'assumer. Quant au maire, au nom de ses hautes fonctions, il lui appartient d'asseoir son leadership, en gérant les patrimoines culturels, spirituels, matériels, immatériels, qui sont ces ciments de confiance, qui favorisent le lien social.

Ces deux manuels ont vocation à donner des clés pour la mise en œuvre de cette éthique dans la gouvernance locale, avec sa solidarité active, son équité, au service du développement et de la pacification des rapports entre les citoyens.

Ces deux manuels devraient permettre aux maires de notre réseau d'élaborer un contrat local social correspondant à l'engagement de chaque citoyen avec les institutions qui ont une responsabilité dans le gouvernement local.

Ces manuels ont vocation à faire ressortir ce qui permet la cohésion, la confiance, la solidarité, le sens de l'intérêt général comme moteurs de réflexion.

Ce premier travail, dont l'objectif est essentiellement didactique, se poursuivra par l'identification de critères d'évaluation de la démarche. Ils seront mis à la disposition du réseau. Enfin, nous espérons aboutir à la rédaction d'une charte de la gouvernance locale, charte à laquelle nos membres pourront adhérer, s'ils le souhaitent.

Les documents sont adoptés.

## Rapport sur l'exécution du budget 2010 et présentation des comptes

---

2010 est la première année de mise en œuvre des projets financés en partenariat avec l'UE et l'année où plusieurs projets réalisés avec des agences d'eau arrivent à leur terme. Cette année est donc la première où notre service comptable a mis en œuvre un système de gestion et de contrôle adapté à cette diversité de partenaires. Ces opérations se sont effectuées dans de très bonnes conditions techniques et en parfaite synergie entre le Commissaire aux comptes, l'expert-comptable et l'équipe technique permanente de la rue des Halles.

L'objectif que nous nous étions fixé en matière de **ressources** a été globalement atteint, pour ce qui concerne les recettes de fonctionnement. Néanmoins, il est nécessaire d'insister sur la relative dégradation du rythme de paiement des cotisations par les villes membres. Nous avons rejeté l'idée d'une réévaluation de ces cotisations, qui pour la plupart sont de 550 €, afin, justement, d'obtenir un taux de recouvrement proche des 100 %. Ce pari n'est pas gagné. Les villes défaillantes doivent comprendre qu'elles donnent ainsi de notre réseau, une image qui ne correspond pas à notre esprit de solidarité et d'engagement.

Les recettes d'investissement, si l'on tient compte des subventions encore à recevoir de partenaires, sont supérieures de 10 % aux prévisions. Une belle prouesse, si nous prenons en compte la crise financière qui frappe tous les bailleurs !

S'agissant de l'exécution des **dépenses**, deux commentaires sont à prendre en compte. Le premier concerne, à nouveau, la baisse des dépenses de fonctionnement, inférieures de 18,6 % aux prévisions. Cette évolution tient à la recomposition et au redéploiement de l'équipe permanente. Elle est aussi liée à la prise en charge de notre Assemblée générale par Lausanne. Que le bourgmestre en soit remercié à nouveau, ici, publiquement.

Le second commentaire tient à nos difficultés de décaissement. Nous avons réellement investi près de 5 millions € contre 2,8 en 2006 et 4,5 en 2008. Mais nous n'avons pas atteint le niveau prévu de 6 millions €.

Cette situation tient aux reports de projets en raison de crises institutionnelles. Elle tient aussi aux versements des subventions en fin d'année, ce qui ne nous permet pas de prendre en compte leur décaissement en 2010.

Très concrètement, 58 % des investissements du Fonds de coopération sont effectués dans nos programmes d'eau et d'assainissement. Cet engagement fait de notre organisation un des leaders en la matière.

Ces aléas ne doivent pas masquer le développement, en profondeur de notre institution, tant au niveau de son secrétariat permanent que dans la forme de sa solidarité. Au total, 92 projets ont été gérés en 2010, 26 missions d'experts ont été financées. Surtout, nous avons souhaité apporter une réponse concrète aux risques liés à la crise financière qu'affrontent les bailleurs, en adoptant la création d'un fonds de garantie de 1 million d'euros, fonds de garantie constitué uniquement par les reports liés aux économies de fonctionnement.

Cette évolution, ce développement, renforcent notre crédibilité, qu'elle soit individuelle, Monsieur le Président, ou collective.

## Exécution des ressources

Fonctionnement	Prévu	Réalisé	Commentaires
<b>Cotisations</b>	370 000 €	358 440 €	45 214 € restent à payer sur l'année 2010. Une partie des arriérés a été payée : 38 288 € sur les 98 129 € attendus. Au total, le solde à payer est de 105 055 €.
<b>Subvention Ville de Paris</b>	800 000 €	800 000 €	-
<b>Rémunération mandataire et autres</b>	450 000 €	409 134 €	La rémunération de l'AIMF pour la conduite des projets financés par l'UE sera comptabilisée en 2011. Elle est déjà de 70 000 €.
<b>TOTAL (hors personnel mis à disposition)</b>	<b>1 620 000 €</b>	<b>1 567 574 €</b>	<b>L'objectif est presque atteint, en dépit des difficultés de recouvrement des cotisations.</b>

Investissement	Prévu	Réalisé	Commentaires
<b>Fonds de Coopération</b>	3 000 000 €	2 854 586 €	977 750 €. Des partenaires sont en attente de versement (Rhin-Meuse, Véolia, Fondation Ensemble). Les objectifs sont dépassés de + 28 %.
<b>Compte Opérateur (y compris UE)</b>	3 300 000 €	3 270 923 €	Objectif atteint en dépit de la baisse de subventions du ministère français des Affaires étrangères et européennes.
<b>Fonds d'Urgence</b>	300 000 €	181 995 €	La baisse du taux de rémunération des placements entraîne une baisse des produits financiers et, par-là, une perte pour l'investissement, puisque ces fonds propres ne sont pas utilisés pour le fonctionnement. S'ajoutent les dons de villes pour (Haïti, Bamako, Téliélé, Monastir, Lausanne, Phnom Penh, Lokossa, Bordeaux, Cotonou).
<b>TOTAL</b>	<b>6 600 000 €</b>	<b>6 307 504 €</b>	<b>Si l'on tient compte des subventions à recevoir des partenaires, les résultats sont supérieurs de 10 % aux prévisions. En 2009, les recettes d'investissement étaient de 5 915 934 €.</b>

## Exécution des dépenses

Fonctionnement	Prévu	Réalisé	Commentaires
<b>Charges de fonctionnement du Secrétariat permanent</b>	1 475 000 €	1 147 093 €	Les charges de fonctionnement de l'équipe permanente ont baissé de plus de 22 %. Un jeune franco-sénégalais (Samba Ba) a été recruté et une franco-italienne, experte de l'Unesco, nous apporte un appui sur le développement de nos actions en matière de patrimoine (Arianna Ardesi).
<b>Frais d'animation du réseau</b>	415 000 €	393 527 €	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 890 000 €</b>	<b>1 540 620 €</b>	<b>La baisse des dépenses de fonctionnement par rapport aux prévisions est de 18,6 %. Elle est de 15 % par rapport à 2009. Cette évolution est surtout liée à la recomposition de l'équipe dirigeante.</b>

Investissement	Prévu	Réalisé	Commentaires
Fonds de Coopération	3 000 000 €	2 342 240 €	58 % des investissements sont faits dans le programme eau-assainissement.
Compte Opérateur	3 300 000 €	2 417 022 €	La faiblesse de l'investissement tient au report de projets en raison des crises institutionnelles dans certains pays, notamment le Niger, la Guinée, la Côte d'Ivoire. Elle tient aussi au fait que les subventions n'arrivent qu'en fin d'année. L'exécution débutera en 2011. Le fait marquant est la baisse des investissements en état civil, liée à l'aboutissement du projet malien. Les investissements en finances locales s'accroissent de près de 16 %.
Fonds d'Urgence	300 000 €	123 274 €	Actions conduites en Haïti et achat d'une moto pompe à Rosso.
TOTAL	6 600 000 €	4 882 536 €	92 projets ont été gérés en 2010 et 26 missions d'experts ont été financées. Pour rappel, en 2006, l'AIMF avait investi 2 821 000 €, et 4 480 000 € en 2008.

En dépit de la crise financière, l'AIMF a poursuivi son expansion, notamment en s'investissant dans la recherche de nouveaux bailleurs.

Un nouveau projet a été accepté par l'Union Européenne. Il concerne les finances locales en Afrique centrale. Son montant est de 1,5 million d'euros. L'AIMF apporte son cofinancement à 2 autres projets, un pour Cotonou, (1,6 million d'euros en équipement de quartier) et l'autre pour l'appui à l'intercommunalité en Côte d'Ivoire (511 000 €).

L'Assemblée générale approuve à l'unanimité les comptes annuels du 31 décembre 2010 présentant un excédent de 691.688 € et décide de l'affecter au report à nouveau. Le report à nouveau, après cette affectation, sera de 1.000.000 €.

L'Assemblée générale, après la décision du 21 octobre 2010 concernant la constitution d'une réserve pour Fonds de garantie, décide d'affecter le report à nouveau de 1.000.000 € à cette réserve.

Le rapport est adopté.

## Rapport du Commissaire aux comptes sur les comptes annuels

« Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2010 sur :

- Le contrôle des comptes annuels de l'Association internationale des maires francophones, tels qu'ils sont joints au présent rapport
- La justification de nos appréciations
- Les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi

Les comptes annuels ont été arrêtés par votre bureau. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

## **1. Opinion sur les comptes annuels**

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de l'association à la fin de cet exercice.

## **2. Justification des appréciations**

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants.

Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre association, nous avons vérifié que les modalités retenues pour l'élaboration du compte d'emploi annuel des ressources, décrites dans la note 5 de l'annexe, font l'objet d'une information appropriée, sont conformes aux dispositions du règlement CRC n°2008-12 et ont été correctement appliquées.

Votre association constitue des fonds dédiés sur les subventions perçues, tel que décrit en note 2.2.6 de l'annexe. Nous avons procédé à l'appréciation des approches retenues par l'association à partir du suivi analytique et mis en œuvre des tests pour vérifier par sondages l'application de ces méthodes. Dans le cadre de nos appréciations, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable de ces estimations.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

## **3. Vérifications et informations spécifiques**

Nous avons également procédé, conformément aux normes de l'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport du Trésorier et dans les documents adressés aux membres sur la situation financière et les comptes annuels. »

## **Rapport spécial du Commissaire aux comptes sur les conventions réglementées**

(09 septembre 2011)

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaire aux comptes de votre association, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions dont nous avons été avisés ou que nous

aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 612-6 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

#### CONVENTIONS SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

En application de l'article R. 612-7 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions mentionnées à l'article L. 612-5 du Code de commerce qui ont été passées au cours de l'exercice écoulé.

##### **1. Conventions conclues au cours de l'exercice écoulé**

###### a) Convention avec la Commune Urbaine de Casablanca

- Administrateur intéressé : M. Mohamed Saj id, Président du Conseil de la Ville de Casablanca.
- Entité concernée : Ville de Casablanca.
- Nature et objet: convention du 22 novembre 2010 prévoyant les conditions d'une intervention de l'AIMF pour la réussite du projet INDH-Inmae. Dans le cadre de cette convention, l'AIMF participera au financement des raccordements des ouvrages, des réseaux en eau potable et en assainissement des eaux usées et de leurs raccordements au domicile des habitants dans des quartiers informels
- Modalités : l'AIMF, après décision du Bureau, retiendra les quartiers à équiper et proposera aux villes de son réseau des conventions de partenariat financier pour contribuer à la réalisation du projet.

###### b) Avenant à la convention avec la Ville de Paris - Un Parisien, un arbre

- Administrateur intéressé : le Président, Monsieur Bertrand Delanoë, Maire de Paris.
- Entité concernée : Ville de Paris.
- Nature et objet : avenant du 29 octobre 2010 à la convention du 3 décembre 2007 prévoyant les conditions dans lesquelles l'AIMF doit assurer la maîtrise d'ouvrage du projet initié par la Ville de Paris, intitulé «Un parisien, un arbre ». Selon les dispositions de cet avenant, l'AIMF redimensionnera le projet et percevra une subvention complémentaire de la Ville de Paris.
- Modalités : Le montant de la subvention attribuée par la Ville de Paris à l'AIMF est de 305.000 €.

##### **2. Conventions conclues au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice**

###### a) Convention avec la Ville de Paris

- Administrateur intéressé : le Président, Monsieur Bertrand Delanoë, Maire de Paris.
- Entité concernée : Ville de Paris.
- Nature et objet : convention du 1<sup>er</sup> janvier 2008 relative aux relations entre la Mairie de Paris et l'AIMF. La convention est conclue pour une durée de trois ans.
- Modalités : la Ville de Paris financera une partie du fonds de coopération et des coûts de fonctionnement de l'AIMF. Les modalités de mise à disposition de quatre collaborateurs de la Ville de Paris y sont définies.
- Modalités : le montant de la subvention attribuée par la Ville de Paris à l'AIMF pour l'année 2010 est de 2.003.040 €.

###### b) Convention financière et d'assistance à maîtrise d'ouvrage avec la Commune de Phnom Penh

- Administrateur intéressé : Monsieur Kep Chuk Thema, Gouverneur de Phnom Penh.
- Entité concernée : Commune de Phnom Penh.

- Nature et objet : convention du 24 avril 2009 fixant les modalités de participation au projet d'extension du réseau d'eau potable dans deux quartiers périphériques de Phnom Penh.
- Modalités : l'estimation totale du projet est de 240.448 €, la commune de Phnom Penh apportant 77.448 €, l'AIMF apportant une subvention de 63.000 € à travers le fonds de coopération et l'Agence de l'eau Loire Bretagne apportant une subvention de 100.000 €. Le montant total des dépenses comptabilisées au cours de l'exercice 2010 est de 162.824,63 €.

### **3. Convention cadre pour la réalisation d'une « Maison des Savoirs » à Ouagadougou**

#### a) Modalités de la convention cadre

- Administrateur intéressé : le Trésorier, Monsieur Simon Compaoré, Maire de Ouagadougou.
- Entité concernée : Ville d'Ouagadougou.
- Nature et objet: convention du 14 décembre 2008 fixant les devoirs, obligations et engagements respectifs de chaque partenaire pour l'installation, le suivi et le développement d'une « Maison des Savoirs » dans la Ville de Ouagadougou.
- Modalités : l'AIMF financera:
  - Les équipements,
  - Le renouvellement des équipements,
  - L'accès aux contenus,
  - La formation et l'appui technique aux animateurs, - Les primes mensuelles,
  - Les frais de connexion à Internet de manière dégressive (100 % la première année, 50 % puis 30 %).

#### b) Projets financés en 2010 : Réhabilitation de six centres multimédia et actions de formation

- Nature et objet : réhabilitation de six centres multimédia dans la maison des savoirs.
- Modalités : le montant total du projet retenu est de 75.000 €, financé en totalité par l'AIMF à partir de son crédit « Opérateur ». Le montant total des dépenses comptabilisées au cours de l'exercice 2010 est de 30.482,84 €.

### **4. Convention avec l'Union Européenne ayant pour objet le financement du programme de renforcement des compétences des autorités locales au Cameroun et au Congo.**

- Administrateurs intéressés : le Vice-président, Monsieur Hugues Ngouélongdé, Député- maire de Brazzaville ; Monsieur Gilbert Tsimi Evouna, Délégué du Gouvernement auprès de la communauté urbaine de Yaoundé.
- Entités concernées : Ville de Brazzaville, Communauté urbaine de Yaoundé.
- Nature et objet : convention du 19 décembre 2008 fixant les modalités de participation au projet de renforcement des compétences des autorités locales au Cameroun et au Congo.
- Modalités : l'estimation totale du projet est de 717.744,50 €, apportés en intégralité par l'AIMF, dont 500.000 € de subvention de l'Union Européenne. Le montant total des dépenses comptabilisées au cours de l'exercice 2010 est de 219.936,85 €.

### **5. Convention avec l'Union Européenne ayant pour objet le financement du programme de renforcement des capacités des autorités locales au Burkina Faso et en Côte d'Ivoire.**

- Administrateurs intéressés : le Trésorier, Monsieur Simon Compaoré, Maire de Ouagadougou; Monsieur Mambé Beugré Robert, Gouverneur d'Abidjan.
- Entités concernées : Ville d'Ouagadougou, Ville d'Abidjan.
- Nature et objet : convention du 26 novembre 2009 fixant les modalités de participation au projet de renforcement des capacités des autorités locales au Burkina Faso et en Côte d'Ivoire dans une logique de dialogue et de construction de la paix par le développement.
- Modalités : l'estimation totale du projet est de 1.112.806 €, apportés en intégralité par l'AIMF, dont 832.806 € de subvention de l'Union Européenne. Le montant total des dépenses comptabilisées au cours de l'exercice 2010 est de 190.884,31 €.

## Renouvellement du Commissaire aux Comptes

---

L'Assemblée générale nomme, en qualité de Commissaire aux comptes titulaire pour les exercices 2011 à 2016 inclus :

KPMG Audit NM SAS, 3 cours du Triangle, 92939 Paris la Défense cedex

Est nommé Commissaire aux comptes suppléant pour les exercices 2011 à 2016 inclus :

KPMG Audit NM SAS, 3 cours du Triangle, 92939 Paris la Défense cedex

## Adoption des résolutions de la XXXI<sup>ème</sup> Assemblée générale

---

**Première résolution** : Approbation des comptes

L'Assemblée générale approuve les comptes annuels du 31 décembre 2010 présentant un excédent de 691.688 euros.

**Deuxième résolution** : Affectation du résultat

L'Assemblée générale décide d'affecter l'excédent de 691.688 euros au report à nouveau. Le report à nouveau, après cette affectation, sera de 1.000.000 euros.

**Troisième résolution** : Constitution de la réserve pour le Fonds de Garantie

L'Assemblée générale, après la décision du 21 octobre 2010 concernant la constitution d'une réserve pour Fonds de Garantie, décide d'affecter le report à nouveau de 1.000.000 euros à cette réserve.

**Quatrième résolution** : Renouvellement du Commissaire aux comptes

L'Assemblée générale nomme, en qualité de Commissaire aux comptes titulaire pour les exercices 2011 à 2016 inclus :

KPMG Audit NM SAS, 3 cours du Triangle, 92939 Paris la Défense Cedex

Est nommé Commissaire aux comptes suppléant pour les exercices 2011 à 2016 inclus :

KPMG Audit NM SAS, 3 cours du Triangle, 92939 Paris la Défense Cedex

**Cinquième résolution** : Approbation des conventions listées sur le rapport spécial.

**Sixième résolution** : Les villes qui ne sont pas à jour de cotisation ne pourront bénéficier pas bénéficier d'un financement. Celles dont le compte cotisation présente un arriéré ne seront plus invitées à participer à une Assemblée générale. Quand l'arriéré est supérieur à 3 ans, ces villes seront radiées.

## Adoption du projet de budget 2012

---

Le budget prévisionnel 2011 avait fait le pari que les ressources seraient maintenues à un niveau équivalent à celui de 2010. Nous nous étions engagé à apporter en 2010, 6.872.840 €, et nous avons obtenu 1 million de plus que cette prévision.

L'année 2011 débute et rien ne nous permet de confirmer ou d'infirmier cette tendance favorable à la croissance de nos capacités d'investissement.

Le projet de budget 2012 prend beaucoup plus en compte la crise financière actuelle et anticipe une baisse des subventions d'investissement estimée à 1,5 millions d'euros.

- Ce choix se justifie par la clôture de deux projets majeurs, dont l'AIMF était l'opérateur : l'opération "un Parisien un arbre" et celle concernant la modernisation de l'état civil malien.
- A cette situation spécifique s'ajoutent nos difficultés de décaissement de subventions liées aux crises que traversent certains pays. Par effet de "cascade", les bailleurs risquent de bloquer la mise en paiement des tranches financières complémentaires de ces projets. Ceci nous conduit, par prudence, à réduire les subventions volontaires que les États nous attribuent

Les charges de fonctionnement restent stables. 1.638.000 € en 2011, 1.637.000 € en 2012. Les achats et services extérieurs ainsi que les frais d'animation du réseau devraient poursuivre leur baisse. Les frais de personnel, en revanche, augmentent : 820.000 € en 2011, 894.000 € en 2012, afin de prendre en compte les recrutements de collaborateurs qui doivent renforcer la capacité opérationnelle de l'équipe permanente.

En dépit de cette évolution, si nous comparons le total des salaires hors charges du mois de juillet 2002 à celui de juillet 2011, nous observons que si l'effectif salarié du secrétariat s'accroît de 7 à 11, le ratio de la rémunération par collaborateur reste stable puisqu'il passe de 3.714 € en 2002, à 3.727 € en 2011. Rappelons que cette capacité opérationnelle est renforcée, à présent, par 51 experts issus d'une ville du sud et 6 du nord.

Le budget 2012 en annexe est approuvé.

## Admission des nouveaux membres

---

Il est retenu que la ville de R'kiz (Mauritanie) remplace la ville de Kiffa qui ne s'acquitte plus de sa cotisation.

### 1) Membres actifs

Villes :

- Bambey (Sénégal)
- Byblos (Liban)
- M'Baiki (Centrafrique)
- Montreux (Suisse)
- Ouro Preto (Brésil)
- R'Kiz (Mauritanie)
- Saint-Denis de la Réunion (France)
- Soutouboua (Togo)
- Woluwe-Saint-Lambert (Belgique)

Associations :

- Association des communes d'Arménie
- Fédération québécoise des Municipalités
- Association des Maires du Congo
- Association des communes du Tchad

## 2) Membres associés

- Boghé (Mauritanie)
- Communauté d'agglomération Évry Centre Essonne
- Communauté urbaine de Bordeaux
- Gasfa (Tunisie)
- Kasserine (Tunisie)
- Nioro du Rip (Sénégal)
- Siliana (Tunisie)

## Fixation de la date, du lieu et du thème des prochaines manifestations de l'AIMF

---

- **XXXII<sup>ème</sup> Assemblée générale 2012** ➤ Kinshasa
  - ✓ Date : octobre 2012 (dans la semaine du Sommet des chefs d'État et de gouvernement francophones)
  - ✓ Thème : "villes, dialogue interculturel et paix"



## **Séance solennelle de clôture**

---



Monsieur le Président de la République,

C'est vraiment un événement exceptionnel car, il est très rare que lorsque les Maires francophones se réunissent dans un pays, le premier responsable de cette nation nous fasse l'honneur de sa visite.

Sachez, Monsieur le Président de la République, que tous les Maires francophones ici présents, sont extrêmement émus et très fiers de vous recevoir cet après-midi.

Vous me disiez à l'instant, quand nous montions les escaliers, que pour vous, un rendez-vous francophone à Erevan, justifiait votre déplacement. Mais, sachez que notre attachement à l'Arménie justifie que nous soyons venus, ici, à Erevan, dire, à travers votre personne, notre profonde affection pour le peuple arménien. Car, si nous sommes venus de 40 pays, des 5 continents, c'est certes parce que nous sommes extrêmement fidèles à ces valeurs de la Francophonie et à ce que notre association représente pour nous tous au-delà de nos différences. Mais nous savions que ce rendez-vous d'Erevan serait absolument exceptionnel parce que d'abord c'est la première fois qu'une grande réunion de la Francophonie se déroule dans votre pays. Votre peuple a une très grande histoire, millénaire, une histoire faite de culture, d'identité nationale, parfois de souffrances, pour lesquelles nous avons un profond respect. Mais, il est aussi un peuple qui honore les valeurs de la Francophonie.

Les grands fondateurs de la famille francophone –et je pense au Président Senghor- disaient toujours que « nous nous réunissons à travers une langue, à travers une culture mais d'abord à travers des valeurs humanistes ».

L'Arménie, le peuple arménien, illustrent particulièrement ces valeurs de la Francophonie qui sont la fidélité à ce que nous avons reçu des générations précédentes : l'attention aux autres et l'envie de partager avec les autres ces valeurs de fraternité, de droits de l'Homme, de liberté, qui font que dans les réseaux mondiaux, le réseau francophone existe, rayonne. Nous sommes particulièrement heureux et à l'aise en Arménie qui illustre ces valeurs.

Ces valeurs, Monsieur le Président, sont pour nous un moteur, un moteur pour tenter, au nom des populations de nos cités, d'apprendre, d'être toujours plus pertinents dans la compréhension de leur vie, dans la volonté d'échanger entre nous et trouver, les solutions pour répondre aux problèmes de nos villes, surtout pour concevoir dans la mondialisation une diplomatie des villes qui nous tire tous vers le haut.

C'est vrai que l'Association des maires francophones est une association où règne un climat amical, souriant, mais c'est une association qui travaille beaucoup. Je vais vous dire à quel point nous avons le souci d'apprendre les uns des autres : très souvent, Maire de Paris, j'ai appris par exemple de Maires africains comment on pouvait relier les générations entre elles, comment on pouvait faire en sorte que nos espérances pour la jeunesse s'appuient profondément sur l'héritage, sur la transmission des générations précédentes.

Nous avons aussi toujours voulu partager nos savoir-faire dans les réponses aux défis du XXI<sup>ème</sup> siècle. Dans la réunion d'Erevan, nous avons traité de la cohésion des territoires et j'ai pu le vérifier aussi avec mon collègue Maire d'Erevan, en élaborant notre partenariat entre Erevan et Paris. Les questions que nous nous posons, ce sont les questions des attentes des populations de nos villes, en matière de logement, en matière de développement économique, en matière d'accès aux savoirs, la place de la culture. L'accès à la culture pour tous les habitants de nos villes est un enjeu essentiel. La crise que

connait le monde entier est d'abord une crise économique avec des conséquences sociales, souvent extrêmement douloureuses. Elle nous incite, nous les Maires, à essayer d'œuvrer à la cohésion de nos sociétés. Il y a, à l'évidence, plus que jamais, un besoin de connaissance, un besoin d'éducation, un besoin de confiance dans la création, dans la culture et c'est aussi pour cela que nous sommes heureux d'être à Erevan qui est une ville qui croît dans la force de la culture et de la création artistique.

Monsieur le Président,

Mes collègues souhaitent surtout vous entendre, d'autant qu'ils m'ont déjà entendu ce matin mais, je veux vous dire, en conclusion de mes propos : aujourd'hui, l'Arménie est membre associé de l'Organisation Internationale de la Francophonie. Nous formons l'espoir et je dirais, pour ma part, j'ai la certitude, que l'année 2012 sera l'année où votre pays passera du statut de membre associé de la Francophonie à celui de membre à part entière de l'Organisation Internationale de la Francophonie. Et, comme nous les Maires, nous avons envie d'avoir de temps en temps un temps d'avance, la ville d'Erevan est déjà membre à part entière de l'Association internationale des maires francophones et au cours de cette Assemblée Générale, nous avons aussi été extrêmement heureux d'accueillir comme membre à part entière l'Association des Maires d'Arménie.

Monsieur le Président,

J'ai eu l'immense honneur et le plaisir de vous accueillir, il y a quelques jours à Paris. Je suis très heureux de vous retrouver aujourd'hui dans ce cadre, celui de la Francophonie. Je veux vous dire que nous sommes heureux, chez vous, parce que nous avons confiance en vous, nous avons confiance dans l'avenir du peuple arménien, nous avons confiance dans notre destin partagé, nous avons d'autant plus confiance dans ce destin partagé que nous savons que l'histoire nous enseigne que c'est dans le respect entre les peuples que se construit la paix. Le peuple arménien a été victime, il y a quelques décennies, en 1915, d'un crime abominable qui était un crime contre le peuple arménien et que nous considérons, nous, comme un crime contre toute l'humanité. Nous sommes attachés à ce que la vérité historique ne conduise pas à diviser mais à rassembler. Mais on ne peut pas se rassembler si l'on n'est pas d'abord exigeant sur la vérité historique. Je veux vous le dire aujourd'hui, comme Maire de Paris, comme Président des Maires francophones, et je veux le dire surtout, à chaque Arménienne et à chaque Arménien, la vérité que vous exigez pour le peuple arménien, c'est une vérité que nous exigeons pour la dignité de l'humanité !

Nous croyons dans les forces de la paix, nous n'avons aucun ennemi. Mais parce que nous n'avons aucun ennemi, nous savons que la fraternité entre les peuples se construit sur l'honnêteté intellectuelle et sur le courage de la vérité. Je veux vous le dire avec solennité, gravité, émotion et affection, parce que dans ce prochain rendez-vous de la Francophonie à Kinshasa où vous serez présent comme Chef d'État francophone, nous avons choisi, nous les Maires francophones, comme thème, la paix, le dialogue interculturel. Nous savons qu'à notre place, modeste mais légitime, nous devons être des facteurs d'unité entre les êtres humains, nous devons être des ciments, des acteurs de la rencontre entre les femmes et les hommes de ce XXI<sup>ème</sup> siècle. À Erevan, en Arménie, nous prenons de la force, nous prenons de la confiance pour mener le plus beau des combats, le combat de l'égalité entre les êtres humains, le combat de l'égalité entre les peuples. C'est sans doute ce qu'il y a de plus noble dans l'action publique. Et nous, nous savons, quand nous portons les valeurs de la Francophonie, que la civilisation ça ne peut pas être un peuple contre un autre mais tout simplement le génie de l'être humain. Le génie de l'être humain, c'est son intelligence, c'est sa capacité de créer du progrès mais c'est aussi sa capacité d'aimer. Aimer fait aussi partie d'un projet de civilisation.

Je vous remercie beaucoup, Monsieur le Maire, pour ces propos aussi chaleureux pour notre peuple, pour notre pays, pour notre ville ancestrale et c'est avec beaucoup de plaisir que je vous salue tous, dans la capitale arménienne, Erevan.

Il n'est pas si fréquent qu'en Arménie, il y ait des centaines de représentants de villes internationales qui se réunissent à Erevan.

C'est un grand honneur pour nous, c'est un grand plaisir pour nous et je vous remercie pour votre présence à Erevan.

Les dernières semaines ont été véritablement le mois de la Francophonie et de la France en Arménie. Il y a un mois, jour pour jour, j'étais à Paris à l'invitation de mon ami, le Président de la République française, Monsieur Nicolas SARKOZY. Ensuite, c'est le Président de la République française qui a effectué une remarquable visite d'État en Arménie, qui a ouvert une nouvelle étape dans nos relations bilatérales, une étape supérieure. Ces visites, par leurs messages et leurs contenus, ont renforcé encore davantage le socle qui lie l'amitié entre nos peuples.

Et aujourd'hui, c'est l'Assemblée générale de l'Association internationale des Maires francophones qui se réunit à Erevan.

Cher Monsieur DELANOË,

Lors de ma récente visite à Paris, quand j'ai été accueilli si chaleureusement à Paris par vous, lors d'une grande réception, je vous avais affirmé que c'était avec beaucoup de plaisir que vous étiez attendus à Erevan ainsi que tous les participants de l'Assemblée Générale de l'AIMF.

Nous nous réjouissons beaucoup d'être liés à la Francophonie par des contacts très intenses et actifs. Nous partageons profondément, pleinement, les valeurs de l'Association et de la Francophonie, la diversité culturelle, les droits de l'homme, des peuples, de vivre en liberté, et de disposer d'eux-mêmes.

C'est sur ces valeurs aussi qu'est fondé la vision de notre peuple et riche de son expérience historique, millénaire, et c'est sur ces mêmes valeurs que nous construisons aujourd'hui notre État.

Notre État célèbre, cette année, le vingtième anniversaire de l'indépendance mais, comme vous le savez, notre peuple a une histoire ancienne de plusieurs millénaires.

Vous savez que nous sommes cohérents dans toutes nos démarches pour faire partie de la famille francophone.

Comme Monsieur le Président de l'Association vient de le dire, l'Arménie a reçu le statut de membre associé de l'Organisation Internationale de la Francophonie il y a 3 ans et, lors du prochain Sommet de la Francophonie, l'Arménie aspire à devenir membre à part entière de l'Organisation. Cet adhésion viendra formaliser ce progrès de l'Arménie dans cette direction.

L'Arménie a prouvé, à maintes reprises, son engagement, son attachement à la Francophonie et les progrès enregistrés sur cette voie sont nombreux. J'en suis fier et heureux.

La présence de la langue française et de la Francophonie est très forte en Arménie, dans tous les domaines et dans tous les niveaux, de l'école maternelle française à l'université française, des cercles

culturels jusqu'au milieu d'affaires et artistiques. Moi, je suis un maillon faible mais je ferai le maximum pour parfaire mon français.

Il n'est certainement pas dû au hasard que l'Arménie vient en tête parmi tous les pays francophones, par le nombre de manifestations francophones organisées au cours des Journées de la Francophonie qui d'ailleurs sont organisées à Erevan et aussi dans d'autres régions de la République.

L'Assemblée Nationale de la République d'Arménie est devenue membre de l'Assemblée parlementaire de la Francophonie et nos trois établissements supérieurs les plus importants maintenant font partis de l'Agence universitaire de la Francophonie.

Dans le domaine de la coopération décentralisée, avec les seules villes françaises, nous avons lié plus d'une trentaine de jumelages, sans compter d'autres villes francophones : on pourrait dire que l'ensemble de ces contacts constituent certainement une sorte d'assemblée originale de la coopération décentralisée, des collectivités territoriales.

Et je pense aussi que votre décision d'avoir choisi Erevan pour tenir votre Assemblée générale est le résultat de cette évaluation du progrès enregistré par l'Arménie. Aussi, je voudrais vous réaffirmer encore que c'est un très grand honneur pour nous. Je suis persuadé que cette Assemblée Générale réunie à Erevan a apporté sa contribution à la promotion des valeurs, des idées de la Francophonie mais aussi à l'élargissement des liens entre les villes francophones.

Je voulais encore une fois vous saluer, tous, très chaleureusement vous remercier d'avoir choisi Erevan comme lieu de réunion et vous souhaitez beaucoup de succès, de réussite dans vos missions ultérieures. Vous avez tous une mission très importante et il faut que le succès vous accompagne dans votre mission.

Je vous remercie.

**COLLOQUE :**  
**« Renforcer la cohésion des territoires :  
un impératif au service  
de la bonne gouvernance locale »**

**Séance solennelle d'ouverture**

---



**Narek SARGSYAN**  
Directeur de l'Architecture  
EREVAN (Arménie)

---

Chères collègues, chers collègues,  
Chèr(e)s participants,  
Mesdames, Messieurs,

Au nom des habitants de la ville d'Erevan et du Maire d'Erevan, j'ai plaisir à vous saluer du fond du cœur et de vous accueillir dans la plus ancienne capitale.

La ville d'Erevan accorde une grande importance à l'adhésion à l'AIMF. L'Association est une plateforme depuis plusieurs années : nous discutons et échangeons des différents problèmes et défis auxquels font face nos villes.

Aujourd'hui, nous, les membres de la famille francophone, répartis sur les cinq continents, ouvrons la réunion. Elle a pour but de dialoguer sur la coopération frontalière, les défis de la métropolisation, le développement territorial, l'augmentation de l'efficacité des mécanismes entre les relations des entités locales et étatiques et d'autres problèmes qui inquiètent toutes les villes du monde.

Nous, les membres de l'AIMF, essaieront de formuler nos approches communes par le dialogue et l'échange.

De nouveau, je salue l'assemblée et vous souhaite un travail fructueux et un agréable séjour dans notre ville.



Mesdames, Messieurs,  
Chers invités,

Je suis heureux de vous saluer en Arménie au nom de l'Association des Communes d'Arménie.

Cet événement est très important pour nous car, depuis longtemps, nous étions intéressés de devenir membre de l'Association internationale des Maires francophones en devenant ainsi une particule de votre famille.

Et aujourd'hui, j'ai le plaisir de vous saluer en tant que membre de cette famille. Soyez les bienvenus !

Cette année, nous fêtons le 20<sup>ème</sup> anniversaire de l'indépendance de l'Arménie et le 15<sup>ème</sup> anniversaire de la démocratie locale.

Il y a 15 ans que la loi de la démocratie locale a été adoptée et les premières élections locales ont été organisées.

Nous avons neuf cent quinze communes (villes et villages) et dans chacune de ces communes, les élections directes sont organisées tous les 4 ans pour les maires et les conseils municipaux.

Les 915 communes sont membres de l'Association des Communes de l'Arménie.

Cela fait 14 ans que l'Association existe et présente la voix commune des autorités locales arméniennes en Arménie et dans les relations internationales.

Le plus grand acquis des 15 années de la démocratie locale est la création de vraies autorités locales.

C'est spécialement important car nous avons connu le système autoritaire de l'Union soviétique où le système de gouvernance verticale était mis en œuvre.

La démocratie locale en Arménie est beaucoup plus avancée que dans les ex-républiques soviétiques et certains pays européens.

L'Association des Communes d'Arménie et beaucoup de communes arméniennes sont intégrées dans le processus du développement de la Francophonie.

Le plus grand nombre de partenariats de communes à communes avec les villes européennes sont les partenariats franco-arméniens. Et ce nombre décide le caractère stratégique des partenariats.

De son côté, l'Association des Communes d'Arménie est le partenaire de la Région Rhône-Alpes.

Tous ces partenariats sont basés sur des liens d'amitié et se matérialisent avec des projets concrets, y compris dans le domaine de la Francophonie.

Notre partenariat et notre collaboration avec l'AIMF créeront de nouvelles possibilités en passant par les partenariats bilatéraux franco-arméniens vers des partenariats multilatéraux, en intégrant des partenaires du monde entier.

Nous sommes sûrs et certains de nous investir dans le mouvement de la Francophonie, d'investir dans les travaux de l'Association internationale des Maires francophones, de développer des partenariats dans le domaine de la culture francophone.

Je vous salue encore une fois et j'espère que notre amitié soit éternel.

Monsieur le Président,  
Mesdames et Messieurs,  
Chers Collègues municipalistes,

Évoquer la cohésion territoriale et plus généralement la gouvernance dans une assemblée comme celle-ci est un exercice délicat pour un représentant belge. En effet, la Belgique constitue en elle-même un problème de gouvernance et d'articulation des niveaux de pouvoir. Pour l'exposer, vous me permettez donc, tout simplement, de parler de mon pays et de la situation très particulière qui est la sienne aujourd'hui.

Vous n'ignorez pas qu'il traverse une crise politique d'une durée sans précédent, qui nous vaut même un record mondial ! Plus de 540 jours se sont écoulés depuis la chute du gouvernement fédéral, qui donna lieu à la tenue d'élections anticipées. Il n'a pas encore été possible de constituer une nouvelle majorité. Notre démocratie se fonde sur un type de scrutin proportionnel et non majoritaire ; la formation d'un nouveau gouvernement implique une coalition de plusieurs familles politiques. Il exige également une entente entre partis néerlandophones et francophones, qui sont distincts. Nous avons donc célébré deux fois notre fête nationale, nous avons connu deux rentrées parlementaires, sans disposer d'un gouvernement de plein exercice à contrôler.

Bref rappel : la Belgique compte onze millions d'habitants. Créé en 1830, notre pays s'est fédéralisé au gré de diverses réformes de l'État menées depuis mille neuf-cents soixante-dix. Ces réformes ont pour but d'assurer vaillamment la cohabitation pacifique de néerlandophones et de francophones. Nous avons aussi une petite communauté germanophone qui ne pose pas de gros problèmes.

Pour résumer d'un mot notre histoire, le pays a d'abord été dominé politiquement, économiquement et culturellement par les francophones. Les Flamands, majoritaires en nombre, ont progressivement pu faire respecter leur langue, le néerlandais. Longtemps, la Flandre fut pauvre et rurale, tandis que la Wallonie connaissait un essor industriel exceptionnel dans des secteurs tels que la sidérurgie, la verrerie, les industries extractives. A partir des années 60/70, le déclin de ces secteurs, confrontés à la concurrence internationale, a plongé la Wallonie dans une crise économique et sociale dont elle n'est toujours pas sortie ; de son côté, la Flandre a pu fonder son développement sur des bases plus modernes et plus prometteuses. Au bout du compte, l'économie et l'emploi se portent beaucoup mieux au Nord du pays, en Flandre, que dans le Sud, dans cette Wallonie confrontée à un sous-emploi très important.

Des mécanismes de solidarité existent au sein de l'État belge. Mis sur pied au sortir de la seconde guerre mondiale par les partenaires sociaux, notre système de sécurité sociale est un modèle dont nous sommes très fiers. La solidarité se traduit également dans la répartition du fruit de l'impôt.

Très classiquement, la communauté la plus prospère, et qui est aussi la plus nombreuse et donc la plus influente sur le plan politique, supporte de plus en plus mal de payer pour les autres. C'est un cas de figure qu'on retrouve dans d'autres pays d'Europe et du monde, mutatis mutandis. Il est d'autant plus vif en Belgique qu'il subsiste dans l'opinion flamande, de manière diffuse, une sorte de vieille rancœur héritée de la période où les francophones régentaient le pays, non sans une certaine arrogance culturelle. Par ailleurs, et c'est assez logique, la sensibilité politique diffère nettement d'une communauté à l'autre : le paysage politique de la Wallonie est très nettement dominé par un parti socialiste, tandis que la Flandre penche plutôt à droite. Certains observateurs n'hésitent à diagnostiquer dans cette partie du pays l'émergence d'un certain populisme, qui prend la forme de discours indépendantistes et séparatistes. L'homme politique le plus populaire de Flandre, dont le parti dispose

du plus grand nombre de représentants au Parlement fédéral, ne fait pas mystère de son souhait d'une scission du pays. Un moyen d'y parvenir est de montrer que la Belgique n'est plus gouvernable, qu'il n'est plus possible de former un gouvernement sur base des résultats électoraux. Ce procédé n'est pas étranger à la longueur de la crise que nous traversons.

Sans viser, du moins officiellement, la séparation du pays, les partis flamands plus modérés conditionnent néanmoins la formation d'un gouvernement à une nouvelle réforme de l'Etat. Un accord a récemment été conclu en ce sens, après des mois et des mois de négociations (et aussi de non-négociations !).

Ce sera la sixième réforme de l'État. Comme les précédentes, elle consistera à vider un peu plus le niveau fédéral de ses compétences et de ses moyens, transférés aux entités fédérées. Progressivement, le financement des politiques mises en œuvre par ces entités et des prestations sociales dont bénéficient leurs habitants dépendront davantage de leurs propres ressources. Pour le dire crûment, la Wallonie a dix ans pour se redresser économiquement et être en mesure d'assumer cette autonomie financière.

Au fil des générations, la Belgique s'est donc taillé un costume fédéraliste sur mesure, adapté à ses particularismes historiques.

L'étage fédéral continue jusqu'à nouvel ordre d'assumer les compétences régaliennes classiques : sécurité, défense nationale, politique étrangère, etc... Sont aussi fédérales les compétences garantes de la solidarité nationale : finances, budget, sécurité sociale...

Trois communautés (flamande, francophone, germanophone) exercent les compétences liées à la langue (enseignement, culture, audio-visuel). Ces Communautés ne sont pas strictement délimitées par un territoire mais par la langue maternelle de leurs administrés.

Trois Régions (Flandre, Bruxelles, Wallonie) assument un assez large éventail de responsabilités grosso modo liées au territoire : développement territorial, environnement, tourisme, pouvoirs locaux, infrastructures routières et autoroutières, voies hydrauliques, stimulation du développement économique... Les Régions ont également des compétences dans le domaine social (intégration des personnes handicapées, actions de prévention en matière de santé...). Leurs compétences en matière d'emploi seront accrues avec la nouvelle réforme de l'État (elles seront compétentes non plus seulement pour aider les chômeurs dans leur recherche d'emploi, mais aussi pour les sanctionner quand leurs efforts de réinsertion se révèlent insuffisants...)

(Je glisse au passage que la Wallonie a pour capitale la Ville de Namur, dont j'ai l'honneur d'être le Maire – chez nous, on dit « bourgmestre »)

Chacune de ses institutions est dotée d'un gouvernement et d'un parlement en propre. Et si je ne craignais de vous assommer, je vous signalerais que les compétences communautaires sont, dans la Région bilingue de Bruxelles-Capitale, assumées par des institutions spécifiques, elles-mêmes dotées d'organes exécutifs et législatifs ! En regard de son petit territoire et de sa population peu nombreuse, la Belgique détient sans doute une sorte de record par cette concentration d'institutions politiques distinctes. Cette réalité alimente régulièrement une certaine autodérision qui est sans doute la marque de fabrique de l'humour belge.

Ceci explique que la pertinence des provinces, au nombre de dix, héritage des débuts de la Belgique et même de notre période française sous l'ère révolutionnaire et napoléonienne, est sérieusement remise en question depuis quelques années.

Dans cette assemblée municipaliste, je ne puis omettre le rez-de-chaussée de cet édifice institutionnel, je veux parler bien sûr des communes. Elles sont au nombre de 589. Il y en avait auparavant des milliers, mais nous avons procédé à une fusion et à une rationalisation en 1977. En général, ces entités locales

remplissent très bien leurs missions malgré des moyens cruellement limités. Elles sont un fameux moteur économique : avec 5 % seulement de l'endettement public, elles assument 95 % des investissements publics !

Pour être complet, je devrais vous parler des intercommunales, associations de communes, parfois assorties d'un partenariat privé, qui assument certaines missions de service public – cette intercommunalité est bien connue dans d'autres pays que le nôtre et est au cœur du thème de ce colloque. Le Bureau économique de la Province de Namur, représentée par ma voisine, en est un bon exemple.

Je pense qu'il est temps de conclure en livrant deux ou trois commentaires.

Le tableau que je viens de brosser confirme l'impression de complexité baroque de la réalité institutionnelle de la Belgique. Ceci lui vaut régulièrement les réflexions ironiques de ses grands voisins européens. Permettez-moi de nuancer. Tous les États modernes peuvent sembler compliqués et ont leur étrangeté pour les regards extérieurs. Lorsqu'on n'est pas Suisse, la Confédération helvétique n'est pas simple. Le Canada non plus, pas plus que l'Allemagne ou l'Espagne. La France présente aussi un certain nombre de couches institutionnelles, et sa fameuse réforme territoriale ne semble pas se négocier comme une partie de plaisir !

J'ajoute ceci : les révisions successives de notre Constitution ont permis jusqu'ici de régler pacifiquement nos différends, sans effusion de sang, ce qui n'a pas été le cas hélas de tous les États créés artificiellement avec des communautés culturelles ou ethniques différentes. Chez nous, on parle de « plomberie institutionnelle ». On bricole. On rafistole. Cela tient ce que cela tient, puis on ressort la boîte à outils !

La superposition ou la coexistence de plusieurs niveaux de pouvoir n'est pas en soi le vrai problème. Quoiqu'à mes yeux, une simplification ne serait pas malvenue si la Belgique est appelée à survivre encore un bout de temps : un État, trois Régions (ou quatre si les germanophones souhaitent la leur) et les communes. Voilà qui serait plus lisible et d'une certaine manière plus démocratique.

Mais soit ! Le vrai problème est pour moi ce qu'on appelle pudiquement le fédéralisme évolutif. Pour les observateurs les plus honnêtes et les plus sérieux, notre pays est condamné à subir régulièrement de nouvelles réformes institutionnelles, sous la pression des autonomistes flamands. Notre État est à géométrie variable. Il faut sans cesse rebattre les cartes, changer les règles du jeu. Notre personnel politique est condamné à perdre beaucoup, beaucoup de temps, en palabres institutionnelles. Après dix-huit mois de crise, les partis peuvent enfin se mettre à négocier un programme socio-économique pour le futur gouvernement. Il y a des enjeux cruciaux à rencontrer, des réformes vitales à lancer, des économies énormes à réaliser. Les fameuses sociétés de notation nous tiennent à l'œil. Les Belges, je le crains, ressentiront avec un grand décalage mais avec une acuité d'autant plus vive la brûlure des mesures d'austérité.

Certains diront : pourquoi ne pas en finir ? Parfois, un bon divorce à l'amiable est la meilleure solution. D'autres pays l'ont fait, sans trop de heurt, si l'on songe à l'ex-Tchécoslovaquie. Cela pourrait en effet se concevoir, s'il n'y avait le cas de Bruxelles. Notre capitale fédérale, peuplée très majoritairement de francophones, est enclavée dans le territoire flamand. Ni les francophones, ni les Flamands, n'envisageraient d'abandonner Bruxelles à l'autre communauté pour en finir avec une mauvaise histoire belge. Je n'ai plus le temps d'évoquer les conséquences dommageables d'un scénario de rupture, sur le plan diplomatique ou financier. Et l'impression désastreuse pour l'Union européenne, dont Bruxelles est la capitale.

Je suis navré de vous offrir une conclusion quelque peu désenchantée. Comme l'écrit un ancien journaliste belge de grand talent, je crois que la Belgique est condamnée à survivre. Il y a peu de chance d'y voir renaître la flamme d'un sentiment national, en dehors d'hypothétiques exploits footballistiques ou d'une première place au concours de l'Eurovision. Mais il reste possible de tirer le meilleur parti de

nos institutions pour préserver les libertés et le niveau de vie relativement enviable des habitants de la Belgique. C'est en soi un beau pari, et je m'y emploie à mon échelon de Bourgmestre.

Je vous remercie.

# Travaux en ateliers

---

## « Renforcer la cohésion des territoires : un impératif au service de la bonne gouvernance »

Les lois de décentralisation adoptées par les pays francophones ont profondément modifié les paysages administratifs traditionnels : aux côtés des communes, héritage du XIX<sup>ème</sup> siècle, d'autres collectivités territoriales, dirigées par des conseils et des responsables élus par la population, sont apparues : les départements et les régions. Pour leur part, les villes capitales ainsi que les grandes métropoles ont été dotées de statuts particuliers, en privilégiant une organisation en silo (mairie centrale et mairies d'arrondissement) ou en grappe (communes autonomes regroupées au sein d'une communauté urbaine ou d'un district dotés de compétences transversales).

A bien des égards, le partage de gestion du territoire national voulu par le législateur entre l'État d'une part et les collectivités d'autre part est le gage d'un développement harmonieux soucieux des besoins de chacun. Quelle autorité, sinon celle issue de la proximité, est la mieux à même d'identifier, d'évaluer et d'apporter des réponses aux besoins économiques et sociaux très concrets des populations qui l'ont élue. La responsabilisation croissante des autorités locales issues du suffrage universel (mairie, exécutif départemental ou régional) combinée à une application réelle du principe de subsidiarité renforce plus qu'elle ne divise la cohésion territoriale.

Mais, si ici ou là, le partage des compétences entre l'État et les autorités locales a eu des effets stimulants pour l'atteinte des objectifs de développement, force est toutefois de constater que dans une grande majorité de territoires, la mise en œuvre du processus de décentralisation a eu des conséquences fâcheuses. La présence d'autorités dotées de pouvoirs concurrents sur un seul et même territoire, le retrait partiel ou total des services de l'État qui a suivi la décentralisation font qu'aujourd'hui, par exemple, l'administration de la santé ou le service public de l'éducation ne sont plus efficacement assurés. Pour subsister, les populations doivent d'avantage mobiliser leurs faibles ressources ou faire appel à la générosité des ONG qui progressivement canalisent à leur profit exclusif l'essentiel de l'action publique. Peu à peu, les collectivités mais aussi l'État se retrouvent dans un rôle de faire valoir, spectateurs impuissants d'un développement dont ils ne maîtrisent ni les objectifs, ni les enjeux.

Cette situation qui confine au déni de légitimité démocratique peut, en cas de crise majeure, se révéler explosive. En valorisant les fonctions et le rôle des élus territoriaux à travers la mise en place d'associations nationales, en contribuant à renforcer les capacités de gestion et d'action des administrations publiques locales, en encourageant la médiation de proximité, l'AIMF a d'ores et déjà créé les conditions d'une réappropriation du local par les élus locaux membre de son réseau.

Est-ce pour autant suffisant ? En amont, ne convient-il pas d'encourager et de donner aux associations faitières d'élus territoriaux les moyens de susciter une révision générale des textes sur la décentralisation, dans un double souci de meilleure lisibilité et d'une plus grande cohérence dans la gestion de l'espace public local ? En aval, ne convient pas d'encourager les maires à mettre en place de manière pérenne des tables de concertation pour identifier et proposer très concrètement la mise en place de solutions et dispositifs efficaces pour répondre aux besoins des populations, notamment en matière d'emploi ou d'insertion ?

Le renforcement de la cohésion territoriale suppose concomitamment une révision du processus de décision. A cet égard, ne convient-il pas d'encourager les maires à associer de manière plus étroite à la définition et à la mise en œuvre des plans locaux de développement, tous les acteurs de terrain, y

compris ceux jusqu'ici marginalisés, parce qu'appartenant au monde des chefs traditionnels ou à la sphère religieuse ?

Plus qu'un détricotage du processus de décentralisation, l'impératif de cohésion territoriale constitue un instrument de mesure de la bonne gouvernance locale.

Pour susciter sa mise en œuvre, les ateliers prévus devraient amener les maires membres du réseau francophone à définir une feuille de route destinée à renforcer la cohésion territoriale autour de valeurs qui leurs sont communes. Ensemble, ils mettront en valeur des modes de gestion en étant animés d'un souci de plus grande efficacité des services de proximité (eau, assainissement, transport, gestion des risques), de plus de solidarité en faveur du développement économique des territoires, d'une plus grande volonté de favoriser la gouvernance participative.

# Atelier 1

## Les villes et la gestion des risques majeurs des territoires pertinents : quelles formes de solidarité et d'alliance pour une cohésion durable et harmonieuse

---

L'action publique conduite par les gouvernements nationaux et les collectivités a pour première finalité le bien public commun dans un territoire défini ou à définir. Or, devant la complexité des problèmes que posent ces « territoires pertinents », leur gestion appelle à plus de solidarité et de coordination aussi bien entre collectivités locales, qu'entre ces dernières, l'État et les organismes publics ou parapublics.

Concernant la question de savoir quel périmètre de territoire peut le mieux répondre aux attentes des populations, il importe de comprendre quelle forme de partenariat, entre l'État et les administrations locales, déconcentrées ou décentralisées, permettra à chacun d'agir dans le sens de ses missions essentielles et d'assumer pleinement ses responsabilités, en matière fiscale notamment.

En raison des concurrences internes et des contraintes financières croissantes que rencontrent les autorités locales, le développement harmonieux des territoires décentralisés passe nécessairement par une meilleure planification de la gestion de ces territoires.

Les administrations gouvernementales et locales, légitimement constituées, se doivent d'élaborer ensemble, avec la population, des orientations politiques en matière d'aménagement des territoires. Elles doivent le faire dans le respect de leurs spécificités et de leur autonomie, parce qu'en dépend la cohérence de leurs actions, la nécessaire mobilisation des acteurs du développement et la participation des citoyens à des projets qui améliorent leur cadre de vie et leur bien-être collectif.

De nos jours, les villes sont de plus en plus globalisées. Leurs responsabilités en matière de gestion des risques majeurs (maîtrise de l'urbanisation, inondation, séisme, avalanche...) deviennent importantes. Elles sont contraintes de réinventer au quotidien leur mode d'intégration sociale, environnementale et économique. Cela est également valable pour la gestion des bassins versants devant inclure les collectivités locales, l'État et les agences de l'eau. Dans ce dispositif, les villes doivent jouer un rôle majeur. Pour la gestion de l'eau, première source de vie, il est nécessaire que le pouvoir de décision soit au niveau le plus proche des usagers. C'est donc une des responsabilités importantes des collectivités locales qui doivent gérer ainsi un service public local essentiel du point de vue social, écologique et patrimonial. Les interactions avec l'État qui conserve d'importantes responsabilités et les entreprises privées, sont l'un des points délicats de la gestion locale.

Ainsi, en matière d'évaluation, de gestion des territoires et de maîtrise du risque urbain, la question qui s'impose est de savoir quelle forme d'alliance l'État et les collectivités locales doivent initier pour une gestion durable des territoires.

Par l'analyse de cas concrets, l'atelier devrait permettre aux Maires francophones :

- d'échanger sur des expériences de partenariats réussis entre des gouvernements centraux et des collectivités locales, et de diagnostiquer la contribution de la participation citoyenne
- de prendre connaissance des divers mécanismes de coordination mis en place pour assurer la réussite des démarches de développement des territoires locaux et nationaux
- d'identifier au plan législatif, politique, financier et administratif, ce qui favorise l'instauration de nouvelles dynamiques locales pour une plus grande vitalité des territoires



# BRAZZAVILLE (Congo) et KINSASHA (R. D. du Congo)

---

## Villes et gestion des risques de conflits frontaliers

### 1. Introduction

Du fait de leur proximité géographique, les villes de Kinshasa et de Brazzaville sont souvent appelées : les « 2 Capitales les plus proches du monde » ou encore les « 2 Capitales jumelles », ce dernier qualificatif faisant également allusion au fait que ces 2 villes sont les capitales de 2 pays voisins et homonymes, à savoir les 2 Congo.

Or, comme c'est souvent le cas, cette proximité qui est considérée par elle-même comme un atout de taille pour le maintien de bonnes relations, constitue en réalité un facteur de développement de multiples frictions entre les populations voisines.

### 2. Complexité du problème

La complexité du problème résulte précisément de la complexité des relations façonnées par une longue histoire d'interprétation entre ces populations riveraines du fleuve Congo. En effet, plusieurs aspects sont concernés, notamment :

- une géographie ethnique homogène qui se superpose sur certaines parties de 2 espaces étatiques
- la multiplication des mariages entre congolais de Kinshasa et congolais de Brazzaville
- la complémentarité de 2 économies urbaines, gage de multiples échanges extra-frontaliers
- l'ensemble des facteurs migratoires, notamment les conséquences des crises post conflits qui ont drainé dans les 2 Capitales les scories des guerres civiles ayant secoué les 2 Congo à partir des années 1990
- etc.

Chacun des facteurs énumérés ci-dessus génère sa légion de complications des relations entre populations de 2 origines. Ainsi :

- la compénétration inter ethnique est source des migrations illégales incompressibles
- il en est de même des mariages interurbains
- la complémentarité économique exploitée par les habitants de 2 rives constitue le lit de divers trafics qui ignorent la frontière liquide entre Kinshasa Et Brazzaville
- au regard de cette inconsistance frontalière, et comme dans la théorie des vases communicants, Brazzaville moins secouée par la crise semble constituer l'exutoire des scories de la crise kinoise que sont les enfants en rupture familiale, les chômeurs de tout acabit, les prostituées mineures, etc.
- à son tour, Kinshasa semble souffrir de l'immensité de ses populations et superficie périodiquement mises à profit par divers réfugiés de type politique hébergés par Brazzaville, pour mettre à mal la quiétude du personnel politique kinois.

Mais le maintien d'un climat de paix entre Kinshasa et Brazzaville est considéré par les Autorités politiques tant urbaines que nationales de 2 rives comme une nécessité incontournable. En effet, il a été constaté à partir d'un passé récent que toute perturbation enregistrée à Kinshasa a tendance à

se répercuter mécaniquement sur Brazzaville ont conçu et mis en place un cadre de concertation chargé de booster une coopération exemplaire entre les 2 Capitales les plus rapprochées du monde.

### **3. La COSPECO, un cadre pour la coopération entre Kinshasa et Brazzaville**

Depuis la fin des années 80 du siècle écoulé, les Maires de 2 Capitales ont résolu de mettre en place une Commission Spéciale de Coopération entre Kinshasa et Brazzaville, laquelle, comme son nom l'indique, est chargée de promouvoir la coopération entre les 2 villes en privilégiant les activités qui mettent en relation les populations de 2 rives.

Afin de s'assurer de l'atteinte de l'objectif visé, l'institution a été éclatée en sous-commissions, qui sont :

- sous-commission chargée de normaliser le trafic entre les rives
- sous-commission chargée de la création d'un centre de formation des agents, cadres et élus locaux et municipaux de 2 villes
- sous-commission chargée des activités culturelles, artistiques, touristiques et sportives impliquant les ressortissants des 2 villes
- sous-commission chargée des activités culturelles, artistiques, touristiques et sportives impliquant les ressortissants des 2 villes.

A plusieurs reprises, la COSPECO a su démontrer son utilité comme cadre de résorption des crises susceptibles de perturber la cohabitation entre les populations brazzavilloises et kinoises. A titre illustratif évoquons le cas de :

- la crise des expulsions massives des ressortissants de la Ville de Kinshasa en août 2009, crise jugulée de justesse par une session extraordinaire de l'Assemblée Générale Extraordinaire de la COSPECO, à l'issue de laquelle fut mis en place le Plan d'Action relatif au contrôle des flux migratoires entre Kinshasa et Brazzaville
- la crise de la grève des travailleurs de l'Office Nationale des Transports, qui avait illégalement paralysé en juillet 2009 le trafic portuaire entre Kinshasa et Brazzaville, crise résolue grâce à l'action de la sous-commission chargée du trafic entre les 2 rives.

### **4. Les perspectives**

Depuis 2008, le projet COSPECO évolue vers un jumelage authentique de 2 villes.

Témoignent de cette évolution les faits ci-après :

- la mise en place d'un budget COSPECO principalement alimentée par les 2 trésoreries urbaines
- l'ouverture d'un compte bancaire COSPECO dans les 2 villes
- l'affectation par la Ville de Kinshasa de 4 péniches pour la traversée du pool à des prix sociaux, sous les auspices de la COSPECO, et dont une partie de recettes est destinée à alimenter la trésorerie de cette commission
- la mise en place des mécanismes de réciprocité pour le contrôle, au départ et à l'accostage, des flux des personnes et des biens entre les 2 rives
- l'exonération réciproque des formalités de séjour et la suppression des visas d'entrée pour les ressortissants des 2 villes
- etc.

Bref, avec la mise en place de la COSPECO, Kinshasa et Brazzaville semblent avoir trouvé la panacée pour réguler aussi bien les avatars d'une coexistence trop rapprochée, mais aussi les poussées de

fièvre qui surviennent sporadiquement, au gré des relations entre les hommes que la géographie, la culture et l'histoire a placée dans de espaces étatiques voisins.



## UNION DES VILLES ET COMMUNES DE WALLONIE (Belgique)

---

### **La coopération supra communale : vers des communautés de territoires**

#### **La situation**

Qu'il s'agisse du logement, de la mobilité, des implantations commerciales, des infrastructures médico-sociales, des programmes de cohésion sociale, des équipements sportifs, des zonings... une concertation, une coordination supra communale s'avère souvent nécessaire. On perçoit de plus en plus que le développement économique et social d'une ville-pôle ou d'un territoire trouve avantageusement son orientation stratégique dans le cadre d'une coopération supra communale.

Certes, nous disposons, et avons largement recours, à l'outil de coopération intercommunale. Il s'agit d'un bon outil de gestion et de mutualisation de services, mais pas à proprement parler d'un outil de programmation et de coordination stratégique - même si les intercommunales de développement économique ont pris une place particulière dans le paysage intercommunal.

A côté des intercommunales, basées sur des compétences sectorielles territorialisées en fonction des opportunités, nous disposons également de deux outils de coopération ponctuelle entre communes : les associations de projet et les conventions entre communes.

De plus en plus, la nécessité se fait sentir de réfléchir, à un niveau supra communal, à des communautés urbaines ou des communautés de pays qui correspondent à des bassins de vie, à des territoires pertinents.

Le développement équilibré et complémentaire des territoires est devenu un tel enjeu stratégique, que, ici et là, des solutions volontaristes sont expérimentées.

#### **Des expériences émergentes, signes d'un besoin**

Ainsi, des initiatives, sur base d'un mécanisme "bottom-up", ont émergé.

Des expériences de communautés urbaines (Liège Métropole avec le plan de mobilité pour l'agglomération et son projet d'un transport en commun structurant, La Louvière/Communauté urbaine du Centre), ainsi que des projets de territoires (la Wallonie Picarde, le Pays de Famenne, le Cœur du Hainaut, etc.), mettent en évidence que nous sommes à la recherche de territoires pertinents de coopération à une échelle intermédiaire entre la commune et la Région.

Ces démarches ont en commun de faire émerger un territoire de projet, une vision prospective du territoire qui transcende les limites communales. Elles témoignent d'une prise de conscience que l'échelle communale n'est pas toujours la plus adéquate lorsqu'il s'agit de mener une réflexion stratégique touchant à la fois au développement, à l'aménagement du territoire, au cadre de vie et à la cohésion sociale.

Mais, de type spontané et sans référentiel décrétable, ces expériences fonctionnent sur base d'intérêts négociés et sans attribution de compétence formelle. Ce qui peut, assez rapidement, constituer une limite.

Il convient donc de donner un cadre institutionnel à ces territoires pluri communaux. Et ce n'est pas simple.

#### **La supra communalité, un débat déjà ancien: les agglomérations et fédérations de communes**

Contrairement à ce que l'on pourrait penser, le débat sur la supra communalité n'est pas neuf. En effet, bien avant la création des Régions, mais surtout, avant la fusion des communes en 1977, nous avons connu, dès 1971, la loi sur les agglomérations et fédérations de communes, laquelle n'a jamais vu qu'une seule concrétisation, à Bruxelles, et pour ensuite se fondre dans l'institution régionale.

C'est, sans conteste, l'opération de **fusion des communes** en 1977 qui a supplanté la mise en œuvre de la législation sur les agglomérations et fédérations de communes, et ce tant au Nord qu'au Sud de notre pays.

Près de trente-cinq ans plus tard, il n'est d'ailleurs pas rare que, dans le cadre de la réflexion sur des communautés de territoires, des voix s'élèvent pour également proposer une réflexion sur l'ouverture d'un processus volontaire de fusions de communes.

### **Les zones de police**

Plus près de nous, la réforme des polices a mis en place, début des années 2000, une nouvelle institution supra communale : les **zones de police** ; la Wallonie en compte 72 (dont quelques zones uni communales).

Reliant la police locale et la police fédérale, les Gouverneurs de province jouent dans ce maillage de sécurité un rôle important qui se pérenniserait quelle que soit par ailleurs l'évolution de l'institution provinciale.

De son côté, la réforme en cours de la sécurité civile conduira vraisemblablement à la mise en place de services d'incendie également structurés à un niveau supra communal.

### **La politique de la ville**

Il n'est pas surprenant que la question de la supra communalité revienne à la surface au moment où l'on prend également conscience de la nécessité de maximiser, au profit de tout le territoire wallon, les effets de pôles que sont les villes.

L'attractivité des villes et des aires métropolitaines est l'un des enjeux majeurs du développement territorial. C'est en effet dans les grandes agglomérations que se concentrent la population, les activités économiques et de nombreux enjeux environnementaux et de cohésion sociale. Les villes jouent un rôle essentiel pour le développement des Régions.

Nous devons donc mettre au point des politiques transversales pour harmoniser le rapport des grandes villes et de leur périphérie, pour mieux assurer la solidarité territoriale et le partage des équipements et des ressources.

### **La supra communalité et l'évolution des provinces dans la DPR**

Ce thème de la recherche du territoire pertinent de coopération supra communale constitue un des axes de la Déclaration de Politique Régionale (DPR).

Mais il faut relever que, notre pays souffrant de sa composition en « mille-feuille » institutionnel, le Gouvernement wallon lie l'émergence de nouvelles structures de coopération à la réforme des provinces.

Ainsi, « *le Gouvernement propose que les compétences provinciales où les Communautés, la Région ou les communes peuvent intervenir de façon plus efficace soient abandonnées par les provinces et confiées à ces Communautés, Région ou communes* ». Et la DPR de citer, par exemple, le logement, la gestion de la voirie, l'énergie, etc. Il s'agit donc de recentrer les provinces sur un nombre restreint de compétences-clés.

En outre, « *parallèlement à cette première étape, le Gouvernement étudiera la mise en œuvre de la deuxième étape qui suppose une révision de la Constitution, visant à transformer l'institution provinciale en communauté de territoires à l'échelle de bassins de vie en qualité d'organe politique* ».

Et la DPR de poursuivre : « *Les organes de la communauté de territoires seront : une assemblée qui délibère en public et composée d'élus communaux sur base des principes de représentation minimale et de représentation proportionnelle; un collège exécutif responsable devant l'assemblée* ».

La DPR prévoit trois missions pour la communauté de territoires : « *la déconcentration des politiques régionales ou communautaires, la gestion de l'intérêt supra local en ce compris le pilotage politique des intercommunales correspondant à son ressort territorial et enfin le soutien aux politiques communales* ».

La DPR précise que : « *les intercommunales correspondant à l'échelle des bassins de vie seront appelées à évoluer en agences techniques d'exécution des orientations politiques de la communauté de territoires* ».

La DPR poursuit encore : « *Dans l'attente et afin de mieux mettre en œuvre des projets communs répondant aux besoins de plusieurs communes, le Gouvernement souhaite encourager de nouvelles formes de collaboration entre communes, constituées sur base volontaire, afin de maximiser, au profit de toute la Wallonie, les effets de pôle que représentent les territoires. Les communes pourront ainsi conclure ensemble un « contrat de développement durable » qui identifiera les moyens, projets, et actions prioritaires à mettre en œuvre pour rencontrer les réalités urbaines, rurales, semi-rurales qui leur sont spécifiques* ».

### **Comment cadrer la démarche de mise en place d'un niveau de supra communalité ?**

Pour répondre à cette question, nous voudrions nous référer à une étude, menée en 2002 par la CPDT et la CRAT et examinée par le Parlement wallon (PW, 329/2001-2002), et qui avait pour but d'établir un scénario pour la mise en place d'aires de coopération supra communales.

Le scénario vers de nouveaux territoires a été construit sur la base des principes-guides suivants, qui nous semblent être toujours pertinents aujourd'hui.

1. Le système à mettre en place devrait prendre en compte la spécificité de l'espace wallon. Si l'on observe l'espace wallon, on distingue clairement que les grandes villes sont concentrées sur le sillon industriel. En dehors de ce sillon, la majorité de l'espace wallon est rural. Il faudrait mettre en place deux types de coopérations supra communales pour prendre en compte cette spécificité. Un type destiné aux agglomérations et un autre destiné aux communes rurales.  
Le premier type pourrait être illustré par les **communautés urbaines**, qui intéresseraient essentiellement les principales villes et les agglomérations, c'est-à-dire les communes dont le tissu urbanisé constitue une agglomération où se posent des problèmes spécifiques de gestion, de continuité du tissu urbain et de cohésion sociale.  
Le deuxième type, les **communautés de communes**, serait destiné à l'espace plus rural, où des villes-centres structurent le milieu rural et jouent un rôle de leadership sur leur territoire.
2. Dans un premier temps, estimait la CRAT, ce serait une **erreur de rechercher l'exhaustivité** dans ce regroupement et de vouloir « remettre de l'ordre » dans tout le système intercommunal actuel pour mettre en place un territoire de projet.  
En conséquence, il convient de laisser provisoirement de côté la gestion des intercommunales, parce qu'il est nécessaire de **créer en premier lieu un espace de projet pour fédérer et pour motiver** tous les acteurs socio-économiques et politiques. Lorsqu'un territoire aura son projet de développement et une vision stratégique, la réflexion nécessaire sur la cohérence à instiller dans le paysage des intercommunales aura un fondement et en sera par conséquent facilitée.
3. Tout ce mouvement de recomposition doit être porté par une **démarche ascendante**, qui part de la base, qui est fondée sur la motivation et l'adhésion des **forces vives locales**.  
Le fait de privilégier la démarche ascendante ne doit pas empêcher les intercommunales de développement économique de jouer un rôle d'initiateur. C'est le cas notamment en Hainaut occidental où l'intercommunale Ideta a joué un rôle d'initiative d'importance.  
Même si le mouvement est généré par un organisme institutionnel, il faut que ce mouvement soit légitimé et réapproprié par les forces vives locales. Il faut donc un mouvement de balancier qui ramène l'initiative au départ des communes et des acteurs locaux.
4. Si l'on veut que les territoires de supra communalité - communauté urbaine ou communauté de communes - soient pertinents, c'est-à-dire qu'ils aient une **échelle suffisante pour générer un projet de développement** et d'aménagement, il faut définir des critères d'acceptabilité.

Il faut que chaque aire supra communale dispose d'une dimension suffisante pour qu'elle puisse engendrer un projet de développement suffisamment fort, économiquement viable et, surtout, ouvert sur l'extérieur: il faut prendre en compte la complémentarité entre ville et campagne.

5. Enfin et ce point n'est pas le moindre, la mise en place de ces aires de coopération permettrait de faire évoluer la pratique actuelle du subventionnement vers une pratique partenariale de **contractualisation**, vers des contrats-programmes.

Si la supra communalité permet de mettre en place des projets de développement globaux, elle doit interpeller aussi l'ensemble du Gouvernement wallon, qui pourrait s'engager, à travers des contrats-programmes, sur un programme défini par les acteurs du territoire et sur une négociation avec le Gouvernement wallon qui permettrait de définir les priorités avec une sécurité de financement. C'est ainsi que serait installée en Wallonie la trilogie dont se sont dotés d'autres pays : un territoire-un projet-un contrat.

6. La création d'un nouveau territoire de projet ne doit pas instaurer l'avènement d'un niveau supplémentaire de gestion supracommunale se rajoutant aux intercommunales existantes.

Cela nécessitera de **réfléchir sur le rôle des intercommunales de développement**. Ces intercommunales, grâce à l'expérience et au savoir-faire qu'elles ont acquis, pourraient se mettre au service des nouveaux territoires qui seraient créés et leur fournir leur ingénierie, afin de permettre aux communautés urbaines et aux communautés de communes de produire leur projet et de le mettre en œuvre.

Cela permettrait d'utiliser l'intendance existante. Mais cela nécessite une évolution dans le chef des intercommunales.

7. La mise en place d'aires de coopération ne doit pas entraîner en corollaire la conception de nouveaux **instruments d'aménagement du territoire**. La boîte à outils des aménageurs en est largement pourvue. Mais la création de communautés urbaines et de communautés de communes permettrait de mieux utiliser les instruments actuels, en leur donnant un contenant stratégique et en les mettant au service d'une réflexion globale.

### **Quels territoires supra communaux pertinents ?**

En 2010, lors de son colloque sur la coopération supra communale, l'UVCW avait demandé au Professeur Vandermotten de l'éclairer sur l'identification des bassins de vie.

En analysant les différentes zones d'influence, il observait qu'il n'y avait pas de bassins de vie univoques, même si des polarisations se recoupaient. Ainsi, deux échelles de cohérence et de solidarité territoriale semblent se dessiner et parfois se superposer : la première avec les centres d'enseignement secondaire, d'achats semi-courants et d'affinités socioculturelles ; la seconde, plus large, autour des villes régionales, pôles d'enseignement supérieur, d'infrastructures hospitalières et centres d'achats.

Les territoires s'articulent donc de manières différentes selon la thématique, mais la thématique du **développement économique** est certainement à prendre prioritairement en considération pour retenir un niveau pertinent de supra communalité.

Une autre question centrale à se poser est de savoir si nous allons uniquement partir de situations présentes, d'organisations spatiales naturelles. Ne faut-il pas que nous esquissons des territoires stratégiques pour asseoir le développement économique, social et environnemental de la Wallonie de demain ? A cet égard, **la révision du SDER** (Schéma de Développement de l'Espace Régional), actuellement en cours, devrait être un appui incontestable.

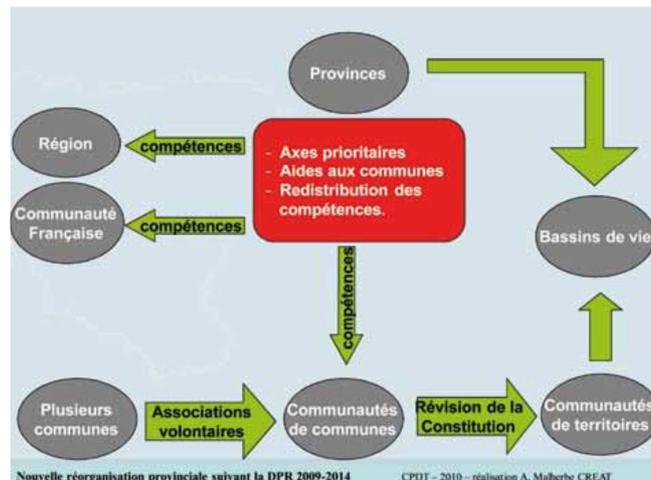
On a déjà souligné la nécessité de disposer d'une **taille suffisante** pour pouvoir mettre en place un projet de développement global. Des standards existent qui pourraient servir de référence. Ne faut-il aussi fixer un nombre minimum et maximum de communes ?

La démarche doit-elle être choisie ou initiée par la Région ? Les deux approches ont peut-être vocation à se rencontrer et à se compléter. Ainsi, au départ du SDER actualisé, la Région wallonne pourrait initier une

démarche de communauté urbaine autour de Liège d'une part, de Charleroi d'autre part, ainsi qu'une communauté autour de l'eurocorridor Bruxelles-Luxembourg, qui constitueraient les trois pôles d'attractivité régionale, les projets territoriaux se maillant alors librement autour de ces pôles.

La composition de ces communautés de territoires devra être portée par une vision stratégique prospective ; il faudra composer de véritables territoires de projet; ne pas « regarder en arrière », ni s'accrocher à des structures qui ne répondraient plus aux besoins de celle recomposition territoriale.

Pour éviter la démultiplication des structures intermédiaires, la finalisation de la démarche de coopération pluricommunale en communautés de territoires serait le réceptacle de l'évolution de l'institution provinciale en communautés de territoires au départ de bassins de vie, telle que prévue dans la DPR (cf. ci-après, schéma réalisé par la CDPT).



### **La supra communalité : quelles compétences, quelles missions ?**

Dans la réflexion que l'UVCW a menée en 2001 sur le thème « Pour une institution communale renouvelée » les principaux traits de la gouvernance de la supra communalité étaient ainsi esquissés.

La compétence centrale, décrétable, de la communauté urbaine/de communes serait de concevoir, d'arrêter et de coordonner la mise en œuvre de la **stratégie et du programme de développement** économique, social, environnemental et culturel de son territoire de coopération. C'est une mission de structuration territoriale, de mise en cohérence des politiques et de coordination de l'affectation des moyens.

Le **programme de développement supra communal** serait soumis à l'approbation des conseils communaux. Il serait également validé par le Gouvernement wallon, qui pourrait fixer, dans le cadre d'un **contrat-programme**, des obligations réciproques.

Complémentairement à ce « noyau dur » de compétences nécessairement attribuées aux communautés urbaines/de communes de définir la stratégie de développement du territoire et d'en coordonner, voire assurer, la mise en œuvre, d'autres compétences pourraient être exercées par celles-ci, à la demande d'au moins la moitié des communes qui la composent et pour autant que ces communes représentent les deux tiers de la population de la communauté (exemple : tourisme, etc.).

En outre, les communautés pourraient encore exercer :

- des attributions actuellement exercées par la Région ou la province qui lui seraient confiées dans le cadre de la décentralisation ou de la déconcentration;
- des attributions que le conseil de communauté accepterait d'exercer à la demande d'une ou de plusieurs communes de la communauté.

### **La gouvernance de la supra communalité**

Il faut veiller à ce qu'un lien fort soit assuré entre la commune et la communauté urbaine/de communes dont elle fait partie.

Sur le plan politique, la démarche s'apparentant à une démarche « bottom-up » de coordination des stratégies communales entre elles à l'échelle d'une communauté urbaine ou de communes.

C'est pourquoi, sur le plan de la terminologie juridique, plusieurs municipalistes préfèrent la notion de coopération **pluri communale ou transcommunale** à celle de supra communalité, qui fait plutôt appel à l'idée d'un niveau de pouvoir politique intermédiaire, telles les provinces ou les agglomérations et fédérations de communes.

Sur le plan de la gouvernance, la communauté serait composée d'un organe délibérant, le conseil élu au second degré des conseils communaux; son exécutif serait un collège composé des bourgmestres, à l'instar des zones de police.

La communauté poursuivrait la réflexion sur la rationalisation des aires de coopération des **intercommunales** afin de les harmoniser au mieux avec son espace propre.

Sur le plan institutionnel, la communauté de territoires, régie par le CDLD, dispose de la personnalité juridique; elle n'a pas de pouvoir réglementaire, ni de pouvoir fiscal propre.

### **Le financement des communautés de territoires**

La dynamique des communautés urbaines/de communes s'inscrit dans une optique de développement intégré, dont la portée stratégique est primordiale pour les communes **mais aussi pour les autres niveaux de pouvoirs**, dont la Région.

La contractualisation globale semble donc plus appropriée à la démarche de coordination des stratégies et de **gouvernance multi-niveaux** que les techniques classiques de subventionnements sectoriels.

Ainsi, à l'instar de la politique fédérale des grandes villes, les projets de territoires appellent la mise en place de **contrats de territoires**.

Plus avant, tous les niveaux de pouvoir dont les mesures politiques ont des retombées sur le développement des territoires devront poursuivre des stratégies et des actions concertées. Ainsi, une politique multi-niveaux devra être mise en place, qui associe Ville/Territoire-Province-Région-État-Europe pour une politique de développement intégré.

Dans le cadre de ces contrats de territoires, une **majoration** des mécanismes de financement des politiques et projets mérite d'être plébiscitée. En d'autres termes, le gain stratégique pour les pouvoirs subsidiaires justifie que leurs subventions soient d'autant plus importantes que les projets s'inscrivent dans des stratégies coordonnées par le biais des contrats-programmes encadrant les communautés urbaines ou de communes. Dans ce contexte, la dynamique de droit de tirage est bien entendu à développer et à généraliser.

Sur le plan de la fiscalité, la démarche s'apparentant à une démarche « bottom-up » de coordination des stratégies communales entre elles à l'échelle d'une communauté urbaine ou de communes, le corollaire est **l'absence de pouvoir fiscal propre**.

Il est néanmoins possible d'envisager une **harmonisation** des taux de fiscalité ou la mutualisation de certains rendements. Une subvention peut être accordée par les communes ou, plus avant, une part de la fiscalité peut être **affectée ou partagée** entre différents niveaux de pouvoir impliqués; dans ce cadre, de nouveaux outils fiscaux spécifiques peuvent être envisagés.

Enfin, comme les recettes communales constituent un tout - on a déjà évoqué les contrats-programmes avec subsides majorés - on peut aussi penser à une dotation complémentaire au Fonds des communes pour les communautés de territoires.

En conclusion, nous sommes en présence des facteurs requis pour mettre en place des aires pertinentes de coopération supra communale :

- la nécessité de définir des territoires cohérents et solidaires
- la présence d'un moteur : une ville-pôle ou tout autre acteur territorial fédérateur
- l'émergence de la contractualisation des politiques et de la gouvernance à multi-niveaux
- la volonté de définir des projets de développement économique, social, environnemental et culturel.



## **La Belgique, un modèle d'incohérence territoriale ?**

Le titre ci-dessus est évidemment provocateur et fait allusion aux commentaires que font habituellement des politiciens et autres observateurs visitant la Belgique : un pays de 11 millions d'habitants, 3 régions, 3 communautés, 10 provinces, 589 communes avec des populations allant de 84 à 472.000 habitants.

Faut-il rappeler que la Belgique est au cœur de l'Union européenne et de ses 27 membres, et qu'elle accueille sur son territoire la Commission européenne et le Parlement européen et que... certains verraient bien notre capitale Bruxelles bénéficier d'un statut de "district européen", sur le modèle américain de Washington DC. De quoi compliquer encore la situation...!

Car la situation s'est fortement compliquée récemment, et le monde entier sait que la Belgique détient maintenant <sup>1</sup> le record du monde d'absence de gouvernement : 442 jours depuis la chute du gouvernement fédéral, suivie d'élections dont les résultats menèrent inéluctablement à un blocage. Au fil des semaines, le roi a désigné des médiateurs, des négociateurs, des formateurs, des pré-formateurs, des conciliateurs, sans succès ! Pas de nouvelles élections non plus, car aucun parti n'en voulait, et tous les analystes politiques s'accordaient pour dire qu'elles ne résoudraient rien...

Mais, paradoxalement ou non, le pays continue à vivre, et d'une certaine manière à bien vivre ! A côté des interminables et improductifs débats télévisés et des éditoriaux prêchant l'éclatement du pays, les indicateurs économiques sont plutôt favorables. Mais ils ne prennent évidemment pas en compte la dégradation de l'image de la Belgique aux yeux du monde et ses effets à long terme. Plus encore, ils risquent de conforter les citoyens qui s'habituent à cette situation et semblent se désintéresser de cette crise politique interminable, vouant aux gémonies ou aux oubliettes ces politiciens qui campent sur leurs positions.

Il semble donc intéressant de livrer à l'assemblée générale de l'AIMF quelques réflexions sur :

- cette structure assez complexe de la Belgique en tant « normal »
- cette incohérence institutionnelle et territoriale en période de crise
- la déficience totale de bonne gouvernance qui prévaut actuellement.

---

<sup>1</sup> En date du 30.08.2011



**Cohésion des territoires et gestion des risques :  
le cas du plan d'aménagement du Grand Montréal**

Le thème du colloque « *Renforcer la cohésion des territoires : un impératif au service de la bonne gouvernance locale* » permettra aux participants de l'atelier 1 d'aborder la gestion des risques majeures et les formes de solidarité et d'alliance pour assurer une cohésion durable et harmonieuse des territoires.

D'ici 2030, la population urbaine atteindra les 5 milliards d'habitants. La concentration de la population mondiale dans les villes ne se fera pas sans risque : des risques sociaux et des risques environnementaux sont à craindre.

Les administrations urbaines et nationales en collaboration avec la société civile doivent prendre des mesures pour assurer le développement durable de la vie sociale, économique et environnementale des populations. Un emploi rationnel de l'espace urbain qui tienne compte des risques de changements climatiques et des risques environnementaux en général devrait comporter en soi des avenues de solutions durables.

Vu sous cet angle, l'exemple du Grand Montréal présenté dans le cadre de l'atelier #1 apparaît riche d'enseignements à deux égards :

- premièrement, en matière d'utilisation dynamique du territoire
- deuxièmement en ce qui concerne les mécanismes d'interaction État/instances métropolitaine, régionale, locale mis au service de la bonne gouvernance locale.

La présentation du maire de Montréal et président de la Communauté métropolitaine de Montréal, monsieur Gérald Tremblay, portera sur le processus de mise en œuvre du Plan métropolitain d'aménagement et de développement de la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM), suite à l'adoption de la loi 58, la *Loi modifiant la Loi sur l'aménagement et l'urbanisme* adoptée par le gouvernement du Québec en juin 2010. L'exposé permettra de présenter :

- des informations générales sur la CMM
- la Loi 58 -
- le projet de PMAD et les défis à relever
- le processus de mise en œuvre et les diverses interactions qui entrent en opération

En conclusion il sera question de certaines leçons à tirer de cet exemple :

- Il faut une volonté politique forte pour appliquer des solutions réalistes et durables.
- Des mesures actives sont nécessaires pour provoquer des changements de mentalité et d'approche.
- Les planificateurs urbains et nationaux ne peuvent à eux seuls faire la différence. Il faut une implication de l'ensemble des parties prenantes et des citoyens.



### La gestion de l'eau en France Le bassin hydrographique : territoire pertinent pour la gestion participative, solidaire et efficiente des ressources en eau

#### Préambule

La France a inscrit dans sa constitution la décentralisation.

Transfert de compétences de l'État à des institutions distinctes de lui, la décentralisation se traduit par une autorité publique exercée à la fois par l'État et par des collectivités territoriales.

Avec des compétences séparées et sans hiérarchie institutionnelle (le contrôle exercé par l'autorité de tutelle n'étant que la contrepartie nécessaire du principe de libre administration des collectivités rappelant ainsi le caractère unitaire de l'État), il n'en est pas moins nécessaire que **la cohérence de l'action publique nécessite une complémentarité d'intervention des différents acteurs pour les services rendus aux citoyens.**

L'organisation des services d'eau potable et d'assainissement en France est calquée sur son organisation territoriale. Elle confère ainsi aux collectivités locales un rôle primordial dans l'accès des populations à ce service. Elle s'appuie également sur une gestion intégrée des ressources en eau par bassin hydrographique animée notamment par les agences de l'eau.

Les collectivités locales inscrivent leur action dans un contexte national avec un cadre juridique et institutionnel en place et des mécanismes de régulation définis par l'État.

Toutefois, la collectivité locale doit :

- décider de l'organisation générale de ses services et de son mode de gestion
- définir les priorités de service de l'utilisateur (sécurité de l'approvisionnement, continuité du service,...) et la programmation pluriannuelle des investissements
- déterminer la tarification en maîtrisant l'évolution du prix de l'eau et mobiliser les subventions publiques éventuellement nécessaires
- assurer le contrôle de la qualité et l'évaluation des performances du service rendu aux usagers
- assurer la transparence et l'information, organiser la concertation et la participation de toutes les parties prenantes, notamment les usagers
- développer les capacités humaines et financières pour répondre à leurs missions.

#### **1. Une approche globale et concertée de la problématique de la gestion de la ressource en eau...**

A l'heure où les pressions liées à la croissance démographique, aux pollutions, à l'impact des changements climatiques augmentent sur la ressource en eau, **la Gestion Intégrée des Ressources en Eau** apparaît comme **une des réponses appropriées, l'un de moyens d'évoluer vers une approche globale plus transversale et prenant en compte tous les usages et tous les utilisateurs.** Cette approche passe également par une organisation à une **échelle naturelle et pertinente du territoire** et plus particulièrement des **bassins versants** qu'ils soient locaux, nationaux ou transfrontaliers.

#### ***Pour ...***

- promouvoir un accès plus équitables aux ressources en eau et aux bénéfices qui découlent de ses différents usages afin de contribuer à la réduction de la pauvreté
- Faire en sorte que l'eau soit utilisée de façon efficace et au profit du plus grand nombre d'utilisateurs

- Parvenir à une utilisation plus durable de l'eau en intégrant des critères environnementaux notamment dans sa politique de gestion.

**... Avec comme priorité de :**

- construire une vision partagée sur les enjeux du bassin et des programmes d'action concrets et chiffrés
- Développer une vraie démocratie de l'eau à l'échelle du bassin
- Mobiliser des financements dédiés et pérennes traduisant la solidarité des acteurs.

**La GIRE apporte un réel avantage de gouvernance ...**

- l'eau est gérée à l'échelle des bassins versants, locaux, nationaux ou transfrontaliers des fleuves, lacs et aquifères
- elle s'appuie sur des systèmes intégrés d'information permettant de connaître les écosystèmes, les ressources, leurs différents usages et les pollutions, d'évaluer les risques et de suivre les évolutions,
- elle établit comme base de gestion des plans d'aménagement et de gestion élaborés de manière concertée en fixant les objectifs à atteindre à moyen et long terme
- elle définit et met en œuvre des programmes d'actions et d'investissements prioritaires pluriannuels successifs, en assurant le suivi et l'évaluation
- elle assure la participation à la prise de décisions, à côté des administrations gouvernementales et autorités locales concernées, des représentants de différentes catégories d'utilisateurs et des associations de protection de la nature ou porteurs d'intérêts collectifs
- Elle mobilise des financements spécifiques sur la base de l'application des principes « pollueur-payeur » et « préleveur-payeur » dans le but de faire payer chaque utilisateur au prorata de l'impact généré.

... et s'appuie sur un organisme de bassin qui :

- lors de sa création, fait un inventaire des administrations et institutions en charge de la gestion et de la gouvernance de l'eau afin de mettre en évidence les manques
- Travaille en synergie avec les institutions existantes et ainsi apporter une réelle valeur ajoutée avec une définition précise de son mandat
- pour être le lieu de la démocratie de l'eau, il dispose d'un vrai pouvoir décisionnel en matière de financements, de gestion et de planification
- outre son rôle dans la répartition de la ressource, l'organisme de bassin agit dans d'autres domaines tels que la préservation des écosystèmes, la lutte contre le risque inondation et de sécheresse
- il a une grande autonomie budgétaire et décisionnelle vis-à-vis du pouvoir central tout en étant soumis à un contrôle.

## **2. L'exemple de la France**

### ***50 années d'expérience de gestion intégrée par bassin...***

**Les comités de bassin** et agences de l'eau ont été créés en 1964. Ces « Parlements de l'eau » permettent la participation des acteurs et usagers aux décisions. Ils participent à l'élaboration de plans de gestion de bassin (Schéma directeur d'aménagement et de gestion des eaux /SDAGE).

**Les agences de l'eau** quant à elles sont des établissements publics préparant et exécutant les décisions des comités de bassin.

Les agences de l'eau mettent en œuvre leurs programmes d'interventions grâce à une fiscalité environnementale, bâtie sur les principes du « pollueur-payeur » et « l'eau paye l'eau ».

Elles perçoivent des redevances sur les prélèvements et sur les rejets de tout usager qui affecte la qualité des eaux ou en modifie le régime.

**... Au sein de laquelle les collectivités locales ont toute leur place**

Il existe ainsi **plusieurs niveaux de gouvernance dans la gestion de l'eau** et la **collectivité locale en est un très important**. Pour une mise en œuvre efficace de la GIRE, il est ainsi indispensable que chaque niveau de collectivité collabore ensemble.

Ces dernières jouent un rôle essentiel car elles :

- peuvent élargir la participation des parties prenantes dans la prise de décision par la mise en œuvre d'une approche participative de la gestion de l'eau au niveau local
- préservent les ressources en eau par la promotion d'une utilisation responsable
- Réfléchissent à l'aménagement de leur territoire vis-à-vis de problématiques liées à l'eau
- s'engagent au au-delà des frontières de sa propre collectivité en prenant part aux décisions sur la gestion de l'eau à l'échelle du bassin versant où elle se situe
- mettent en œuvre les politiques et législations sur l'eau développées à l'échelle nationale afin d'atteindre les impératifs fixés par les Objectifs du Millénaire pour le Développement.

Ce rôle essentiel se traduit ainsi par **des résultats concrets** (réduction des pertes en eau, réduction des coûts opérationnels, réduction des coûts de traitement de l'eau, amélioration de la santé des populations, réduction des dégâts liés aux inondations, mise en place des infrastructures pérennes et utiles répondant aux besoins actuels et futurs des populations, réduction des conflits entre les différents usagers...).

### **Conclusion**

Transposable en milieu urbain de la petite ville à la métropole ou en milieu rural, cette gestion de la ressource en eau se fonde sur des principes essentiels :

- **L'existence d'un cadre institutionnel et réglementaire défini par l'État**
- **Le rôle central des autorités locales**
- **La participation des usagers**



### **Une expérience pilote de coopération entre les communes urbaines de Kindia et de Télimélé**

Indépendant depuis 1958, la Guinée est un pays d'Afrique de l'Ouest présentant une superficie de 245 860 km<sup>2</sup> pour une population d'un peu plus de 10 millions d'habitants, concentrés pour un bon tiers dans les zones urbaines, principalement dans la capitale Conakry. L'intérieur du pays est découpé en 7 régions administratives et 33 Préfectures, chacune d'entre elles comportant une commune urbaine (chef-lieu de Préfecture) et plusieurs communes rurales tandis que la « zone spéciale » de Conakry comprend uniquement 1 Région administrative et 5 communes urbaines. Au total, le pays compte 38 communes urbaines et 304 communes rurales. Ces communes comptent respectivement plusieurs quartiers et districts qui représentent les sections de ces collectivités locales.

La décentralisation est relativement jeune en Guinée, puisque les premières collectivités locales n'ont été installées qu'en 1990, suite au discours programme du 22 Décembre 1985 du Chef de l'État Guinéen d'alors, le Général Lansana CONTE, qui a défini ce processus comme suit : « Nous faisons le choix d'une société fondée sur les solidarités naturelles mises au service du développement. Renforcer ces solidarités naturelles là où elles existent encore, c'est l'objet de la décentralisation ».

Ainsi dans le contexte actuel, les collectivités locales, qui disposent de la libre administration et de la personnalité morale, sont considérées comme les véritables promoteurs du développement local dans un sens de partage large des responsabilités.

A cet effet, la Guinée a promulgué en 2005 un Code des Collectivités Locales (CCL) qui recense et réactualise tous les règlements et lois parus jusqu'alors régissant l'organisation, le fonctionnement et le suivi des collectivités locales, à travers notamment 32 compétences transférées.

Ainsi, sous le titre de coopération décentralisée nationale (la coopération décentralisée internationale existe également), il est précisé que les collectivités locales guinéennes peuvent se regrouper entre elles pour assurer la gestion d'intérêts communs. Cette coopération locale peut se réaliser sous des formes diverses : conférences inter collectivités, regroupements de collectivités locales, etc. Il est également précisé que les conseils de deux ou plusieurs collectivités peuvent travailler ensemble par l'intermédiaire de leurs organes exécutifs.

Le regroupement de deux ou plusieurs collectivités locales est possible lorsque leurs conseils se sont mis d'accord sur leur volonté de s'associer en vue soit de réaliser en commun un projet d'utilité publique, soit de gérer en commun un bien ou un droit indivis, soit de gérer en commun un service administratif ou un service public.

Outre la coopération décentralisée le CCL prévoit également le transfert de compétences sectorielles tel que la santé, l'éducation, l'état civil, la planification locale, l'eau et l'assainissement...

Ce transfert de compétences doit normalement permettre d'assurer une bonne gouvernance locale par le renforcement de la cohésion des territoires et des communautés, basé sur un travail en commun des organes exécutifs issus des conseils de ces collectivités. Cependant force est de constater que loin de permettre cette mise en œuvre harmonieuse, l'appui apporté par l'État se résume le plus souvent à un suivi évaluation assorti d'un contrôle, sans dotations de moyens suffisants en lien avec ces compétences transférées.

En effet, même si les textes sont très précis sur le principe d'asseoir une bonne gouvernance par le renforcement de la cohésion des collectivités locales sur le plan pratique, un certain nombre de freins subsistent à plusieurs niveaux notamment sur le plan institutionnel, technique et financier.

Ainsi, le partage des responsabilités et des compétences, et de la gestion du territoire national entre l'État et les autorités locales pose des problèmes complexes qui n'ont pas encore trouvé de solutions satisfaisantes. Les contraintes, contradictions et limites artificielles érigées contre le processus de décentralisation ont souvent des conséquences regrettables d'entretenir sur un seul et même territoire la présence de pouvoirs concurrents entre l'administration territoriale d'État et l'administration locale.

Cet état de fait est de nature à freiner le développement, nourrir et entretenir un climat de méfiance et de suspicion peu favorable au progrès des populations.

Fort de cette analyse partagée, le Département en charge de la décentralisation a initié à partir de 2008, la définition et la mise en œuvre d'une Lettre de Politique Nationale en matière de décentralisation et de développement local qui a permis notamment de prioriser un certain nombre de compétences essentielles devant être mises en œuvre de façon durable par les collectivités locales, dont l'eau et l'assainissement (5 compétences prioritaires : état civil, santé, éducation, eau et assainissement). Il reste maintenant à passer à la mise en œuvre effective en lien avec les Départements sectoriels concernés.

En dépit de toutes ces difficultés conjoncturelles - voire structurelles - certaines communes de par leur dynamisme, la mobilisation de leurs citoyens, leur esprit d'entreprise et la qualité de leurs partenariats nationaux et internationaux, ont su tirer leur épingle du jeu et devenir dans certains domaines spécifiques de véritables expériences pilotes dans le pays en matière de développement local. Concernant le domaine de l'eau et l'assainissement, pas plus d'une dizaine de communes peuvent ainsi se targuer de constituer de véritables exemples, avec en tête les communes urbaines de Kindia et de Téliélé.

La Commune Urbaine de Kindia, chef-lieu de la Région Administrative, située à 135 km de la capitale Conakry compte environ 200.000 habitants répartis entre 31 quartiers et 15 districts.

La Commune Urbaine de Téliélé, située à 270 km de Conakry et 135 km au Nord de Kindia, compte environ 60.000 habitants répartis entre 7 quartiers et 7 districts.

Ces communes dont nous allons parler ici, disposent d'un plan de développement local (PDL) pluriannuel ; 2005-2015 pour Kindia et 2007-2017 pour Téliélé. Dans ces deux PDL, l'accès durable à l'eau potable et à l'assainissement figurent parmi les priorités.

Les deux communes ont sur cette base cherché à nouer des partenariats nationaux et internationaux et ont ainsi pu bénéficier de l'appui de l'Association internationale des Maires francophones (AIMF) visant à améliorer l'alimentation en eau potable et la mise en place d'un système durable d'assainissement.

Elles bénéficiaient ainsi de la part de l'AIMF d'un appui technique (Téliélé) et financier (Kindia et Téliélé). A Téliélé, ce montant était de 265.000 € entre 2008 et 2009. A Kindia, l'apport technique et financier sur ce projet « Facilité Eau » était ainsi complété par la Commission européenne et Nantes Métropole pour 1,2 million d'euros (200.000 € de l'AIMF) apporté sur 3 ans entre 2009 et 2011. Un deuxième projet complémentaire intitulé « Trois Rivières » a débuté en 2010 et est toujours en cours sur Kindia. Il est appuyé par Nantes Métropole, les 5 communes de Bouaye, Sainte Luce sur Loire, Basse Goulaine, Orvault, Saint Jean de Boiseau dans l'agglomération nantaise, pour un montant global de 600.000 € sur 3 ans.

Sur Téliélé comme sur Kindia, l'objectif visait à réduire la pauvreté par l'amélioration des conditions de vie des populations et la facilitation des déplacements intercommunautaires. Basé sur les priorités des deux PDL, un diagnostic complémentaire thématique a d'abord été réalisé et a permis ainsi d'émettre des suggestions et de faire des recommandations relatives à la mise en œuvre de ces deux projets pilote.

Dans les deux communes, les groupes cibles étaient outre la commune urbaine elle-même, les structures nationales (SEG, SNAPE), déconcentrées (DPS, DPE), les artisans et les simples citoyens.

A Téliélé, le projet s'est particulièrement penché sur l'assainissement pluvial de deux quartiers (aménagement de fossés et ouvrages de franchissement) et l'alimentation en eau potable (forages et sources) des populations de deux districts ruraux et quatre quartiers de la commune urbaine. Des comités d'appui et de suivi et d'entretien des ouvrages ont été mis en place avec des représentants de plusieurs familles d'acteurs,

tandis que des organes de gestion de sources étaient également mis en place. Un traitement de chloration a été testé et mis en place pour rendre l'eau potable lorsque la situation l'exigeait. Le comité de pilotage a été institutionnalisé au niveau communal à l'issue du projet.

A Kindia, le projet mixte « Facilité Eau » et « Trois Rivières » a consisté à monter une expérience pilote de mise en place et d'appui à la gestion et l'organisation décentralisée des services d'alimentation en eau et d'assainissement de la commune. L'ensemble des quartiers et districts de la commune urbaine de Kindia a été concerné pour l'entretien, la construction et la réhabilitation de sources et les 7 quartiers centraux de la commune pour les travaux d'assainissement.

Un système de chloration a également été testé soit directement dans les puits soit par le biais d'un système innovant intitulé « DCM2 » ou dispositif de chloration Morisson dans les sources aménagées. Par ailleurs le projet a fortement œuvré pour la mise en place d'une Agence Communale de l'Eau et de l'Assainissement, désormais officiellement en place à la commune urbaine de Kindia, avec son bâtiment, son équipe institutionnelle et son Directeur.

Dans les deux cas, les résultats attendus consistaient à mettre en place/œuvre :

- un mode de gestion et d'organisation innovant ;
- une autorité organisatrice ;
- une stratégie partagée ;
- un changement de comportement de la part des usagers et des institutions.

Ainsi, sur Téliélé, pour le secteur de l'eau, 7.200 personnes ont été concernées avec les 6 ouvrages construits (4 forages et 2 sources aménagées), soit un apport financier de 54.000 € sur 1 an ou 7,5 euros par habitant et par an. Pour le secteur de l'assainissement, 212.000 € ont été mobilisés pour 12 000 habitants soit 17,5 € par habitant et par an.

Sur Kindia, pour le secteur de l'eau, 50.000 habitants ont été concernés pour un apport financier global de 450.000 euros sur 3 ans, soit 3 euros par habitant et par an. Pour le secteur de l'assainissement, 30.000 personnes ont bénéficié d'un appui financier global de 150.000 € sur 3 ans soit 1,7 € par habitant et par an.

Depuis le démarrage des projets, les deux communes, bien que distantes d'environ 135 km, ont coopéré activement, avec outre des échanges informels entre les communautés qui cohabitent :

- l'organisation de voyages d'échanges entre élus et cadres dans le domaine du développement local en général et plus particulièrement dans le secteur de l'eau et de l'assainissement
- l'organisation d'une évaluation à mi-parcours dans la commune de Téliélé avec la participation des acteurs de la commune de Kindia et une restitution à Kindia même
- l'organisation de séances d'échanges entre des représentants des deux communes sur la tenue des sessions du conseil communal – notamment sur les questions relatives à l'eau et l'assainissement
- des échanges entre les deux communes urbaines, avec l'appui technique de l'équipe de Nantes Métropole, sur la mise en place d'ouvrages pour le captage et l'acheminement de l'eau sur les deux localités (identification du fleuve Konkouré comme site de captage dans la commune de Téliélé)
  - sessions de concertation entre les chambres d'agriculture et les agents des services déconcentrés et décentralisés des deux communes de Téliélé et de Kindia pour la gestion du territoire en lien avec la disponibilité en eau (développement de l'agriculture)
  - des réflexions sur un rapprochement institutionnel de type coopération décentralisée nationale entre Téliélé et Kindia sur des activités annexes (gestion des marchés et des gares routières).

Au vu de l'impact des résultats obtenus, les deux conseils communaux de Téliélé et Kindia sont très fiers de la solidarité internationale avec l'AIMF qui a favorisé ainsi un développement local harmonieux et durable. Ce partenariat a renforcé la cohésion sociale entre les organisations territoriales des deux communes urbaines entre elles et avec les communes rurales environnantes.



## Démarche de planification stratégique de la cohésion territoriale

*«Quand on saisit enfin ce qui anime ces gens-là, des voies s'ouvrent à l'action»  
(d'Iribarne, 1989)*

### **1. Cas concret: acteurs, pratiques et mode de coordination**

L'insertion d'une innovation à double imbrication (sociétale et technologique) : l'élevage laitier bovin intensif a stimulé le dynamisme de la région de Vakinankaratra située sur les Hautes Terres de Madagascar, grâce à des interactions de l'entrepreneuriat laitier local (créateur d'activités) : éleveurs, collecteurs, fromagers artisanaux, et fromageries de spécialité et les acteurs du milieu : ferme-école, vulgarisateurs, centre de recherche appliquée, élus municipaux, autorités régionales, pouvoirs publics nationaux. Cette dynamique territoriale résulte d'une mobilisation d'acteurs locaux privés et publics faisant preuve de cohésion auto-organisée et proactive.

Sachant mettre à profit un programme d'action nationale de création de zones laitières et d'une écologie tropicale d'altitude favorable à l'élevage laitier, une ferme-école d'obédience religieuse a introduit une race bovine allogène adaptée aux conditions d'élevage rudimentaires. Les acteurs locaux ont su s'approprier de cette innovation sociale en adoptant de nouvelles habitudes suivant un processus d'apprentissage collectif démontrant ainsi des capacités collectives de changement de comportements tout en respectant les valeurs ancrées localement.

Les acteurs locaux ont su développer leur capital entrepreneurial individuel dans une démarche collective tendant vers la gouvernance d'un bien commun à double aspect : 1) l'aspect matériel (la zone laitière) et 2) l'aspect immatériel (le savoir-faire laitier). Les autorités municipales ont joué le rôle de facilitateur : a) amélioration des infrastructures routières pour faciliter la collecte de lait; b) régularisation de l'activité de collecte afin d'inciter à l'exercice pérenne de l'activité; c) interface entre l'État et les acteurs laitiers pour le fonctionnement de la chaîne de valeurs, d) support au mouvement coopératif.

Et c'est ainsi que la région, a pu renforcer sa compétitivité territoriale en attirant les agro-industries (créatrices d'emploi) sur son site plutôt que sur d'autres zones laitières. Cette coordination située de l'entrepreneuriat local et des agro-industries s'est déroulée dans une confiance organisationnelle élevée qui a permis d'éviter le risque majeur d'éclatement territorial lorsque des intérêts locaux entrent en conflit avec des intérêts extérieurs. Grâce à la présence d'un capital social territorial fort, qui est synonyme de cohésion territoriale et qui permet de transcender les intérêts individuels, les acteurs locaux ont démontré une capacité collective distinctive qui a mené vers un développement économique local. Ce qui a permis de renouveler voire sophistication l'innovation (de l'élevage laitier vers des fromageries de spécialité). De même, cette capacité collective distinctive a permis de résoudre collectivement les événements conflictuels dans un esprit de compétition entrepreneuriale, c'est-à-dire que des très petites entreprises concurrentes coopèrent, et d'avancer ainsi vers une professionnalisation du métier laitier.

Le mécanisme de coordination de ce territoire pertinent dans le sens où c'est un construit d'acteurs partageant les mêmes valeurs et représentations, s'est fait dans une logique d'auto-coordination dont les normes, les règles et les conventions ont été créées par les acteurs eux-mêmes.

### **2. Planification stratégique : cadre d'analyse, méthodologie et stratégie**

L'étude de ce cas dans le cadre d'une recherche doctorale appliquée nous a permis de développer un cadre d'analyse de la construction d'une cohésion territoriale cristallisée autour d'une innovation sociale stimulant le

potentiel entrepreneurial local. Ce cadre d'analyse s'applique tout autant dans en milieux ruraux qu'en milieux urbains. Ce référentiel est déjà adopté par l'atelier intitulé « Implantation d'entreprises, création d'activités et d'emplois : quelle stratégie pour les territoires ruraux? » dans le cadre de la rencontre « Le Printemps des territoires- 4<sup>ème</sup> Université d'Été –avril 2010 » organisée par la Fondation Entreprendre-Université Montpellier 1/Région Languedoc- Roussillon.

Cette étude nous a également permis de déployer une méthodologie d'intervention en identification des comportements d'acteurs (privés et publics) et de pratiques sociales dans un mécanisme de coordination favorisant les dynamiques locales. Les résultats attendus d'une telle intervention sont le diagnostic des propriétés collectives d'un milieu :

- apprentissages collectifs
- savoirs-locaux
- conventions
- proximités
- interactions. La compréhension des propriétés collectives permet de jouer un rôle de leadership dans la mobilisation des acteurs locaux et d'orchestrer la planification stratégique du développement territorial c'est-à-dire :
  - o stimuler la capacité des acteurs locaux à se coordonner
  - o maîtriser l'avenir des territoires.

La gestion stratégique de la cohésion territoriale est basée sur la stratégie d'entrepreneuriat comme outil de développement local et territorialisé. Il s'agit d'une boîte à outils pour : i) renforcer la compétitivité territoriale, ii) réaliser le marketing territorial, iii) assumer l'ingénierie territoriale. Chaque stratégie de cohésion territoriale est unique à un territoire défini ou à définir en fonction de l'histoire, du passé, des savoirs, des apprentissages, de la culture d'innovation, des acteurs et des pratiques sociétales.

En effet, le territoire dans une acception de cohésion s'analyse comme le lieu de rencontres des initiatives et des coordinations, impulsant des dynamiques. Et ce territoire émane de l'apprentissage collectif et de la coopération. D'où la nécessité de faire le diagnostic des propriétés collectives du milieu. Ce diagnostic permet d'élaborer des stratégies contextualisées.

### **3. Catalyseur de cohésion territoriale: leadership de l'AIMF et ses membres**

La planification stratégique de la cohésion territoriale est un concept nouveau instauré pour mieux outiller la bonne gouvernance locale. Son élaboration et son application sont propres à chaque milieu. Toutefois, il est possible de construire une démarche commune d'intervention avec des variantes flexibles et adaptables aux réalités locales. La plateforme de l'AIMF est une opportunité d'expérimenter cette démarche commune pour des municipalités ayant en partage des valeurs communes, notamment la langue française et la planification du développement local.

Dans la tendance de la mondialisation des économies, le rôle du local est d'une acuité élevée avec la multiplication des dispositifs territorialisés (clusters et pôles de compétitivité). Dans ce contexte, les territoires sont des acteurs d'attractivité devant présenter des offres distinctives et des forces organisationnelles attrayantes. Les municipalités membres de l'AIMF doivent s'insérer dans ce mouvement concurrentiel afin de créer des activités et des emplois. Il s'agit alors de s'assurer de l'harmonisation de valeurs locales avec des intérêts privés pour impulser une dynamique locale.

L'AIMF peut soutenir les élus locaux dans la mise en place d'un processus stratégique de cohésion territoriale à titre de stratégie d'accompagnement du développement économique local, en s'appuyant, notamment, à travers sa commission permanente «Villes et entrepreneuriat».

## Atelier 2

### Les villes face aux enjeux de la « métropolisation »

---

De nos jours, la plus grande partie du destin des États se joue dans les villes, espaces de développement et de relations sociales. Ce sont les villes qui regroupent la majorité des problèmes les plus sérieux auxquels nos sociétés sont confrontées : raréfaction des ressources en eau, lutte contre les gaz à effet de serre et contre la pollution atmosphérique, remise en question de certains modes de transport, prise en compte des changements climatiques et de ses conséquences en terme d'inondations ou de climatisation des lieux de vie, menaces posées par les fractures sociales et par l'insécurité, phénomènes de ghettoïsation.

La métropolisation, phase actuellement ultime de la croissance urbaine, est donc un phénomène social total qui implique l'économie, la démographie, la politique, l'environnement, le territoire, la culture et les rapports sociaux. Elle pose donc la question de la gouvernance des métropoles.

En effet, dans le contexte de décentralisation conjuguée à la mondialisation, l'espace métropolitain est de plus en plus difficile à cerner. De par leur attractivité et leur position stratégique, les villes-métropoles entraînent le développement des économies régionales et nationales. Par conséquent, elles doivent être au centre des organisations et aménagements territoriaux. Leur dynamisme est indissociable de l'espace géographique sur lequel elles exercent un rayonnement qui va au-delà des limites administratives. La question qui se pose ainsi est de savoir comment articuler les intérêts généraux des différents niveaux territoriaux concernés et élaborer une stratégie de « cohésion des territoires ».

La métropolisation met en débat la question du leadership au sein des villes. A cet égard, les politiques d'aménagement du territoire et le renforcement de la démocratie participative peuvent susciter des rivalités. Beaucoup de villes essayent de monter des alliances en fonction de leur affinité ou de leur proximité, parfois politique, sans associer les populations à ces processus. Au fur et à mesure que les limites administratives des villes se brouillent, la gestion des « espaces métropolitains » devient de plus en plus complexe et impose une gouvernance participative.

Ainsi, pour amener les villes-métropoles francophones à s'inscrire dans la dynamique mondiale de la métropolisation tout en gardant leur leadership, il faudrait qu'elles impliquent davantage les populations dans leurs actions en promouvant la gestion participative. Cela nécessiterait de :

- créer des outils et des méthodes pour mettre en place une démarche participative
- s'assurer de l'apparition des initiatives prises par les citoyens
- mettre en place des espaces de dialogue et de concertation entre l'État et les collectivités locales

À cet égard, pour assurer la cohésion des territoires et promouvoir la gestion participative, quelles formes d'alliances ces villes doivent-elles mettre en place ? Comment doivent-elles associer les populations dans les processus de prise de décision et de gestion de leurs territoires ?

À partir d'expériences vécues ou en cours, les villes francophones témoigneront lors de cet atelier pour qu'ensemble, les Maires francophones qui se réuniront à Erevan puissent apporter des réponses à ces questions et proposer des recommandations.



### **Les enjeux démocratiques de la métropolisation La place de Paris dans la construction métropolitaine : privilégier le dialogue et la participation**

Au sein des grandes métropoles, Paris est singulière. La ville elle-même, ce Paris intramuros enserré par le boulevard Périphérique, est une collectivité de dimensions relativement modestes. Un peu plus de deux millions d'habitants résident dans 105 km<sup>2</sup>. À titre de comparaison, Paris est douze fois plus petite que Rome et presque cinq fois plus dense que Berlin.

Mais, si l'on considère Paris comme le centre d'une vaste agglomération, on se trouve alors devant l'une des plus grandes métropoles européennes avec près de 12 millions d'habitants sur plus de 2.500 km<sup>2</sup>.

Pendant des décennies, Paris intramuros a entretenu avec « sa » banlieue des relations tendues, voire conflictuelles. La couronne entourant Paris était considérée comme une zone vassale à laquelle la capitale assignait des fonctions logistiques. Au cours du 19<sup>ème</sup> siècle, alors que le préfet Haussmann procédait à la dernière extension que Paris ait connue, un patrimoine foncier a été constitué pour les besoins logistiques de la ville centre et permettre ainsi la délocalisation de ses nuisances (entrepôts, gazomètres, usines de chauffage urbain, zone de fret, traitement des déchets...).

Paris était en outre, depuis le début du XX<sup>ème</sup> siècle, coupée de la banlieue par un antagonisme politique : la « ceinture rouge » des communes riveraines de Paris administrées par des élus de gauche entourait une capitale au vote conservateur.

Paris « ville lumière », première destination touristique mondiale, était alors le Paris de l'hyper centre, celui de la Tour Eiffel et des Champs Élysées. Ce n'est que tardivement que des gestes architecturaux majeurs ont révélés les quartiers périphériques de la ville (Musée des sciences et parc de la Villette, CentQuatre, Bibliothèque de France...).

L'élection de Bertrand DELANOË en 2001 a initié de nouvelles relations entre la ville centre et sa banlieue, inversant le déséquilibre historique et bâtissant des liens de confiance entre partenaires d'une politique nouvelle de coopération et de solidarité.

Celle-ci s'est caractérisée par une approche progressive marquée par le dialogue et le respect de chacune des collectivités, quel que soit sa taille et son poids économique ou démographique qui a démarré avec le lancement d'une première réunion avec les 29 collectivités riveraines en décembre 2001. Elle a été suivie d'accords de coopérations bilatéraux et de conférences thématiques sur des questions de dimension métropolitaine comme les transports, le logement et la gouvernance.

Cette politique des « petits pas » a conduit à l'installation du syndicat d'études Paris métropole en juin 2009 qui compte aujourd'hui près de 200 collectivités avec un principe de fonctionnement une collectivité=une voix. La création du Syndicat Paris métropole, dont la présidence tournante respecte l'alternance politique, constitue une scène politique nouvelle, et non institutionnelle, qui réunit sur la base d'une adhésion volontaire, les collectivités qui souhaitent s'emparer des questions stratégiques traitées à travers des commissions thématiques.

L'existence de ce syndicat, structure politique inédite dans le paysage institutionnel français, témoigne d'une démarche qui privilégie le dialogue et le partenariat dans le processus de construction métropolitaine. Ces étapes jalonnent une démarche volontariste de changement et de construction d'un espace métropolitain qui tient compte du vécu quotidien des habitants et des usagers et vise à une meilleure coordination des politiques publiques en matière de transports, de logement de protection de l'environnement.

La question du processus démocratique est, pour Paris, au cœur de sa démarche visant à la construction métropolitaine.

Sur le plan de la participation, Paris a développé depuis 2001, à l'occasion de la révision de son Plan local d'urbanisme, une concertation sans précédent dans l'histoire des collectivités françaises. Pendant plus de cinq années, des réunions de concertation ont eu lieu dans les mairies d'arrondissement, des documents ont été remis au public afin de faciliter l'expression de propositions, des travaux ont été conduits avec des enfants dans le cadre de formations parascolaires : toute une dynamique innovante a permis de recueillir plus de 14.000 propositions qui ont chacune fait l'objet d'un avis argumenté par les élus et les services de la Ville. Ce travail a été complété par un questionnaire envoyé aux 800.000 foyers parisiens. La mise en mouvement de la population autour d'un projet qui la concerne particulièrement, s'agissant de la ville de demain constitue une expérience et un acquis fondamental pour la poursuite de la construction métropolitaine.

Paris est acteur majeur de la dynamique métropolitaine, et prend part aux structures qui sont mises en place depuis la formalisation de la question métropolitaine par le lancement, en 2008, de la consultation internationale sur la métropole de l'après Kyoto. L'exposition qui a suivi a accueilli 250.000 visiteurs à la Cité de l'Architecture. Ce succès considérable témoigne de l'intérêt que porte le grand public à l'avenir de la métropole. Il confirme la nécessité d'associer les usagers et les habitants aux orientations et aux projets relatifs à cette question.

La poursuite de ces réflexions s'effectue au sein de l'Atelier international du grand Paris, Groupement d'intérêt public associant l'État, la Région Ile de France, la Ville de Paris et Paris métropole, structure présidée par Pierre MANSAT, adjoint au maire de Paris, en charge de Paris Métropole.

Les projets de transport, premier grand projet métropolitain, ont à leur tour donné lieu à une vaste concertation. L'État et les collectivités locales représentées par le projet de la région Ile de France avaient des projets différents voire divergents. La concertation organisée par la Commission nationale du débat public, rendue obligatoire par la loi, entre septembre et mars dernier a permis d'aboutir à un projet intermédiaire : 20.000 personnes ont participé à ces débats au cours de 70 réunions.

Paris prend acte de l'intérêt croissant et jamais démenti des habitants et des associations pour les questions touchant à leur avenir. Cela s'explique bien entendu par la multiplicité des problèmes auxquels les habitants sont confrontés : logement bien sûr, mais aussi transports, mobilité, formation, accès à la culture...

Mais aucune de ces catégories si importante soit elle, ne peut rendre compte de l'importance du sentiment d'appartenance à un destin commun où l'entre soi choisi des catégories aisés, ou celui tellement plus fréquent, subi, des catégories modestes soit dépassé. A l'heure où les replis communautaires dessinent de nouvelles frontières dans des territoires déjà confrontés à des inégalités sociales et fiscales, la participation des acteurs sociaux et économiques, comme des habitants eux-mêmes à la construction d'une métropole solidaire et créative est plus que jamais à l'agenda de Paris.

### **Le contrat de quartier : un outil de démocratie participative pour mieux vivre ensemble**

Vernier est une ville de 34.000 habitant-e-s située dans le Canton de Genève. Elle est en nombre d'habitant-e-s la 15<sup>ème</sup> ville de Suisse. Ville populaire, Vernier est divisée en cinq grands ensembles urbains : Vernier-Village, Aïre – Le Lignon, Châtelaine-Balexert, Les Libellules et Les Avanchets. La Ville de Vernier connaît un taux de chômage parmi les plus élevés de Suisse. Près de la moitié de sa population est étrangère et le revenu médian par habitant-e est le moins élevé du canton.

Ainsi, la ville de Vernier doit répondre aux nombreux défis sociaux auxquels une agglomération de sa taille est régulièrement confrontée. Afin de faire face à ceux-ci, elle a mis sur pied en 2005 des « Contrats de Quartier » destinés à offrir à ses habitant-e-s de véritables outils de démocratie participative, afin qu'ils/elles proposent des projets destinés à l'amélioration de leur quotidien.

Le premier Contrat de Quartier a vu le jour en 2005 dans la cité d'Aïre – Le Lignon. Un second a été mis sur pied en 2008 aux Avanchets. Un troisième verra le jour en 2010. La Ville espère instaurer des Contrats sur l'ensemble de son territoire d'ici 2012.



La Cité du Lignon (5500 habitant-e-s)



La Cité des Avanchets (6000 habitant-e-s)

### **Les Contrats de Quartier**

Le principe d'outils de démocratie participative n'est pas nouveau : il existe depuis les années 70 et s'est principalement développé en Belgique, en France et au Canada. L'objectif de ces projets était d'offrir aux habitant-e-s de quartiers populaires ou défavorisés la possibilité de faire entendre leur voix à l'amélioration des infrastructures mises à leur disposition (aménagement du territoire, logements, etc.).

La Ville de Vernier a décidé d'aller plus loin en offrant véritablement à ses habitant-e-s, du début à la fin du processus, la possibilité d'instaurer et de gérer eux/elles-mêmes des projets d'utilité publique. Le Conseil municipal de la Ville se contente de voter chaque année une enveloppe budgétaire pour le quartier à disposition des habitant-e-s. Les politiques n'interviennent qu'en fin de processus pour valider le projet et débloquer les fonds. Depuis 2005, 100 % des projets proposés ont été validés ! Preuve s'il en est que les projets présentés par les habitant-e-s sont pertinents.

Les crédits votés annuellement pour chacun des deux Contrats de Quartier existants sont de 130.000 CHF (85.000 €) pour Aïre – Le Lignon et 60.000 CHF (40.000 €) pour les Avanchets.

### L'objectif des Contrats de Quartier à Vernier

Les Contrats de Quartier répondent à la volonté du Conseil administratif (pouvoir exécutif) de développer une politique sociale basée sur trois axes : participation, proximité, prévention.

Les Contrats de Quartier de Vernier peuvent se définir comme le cadre par lequel la commune de Vernier s'engage à mettre en œuvre, de façon concertée avec l'État (par des partenariats ponctuels) et d'autres partenaires (citoyen-ne-s, commerçant-e-s, associations locales, paroisses, etc.), des actions répondant à des besoins identifiés par les personnes concernées.

**Quatre thématiques sont privilégiées** : prévention de la délinquance et sécurité publique ; action sociale, insertion et emploi ; éducation, loisirs, sports et culture ; habitat et cadre de vie.

**Les buts poursuivis sont au nombre de trois** : nouvelle dynamique de quartier ; amélioration de la qualité de vie ; accroissement du sentiment de sécurité

Il s'agit de la première démarche de ce type en Suisse. Deux autres villes s'en sont directement inspirées pour mettre sur pied des démarches de démocratie participative similaire : Genève (190.000 € habitant-e-s) et Onex (18.000 habitant-e-s).

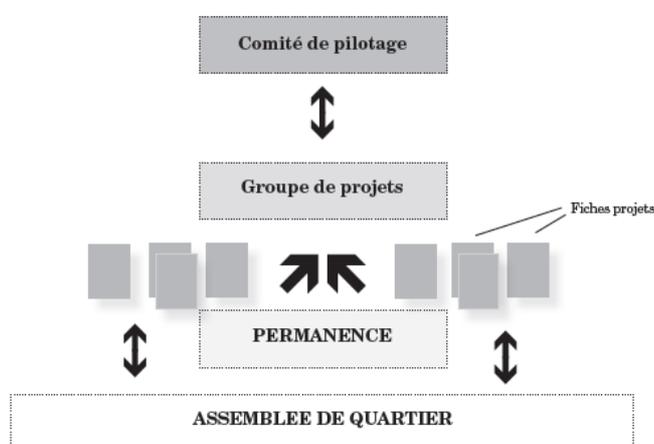
### Thèmes cibles

Les habitant-e-s n'ont pas à se référer à un cadre contraignant et toute idée s'inscrivant dans l'une ou l'autre de ces quatre thématiques peut faire l'objet d'un projet, du moment qu'il s'agit d'un projet d'utilité collective !

**Les critères pour l'élaboration des projets sont les suivants**

- Encourager les échanges
- Utiliser les dispositifs existants
- Action de terrain
- Visibilité des problématiques
- Visibilité des réponses proposées
- Souplesse et adaptabilité
- Auto-portabilité
- Participation du public cible

### Les structures du Contrat de Quartier



## L'assemblée de Quartier

L'assemblée de Quartier a lieu en principe tous les ans pour faire le point sur le comité de quartier. Elle est l'organe souverain du Contrat de Quartier. Ouverte à l'ensemble des habitant-e-s, elle présente le bilan des actions passées, ainsi que les projets en cours.

**Son rôle :** information de la population ; lien entre les acteurs locaux et les structures du contrat de quartier ; ancrage du contrat de quartier dans la population.

En juin 2009, l'assemblée de quartier des Avanchets a rassemblé une centaine d'habitant-e-s pour faire le bilan de la première année d'existence du Contrat de Quartier.

## La permanence et les « fiches projets »

La permanence consiste à recueillir les « fiches projets » déposées par les habitant-e-s. Elle se tient en principe une fois par semaine dans un lieu à forte fréquentation (ex : centre commercial). N'importe quel habitant-e peut s'y rendre et déposer un projet.

Cependant, les fiches projets ne sont pas des documents formels et n'importe quel autre support peut être utilisé par les habitant-e-s (lettre, courriel, etc.) pour présenter un projet, pourvu qu'il soit complet.

**Rôle :** visibilité du Contrat de Quartier ; information ; accueil, écoute, collecte de renseignements ; lieu de rencontre et d'échange ; mise à disposition et récolte des fiches projets.



Assemblée de quartier



Logos et brochures

## Le groupe de projets

Le groupe de projet est composé exclusivement d'habitant-e-s du quartier (une dizaine), désigné-e-s lors de l'assemblée de quartier, qui se réunissent régulièrement pour examiner les projets déposés. Il instruit les projets, auditionne les dépositaires, prend éventuellement contact avec l'administration communale ou cantonale, afin de fournir ensuite au Comité de pilotage des dossiers complets contenant l'ensemble des informations relatives au projet.

**Compétences :** identifier les besoins des publics-cible ; constituer les groupes de travail pour les fiches projets ; prospecter les partenaires ; développer et faire valider les fiches projets par le Comité de pilotage ; valider les fiches projets auprès des publics concernés ; assurer le suivi des actions ; préparer des programmes annuels et les budgets y relatifs ; rédiger un bilan annuel à l'intention du comité de pilotage.

### **Le Comité de pilotage**

Le Comité de pilotage est l'instance qui valide les projets et autorise le déblocage des fonds pour leur réalisation. Il se réunit deux à trois fois par années, sur demande du groupe de projets. Après audition des habitant-e-s dépositaires, il statue sur l'attribution des fonds demandés.

#### **Le Comité de pilotage est composé de :**

- Deux membres du Conseil administratif (exécutif communal)
- Un-e membre par parti représentés au Conseil municipal (législatif communal)
- Un-e représentant-e de l'association des locataires
- Un-e membre de l'association des commerçant-e-s du quartier
- Un-e représentant-e des travailleur-euse-s sociaux-ales du quartier

**Compétences :** valider les projets et débloquer les fonds ; établir et proposer un budget annuel au Conseil municipal ; déléguer des représentant-e-s pour les partenariats avec l'État ; présenter la situation du contrat de quartier pour sa reconduction.

Depuis 2005, 100 % des projets présentés au Comité de pilotage ont été validés et créés par les habitant-e-s, avec l'aide des services communaux (espaces verts, voirie, génie civil, etc.) !

### **Les effets**

Depuis leur introduction, plusieurs évaluations ont été menées sur les Contrats de Quartier à Vernier. Plusieurs constats sont apparus :

- parce qu'ils permettent à tout-e-s de participer pleinement à la vie sociale de leur quartier, les Contrats de Quartier ont fortement contribué au renforcement d'une citoyenneté qui n'est pas uniquement basée sur la nationalité
- de nouvelles dynamiques de collaboration / associatives sont spontanément apparues, avec un accent spontané sur l'apprentissage de l'inter-culturalisme
- il y a une prise de pouvoir des « expert-e-s du quotidien » sur leur lieu de vie
- il y a eu le développement de synergies nouvelles et de rencontres régulières entre les habitant-e-s (ex. : création d'une association d'habitant-e-s aux Avanchets)
- l'espace de discussion et de proposition offert par les Contrats de Quartiers a permis un apaisement des conflits et la mise sur pied de solutions constructives et unanimement partagées pour la résolution des problèmes

Ces divers constats confirment l'intérêt d'une démarche participative où les habitant-e-s tiennent le rôle central et investissent pleinement le champ décisionnel. Les dynamiques ainsi mises en place favorisent la création du lien et les solidarités.

#### **Quelques projets soutenus par le Contrat de Quartier**

**La patinoire synthétique :** surface artificielle installée pour la première fois sur la place du Lignon en hiver 2005. Ouverte tous les jours d'hiver grâce à l'investissement d'un groupe de près de 80 bénévoles.

**Les concerts du Lignon :** présenter régulièrement à la population du quartier des concerts, principalement de musique de chambre ou chorale, afin de répondre à un besoin d'animation culturelle au cœur de la Cité du Lignon. Un Comité d'organisation bénévole assure la programmation et l'animation de ces concerts en collaboration avec les paroisses.

**Le festival « Mixité » :** festival de hip-hop placé sous le signe du respect et organisé conjointement par les TSHM et un collectif de jeunes de quartier.

**Avanch'epicerie** : service de course à domicile destiné aux personnes à mobilité réduite. Ce service est assuré par des jeunes du quartier, ce qui favorise le lien intergénérationnel.

**Main courante au pied des immeubles** : installation d'une main courante afin que les personnes âgées puissent se déplacer en toute sécurité, notamment en cas de gel.

**Installation de nouveaux bancs** : suivant une demande des seniors, la ville de Vernier a installé plusieurs bancs dans le périmètre d'Aire.

**Loto gratuit des Avanchets** : organisation d'un loto gratuit à destination des habitant-e-s de la cité.

**« Talents de nos quartiers »** : Organisation d'une exposition d'art des habitant-e-s de Châtelaine.

En tout, ce sont près de 50 projets de ce type qui ont vu le jour depuis l'instauration des Contrats de Quartier à Vernier en 2005 !



### Expérience de gestion concertée de la ville à travers la plateforme de collaboration communauté urbaine / communes d'arrondissements de Douala

#### Contexte général

En ce début du XXI<sup>ème</sup> siècle, la « concertation », mieux, la « participation » du citoyen et des acteurs, apparait de plus en plus comme le terrain obligé de la politique et de l'action publique.

Les réseaux et les dispositifs institutionnels qui portent ces démarches de concertation sont divers. Cette multitude d'acteurs ne peut, à l'évidence que déboucher sur des modèles de concertation/participation très contrastés et, des outils divers et variés.

Au-delà de ce qui précède, la réalité vécue au quotidien impose que la gestion publique est plus efficace lorsqu'elle s'effectue au plus proche des usagers. Ainsi, de plus en plus d'acteurs relèvent que la complexité des problèmes qu'affrontent les sociétés modernes, notamment en milieu urbain nécessite une certaine démocratisation des décisions techniques. La problématique de la gestion urbaine au Cameroun en général et, dans la ville de Douala, en particulier, n'échappe pas à cette réalité.

Ainsi, prenant conscience de ces nouveaux enjeux, le Gouvernement de la République au travers des lois et règlement inspirés par le Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation, a-t-il prévu par les lois sur la Décentralisation de Juillet 2004, des dispositifs permettant, de **renforcer la démocratie élective**, à travers la multiplication des sessions de Conseils municipaux, notamment au sein des Communautés Urbaines, pour **gagner en efficacité et en légitimité** et pour que la démocratie soit plus délibérative.

A l'épreuve des faits, et sur le territoire de la ville de Douala, en particulier, force est de constater les limites des dispositifs établis, voire même leur rigidité.

En effet, désignés par leur conseil municipal respectif ou alors membre de droit (les Maires) pour siéger au Conseil de Communauté ; les Conseillers dits « Grands Conseillers » assurent-ils toujours avec efficacité le mandat qui leur est donné, lorsque

l'on a de la peine à percevoir que les causes qu'ils défendent ne reflètent pas toujours les causes et les intérêts de leurs mandants.

De même, la fréquence régulière des conflits entre notamment le Délégué du Gouvernement auprès de la Communauté Urbaine de Douala (CUD) et les Maires des Communes d'arrondissements (CAD) de la Communauté Urbaine de Douala sur des sujets qui ont généralement été longuement débattus et tranchés au sein des Conseils de Communauté, laisse-t-elle perplexe par rapport aux dispositifs institutionnels de concertation entre élus et magistrats municipaux établis. Il en est ainsi, pour illustrer notre propos, notamment des fortes contestations des élus locaux, observées notamment lors du déroulement des actions inscrits au « Plan de campagne » adopté par ces mêmes élus en Conseil de Communauté, parfois à l'unanimité.

D'où l'idée partagée par l'ensemble des Magistrats municipaux nouvellement élus ou réélus, apparue le 31 Août 2007, à l'aune des enseignements tirés d'une année passée aux commandes de la Communauté Urbaine de Douala, de mettre en place une « Plateforme de collaboration entre la Communauté Urbaine et les six Communes d'Arrondissement de la ville de Douala, en présence notamment du Préfet du Département du Wouri.

De quoi s'agit-il, au fond ?

## **La plateforme de collaboration CUD/CAD**

Pour l'essentiel, il y a lieu de retenir qu'il s'agit simplement d'un « espace de dialogue et de concertation » au premier chef, entre les « Magistrats municipaux, voire élus de la ville de Douala », allant au-delà du dispositif réglementaire qui, dans le cas d'espèce ne prévoit que les sessions de conseil de Communauté.

### **1. Les organes de la Plateforme**

Les principaux organes de la Plateforme sont, dans l'ordre :

- a) **Le Comité de coordination**, présidé par le Délégué du Gouvernement et comprenant par ailleurs, outre les six Maires des Communes, le Chef de Service Régional des Communes du Littoral, représentant la tutelle, et le Secrétaire Général de la Communauté Urbaine de Douala qui en assure le Secrétariat.

L'objectif essentiel dudit Comité est (i) d'aplanir les sources potentielles de conflits, aussi bien celles qui tirent leur origine des textes de base que celles résultant de l'exercice du quotidien des fonctions respectives, et (ii) la recherche d'un consensus dans l'action pour l'intérêt général des populations.

- b) **Les Commissions spécialisées, à savoir :**

- **La Commission des aspects institutionnels et légaux**, placée sous l'autorité du Secrétaire Général de la Communauté urbaine de Douala et comprenant notamment l'ensemble des Secrétaires Généraux des Mairies, et ayant essentiellement pour mission de veiller au respect des normes et de la réglementation en vigueur.
- **La Commission de lutte contre le désordre urbain**, présidée par le 4<sup>e</sup> Adjoint au Délégué du Gouvernement et comprenant par ailleurs un représentant en charge des services d'hygiène de chacune des Communes, avec pour missions essentielles de répertorier et de dresser un inventaire exhaustif des différents types de désordres observés par arrondissement, de proposer et de mettre en œuvre des solutions spécifiques et pratiques de lutte contre le désordre urbain.
- **La Commission Journées Citoyennes de Propreté (JCP)**, placée sous l'autorité du Directeur de l'Urbanisme, de la Construction et de l'Environnement de la Communauté urbaine de Douala et comprenant notamment un représentant de la Société d'Hygiène et Salubrité du Cameroun (HYSACAM), avec pour principales missions d'élaborer les mécanismes de décentralisation des Journées Citoyennes de Propreté dans les arrondissements, et d'identifier et de proposer les thématiques à développer.
- **La Commission Plan de Campagne**, présidée par le Directeur des Grands Travaux de la Communauté urbaine de Douala et comprenant, notamment le Responsable des services techniques des Communes d'arrondissement, avec pour rôles majeurs : l'identification et l'évaluation des projets, la priorisation des actions.

Le nombre des Commissions spécialisées, quatre à ce jour, est susceptible de révision. La périodicité de la tenue des sessions de la Plateforme de collaboration est trimestrielle, selon un système tournant dans chaque Commune, sur la base d'un consensus.

### **2. Crédibiliser la Plateforme de collaboration et le leadership local**

Les premières actions déroulées dans le cadre de la Plateforme de collaboration ont été la conception et le dispositif de lutte contre le désordre urbain auquel la ville de Douala est en proie et surtout, l'organisation et la mise en œuvre des Journées Citoyennes de Propreté.

Très vite, il est apparu indispensable de trouver une solution appropriée aux ressources exsangues des Communes d'arrondissement qui s'abreuve à celles émanant notamment des « Occupations temporaires de

la voie publique » (OTVP), dont une exploitation abusive contribue très largement au désordre urbain observé dans la ville de Douala, en perturbant significativement la circulation.

D'où, l'idée d'une dotation exceptionnelle et annuelle de cinquante millions de Frs, octroyée à chaque Commune d'arrondissement destinée à financer un projet d'investissement librement choisi par le Maire de la Commune concernée et, distincte de la Dotation Générale de Fonctionnement (DGF).

### **3. Les retombées de la plateforme de collaboration**

S'il n'est point besoin de s'attarder sur le climat serein qui règne désormais dans les relations entre la CUD et les Communes d'arrondissement, mais aussi sur l'appropriation du concept des Journées Citoyennes de Propreté (JCP) par les populations de Douala et qui se traduit notamment par l'instauration progressive à Douala, d'un « Nouvel ordre urbain », l'on se limitera ici à exposer les autres aspects des retombées de cette Plateforme de collaboration qui ont notamment permis, selon les projets présentés et financés : (i) d'améliorer soit la gouvernance locale dans la Commune concernée, soit (ii) de crédibiliser le leadership local, soit (iii) d'améliorer l'environnement éducatif ou sanitaire.

Il en est ainsi pour :

DOUALA 1<sup>er</sup> : de l'appui à la construction de l'Hôtel de ville et au renforcement des moyens logistiques de la Mairie et au dialogue social avec les habitants.

DOUALA 2<sup>e</sup> : de la réhabilitation des locaux dégradés d'écoles primaires ; de la réhabilitation de la Salle du Conseil de la Municipalité ; de l'appui à la construction d'un Cercle Municipal et Multimédia et au dialogue social avec les habitants.

DOUALA 3<sup>e</sup> : du renforcement des moyens logistiques de la municipalité ; de l'aménagement des voiries tertiaires par utilisation des techniques à haute intensité de main-d'œuvre dans la perspective de résorber le chômage des jeunes.

DOUALA 4<sup>e</sup> : de l'aménagement des aires de stationnement des espaces verts ; de la réhabilitation des locaux municipaux ; de l'appui au dialogue social avec les habitants.

DOUALA 5<sup>e</sup> : de l'appui à la construction des services centraux la Mairie de la Commune d'arrondissement de Douala 5<sup>e</sup> et au dialogue social avec les habitants.

DOUALA 6<sup>e</sup> : de l'appui à la construction des services centraux de la Mairie de la Commune de Manoka et au dialogue social avec les habitants.

Au total, annuellement, ce sont des crédits de plus de cinq cent millions de Francs qui sont ainsi affectés aux Municipalités dans ce cadre.

**Régulation et participation / Implication des populations** : Les projets financés dans le cadre de cette « Plateforme de collaboration », sont soumis par le Maire, à l'issue d'une approbation préalable du Conseil de la Commune d'Arrondissement concernée.

Et les populations quant à elles sont informées lors des « Sommets » (réunions) de la « Plateforme », qui se tiennent publiquement tous les trimestres et, sont intégrées dans les brigades municipales de contrôle physique des travaux.

## **Conclusion**

Bien qu'il soit osé de tirer des conclusions définitives sur ce nouveau et original dispositif de concertation locale, l'on peut tout au moins d'ores-et-déjà souligner que la « Plateforme de collaboration Communauté Urbaine / Communes d'arrondissement de Douala » :

- s'inscrit désormais et de manière irréversible dans le contexte sociopolitique de gestion participative de la ville de Douala, comme un instrument pertinent de renforcement de la cohésion territoriale ;
- se révèle un instrument efficace de développement et de valorisation du leadership local ;
- pourrait constituer dans la perspective d'un renforcement de l'intercommunalité que favorisent les récentes lois sur la Décentralisation, un embryon d'un Fonds de solidarité intercommunale, au niveau local, à travers les dotations financières exceptionnelles sus-évoquées.

Adaptée aux caractéristiques particulières des autres contextes territoriaux, ce nouvel outil de concertation pourrait s'avérer le cas échéant, une bonne inspiration pour les collectivités territoriales similaires à la Communauté Urbaine de Douala.

### **De la naissance d'une « capitale/village » à la gouvernance démocratique d'une métropole**

**Ville jeune et pourtant déjà millionnaire**, Nouakchott n'est pas seulement la capitale administrative et politique de la Mauritanie ; elle est aussi le lieu où vit désormais près d'un Mauritanien sur trois, loin devant Nouadhibou, la seconde ville du pays.

Embryonnaire jusqu'au début des années 1960, cette cité sortie des sables s'est développée à l'horizontal, au point de s'étendre aujourd'hui sur un rayon de près de 30 kilomètres. Elle est le résultat d'un processus de croissance urbaine sans équivalent au Sahara, lequel a été porté par plusieurs décennies de sécheresse qui ont vidé l'intérieur du pays de ses pasteurs nomades.

Du petit bourg ancré sur les sables et peuplé d'environ 1800 habitants en 1957, la population de Nouakchott a rapidement progressé : 5.800 habitants en 1962 ; 393.325 en 1982 (résultat d'une décennie de sécheresse) et 611.388 en 2000. Et plus d'un million d'habitants depuis 2010, pour un pays qui en dénombre environ trois millions.

Une telle croissance de peuplement d'une ville ne pouvait avoir lieu sans engendrer de profonds déséquilibres politiques et sociaux ni sans rendre extrêmement complexe la maîtrise de l'urbanisation. En effet, malgré les efforts déployés ces dernières années, mais de façon désordonnée, sans concertation sociale, sans transparence et avec un souci minimum du bien commun, les pouvoirs publics centraux n'ont pu maîtriser cette croissance spatiale et démographique qui a pris dans de nombreux secteurs une forme spontanée et anarchique.

Le tissu urbain se caractérise par une très faible densité, un équipement insuffisant, bien trop insuffisant pour garantir l'accès aux services essentiels et un développement incontrôlé en étoile le long des principaux axes nationaux. Si Nouakchott est aujourd'hui qualifiée de métropole, les équipements publics et une part considérable des activités et services offerts par la ville sont concentrés dans un rayon d'environ 1,5 km. Ils concernent donc un faible pourcentage de la population qui reste majoritairement exclue des services urbains. Trois raisons essentielles à cette situation :

- Une projection erronée quant au rythme supposé de croissance de la ville lors de sa fondation ; rythme de croissance rapidement dépassé par une imprévisible décennie de sécheresse conduisant des dizaines de milliers de ruraux vers Nouakchott ;
- Une planification urbaine rapidement dépassée pour devenir quasi inexistante ;
- Une forte intervention du personnel politique, souvent peu soucieux de l'intérêt commun, le foncier étant souvent perçu comme une monnaie d'échange ou d'enrichissement personnel.

Consciente de cette situation et des enjeux du développement local durable, la Communauté Urbaine de Nouakchott (CUN), conformément à ses prérogatives, s'est engagée depuis 2007 :

- d'une part à renforcer le dialogue entre les élus des 9 communes qui la composent afin de renforcer la prise de décision démocratique ;
- d'autre part, à produire de l'expertise urbaines, en particulier sur les problématiques liées au développement et à la gestion des services publics urbains afin de partager l'information et donc de faciliter l'aide à la décision commune ;
- enfin, à mettre en œuvre de projets favorisant la participation citoyenne à la gestion de la cité.

Objectifs d'autant plus ambitieux du fait que notre démarche se déroule dans le contexte d'une décentralisation inachevée, d'un pouvoir central jaloux de ses attributions et d'une classe politique locale souvent peu soucieuse du bien commun.

Dans ce contexte agir pour le **Renforcement du dialogue avec les élus** devient essentiel.

Administrativement, Nouakchott est découpée en neuf communes autonomes (donc 9 maires) mais regroupées au sein de la Communauté Urbaine de Nouakchott (CUN) afin de faciliter la gestion commune d'un espace urbain commun qui plus est, capitale de la Mauritanie. Nouakchott est une ville plurielle et tenir compte de cette réalité s'avère essentiel : tous les groupes ethniques sont représentés (maures, poulars, soninkés,...), toutes les catégories sociales cohabitent (avec une proportion majoritaire de catégories défavorisées), tous les partis politiques sont représentés au sein des 9 municipalités, tous les acteurs du pays y ont leur siège, tous les services de l'état y sont présents.

Si la loi (loi 2001/51 du 19 juillet 2001) instaurant la Communauté urbaine de Nouakchott définit cette dernière comme « un espace de solidarité et de coordination » entre les communes, la concrétisation efficace de cette résolution repose et doit reposer, non sur un principe d'obligation (voir de coercition) mais bien davantage sur une volonté commune de ses membres au sein du Conseil Communautaire, composé lui-même de 37 élus (en provenance des conseils municipaux) dont les 9 maires des 9 communes de Nouakchott.

Faire vivre cet outil de débats et de décisions collectives s'avère obligatoire pour une gestion commune, concertée et donc démocratique de Nouakchott. Ainsi le Conseil Communautaire se réunit au moins une fois par trimestre et ses sessions sont préparées par un secrétariat dont sont membres notamment les trois Vice-présidents de la Communauté urbaine de Nouakchott, chacun d'eux appartenant à une commune et un parti différent. C'est dans ce cadre qu'à ce jour et depuis 2007, nous avons élaboré et fait voter des dizaines de délibérations Communautaires allant de la promotion d'une politique au bénéfice des personnes handicapées à l'interdiction de l'abatage informel d'animaux d'élevage pour la consommation. Ainsi le Conseil Communautaire se révèle être un véritable instrument de débats puis de décision, basé sur la recherche de l'intérêt commun au profit des nouakchottois-e-s.

C'est aussi pour cela que nous avons demandé aux Vice-présidents d'être actifs et réactifs et que plusieurs sous-commissions sectorielles (finances, sociale...) ont été promues afin de que les élus accompagnent et je dirais même supervisent l'action des techniciens communaux et de la Communauté urbaine de Nouakchott.

Pour que la gestion d'une métropole comme Nouakchott participe « au renforcement de la cohésion sociale », il s'avère important de **Produire de l'information et la partager pour faciliter l'aide à la décision.**

Au cours des dernières années, la Communauté urbaine de Nouakchott a fait d'importants efforts pour améliorer son processus de mise à jour de bases de données urbaine. Grâce à des recensements réguliers, la Communauté urbaine de Nouakchott acquiert peu à peu une connaissance fine de son territoire. Mais des efforts de stabilisation et d'ancrage de ces outils sont encore à pourvoir avant que la Communauté urbaine de Nouakchott ne devienne une référence incontournable dans la production d'informations géographiques. Nous nous attelons à cette tâche. D'ores et déjà, nous venons de publier un Atlas des infrastructures et services urbains de la ville, fruit d'une collaboration importante entre la CUN et l'ensemble des acteurs (publics et/ou privés) appelés à intervenir dans l'espace urbain au profit des populations. Nous avons par la suite produit un film de vulgarisation de cet Atlas destiné à sensibiliser encore davantage les élus et leurs services techniques à l'importance de l'utilisation de cet outil. Une carte est souvent plus parlante qu'un long discours : lorsque celle-ci fait apparaître une concentration des points d'eau sur une zone au détriment d'un autre secteur de la commune, investi par une population récemment arrivée mais en masse, la priorité de l'investissement dans ce secteur devient claire. Il en va de même pour la santé, l'éducation, l'assainissement, l'accès à l'énergie ou la voirie.

Dans la poursuite de ce projet ponctuel, nous souhaitons mettre en place un instrument pérenne de collecte des données urbaines, destinée à obtenir une photographie régulière des problématiques de la ville et ainsi dégager des solutions concertées pour y remédier. Ainsi est née depuis peu, l'Observatoire des Services et du Patrimoine Urbain de Nouakchott (OSPUN), comme résultat logique de nos efforts pour essayer de maîtriser le développement de la ville de façon durable mais aussi démocratique et concertée.

Obtenir de l'information et la faire partager c'est bien, mais c'est mieux si celle-ci s'inscrit dans le cadre **du renforcement de la gouvernance locale** au sein des communes notamment. Ainsi sommes-nous en train de mettre en œuvre un Programme de Gouvernance Locale Concerté (PGLC) structuré par deux projets

complémentaires : le PAGIC (projet d'appui à la gouvernance et l'investissement communautaire) et le projet GLCS (gouvernance locale et cohésion sociale). Concrètement, ce programme vise à développer la démocratie locale par la mise en place un cadre technique et organisationnel de dialogue social afin de soutenir l'existence d'un partenariat entre pouvoirs publics centraux, collectivités territoriales et les différents acteurs de la société civile.

Il se propose notamment de mettre en place un **Comité de Concertation Communal** (ou CCC) par commune. La concrétisation ces CCC s'inscrit dans le cadre d'un partenariat entre la Communauté urbaine de Nouakchott et les 9 Communes de la ville. qui vise à renforcer les liens de proximité entre les élus leurs services et leurs citoyens. Composés de plusieurs collègues (élus, services déconcentrés, société civile), les CCC sont toujours présidés par le Maire qui nomme un secrétaire général parmi les membres de la société civile. Aussi, le Comité de Concertation Communale se définit-il comme un espace de dialogue pérenne (car fruit d'une délibération communale) entre les élus d'une part, et la population de la commune d'autre part. Instance consultative, le CCC aide et conseille le conseil municipal dans sa gestion des affaires de la commune par ses recommandations et propositions. Dans ce cadre, il appui le Conseil Communal dans son processus de réflexion et de décision prioritaire concernant notamment la planification des actions de développement (ou Plan de développement Communal : PDC) au sein de la commune au bénéfice des populations.

Notre démarche novatrice a été reconnue par les différents acteurs du développement local et en particulier notre tutelle, le MIDEDEC. En effet, l'arrêté ministériel 680/MIDEDEC en date du 17 avril 2011 définit les modalités de préparation et de mise en œuvre des Plans de Développement Communaux, en instaurant les CCC comme outil d'appui au Conseil municipal.

Un autre exemple illustrant notre volonté de renforcer la gouvernance démocratique au sein de la Communauté urbaine de Nouakchott et des Communes : notre délibération communautaire du 21 décembre 2010 instituant le Fonds d'Investissement Communal de la Communauté Urbaine de Nouakchott (FIC/CUN). Ce fonds, alimenté par nos partenaires internationaux mais aussi par nos fonds propres, a vocation à financer des Projets Prioritaires Concertés, (généralement il s'agit de financer des infrastructures à caractère social), fruits d'un dialogue local au sein des Comités de Concertation Communaux (les fameux CCC) puis d'une validation des projets par le Maire et les Conseils municipaux concernés. Ensembles, nous avons défini une clé de répartition des fonds au regard de certains critères (comme le nombre d'habitant, le degré de pauvreté, l'état des besoins en infrastructures....). Cette démarche repose sur une logique d'équité et non d'égalité qui au finale s'avèrerait plus injuste. En effet, les 9 communes de Nouakchott ne sont pas toutes sur un même pied d'égalité face aux besoins sociaux et surtout à leur capacité de financement. La commune de TVZ, située au centre-ville et accueillant une population plus aisée, nécessite moins d'investissements à caractère social (et du coup a plus de facilité pour les financer en partie) que les communes d'Arafat ou Riyad, accueillant une forte population à faibles revenus et aux besoins immenses en termes d'accès aux services essentiels (santé, éducation, eau...).

Voilà chers collègues, chers amis, ce que je pouvais vous dire sur le sujet qui nous rassemble aujourd'hui.

Au regard de notre expérience, je voudrais conclure en vous réaffirmant l'une de mes plus grandes convictions : la gestion d'une métropole doit promouvoir bien-être social, épanouissement culturel, bonne gouvernance politique et participation citoyenne. Cela passe par la mise en œuvre d'une démocratie locale organisée au sein de mécanismes acceptés par la majorité des acteurs concernée.



### **La métropolisation, un enjeu fort pour les grandes villes françaises dans un pays caractérisé par un maillage communal et intercommunal complexe...**

Moyen d'asseoir l'attractivité et la vitalité des grandes agglomérations à l'échelle nationale et communautaire, la métropolisation revêt pour les grandes villes françaises une importance cruciale mais apparaît aussi comme un défi permanent dans un pays traditionnellement inscrit dans un maillage communal extrêmement dense (plus de 36.000 communes) et souvent peu collaboratif (carte intercommunale encore inachevée à ce jour).

À l'heure où le « nanisme » et le manque de structuration des villes françaises sont souvent pointés du doigt, la métropolisation correspond ainsi à un besoin de prendre en charge la globalité des problèmes et de répondre à des réalités urbaines de plus en plus complexes (évolutions sociodémographiques, étalement urbain, mobilité accrue, etc.) à une échelle pertinente. Car si les aires urbaines veulent attirer la croissance, elles veulent avant tout se donner les moyens de la maîtriser et dépasser ainsi les seules politiques de rattrapage pour de véritables politiques stratégiques de développement, d'aménagement et de solidarité.

Les grandes villes en appellent ainsi régulièrement au besoin d'innovation et à une nouvelle culture territoriale, afin de concourir à la compétitivité, à l'attractivité et donc au rayonnement des territoires, et ce dans un contexte institutionnel et financier particulièrement tendu.

#### **...et dans une période de profondes mutations législatives.**

L'agenda politique local français est en effet rythmé depuis 2009 par un processus de réforme législative en profondeur, affectant particulièrement l'organisation et le fonctionnement des territoires, depuis les bouleversements provoqués par la réforme de la fiscalité locale de 2008 jusqu'à la loi de réforme sur les collectivités territoriales le 16 décembre 2010.

Avec une période de contraction budgétaire qui se prolonge suite à l'assèchement de leur pouvoir fiscal (suppression de la taxe professionnelle), et face aux nombreux transferts de charges de l'État opérés depuis, les grandes collectivités territoriales voient donc également dans la métropolisation un « appel d'air » pour gagner en impact économique et donc en influence, et ainsi générer plus de marges financières.

#### **Face à ces enjeux, les grandes villes réagissent...**

Dans ce contexte de réduction drastique des finances publiques, la loi du 16 décembre 2010 est venue poser les bases d'un renforcement de la coopération interterritoriale en instituant les métropoles et des pôles métropolitains. Plusieurs collectivités ont ainsi décidé de se saisir de ces outils pour faire évoluer leur projet urbain : pour la majorité d'entre elles, c'est la formule du pôle métropolitain qui a été privilégiée, moins contraignante en termes de seuils démographiques mais aussi plus souple en termes d'organisation, le statut n'exigeant pas de continuité territoriale dans le regroupement.

Le pôle métropolitain revêt aujourd'hui un rôle important pour le développement du territoire, en ce qu'il dote les communautés d'une base d'action réelle (politiques de transport, de la culture, de la santé, de la recherche, etc.), à une échelle adaptée et pertinente (dépassement des lignes administratives traditionnelles), et ainsi d'un outil efficace pour la reconnaissance plus globale du fait urbain et de la singularité des territoires français.

L'ensemble des acteurs engagés dans la démarche souligne de surcroît l'approche pragmatique que permet ce nouvel outil et son rôle de "locomotive" pour l'ensemble de la région, les retombées engendrées par son dynamisme économique valant au-delà des seules limites de l'aire métropolitaine.

L'enquête AMGVF-ACUF, réalisée entre avril et juin auprès de toutes les communautés pouvant constituer l'EPCI-centre d'un futur pôle métropolitain, a ainsi recensé 21 projets et mis en lumière la double appropriation possible de l'article 20 de la loi, c'est-à-dire à la fois la logique de pôle « en réseau » (avec d'autres territoires d'envergure métropolitaine) et celle de pôle « en aire urbaine » (avec des agglomérations voisines).

### **...cherchant à associer toujours plus les différentes forces vives du territoire...**

Bien que les différents projets de pôles révèlent une grande hétérogénéité dans leur état d'avancement et leurs ambitions métropolitaines, les porteurs de projets les plus avancés ont montré lors de la première « Journée des pôles métropolitains », organisée à Paris le 5 juillet, que la réussite de leurs démarches découlaient de trois facteurs essentiels. Tout d'abord créer les conditions du dialogue et de la confiance mutuelle (travail de fédération en amont), puis fédérer les différentes parties prenantes autour de projets concrets (à partir d'un diagnostic territorial établi par l'ensemble des parties prenantes) et mettre en place parallèlement des modalités d'association de la société civile (démocratie territoriale, pédagogie citoyenne).

Partenaires « naturelles » des collectivités, les agences d'urbanisme sont largement impliquées dans l'élaboration des pôles métropolitains (ingénierie territoriale) et une part de plus en plus importante du dialogue est également menée avec les chambres de commerce et d'industrie.

### **...et initient une dynamique globale à l'échelle nationale.**

La Journée des pôles métropolitains a été l'occasion non seulement de présenter cet état des lieux national des démarches mais aussi de répondre aux nombreuses attentes exprimées par les porteurs de projets en consacrant le « Réseau des pôles métropolitains ». Ce dernier, véritable plate-forme d'échanges et d'initiatives partagées au service des habitants, permettra aux territoires, dans le respect des spécificités des collectivités locales qui les composent, de nourrir leurs projets de pôles et d'en assurer la réussite.

Thématiques de la gouvernance, du transport, de l'aménagement, de la planification, etc. : les « rendez-vous du réseau » marquent l'ambition de se construire en fonction des diverses problématiques et préoccupations exprimées par les acteurs de la coopération urbaine. Ont d'ores et déjà été présentés, dans cette optique, différents outils au service du réseau : base de données (informations, état des lieux, rubriques conseils...), boîte à outils (modèles de statuts, de conventions...), plateforme collaborative (interface d'échanges, partage d'expériences)...

Pour renforcer la transversalité et l'échange des bonnes pratiques, de nombreux partenaires se sont déjà engagés dans le réseau (Fédération nationale des agences d'urbanisme, Groupement des autorités responsables de transport, Assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie, Comité national des conseils de développement, etc.) et viennent ainsi rejoindre la DATAR et la DGCL dans le soutien à ce projet d'envergure nationale.

### Bamako en quête d'une cohésion territoriale

#### 1. Introduction

Le Mali s'est engagé, depuis une décennie, dans un processus de décentralisation avec un système d'implication des populations dans l'élaboration et la mise en œuvre des projets de développement locaux. Pendant les dix premières années de décentralisation, l'État malien a mis l'accent sur l'appui aux communes. Une nouvelle approche devrait mettre plus d'accent sur l'élaboration du schéma d'aménagement du territoire qui est le support de dialogue entre l'État et les collectivités décentralisées pour un développement territorial cohérent.

À Bamako, la décentralisation est intervenue dans un contexte déjà caractérisé par **la coexistence sur le même territoire du Gouvernorat du District, de la Mairie du District et de 6 Communes autonomes**. Le District de Bamako, plus qu'un simple échelon intermédiaire entre le niveau central et régional doit être un maillon essentiel de la cohésion du territoire et de son environ. Le District de Bamako connaît des déficits importants d'équipements, d'infrastructures et de voiries urbaines. Ces difficultés consécutives à une urbanisation effrénée et une insuffisance institutionnelle traduisent les efforts à déployer pour une gestion efficiente de la ville. L'intercommunalité, principe repris dans les textes de la décentralisation, ne pouvait-il pas servir de support pour résoudre les incohérences et dysfonctionnement ?

#### 2. Problématique du développement urbain de Bamako

Bamako souffre d'un dispositif de collecte, de stockage et de traitement des déchets insuffisant, sous dimensionné et partiel. Aussi, les carences de l'offre en transport collectif ont contribué à développer les comportements individuels qui n'encouragent guère des perspectives durables (accroissement du nombre de voitures et de deux roues, une mise en circulation d'un plus grand nombre de taxis). **Les difficultés de la décentralisation spécifiques à Bamako se traduisent par un bicéphalisme paralysant qui entrave l'émergence d'une forte autorité de la capitale**. Le District de Bamako est régi par la loi 96-025 portant statut particulier. Les insuffisances de cette loi, véritables obstacles au développement harmonieux ont motivé sa remise en lecture en vue de créer les meilleures conditions du développement du territoire. **Parmi les nombreuses insuffisances mise en exergue nous pouvons retenir le Chevauchement des attributions des communes et du District, qui attribue des compétences presque identiques aux deux niveaux de collectivités**. En effet, de la lecture de l'article 12 de la loi n° 96-025 portant Statut Particulier du District de Bamako et de l'article 14 de la loi n° 95-034 portant Code des Collectivités Territoriales, il apparaît des similitudes mais aussi des spécificités entre les compétences dévolues au District et celles des Communes. Les exemples généralement évoqués se retrouvent dans :

- l'élaboration et l'exécution de programme de développement ;
- l'élaboration et la mise en œuvre de plan d'aménagement du territoire ;
- la réglementation de la police administrative ;
- la protection de l'environnement ;
- la gestion domaniale et foncière.

La mise en cohérence des programmes de développement est un défi à relever en vue de faire face à la reconnaissance d'enjeux communs identifiés. Suite à ce diagnostic, la Mairie du District a multiplié les initiatives en vue de faire face aux problèmes actuels et se projeter dans un avenir maîtrisable.

### **3. Approche territoriale**

A l'initiative de la Mairie et avec le soutien de l'Agence Française de Développement, s'est tenu les 23, 24 et 25 février 2010 le premier forum sur le développement urbain de Bamako suivi par la mise en place d'un Comité Technique. Les recommandations du forum ont été le support de travail de la **commission du développement urbain**. Un plan d'action a été produit et mis en cohérence, par une délibération du conseil, avec les Programmes de développement économique, social et culturel des communes et du district. Le forum avait regroupé tous les partenaires du District de Bamako. Cette rencontre a permis de mettre en place des rencontres régulières en vue de créer une synergie d'action. La tenue périodique dans une des villes partenaires d'une plateforme a été aussi décidée.

Ainsi, conformément à la méthodologie qui a guidé les actions, la première rencontre de la plateforme a regroupé à Angers, les 26 et 27 mai 2011 les partenaires de Bamako. Les thèmes débattus par les élus et techniciens portaient essentiellement sur le contenu du plan d'action produit par le comité technique : assainissement, mobilité urbaine, aménagement et environnement

Dans la suite logique du Forum du développement, tenu en février 2010, l'Atelier International de Maîtrise d'œuvre Urbaine de Bamako, du 9 au 23 Juillet 2011, consolida les projets de réorganisation des réseaux de transports collectifs avec des propositions sur :

- une remise à niveau des deux rives en termes de services et d'équipements
- une mise en valeur d'une qualité de vie urbaine (accès facile aux services, préservation de la nature, sauvegarde d'une architecture identitaire)
- une solution à l'étalement de la ville
- un système de transport urbain intégré.

### **4. Perspectives et recommandation**

La réforme du **Grand Bamako**, qui envisage le rattachement de certaines communes rurales périurbaines du cercle de Kati au District de Bamako, et la réforme du statut particulier du District de Bamako qui créera une commune urbaine autonome, est en chantier depuis quelques années.

**Si l'échelle communale est pertinente pour une bonne couverture des besoins de base des populations, elle est par contre trop étroite pour jouer un rôle de catalyseur dans les dynamiques de développement qui concerne l'ensemble du territoire.** A cet égard, l'échelle régionale (le District), comme espace de mise en cohérence des initiatives locales devra permettre de donner une meilleure lisibilité aux grandes interventions sectorielles de l'Etat. Ce niveau doit alors devenir un lieu de mise en dialogue, d'une part, des grands programmes nationaux sur le territoire et les projets initiés par les communes du District, d'autre part. Cette révision du périmètre institutionnel permettra ainsi un renforcement du dialogue entre différentes collectivités du périmètre urbain en question. La construction d'une charpente pour structurer la ville et orienter son extension aura aussi un support de planification. Notre contribution à ce chantier sera une proposition portant sur la révision d'une Commune urbaine de Bamako qui incarnera la personnalité morale et les Communes actuelles seront des Communes d'Arrondissements sans autonomie. L'exécutif de la nouvelle structure pourrait être composé du Maire, ses deux Adjoints actuels, avec un poste d'Adjoint supplémentaire par commune d'arrondissement.

### **Projet DKL de la Ville de Dakar : un outil original d'aide à la planification urbaine d'une collectivité locale en développement**

#### **Pour introduire notre propos, retenons que...**

Le projet DKL révèle l'impérieuse nécessité pour les collectivités locales des pays du Sud, d'être à la hauteur des enjeux du développement local, dans l'exercice effectif de leur responsabilité.

Au Sénégal, des opérations du genre initiées dans le cadre du projet DKL et plus globalement les politiques de gestion urbaine ont été toujours portées par l'État qui dispose d'une plus grande assise technique et financière, en assurant les maîtrises d'ouvrage et d'œuvre. Avec les textes de lois de la décentralisation de 1996 responsabilisant les collectivités locales à ce sujet, les municipalités doivent désormais fournir des efforts volontaires importants pour s'approprier davantage les prérogatives à elles assignées, en particulier en matière de gestion urbaine.

A cet égard, la Municipalité doit, en collaboration très étroite avec l'État et les acteurs urbains, définir, préparer, planifier ses interventions à l'échelle de son territoire. Ceci nécessite une mise en cohérence dans les programmes mais aussi l'identification préalable des besoins avec les populations.

S'agissant plus particulièrement de Dakar, le développement socio-économique et culturel maîtrisé de la ville capitale et du territoire de l'agglomération de Dakar, doit forcément être au cœur des préoccupations des Conseils municipaux qui doivent définir ou formuler, à partir d'une démarche participative et concertée, les programmes à réaliser avec les populations, le secteur privé et les autres acteurs concernés. Il s'agit de s'inscrire dans la logique de construction de la vision du Grand Dakar à l'horizon 2025.

#### **Mise en œuvre du Projet DKL : de quoi s'agit-il ?**

Le projet DKL est une approche de planification opérationnelle appliquée sur un site communément appelé « DKL » situé au nord du centre-ville et Plateau de Dakar, pour effet d'y créer un véritable pôle tertiaire.

Le site DKL, de plus de 1000 hectares, s'est construit autour de la zone « Derklé - Khar Yalla – Liberté » ou « DKL » en abrégé, à l'interface des quartiers centraux de Dakar (Médina, Point E, Grand Dakar) au nord du Plateau et des quartiers de banlieues à l'Est (Grand Médine, Parcelles Assainies, Guédiawaye, Pikine). Il est justement un exemple de cette rapide extension urbaine composée essentiellement de lotissements denses sous équipés et centrés sur l'habitat qui s'est produite dans Dakar. Partant du centre-historique qu'est le Plateau, elle s'est répandue sur tout le nord de la presqu'île du Cap vert, par la création de zones d'habitat successives.

Ce périmètre en ceinture s'appuie dans sa partie sud, sur le boulevard du Président Habib Bourguiba (Avenue Bourguiba) et sur la Voie de dégagement nord (VDN). Puis, il se développe de la côte ouest à la côte est, de la baie de Mermoz à la plage de Hann, de façon à intégrer à la réflexion, l'ouverture des quartiers sur la mer.

La zone DKL porte principalement sur trois communes d'arrondissement Dieuppeul Derklé, Grand Yoff, Sicap Liberté tout en irrigant trois autres : Mermoz- Sacré Cœur, Hann-Bel Air, et Ouakam ainsi qu'une partie de Biscuiterie.

Le site d'étude DKL a été délimité en cohérence avec les caractéristiques géographiques et urbaines de la ville fortement contrainte par son implantation sur la presqu'île du cap vert et sa logique de développement radioconcentrique.

De type nouveau, l'approche de planification opérationnelle de DKL constitue un outil de création d'un modèle alternatif au développement des « zones urbaines marginales » qui peuvent ainsi se restructurer autour de pôles socio-économiques secondaires.

En s'appuyant sur le levier de l'approche participative, elle s'articule autour de la réorganisation du tissu urbain, l'innovation avec le secteur privé et la modernisation des quartiers (parfois anciens) lotis et irréguliers sous équipés et la résorption des bidonvilles, à terme.

En outre, dans son approche de régulation et de rééquilibrage d'un développement jusqu'ici difficile à contrôler d'un tissu urbain qui se constitue et se reconstitue, le projet envisage la réflexion urbaine de manière plus globale, en termes spatial et de substrat. Il accorde ainsi une place centrale aux questions de conditions des populations, de l'économie urbaine et de l'environnement dans la recherche de solutions durables, sous l'angle d'un vaste périmètre en cohérence avec les caractéristiques géographiques et urbaines d'une ville - presqu'île.

Par conséquent, il met en perspective les évolutions possibles dans une logique de développement durable au profit des populations du site DKL et plus largement des populations de toute l'agglomération de Dakar.

Ce projet prévoit deux niveaux d'intervention : l'échelle du grand territoire et l'échelle de projets pré-opérationnels sur six à sept sites prioritaires :

- l'échelle du grand territoire correspond à une étude de planification réglementaire définissant un projet d'ensemble à 25 ans pour ce secteur qui se traduira par un plan d'urbanisme de détail.
- L'échelle de projets correspond à l'étude de sept opérations prioritaires au niveau pré-opérationnel.

A cet effet, différentes études et des opérations prioritaires seront conduites dans les 18 mois à venir en concertation élargie à l'ensemble des acteurs urbains et des représentants de populations, avec la coordination de la Ville de Dakar.

L'appui de partenaires tels que la Région Ile-de-France ou le Fonds Mondial pour le Développement des Villes (FMDV), cet instrument stratégique d'appui aux collectivités locales, dont je salue la création, constitue de ce point de vue un apport considérable à la maîtrise d'ouvrage et d'œuvre assurées par la Ville de Dakar. A ce propos, le FMDV, association internationale gouvernée par les collectivités locales, sera chargé de l'assistance technique internationale en termes d'appui institutionnel, de planification urbaine et d'échange d'expériences, en complémentarité à l'expertise locale mobilisée dans le cadre de ce projet.

### **En vérité, la réalisation du Projet DKL participe de la résorption de contraintes majeures...**

Soumise en effet à une pression démographique considérable sous les effets combinés d'activités diverses, de l'exode rural, etc., Dakar connaît un processus d'urbanisation difficilement contrôlable sur un site géographique contraignant de presqu'île, celle du Cap vert abritant la capitale. Il faut souligner que le développement rapide des quartiers de la zone DKL, qui est aujourd'hui la zone géographique centrale de l'agglomération de Dakar, n'a pas été accompagné des services et des équipements publics et commerciaux nécessaires à la population de ces quartiers d'habitat très denses. Ce grand territoire urbain est totalement dépendant du centre-ville, lieu de concentration de l'essentiel des activités économiques, infrastructures et institutions du pays.

Certains secteurs spontanés et irréguliers sont totalement sous-équipés, et inaccessibles plongeant leur population dans une grande précarité, à l'exemple du quartier Arafat de Grand Yoff (une commune d'arrondissement de Dakar). Les déficits d'aménagement, l'insuffisance des équipements de santé, d'enseignement, de commerces et services, des réseaux notamment d'assainissement, sont vecteurs de contraintes diverses : dysfonctionnements en termes d'accès et déficit de couverture spatiale, en équipements

et de mobilité, pollutions, occupations anarchiques d'espaces, insécurité, insalubrité, pertes de temps, cadre de vie altéré et inconfort. Ils soumettent de manière générale les populations à des niveaux sévères de saturation peu soutenables à la longue.

Cela traduit l'impératif catégorique de procéder à un meilleur accompagnement de l'aménagement du tissu urbain dakarois tant sur le plan de la planification et de opérationnel que sur le plan institutionnel avec le renforcement de capacité des services municipaux.

La nécessité du projet DKL se mesure à l'aune de l'urgence d'agir pour organiser le rééquilibrage de la distribution des réseaux et des équipements sur la ville, au regard des mutations urbaines incontrôlées et rapides qui s'opèrent quotidiennement et qui tendent à rendre toute intervention différée de plus en plus difficile voire impossible.

### **DKL est aussi un outil de cohésion territoriale...**

Il est vrai que l'aménagement urbain et du cadre de vie occupent une place centrale dans les priorités de la Municipalité de Dakar, retenues en concertation avec les populations. C'est ainsi que d'importants programmes d'investissement sont prévus pour améliorer le cadre et la qualité de vie des dakarois, moderniser les équipements urbains, restructurer les activités marchandes et commerciales, aménager espaces publics et carrefours. Le projet DKL s'inscrit justement dans cette logique.

Il faut toutefois souligner que de manière spécifique, le projet DKL est un prolongement du projet *Stratégie de Développement Urbain du Grand Dakar* (CDS) que les collectivités locales (dont la Ville de Dakar) de la métropole de Dakar, Cities Alliance et ONU HABITAT ont en partage et visant la formulation d'une vision partagée du développement cohérent de la Métropole avec un horizon temporel fixé à 2025.

Le projet DKL, comme Pôle d'émergence des activités commerciales et de services, s'est imposé à l'issue de l'exercice de planification participative du projet CDS comme l'une des priorités à réaliser dans le cadre de la création de pôles économiques de développement, articulée à des logiques de cohérence du territoire métropolitain, du Cap Manuel à Sébikotane. Ceci, dans le cadre du développement spatial, de la gestion du foncier et de l'habitat dans l'espace de la métropole dakaroise.

Il faut savoir qu'en considérant une vision globale de l'agglomération dakaroise, le traitement de « la ceinture DKL », forte de sa position centrale, en fait une véritable zone d'échanges entre le centre de Dakar et sa banlieue. En développant une offre tertiaire secondaire, cette ceinture répond aux besoins de la population de DKL et de la grande banlieue, complète l'offre du centre-ville, le désengorge et permet aussi le rééquilibrage de l'offre foncière de l'agglomération. Dans l'immédiat, ce traitement de la ceinture DKL permet sa mise en cohérence dans sa partie nord, avec la technopole projetée sur l'emprise de l'aéroport qui sera libérée après son transfert à l'est de la région

### **DKL promeut en outre une synergie de concertation entre acteurs d'un même territoire urbain : populations, municipalité, communes d'arrondissement, Secteur privé, État**

L'approche de développement urbain durable privilégiée par DKL met en perspective des évolutions possibles au profit des populations du site cible et plus largement des populations de toute l'agglomération de Dakar.

C'est pourquoi ce projet s'élabore dans une combinaison d'efforts entre l'État, les collectivités locales (communes d'arrondissement), le secteur privé et la population. Il conjugue la planification urbaine opérationnelle avec le renforcement de capacité des services urbains de la collectivité pour un développement harmonieux répondant aux besoins des populations, dans le cadre global d'une intervention d'intensification urbaine.

Une démarche participative se trouve alors privilégiée dans ses différentes phases. La Ville de Dakar organisera et coordonnera dans ce sens un groupe de concertation élargi comprenant l'ensemble des partenaires

institutionnels (ministères, communes d'arrondissement) et techniques du projet, les partenaires privés, les représentations des populations ainsi que les bailleurs.

Au demeurant, l'implication de plusieurs communes d'arrondissement avec la Ville de Dakar dans le cadre du projet DKL, participe de la concrétisation de principes de l'intercommunalité prévues dans les textes de lois de la décentralisation au Sénégal.

Il importe aussi noter que le cadre institutionnel de la décentralisation favorise certes l'intervention autonome de la Ville de Dakar en matière de gestion urbaine. Cependant soulignons que cette intervention s'effectue dans ce contexte particulier d'une Municipalité, Dakar, gérée par l'opposition et qui est dans le même temps la capitale administrative, politique et économique du Sénégal, abritant ainsi le siège du gouvernement et la Présidence de la République.

Qui plus est, l'État s'est engagé dans une politique d'aménagement du territoire visant à corriger les déséquilibres intervenus dans les développements des territoires : Dakar est à la fois un pôle communal, régional, national et international concentrant l'essentiel des activités économiques, industrielles et services en défaveur du reste du pays.

Ainsi, comme cela se passe ailleurs, les démarches initiées par la Municipalité et l'État auraient pu entrer en opposition. Cependant, l'approche intelligente de concertation privilégiée par les acteurs en présence a permis l'instauration d'une logique de collaboration favorisant l'exercice des responsabilités de la Municipalité, même si des contraintes ne peuvent parfois manquer.

C'est qu'en vérité, les démarches initiées par la Municipalité en particulier avec DKL, s'inscrivent aussi dans cette logique d'accompagnement du développement urbain maîtrisé qui est aussi un facteur de réussite de toute politique d'aménagement du territoire.

Elles s'inscrivent en outre, dans le cadre de référence national de Stratégie de Réduction de la Pauvreté qui promeut la Bonne Gouvernance et le Développement décentralisé et participatif. Il est tout autant en cohérence avec la Stratégie de Croissance Accélérée insistant sur le Développement de l'approche des grappes de croissance pour la promotion de filières porteuses, selon une démarche de clusters locaux et de zones économiques spéciales intégrées.

## **Pour conclure**

Permettez-moi de souligner cette dimension intéressante du Projet DKL comme outil de planification urbaine originale dans le contexte particulier de la construction du développement d'une ville du Sud. La prise en charge des idéaux et valeurs d'un développement urbain maîtrisé sont en effet quelques-uns de ses aspects majeurs. Vous conviendrez avec moi que cette dimension est gageure d'une gouvernance urbaine démocratique, responsable et efficace, qui s'impose à nous comme un défi des temps modernes et qu'il nous revient de relever avec succès.

## CONAKRY (Guinée)

---

Conakry, capitale de la république de Guinée, est une ville centenaire qui a connu un processus de développement rapide.

Avant la période coloniale, sa superficie était de 3 km<sup>2</sup> pour une population de 300 habitants en 1885. Cette population est passée de 113.000 habitants en 1960 à 700.000 habitants dans les 80 pour atteindre plus de 2 millions d'âmes 20 ans plus tard.

Aujourd'hui, Conakry est une agglomération urbaine de 2,5 millions d'habitants répartis sur une bande de terre de 35 km avec une superficie d'environ 400 km<sup>2</sup>.

La ville connaît une forte concentration du bâti qui couvre 43 % du patrimoine foncier, l'habitat représentant à lui seul 87 % de ce patrimoine.

Au-delà de la presqu'île de Kaloum et la couronne des premières banlieues de Madina et Dixinn, l'espace urbain s'est très rapidement diffusé dans un espace rural. Cet étalement s'est opéré sans véritable urbanisation avec une densité d'occupation relativement faible dans les années 60, avant de s'accélérer et même s'aggraver dans les années 80 avec l'exode rural et le retour massif de Guinéens de l'étranger à partir de 1984.

Cette situation a, du coup, bouleversé tous les scénarios démographiques.

De nos jours, plus de la moitié de la population urbaine du pays vit à Conakry et cela engendre de graves problèmes sur le plan environnemental, social, économique et culturel.

Parmi ces problèmes, on note :

- Une pression accrue sur toutes les ressources vitales, notamment le foncier qui fait l'objet d'une forte spéculation, alimentée par la faiblesse des capacités des acteurs de la gestion concerté prévue par le Code foncier et domanial promulgué en 1992. Endiguer ce problème reste pour l'administration de la ville une des priorités.
- La multiplication des risques pour la santé publique et les écosystèmes, en raison de la faiblesse des ressources et des capacités des services urbains chargés de l'assainissement. Ces services parviennent à peine à dégager 800 m<sup>3</sup> sur les 1.600 m<sup>3</sup> d'ordures produites par jour à Conakry.
- La faiblesse des infrastructures et leur mauvaise répartition dans une ville à structure linéaire où la mobilité et la fourniture des services sont particulièrement difficiles.

Conakry, à l'instar des autres grandes villes d'Afrique, vit une situation de précarité dans un contexte de ressources rares, ce qui appelle de la part des décideurs d'ouvrir un débat sur le fonctionnement de cette ville et les mécanismes de l'économie urbaine et d'emploi, d'approvisionnement...

Les pressions de tout ordre compromettent son aménagement convenable et le développement des services indispensables à un cadre de vie décent pour la population.

Notre ville reste ouverte aux initiatives et aux projets d'intérêt commun.



### Projet métropolitain et participation citoyenne : *Ma Ville Demain*, une expérimentation à la nantaise

*A l'heure où trop souvent, seul l'instant compte, je crois qu'il est de notre devoir d'élus de redonner le sens du temps. (...)*

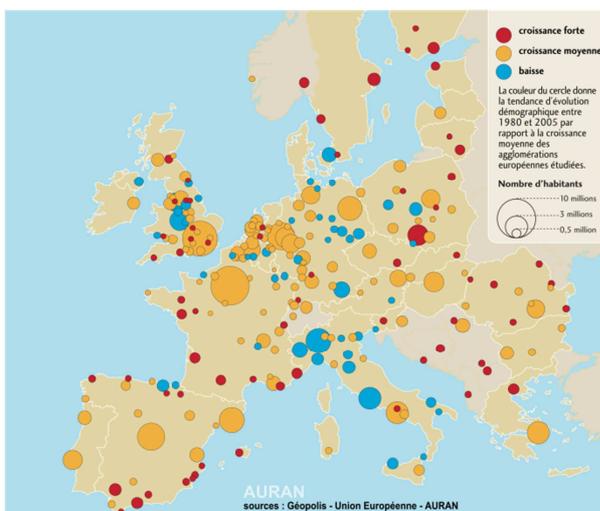
*Ma Ville Demain* nous offre l'occasion de nous projeter ensemble dans l'avenir. Ce temps de réflexion doit être un temps de respiration, pour réinterroger nos modes de vie et penser leurs évolutions. »

*Jean-Marc Ayrault, député-maire de Nantes, président de Nantes Métropole*

#### L'agglomération nantaise en quelques chiffres

- 600.000 habitants, 7<sup>ème</sup> agglomération de France
  - o 25 % ont moins de 20 ans
  - o 56 % entre 20 et 60 ans
  - o 19 % ont 60 ans et plus
- 100.000 habitants de plus en 2030
- 312.000 emplois
  - o 11 % dans l'industrie
  - o 6 % dans la construction
  - o 83 % dans les services
- 3<sup>ème</sup> agglomération française pour la croissance d'emploi depuis 10 ans
- 50.000 étudiants
- Une métropole verte : 62 % d'espaces naturels ou agricoles
- La métropole française la moins inégalitaire (rapport entre les plus pauvres et les plus riches de 1 à 5)
- 18 % de logements sociaux
- 58 % des habitants se rendent à une manifestation culturelle au moins 2 à 3 fois par an

#### L'agglomération nantaise en Europe



Une métropole moyenne à l'échelle européenne, mais en forte croissance démographique et économique : quel choix de développement ?

- Rester une grande ville de province agréable à vivre ?
- Compter parmi les métropoles européennes ?

## Ma Ville Demain, Inventons la métropole nantaise de 2030

Un projet de territoire qui repose sur des principes :

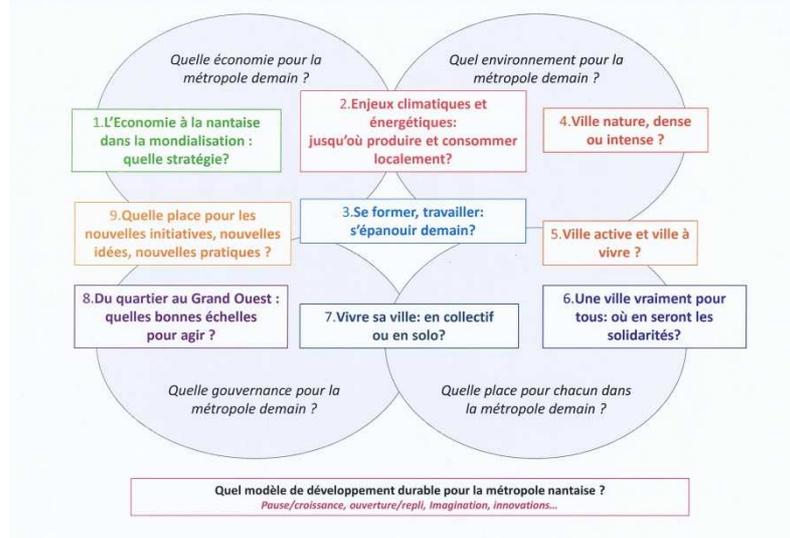
- Transparence : ensemble des contributions accessibles à tous
- Accessibilité : tout le monde peut participer
- Rigueur : toutes les contributions sont analysées par l'Auran
- Restitution à chaque étape de la démarche

Un projet de territoire qui allie :

- Rigueur prospective : constitution de groupes de travail, accompagnement par des prospectives, analyse des contributions
- Participation citoyenne : temps de rencontres, de débats, de productions, incitation à faire et à animer son propre débat, site internet interactif...

Une démarche en 4 étapes :

- **La mise en mouvement** : 1<sup>er</sup> semestre 2011  
Objectif : cerner les principales préoccupations des habitants et de tous les acteurs qui vivent et font notre territoire ;  
*Consultation des habitants et chefs d'entreprise, commentaires internet, entretiens, travaux avec les jeunes, mobilisation du Conseil de développement de Nantes Métropole, réunions publiques, travaux des agents du service public, contributions libres.*  
Résultat : 9 grandes questions mises au débat.
- **Le temps des idées** : 2<sup>ème</sup> semestre 2011  
Objectif : discuter et envisager collectivement les caps à suivre.  
*Débats menés dans les 24 communes de l'agglomération, par les communes, les associations, l'Auran... Les habitants sont incités et aidés à organiser leur événement.*
- **Imager les possibles** : 1<sup>er</sup> semestre 2012  
Objectif : préciser les visions possibles de la métropole nantaise à l'horizon 2030.  
*Pause dans les débats publics, mise à profit pour analyser la somme des informations et suggestions recueillies. Parallèlement, des travaux seront réalisés par des jeunes de l'agglomération, mais aussi par le monde créatif pour donner à voir « la métropole nantaise de 2030 ».*
- **Le choix du cap** : 2<sup>ème</sup> semestre 2012  
Objectif : restituer les deux ans de réflexions et d'échanges sur le territoire et adopter le projet de territoire.  
*La restitution exposera les contributions reçues et sollicitera des acteurs et habitants représentatifs de l'agglomération. Ce temps sera suivi d'une phase de décision, dont la responsabilité incombera aux élus de Nantes Métropole. C'est alors que sera défini le projet 2030 de l'agglomération nantaise.*



### **La métropolisation, l'histoire d'une ambition. De 1995 à 2030**

Bordeaux, ville exceptionnelle par son patrimoine, est déjà une métropole européenne à taille humaine. Si l'horizon 2030 en signera la plénitude, le projet urbain est dès à présent en marche et ses acteurs sont à pied d'œuvre. La ville millionnaire de demain se profile dans les choix d'aujourd'hui.

L'ambition d'une métropole à taille humaine, respectueuse de ses communes et de ses identités.

#### **Une ambition si évidente**

L'ambition métropolitaine de Bordeaux trouve sa source dans ses points forts : sa notoriété, mondiale. La diversité de ses attraits : géographiques, économiques, touristiques.

#### **Une ambition incarnée et respectueuse des identités**

Bordeaux se caractérise pour avoir été façonnée dans la période contemporaine par des hommes d'État. Jacques CHABAN DELMAS hier et Alain JUPPÉ aujourd'hui.

En dépit des divergences politiques locales, la personnalité et l'esprit de rassemblement de ces hommes a permis à l'agglomération d'avancer sans avoir à souffrir de querelles partisans.

La Communauté Urbaine de Bordeaux fait ainsi l'objet d'un contrat de cogestion, et ses projets avancent à grands pas.

#### **Une ambition claire et déjà concrète : les projets urbains**

Le projet urbain 1, de 1996 à 2010 : restaurer la confiance, mobiliser les énergies, combler les retards. C'est chose faite aujourd'hui.

Cette période, décisive pour l'affirmation des ambitions européennes de Bordeaux, a été marquée par : la réduction de la fracture sociale en créant un lien entre les quartiers de la ville centre et les communes de l'agglomération.

Le tramway, qui circule depuis 2003, en a été l'instrument majeur. Il dessert aujourd'hui tous les grands secteurs d'habitat social. Il a réduit les distances et, en même temps, il a agrandi la ville, qui se sent à l'aise sur la totalité du territoire.

En plus de cela, il a rapproché les hommes des activités, et les hommes des hommes.

Il a aussi rapproché et réconcilié les 2 rives de la Garonne. Ce fleuve n'est plus un obstacle. Il est un lien.

Par ailleurs, pendant plus de 10 ans, Bordeaux a été restaurée, ravalée, recensée, mise en lumière, protégée, pour figurer aujourd'hui au patrimoine mondial de l'humanité sur 1800 hectares de son territoire.

Ces actions multiples, cette énergie partagée, cette envie collective ont été récompensées. La confiance est revenue, et avec elle les investissements. 30.000 habitants nouveaux ont choisi Bordeaux, reconnue comme la ville des mutations urbaines.

Elle est aussi une ville où l'on crée, où l'on innove : plus de 2000 entreprises y naissent ou s'y implantent chaque année.

### *Le projet urbain 2 : 2030, vers le grand Bordeaux, métropole durable*

Plusieurs objectifs clés marquent déjà nos actions :

- Économiser nos ressources en poursuivant la desserte en transports en commun : doubler le nombre de kilomètres de tramway.
- Poursuivre l'aménagement des grands espaces publics.
- Bordeaux, ville ouverte, porte du Sud : de grands projets routiers, par rail, par la mer, par la voie aérienne.
- Rapprocher l'habitat de l'emploi
- Installer la nature au cœur de la ville
- Continuer à mettre durablement en valeur le patrimoine
- Continuer à créer : de l'emploi, de la richesse, de la valeur ajoutée : une ambition pour nos entreprises, ambition appuyée sur une université de très haut niveau.
- Continuer à accueillir de nouveaux habitants : vers une métropole d'un million d'habitants.

### *Une ambition dans un contexte national favorable à la métropolisation*

La loi de décembre 2010 de réforme des collectivités territoriales donne aux agglomérations ambitieuses les moyens de leurs ambitions.

L'achèvement de l'intercommunalité doit aujourd'hui permettre la constitution d'ensembles urbains capables de se hisser au rang européen. Nouvelles compétences, nouvelles facultés d'agir, de contractualiser.

Ainsi Bordeaux tire parti de ces moyens, mais n'oublie pas dans son ambition le respect des identités et de l'histoire de son territoire.

La métropolisation bordelaise s'accompagne en effet du plus profond souci de conserver aux 27 communes membres de son agglomération la place qui est la leur. Le niveau communal, créateur de lien, source de reconnaissance ne saurait s'effacer, et constitue bien au contraire, le « carburant » nécessaire à la réussite de nos ambitions.

Au final, la métropolisation bordelaise est réelle, engagée depuis plusieurs années, certaine de ses objectifs, tout autant que soucieuse de sa façon d'y parvenir, dans le respect d'intégrer chacun et de lui donner une place durable.

### **S'épanouir dans le Grand Antananarivo**

Antananarivo, ancienne cité des Rois de l'Imerina et des Mille Guerriers, est la Capitale (politique) de Madagascar.

Commune **fière de son passé**, de sa glorieuse capacité **industrielle** et de sa **multi culturalité**, Antananarivo dispose aujourd'hui d'un nombre important d'atouts, mais ne peut nier les **difficultés** qui sont les siennes.

**Malheureusement**, en effet, elle compte dans sa population un certain nombre de personnes qui vivent dans des **conditions particulièrement difficiles**.

Jusqu'à présent, Antananarivo n'a pas encore pu bénéficier d'une prospérité générale qui aurait pu conférer du bien-être à tous ses habitants. Le taux de chômage se situe d'ailleurs à un niveau bien trop élevé.

Le **travail à accomplir** par les autorités communales durant cette législature, dans la continuité des efforts effectués jusqu'à présent, revêt une **importance capitale** afin de contribuer au redressement économique et social qui se réalisera au bénéfice de l'**épanouissement** et du **mieux-vivre** de chacune et de chacun au sein du Grand Antananarivo.

### **Une déclaration de politique générale volontariste, réaliste et ambitieuse**

En cette période du 400<sup>ème</sup> anniversaire de l'établissement de la Cité, le nouveau staff de la Communauté urbaine d'Antananarivo dirigé par M. Edgard RAZAFINDRAVAHY, a le plaisir de présenter aux membres du Conseil Municipal son projet de société communale.

Celui-ci se veut le **reflet des actions** que la majorité entend mener au cours des **5 prochaines années**.

**Objectif** : Avec ce projet de société communale, le Staff n'entend pas fournir aux membres du Conseil un catalogue exhaustif de mesures précises, une suite d'actions à mettre en œuvre au cours de cette législature.

L'objectif poursuivi a plutôt été de présenter la **philosophie de travail** qui prévaudra à l'ensemble des initiatives que nous pourrions mener pour le bien-être de toute la population d'Antananarivo.

**Méthodologie** : La méthodologie qui a prévalu à la rédaction de ce projet de société communale a été basée sur la **complémentarité de deux sources d'informations**.

C'est tout d'abord au départ des **programmes des différentes entités et tendances au sein du Conseil Municipal** formant désormais la majorité qu'a été réalisé ce document. Un exercice finalement assez peu ardu, tant les programmes comportaient de très nombreux points de convergence, et ce au niveau des idées comme des actions.

De plus, **chacun des habitants d'Antananarivo** a été invité à contribuer très activement à l'établissement de notre projet de société communale. Pour aborder de la manière la plus réaliste et la plus efficiente possible les différents chapitres abordés et les compétences y ayant trait, ils ont eu recours aux services communaux concernés, qui n'ont pas manqué de faire valoir la conjugaison de leurs compétences et de leurs expériences.

Cette double base permet sans aucun doute à notre déclaration de politique communale de rencontrer aussi bien les **sensibilités** des formations politiques en présence que les **aspects les plus concrets** de leur mise en œuvre sur le terrain.

**La transversalité pour principe de travail** : L'installation du nouveau Staff communal a coïncidé avec une **nouvelle distribution des compétences**, eu égard au nouvel organigramme.

Plus que jamais, et selon la volonté de l'ensemble de la nouvelle équipe, la **collégialité** et, avec elle, la **transversalité** seront instaurées en **principes de travail**.

C'est en effet par le dialogue, la mise en œuvre des expériences et des savoir-faire, la consultation et l'écoute des acteurs de terrain, que le nouveau Staff compte mener sa mission, avec un objectif avoué de **cohérence** entre les différentes compétences qui ont été dévolues à chacun de ses membres.

Cette transversalité s'accompagnera d'une nécessaire **collaboration avec les départements et/ou services communaux** concernés. La volonté du Staff est de pouvoir s'appuyer à tout moment sur une administration communale efficace, motivée et organisée de manière à rendre au public le meilleur service.

**En bref...** Antananarivo, la Capitale de Madagascar, est le centre de décision du Gouvernement et le centre administratif du pays. Avec les communes avoisinantes, elle abrite la majeure partie des sièges sociaux d'entreprises et de sociétés qui contribuent au produit national brut de Madagascar. Ville phare et lumière, elle attire les jeunes étudiants de tous coins de l'île dans ses universités et instituts, ainsi que les artistes et créateurs, fussent-ils d'hier, ou encore agréablement d'aujourd'hui et surtout ceux de demain ! Si l'on postule qu'Antananarivo n'est pas Madagascar, elle en est le poumon basal, comme centre de décision gouvernemental, commercial et économique, artistique et créatif.

Mais la ville, constituée de 6 arrondissements couvrant une superficie d'environ 92 km<sup>2</sup>, accueille une population excédant 1,8 million d'âmes, dont la disparité et l'hétérogénéité sont gigantesques en termes de richesse, d'éducation, de conditions de vie et de chances de réussite.... : si d'un côté, l'on peut y contempler les immeubles les plus somptueux de Madagascar, on ne peut pas, de l'autre, ignorer les bidonvilles reflétant la misère d'une grande partie de la population ! Menant une lutte quotidienne contre la dégradation urbaine et le changement climatique qui menacent sa richesse historique et architecturale, Antananarivo veut préserver ces éléments qui sont essentiels à son rayonnement international, tout en assumant son rôle de premier point de contact et interface reliant cette île nation qu'est Madagascar avec l'international.

En être Maire est un défi permanent et sans repos. Avec un staff de 30 personnes et un budget annuel seulement de 28 milliards d'Ariary en moyenne, maintenir le cap entre une gestion quotidienne périlleuse et difficile de la Cité, d'une part, et le développement de sa métamorphose et/ou mutation en une ville d'avenir, d'autre part, nécessite abnégation, courage, persévérance et témérité.

En cette année du 400<sup>ème</sup> anniversaire de son établissement, et du 50<sup>ème</sup> anniversaire de l'indépendance de Madagascar, il est maintenant grand temps de se fixer une **vision d'avenir** pour Antananarivo. Pour cela, il faut s'atteler aux besoins immédiats de la Ville et de ses habitants, tout en se fixant un objectif ambitieux d'organisation urbaine orientée vers l'avenir. Ce projet appelle et interpelle pour une autonomie de gestion de la Capitale, mettant en œuvre une décentralisation effective à laquelle la majorité des Malgaches aspire, tout en se basant sur une indépendance de décision et une autonomie budgétaire conséquentes.

Ce projet pour Antananarivo se base sur 3 objectifs essentiels :

1. Renforcer le statut particulier de la Capitale
2. Améliorer de manière conséquente les services publics déjà offerts par la Commune et en offrir de nouveaux
3. Construire la ville d'avenir et développer l'agglomération d'Antananarivo

### **Objectif 1 : Renforcer le statut particulier de la Capitale**

Cette base juridique du statut de la Capitale est le point de départ de toute action visant à valoriser et à rendre à la Ville des Mille ses lettres de noblesse et sa gloire d'antan. À partir de là, elle pourra bénéficier d'un statut budgétaire différent de celui des autres communes (urbaines et/ou rurales). Conséquemment, elle pourra

tisser des liens avec les acteurs nationaux (Administration centrale, régionale...) et internationaux (autres capitales du monde...).

### **Sous-objectif 1.1 : Améliorer la loi existante**

La loi n° 94-009 portant statut particulier de la ville d'Antananarivo, capitale de Madagascar, en date du 26 avril 1995, doit être actualisée pour permettre à la Commune Urbaine d'Antananarivo de mieux assurer son rôle de domiciliaire du gouvernement et des institutions de l'État, ainsi que ville d'accueil et hôte des représentations diplomatiques et des organismes internationaux.

Cette actualisation s'effectuera à travers trois réformes fondamentales et obligatoires :

- L'inscription au budget national d'un budget fixe alloué à la Commune pour pallier les coûts relatifs à l'hébergement de l'Administration centrale et des organismes et ambassades internationaux
- L'autonomie de décision de la ville, quant à son administration et son aménagement territorial : dans l'esprit de la décentralisation effective, la Commune doit participer à toute délibération sur les projets d'aménagement de et sur son territoire, sur les programmes de sécurité publique et sur les projets/programmes sociaux de développement.
- La décentralisation effective et réelle par l'État de sa compétence de planification au profit de la Communauté urbaine d'Antananarivo !

### **Sous-objectif 1.2 : Disposer d'une autonomie budgétaire et financière**

Afin de mieux accomplir sa mission, la Commune Urbaine d'Antananarivo a besoin d'une certaine autonomie d'action et de budget. La prévisibilité de l'enveloppe budgétaire est une source de maîtrise des finances publiques au service de la population d'Antananarivo. Outre la loi portant statut particulier de la Capitale, **les lois portant décentralisation de l'État** doivent être mises en œuvre de manière plus efficace et réelle pour toutes les communes de Madagascar, dont celle d'Antananarivo en facilitant :

- L'accès aux financements directs des bailleurs, avec entre autres, l'établissement de comptes spéciaux au Trésor directement accessibles par la Commune pour les projets des bailleurs ayant des sous-composantes pour la commune, ainsi que la clarification du statut de la ville en termes de TVA et autres taxes
- Une fiscalité urbaine améliorée : la principale source de revenu de la Commune, à savoir la taxe professionnelle, fut éliminée en 2007 (?). Il est proposé de la ré instituer en définissant un taux fixe basé sur la taille de l'entreprise et en tenant compte du nombre de travailleurs (exemple 100.000 Ar de taxe par an pour chaque dizaine/centaine d'employés)
- Les partenariats public-privé ont besoin d'un cadre légal et comptable favorable pour fleurir. Une unité spécialement dédiée au PPP devra être mise en place et renforcé en termes de moyens et de compétences.
- La gestion des patrimoines et infrastructures se trouvant dans la circonscription de la Communauté urbaine d'Antananarivo (ex : Palais de la Reine Manjakamiadana, Parc Botanique et Zoologique de Tsimbazaza, Palais des Sports et de la Culture Mahamasina...)
- L'utilisation par la Communauté urbaine d'Antananarivo des plus-values foncières sur les projets d'aménagement afin qu'elle puisse augmenter son niveau d'investissement qui n'est que de l'ordre de 1 million de \$ par an sur son budget<sup>2</sup> !

---

<sup>2</sup> Un aménagement suivant une procédure de type **Zone d'Aménagement Concerté**, afin de préserver l'intérêt public est envisageable dans la mesure où une bonne partie de la **plus-value réalisée par le ou les promoteurs** intervenant sur le site peut financer des infrastructures dans toute la zone et au-delà, permettant ainsi de densifier et améliorer la qualité de vie de tout le secteur environnant ! En échange, les promoteurs pourraient par exemple, construire des bâtiments d'une hauteur négociable ! De nombreux terrains communaux ou privés pourraient faire l'objet de ce type d'opération, suivant des méthodes diverses (financement global par le promoteur, capture de la plus-value par la commune, management du patrimoine foncier de la Commune, ...) qui pourraient permettre de réaliser des dizaines de millions de \$ d'infrastructures par an sur Antananarivo, en s'inspirant des exemples du Caire (Égypte), de Mumbai et Bangalore (Inde), d'Istanbul (Turquie), de Bogota (Colombie), etc.. Dans ce but, ainsi que pour faciliter le fonctionnement du marché foncier qui est aujourd'hui très problématique à Antananarivo, une **agence foncière municipale** pourrait être créée, notamment pour recueillir, partager,

- Le jumelage de la Commune avec d'autres communes étrangères internationales. Cela permettra un échange de compétences, mais pourra aussi être exploité à d'autres fins...

Et pour parvenir à cette autonomie budgétaire et financière, j'envisage de mettre en œuvre deux volets d'action :

1. La mise en place d'une **gestion rigoureuse interne**<sup>3</sup> à la Communauté urbaine d'Antananarivo, avec contrôles internes et externes, sera couplée à une simplification des procédures (avec la création d'une procédure de recours simplifiée contre les décisions de la Commune ou de la qualité des services rendus par elle), en privilégiant la sacro-sainte notion de redevabilité (*accountability*).
2. Un **meilleur recouvrement de l'IFPB** (confié à la Communauté urbaine d'Antananarivo depuis 2008) devrait être une source majeure de recettes pour le budget de la Communauté urbaine d'Antananarivo. Ce recouvrement sera fortement amélioré à l'aide d'un Système d'Information Géographique (SIG) en réalisant un inventaire foncier (inexistant jusqu'à ce jour), à commencer par les grandes parcelles et par une approche déclarative (à titre d'exemple, il est estimé que 23 congrégations religieuses détiennent 226 ha dans la Communauté urbaine d'Antananarivo et ses alentours, avec 114 Ha non occupés !).

### **Sous-objectif 1.3 : Établir un partenariat réel avec l'Administration centrale**

L'intervention (ou l'ingérence, c'est selon !), directe comme indirecte, de l'État dans la gestion de la ville d'Antananarivo est à ce jour massive et ... excessive ! Bien que son assistance budgétaire et technique soit généralement la bienvenue, il est temps de réajuster et de rééquilibrer les relations entre la Commune et l'Administration centrale, pour en tirer un meilleur partenariat....

Un **comité ad hoc entre la Commune et la Primature**, est à ériger afin de mieux coordonner les interventions des différents ministères, et de donner à la Commune une place à la table de négociations avec les bailleurs, quant aux projets pouvant toucher la commune urbaine. Ce comité *ad hoc* établira alors un rapport annuel des activités de l'État concernant la Commune Urbaine d'Antananarivo, et qui sera, par la suite, présenté au Maire et au Conseil Municipal.

### **Sous-objectif 1.4 : Entreprendre l'extension à travers une fusion avec les communes avoisinantes**

L'inexistence sur le plan institutionnel de structure ou de subvention pour encourager la coopération intercommunale à Madagascar explique en grande partie le mauvais fonctionnement des OPCI existants autour d'Antananarivo.

Il va falloir y remédier urgemment en procédant à la fusion d'un ensemble de communes avec Antananarivo, c'est-à-dire en agrandissant son périmètre ! Un territoire particulier et élargi, correspondant au maximum à une quinzaine de kilomètres autour d'Antananarivo, est à envisager ; ce qui coïncide avec environ 30 communes à fusionner et équivalentes à une zone de densité relativement forte de 1.000 à 5.000 habitants par km<sup>2</sup>. Car il ne faut pas perdre de vue qu'il va falloir accueillir 100.000 nouveaux habitants par an sur l'agglomération d'Antananarivo, surtout en périphérie de la Communauté urbaine d'Antananarivo, et préparer dès maintenant l'organisation d'une ville de 5 à 6 millions d'habitants.

Les communes avoisinantes ainsi absorbées seront transformées à leur tour en arrondissements, et le processus se doublera d'un renforcement de la décentralisation au niveau des Fokontany. Par analogie, je vous signale que la commune de Paris, avec à peu près autant d'habitants que la Communauté urbaine d'Antananarivo, compte 20 arrondissements !

---

analyser les informations sur les marchés fonciers et immobiliers, et constituer des réserves foncières pour les vastes opérations d'aménagement.

<sup>3</sup> En particulier, la masse salariale qui constitue le plus gros poste de dépenses, devrait faire l'objet d'un audit de la solde visant à identifier le nombre d'agents publics et à évaluer l'ensemble de leurs rémunérations monétaires et non monétaires.

Cette fusion simplifierait bon nombre de problèmes, dont l'articulation synchronisée entre le transport urbain et celui suburbain, la gestion des déchets, etc., et surtout l'accroissement spatial de la future et prochaine vision du Grand Tana !

## **Objectif 2 : Améliorer les services publics de la Ville.**

Certes, les politiques publiques à destination de la population tananarivienne sont pléthoriques et d'importance, mais elles doivent être réactualisées et surtout priorisées. À ce titre, celles déjà entamées par les services municipaux seront améliorées (soit dans le secteur de l'éducation, du social, ou de la santé, ou encore celui de la sécurité, et surtout celui de la propreté et de l'assainissement), tandis que celles relatives à l'espace public trouveront une meilleure gestion ; et finalement, celles se rapportant au cadre de vie, aussi bien pour la population que pour les visiteurs, mériteront une attention particulière.

### **Sous-objectif 2.1 : Accroître les efforts d'amélioration déjà entamés par les services municipaux**

**L'éducation** : La Commune Urbaine d'Antananarivo assure en totalité la maintenance des infrastructures des écoles primaires de la Capitale, ainsi qu'une partie des frais de fonctionnement de ces dernières. Le PDS se fixe l'ambition d'assurer une meilleure scolarisation des enfants *issus des familles défavorisées, à travers la réhabilitation ou la construction d'infrastructures nécessaires ainsi que l'accroissement du nombre des instituteurs*. En collaboration étroite avec le Ministère de l'Éducation Nationale et les bailleurs et organismes internationaux, telle que l'UNICEF, la Commune se propose d'être le maître d'œuvre de la politique nationale de scolarisation des enfants en milieu urbain.

Le PDS se fixe aussi l'objectif de réhabiliter à 100% la toiture des écoles primaires durant la *première année de son mandat*. Un plan d'action pour la réhabilitation et l'équipement, *notamment en tables-bancs* des infrastructures scolaires et qui touche notamment 94 EPP sera développé dans les six premiers mois du mandat, tandis que des efforts de renforcement des partenariats public-privé pour accroître le nombre d'instituteurs et assurer la présence des enfants *seront entrepris*.

Ainsi, 13 EPP seront complètement remises en état, tandis que 24 autres (en 4 vagues de 6) seront totalement réhabilitées. En corrélation avec le paragraphe qui suit et qui se rapporte à la Santé, 12 blocs sanitaires scolaires seront réhabilités, au même titre que la construction nouvelle de fosse septique pour 5 EPP.

**Le volet social** : dans ce domaine corollaire à l'éducation, et en sus de l'existant actuel, le Président de la Délégation Spéciale a entamé la mise en place de projet visant notamment :

- La création de centres sociaux par arrondissement (6 au total)
- La création de crèche municipale par arrondissement
- La création de centres d'accueil pour les personnes âgées (un arrondissement pilote sera déterminé)
- La promotion effective des droits des personnes en situation de handicap (PSH).

**La santé** : les Centres de Santé de Base nécessitent de meilleurs équipements et de moyens appropriés pour accueillir la population indigente de la capitale. En collaboration avec le Ministère de la Santé, la Commune doit établir un plan d'action clair, réaliste et efficace pour une amélioration de cette prestation au profit de la population, en particulier à destination des mères et des enfants.

Le PDS se fixe en outre l'objectif de doubler le nombre de médecins et infirmiers ainsi que les médicaments des centres de santé de base dans les quartiers populeux de la capitale pendant son mandat, à travers une convention de partenariat avec le Ministère de la santé et du planning familial.

Les programmes de collaboration pour la facilitation de l'accès à l'eau potable et salubre sont essentiels pour la santé des habitants de la Capitale. Le PDS se fixe ainsi l'objectif de mettre en œuvre une politique de

proximité en mettant à disposition de la population, pendant la première année de son mandat 1.764 bornes fontaines additionnelles dans la Capitale, remettant ainsi cette dernière aux normes internationales préconisées par l'OMS en milieu urbain, à savoir qu'une borne fontaine doit desservir en moyenne 500 personnes.

En termes de santé publique, le PDS a initié la construction et la réhabilitation d'infrastructures sanitaires publiques : les bassins lavoirs existants actuellement au nombre de 178 seront portés à 384, ce qui signifie la construction de 2 bassins lavoirs par Fokontany. De même pour les blocs sanitaires qui ne sont que 98 actuellement, et qui seront augmentés à 384 également !

**La sécurité et la médiation** : les pouvoirs de police de la Municipalité doivent être renforcés tandis qu'une collaboration plus étroite avec la Police Nationale sera instituée. Pour cela, une loi ou des décrets spécifiques doivent être adoptés afin de permettre à la Police municipale de tripler son effectif la première année et d'avoir une présence plus efficace au niveau des principales zones d'agglomération comme les marchés et les voiries principaux. La police municipale, jusqu'ici interdite de port d'armes, doit avoir tout au moins le pouvoir de citation, et de détention

Ainsi, le PDS se fixe, d'une part, l'objectif de tripler l'effectif de la Police Municipale, ce qui implique un accroissement conséquent du budget alloué à ce corps. D'autre part, il est programmé de **parfaire la formation continue** des éléments de la Police municipale, à travers des séances de coordination entre la Police municipale et la Police nationale.

Quant à la sécurité de la Capitale et de ses habitants contre les **risques d'incendie**, et contre tout autre sinistre, ma vision consiste, dans un premier temps, à déconcentrer le service d'incendie et de secours de la capitale (le Corps des sapeurs-pompiers) à travers les six arrondissements, résolvant ainsi les problèmes de délai d'intervention. Ainsi, chaque arrondissement se verra doté d'un **centre de secours** (nous avons débuté avec le centre d'Anosivavaka en 2009 pour ne nous arrêter que lorsque les 4° et 5° arrondissements auront le leur) !

Dans un deuxième temps, j'envisage (et c'est déjà en cours depuis 2009) le **recrutement de 100 stagiaires chaque année** afin de situer le niveau actuel de la Capitale (1 pompier pour 16.000 habitants) au niveau des normes internationales de sécurité qui sont de 1 pompier pour 800 à 2.800 habitants (le cas en France, par exemple !). Une **révision en hausse des bouches d'incendie** est également dans mon programme afin d'établir le parallèle avec l'augmentation du nombre de centre de secours cité supra !

Le PDS propose également une amélioration des services de médiation de la ville en ce qui concerne les conflits entre habitants. Il est d'usage que les chefs fokontany soient sollicités assez souvent en tant qu'arbitres, alors qu'ils ne disposent ni des moyens financiers ni des compétences nécessaires pour gérer ce genre de problème. Du Fokontany à la Commune, un **service de médiation** performant et à l'écoute permanente doit être mis en place.

**Propreté et assainissement** : du Fokontany au Grand Tana, les services d'assainissement et de propreté doivent être renforcés en termes d'effectifs et de moyens.

Des unités de suivi en étroite collaboration avec la Commune Urbaine d'Antananarivo seront mises en place au niveau des Fokontany afin de continuer et de pérenniser les actions concertées déjà initiées au niveau de certains Fokontany de la Capitale.

Un programme de renforcement des compétences est prévu afin de partager et d'enrichir l'expérience des Fokontany où des commissions de propreté créées spécialement pour assurer une veille active au niveau des Fokontany en termes de propreté sont déjà opérationnelles. Sera envisagé également un programme de rajeunissement des agents de la Commune !

De tout ceci, il ressort que j'ambitionne dès cette année et pour les prochaines années, de faire **financer la rénovation et la création du réseau d'assainissement**. Ceci pourrait se faire d'ailleurs, au moins en partie,

avec le financement escompté infra grâce à la nouvelle politique communale en la matière (Sous-objectif 2.2, Circulation et Déplacements, alinéa 7). :

- Augmentation du nombre de bacs à ordures (460, soit 1 pour 5.000 habitants)
- Couverture spatiale du ramassage : tous les Fokontany doivent être concernés, alors qu'actuellement, une quarantaine en est exclue, soit environ 250.000 habitants !
- Application du tri sélectif et de méthodes plus efficaces en matière de traitement des ordures.
- Forte augmentation du taux de ménages raccordés à un réseau d'assainissement collectif (aujourd'hui 17% dans la Communauté urbaine d'Antananarivo)
- Incitation et augmentation de l'usage de fosses septiques (aujourd'hui, 9 % dans la Communauté urbaine d'Antananarivo).

Finalement, cette rénovation et cette création du réseau d'assainissement seront couplées et accompagnées par le **Nouveau Code municipal d'hygiène** ! Une vaste et pérenne campagne d'Information-Education et Communication (IEC) est prévue pour appuyer cette appropriation par la population.

### **Sous-objectif 2.2 : Vers une meilleure gestion des espaces publics.**

**Les marchés** : la gestion des marchés relève de la Commune et doit être améliorée par la mise en place de nouvelles superficies pour de nouveaux espaces et d'infrastructures afin de faciliter l'accès et la fréquentation des marchés par la population. Les marchés doivent faire l'objet de programmes de nettoyage quotidien, à raison de une à deux fois par jour suivant les nécessités. De surcroît, des programmes de sensibilisation sur une meilleure gestion de ces espaces sont également à préparer.

Enfin, Un plan d'action pour la revalorisation du lac de Behoririka et la réduction des marchands ambulants doit faire l'objet d'un débat public et de résolutions au sein du Conseil municipal dès la première année du mandat.

**Circulation & Déplacement** : La circulation tananarivienne est congestionnée en raison du nombre croissant de véhicules face à un nombre limité et inchangé de rues et de voies. Une grande partie de la circulation quotidienne est surtout matérialisée par l'affluence des travailleurs résidant en zones périphériques vers le centre-ville, ainsi que par leur retour le soir. Les grands axes menant vers le centre-ville et les quartiers économiques sont saturés de telle sorte qu'un plan d'action s'avère nécessaire pour y faire face.

Ponctuellement et concrètement, une démarche ambitieuse existe déjà et dont la Communauté urbaine d'Antananarivo est maître d'ouvrage : **le Programme d'Amélioration de la Mobilité Urbaine** ! Au cours des années à venir, ce programme sera renforcé et accéléré, en divers points :

- Changement des minibus de la ligne 119, puis sur d'autres lignes (meilleur confort et sécurité, meilleure vitesse commerciale, moindre sensibilité à l'augmentation du coût du carburant, moins de pollution...)
- Restructuration des lignes de Taxi-Be (700.000 passagers par jour)
- Gestion au mieux des licences de Taxi-Be et Taxi ville
- Réalisation d'études préalables à la création d'un train urbain.
- Priorisation de la mobilité des piétons (64% des déplacements)
- Mise en œuvre d'un vaste programme de réfection et de protection des trottoirs
- Lancement et mise en œuvre d'une **nouvelle politique communale**, d'une part, pour lutter contre le stationnement illicite, et, d'autre part, **systématisation** du stationnement payant d'au moins 1.000 Ar par heure en centre-ville, comme dans toutes les grandes villes du monde afin de ne pas laisser son véhicule squatter l'espace public toute la journée et aussi afin d'inciter à construire du stationnement privé plutôt que d'utiliser l'espace public<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> La gestion de ce stationnement payant pourrait être confiée à une société privée, ce qui représenterait une source de revenus non négligeables pour la CUA. De même, le tarif des autorisations délivrées par la CUA pour le stationnement devant les commerces devrait être **revu très fortement à la hausse**.

En outre, je me pencherai particulièrement sur la réalisation et l'application d'un **Plan de circulation**, en reprenant les études de 2004 : instauration d'itinéraires en boucle et en sens unique autour de la ville, intervention sur certains carrefours, création de passerelles piétonnes, création de pôles d'échanges (ou échangeurs) en périphérie.

### **Sous-objectif 2.3 : Vers une amélioration du cadre de vie de la population et des visiteurs**

**Les parcs et jardins** : la population tananarivienne, en tant qu'habitant de la Capitale de Madagascar, a le droit et le mérite de vivre dans une ville digne de l'être. En outre, en tant que première ville d'accueil des touristes ou autres personnalités venant de l'étranger, Antananarivo se doit de refléter une bonne et impressionnante image de la Grande Ile qui est d'ailleurs reconnue pour sa biodiversité.

Nombreuses sont les grandes villes et métropoles de par le monde qui doivent leur réputation aux magnifiques parcs et jardins publics qui ornent le paysage urbain. Faire d'Antananarivo, une ville verte et fleurie n'est point une ambition déplacée ; un pas a déjà été franchi avec l'organisation du concours inter-fokontany qui sera désormais institué officiellement et renouvelé chaque année.

En outre, j'envisage de créer une nouvelle et vaste pépinière municipale (plus en périphérie de la ville) pour alimenter en plantes tous les parcs de la Ville et transformer l'actuelle pépinière d'Antanimena en un jardin paysagé ouvert au public. Les recommandations du « Plan vert, Plan bleu » devraient être appliqués à chaque fois que possible !

**Jeunesse et seniors** : Pour les seniors, le PDS propose de soutenir les activités (culturelles, sportives, sociales...) développées par les **associations de pensionnés**. Il entend également mettre à la disposition des aînés un **répertoire des aides et soins à domicile** des personnes âgées.

Notre volonté est d'encourager la multiplication des **espaces de rencontre entre les générations** et favoriser l'**organisation d'événements** qui permettent de se retrouver. Nous aurons aussi le souci d'**aménager les quartiers** en prenant en compte les besoins spécifiques des aînés (bancs, éclairage sécurisant...). Un centre d'accueil pour les personnes âgées est prévu !

Afin de permettre aux aînés de transmettre leur savoir et leur expérience, nous veillerons à les **impliquer dans les lieux d'apprentissage des jeunes** ou dans les infrastructures d'accueil pour les enfants.

Enfin, nous continuerons à soutenir l'organisation des **manifestations patriotiques** et assurerons la poursuite des **cérémonies d'hommage** aux aînés (noce d'or et de diamant, centenaires).

Pour les jeunes, ceux qui feront l'Antananarivo de demain, nous tenons à améliorer les **infrastructures destinées à accueillir les jeunes** et les organisations de jeunesse.

Il est également important d'améliorer l'encadrement des jeunes par la mise en place de structures, notamment au travers du développement d'un projet social d'animation et de proximité sur le terrain, permettant aux jeunes de s'épanouir dans leur milieu de vie.

Afin d'offrir à des jeunes d'être occupés de manière utile durant les vacances, il sera développé des stages « **Vacances actives** ». D'autre part, nous mènerons une politique cohérente et concrète de **développement du sport de rue**. Dans le même ordre d'idées, nous veillerons à compléter et élargir, en partenariat avec les acteurs du secteur, les **offres extrascolaires**, notamment dans le cadre des écoles de devoirs.

**Les Entreprises et les Sociétés dans un cadre économique et de commerce :**

**Économie-emploi** : le PDS entend faire jouer à la Communauté urbaine d'Antananarivo un rôle majeur dans le processus de **redéploiement économique** du bassin de Betsimitatatra.

En effet, j'ambitionne de lancer et de développer un **Programme de marketing Territorial Urbain** à l'aide d'une agence de promotion des investissements qui aurait pour mission de convaincre des entreprises à

s'installer à Antananarivo, et de favoriser leur implantation durable dans de bonnes conditions. Un nouveau service chargé du « Tourisme durable » sera l'interlocuteur et/ou le partenaire de cette agence, et veillera particulièrement au développement du potentiel économique du tourisme à Antananarivo, en liaison avec la récupération (obligatoire et de droit) de la gestion des sites patrimoniaux par la Communauté urbaine d'Antananarivo et en veillant à la préservation de l'identité de la Ville.

Afin d'attirer de nouveaux investisseurs, j'intensifierai la **réhabilitation des sites industriels désaffectés** en vue de leur reconversion en activités économiques, en commerces et en logements. Cela passe également par l'étude au niveau communal (et supra communal), de l'**extension équilibrée des zones d'activités économiques**, tenant compte à la fois du développement de l'emploi et du respect des populations riveraines et des zones agricoles.

Pour permettre à nos demandeurs d'emploi d'avoir toutes les chances de leur côté pour décrocher du travail, nous allons améliorer l'accompagnement individuel et personnalisé des demandeurs d'emplois au travers de la **Maison de l'emploi** et d'une coordination des organismes d'insertion professionnelle.

Nous faciliterons également le maintien ou la mise au travail par une attention particulière à l'implantation d'une **crèche d'entreprises** dans les zones franches.

**Commerce** : pour assurer la vitalité d'une commune et renforcer son attractivité, il est indispensable de **soutenir l'activité commerciale**. Dès lors, la volonté du Staff et du PDS est d'améliorer le soutien au commerce, notamment sur la base du **diagnostic établi par l'étude universitaire** sur le sujet.

Cela passe également par une attention particulière au **commerce local de proximité** avec le développement des relations avec les commerçants, notamment pour la mise sur pied de nouvelles **manifestations** de promotion.

Pour réussir notre développement commercial, nous devons également repenser la problématique de la **mobilité** et des **parkings**. Par ailleurs, nous allons accueillir les nouveaux commerçants et mettre à la disposition des futurs commerçants un **cadastre des surfaces commerciales** disponibles.

#### **Sous-objectif 2.4 : Renforcement de capacité des acteurs de la Ville**

**Le personnel et le matériel** : Les ressources humaines de la Commune Urbaine d'Antananarivo, face à une tâche herculéenne, ne disposent pas toujours des capacités techniques et des compétences nécessaires à l'amélioration des services publics de la commune.

Un effort exceptionnel de formation continue et de renforcement des capacités, ainsi que des moyens de motivation du personnel dont l'amélioration de la paie entre autres, est nécessaire pour l'avenir de la Capitale.

La dotation du personnel en moyens et matériels de travail adéquats ainsi que la création d'un environnement de travail propice à l'obtention des résultats optimaux font également partie du programme du PDS.

Les efforts en matière de formation, de recrutement et de gestion des ressources humaines développant une culture d'entreprise communale devront être poursuivis. Aussi, la mise en place d'une structure interne dédiée à la formation en continu des agents de la Commune sera envisagée.

**Gouvernance Administration Citoyenneté** : afin de faire face à une série d'investissements importants qui se profilent à l'avenir, le PDS va poursuivre l'assainissement des finances communales et maintenir une politique budgétaire responsable.

En effet, rien ne sera possible sans un cadre budgétaire stabilisé. D'autre part, nous souhaitons que les institutions communales et l'Administration soient performantes afin d'assurer un service de qualité aux usagers et contribuer à la réalisation des ambitions nourries par notre Commune.

Nous veillerons par conséquent à améliorer la formation des agents, notamment à l'accueil et à la citoyenneté. L'accueil du citoyen passe aussi par des infrastructures communales de qualité permettant un service optimal.

Nous avons également la vision très futuriste d'inscrire notre Administration communale dans une démarche de qualité totale de service au citoyen en s'inspirant de la norme européenne ISO 9002 et des principes de bonne gouvernance administrative, mais ce temps viendra !

Par ailleurs, une attention particulière sera consacrée, après la réalisation d'un audit, au renouvellement, à l'amélioration et à la sécurisation de l'outil informatique communal. La création d'un Intranet optimisant la communication au sein de l'administration sera également étudiée.

Nous souhaitons également développer un éventail d'actions afin d'accentuer la citoyenneté et améliorer la communication au sein de notre commune :

- organiser annuellement, avec le concours des Comités de participation ad hoc, la visite des villages et quartiers du Grand Antananarivo par les membres du Staff et du Conseil Municipal, ainsi que par des techniciens de la Commune afin d'améliorer le cadre de vie de chacun d'entre eux en tenant compte de leurs spécificités
- éditer un guide de la citoyenneté à l'attention de toute la population tananarivienne
- initier l'expérience citoyenne du Conseil communal des enfants
- conclure un véritable pacte associatif afin de mieux coordonner les actions des autorités publiques et des citoyens actifs dans le monde associatif et d'une commission communale ad hoc
- renforcer entre le citoyen et l'Administration communale le rôle de médiation et d'animation des quartiers
- poursuivre la relance des jumelages avec des communes (nationales ou internationales)
- nous doter d'un nouveau site Internet communal
- mettre en place de bornes multimédias
- poursuivre en l'amplifiant l'effort d'information (culturelle, sportive, événementielle, administrative,...) de la population, effort entamé par un bulletin communal
- nous inscrire dans un projet de coopération Nord-Sud en nouant des partenariats au niveau communal.

Finalement, j'envisage la création d'un tableau de bord de suivi de l'évolution de la Ville : 25 indicateurs fondamentaux<sup>5</sup>, reconnus internationalement, permettraient de suivre l'évolution de la ville chaque année, et de la comparer ainsi aux autres grandes villes du monde, ce qui en ferait un outil utile et au service de l'évaluation des politiques publiques menées !

### **Objectif 3 : Construire la ville d'avenir**

Certes, les politiques publiques à destination de la population tananarivienne sont pléthoriques et d'importance, mais elles doivent être réactualisées et surtout priorisées. À ce titre, celles déjà entamées par les services municipaux seront améliorées (soit dans le secteur de l'éducation ou de la santé, ou encore celui de la sécurité, et surtout celui de la propreté et de l'assainissement), tandis que celles relatives à l'espace public trouveront une meilleure gestion, et finalement celles se rapportant au cadre de vie, aussi bien pour la population que pour les visiteurs, mériteront une attention particulière.

#### **Sous-objectif 3.1 : Un Plan d'urbanisme et de l'architecture**

Il est primordial d'améliorer le fonctionnement d'ensemble de la région urbaine en :

- améliorant les moyens et les possibilités de la traverser de part et d'autre, et en réduisant les problèmes de déplacement et de circulation de ses habitants
- mettant en place un système d'évacuation d'eau plus efficace et plus adaptée à la réalité urbaine d'Antananarivo au 21<sup>ème</sup> siècle

---

<sup>5</sup> Par exemple, le taux de meurtres pour 100.000 habitants, ou encore le taux de raccordement au réseau d'eau, etc...

- fixant des zones de développement économiques pour bureaux et en étudiant les flux de déplacement des travailleurs à l'intérieur comme à l'extérieur de la ville en liaison avec l'accès à l'emploi
- dotant la Commune de fonds de cartes comme outils de base. Ceci lui permettra d'avoir la cartographie réelle de la situation qui prévaut : constructions (en cours), terrains libres, routes et ruelles...

### **Sous-objectif 3.2 : Renouveau urbain (quartiers et Fokontany)**

Il s'agit d'aménager les quartiers de façon à améliorer ce qui se passe à cet échelon dans la vie quotidienne. Une attention particulière doit être apportée aux bas quartiers, le long des canaux et dans les zones « dites basses » avec la sécurité, la propreté et la scolarisation des enfants comme objectifs premiers !

### **Sous-objectif 3.3 : Rayonnement international.**

Antananarivo revêt un charme unique avec ses collines et ses rizières, mais ce charme « endémique » disparaît rapidement sous la pression de la croissance urbaine, le manque de logements adéquats pour les héritiers et descendants, le manque d'infrastructure (eau, électricité et routes) en zones adjacentes permettant de nouvelles constructions.

Un plan d'action d'urgence pour la préservation des caractéristiques historiques de la ville est à mettre en place, renforçant le programme ZPPAUP (Zones de Protection du Patrimoine Architectural et Paysager) de la ville d'Antananarivo déjà étudié et mis en œuvre par la Région Ile-de-France à travers l'Institut des Métiers de la Ville. L'intérêt de créer un service gérant à la fois le Patrimoine Urbain d'Antananarivo et l'ensemble de son paysage architectural et urbain (au sein de l'Agence de l'Urbanisme, ou de la DPU) est à souligner !

### **Sous-objectif 3.4 : Une nouvelle échelle....**

Il n'est plus concevable pour la Commune Urbaine d'Antananarivo de formuler et de mettre en œuvre isolément ses projets, surtout en ce qui concerne la circulation urbaine et le désengorgement du centre-ville. L'organisme public de coopération intercommunale (pour l'agglomération d'Antananarivo et les 30 communes adjacentes), créé en 2009, doit être renforcé. Ses activités doivent s'étendre au-delà de la question des services urbains (gestion des déchets solides, transports...), et inclure les questions d'aménagement et de développement du territoire concernant ces services urbains.

Dans le dessein de réaliser ces défis d'innovation, la création d'une Agence d'agglomération et d'urbanisme, dans le cadre de la vision du Grand Tana, s'avère incontournable. Cette agence aura comme tâche prioritaire d'animer la planification stratégique de l'agglomération, c'est-à-dire une vision sur une vingtaine d'années, concertée avec l'ensemble des forces vives de la Communauté urbaine d'Antananarivo, et régulièrement mise à jour.

De ce fait, la décentralisation par l'État de la compétence de planification sera (requis et) justifiée : il n'y aurait plus aucune raison que ce devrait toujours être le Ministère de l'Aménagement du Territoire et de la Décentralisation qui devrait continuer à réaliser les Plans d'urbanisme directeur et le Plan d'urbanisme détaillé sur le territoire agrandi de la Communauté urbaine d'Antananarivo, et concomitamment intervenir dans les Permis de construire des grandes surfaces !!!



Les rencontres de l'AIMF sont toujours des occasions d'échanges interculturels mais aussi et surtout des moments de débats institutionnels de haute teneur.

La 31<sup>ème</sup> Assemblée, convoquée à Erevan (Arménie) ne fera certainement pas exception à la règle, eu égard à la pertinence du thème : « le renforcement de la cohésion des territoires ».

Il importe de s'attarder ici sur le socle, à notre avis, qui doit soutenir la cohésion territoriale, mais aussi sur ce que doit être la finalité de cette cohésion dans le cadre de la gestion des collectivités locales.

La cohésion des territoires sera difficilement acquise et renforcée tant que les acteurs aux différents niveaux de gestion du pays ne feront pas du dialogue démocratique une pratique de tous les jours. Les garanties d'un développement local, adossé à une bonne gouvernance, sont absolument tributaires d'une telle approche.

Le concept de bonne gouvernance n'a de sens que quand elle induit l'acquisition facile de services sociaux de base (eau, électricité, hygiène, soins de santé, éducation, etc.) aux populations cibles et la jouissance de libertés publiques. Or il y a des cas connus, où les acteurs, parce qu'ils ont des intérêts politiques divergents, voire contradictoires, obstruent des fois cette finalité.

Citons pour exemple, le cas du Sénégal où, depuis les élections locales de 2009, la gestion de la plupart des grandes communes du pays revient à l'opposition politique alors que l'administration centrale reste sous l'escarcelle de la mouvance présidentielle. Dans le cas d'espèce, seuls des efforts de dépassement et de concertation permanente peuvent éviter aux populations d'être sacrifiées à l'autel des contradictions et des querelles de clochers.

Donc, quelle que soit l'âpreté des luttes politiques ouvertes ou diffuses, les acteurs aux différents niveaux, doivent comprendre que les intérêts des peuples transcendent les clivages partisans.

Les décideurs et les agents de l'administration centrale, tout comme ceux des pouvoirs locaux, ont le devoir à chaque fois qu'ils sont sollicités, de servir les citoyens et tous les citoyens dans leurs préoccupations quotidiennes, au lieu de fouiner dans leur personnalité pour trouver leur bord politique.

De telles pratiques sont aux antipodes d'une gouvernance démocratique et constituent, par conséquent, un facteur bloquant pour le développement économique et social des territoires.

Alors, à mon humble avis, tout dépositaire de pouvoir, devrait avoir toujours présent à l'esprit le caractère sacerdotal de sa mission, pour se mettre au service des populations quelle que soit son penchant politique. C'est le fondement d'une bonne cohésion des territoires, gage d'une gouvernance locale de qualité et de paix sociale.

Pour ce faire, il suffit dans un esprit constructif :

- d'appliquer et de faire appliquer dans leur rigueur, les textes qui régissent la république, sans parti pris
- d'instaurer un système de dialogue permanent entre les institutions (les collectivités locales et le gouvernement) pour faciliter les prises de décision
- de prendre de la hauteur par rapport aux divergences politiques
- de développer un bon système de communication.

L'AIMF devrait, à chaque fois qu'il est nécessaire, servir de facilitateur de ce dialogue pour favoriser l'instauration de la cohésion des territoires, au seul bénéfice des populations mandantes.



## BANDUNDU (Cameroun)

---

Bandundu est une ville portuaire de la République démocratique du Congo, située à la confluence des rivières Kwilu et Kasai. Bâtie sur la rive du Kwilu, dans une zone de savane boisée, à deux pas de la forêt équatoriale, Bandundu, anciennement Banningville (d'après Emile Banning), est la plus jeune des capitales régionales de République démocratique du Congo. Elle en a ravi le titre à Kikwit en 1971. Bandundu est à la fois le nom de la province administrative et de son chef-lieu.

L'unique activité de la ville s'articule autour de son port. Un trafic assez intense anime ce port où se croisent les navires qui montent vers Kikwit et ceux qui descendent vers Kinshasa. Ils y font escale, car Bandundu est une région agricole de première importance pour le ravitaillement de la capitale congolaise en vivres et matières premières (huile de palme, manioc, chichouang, poissons...).

Situation : à 432 km de Kikwit, 200 km de Kenge et 400 km de Kinshasa.

Au lendemain de l'indépendance, Bandundu n'était qu'un gros village de pêcheurs dont la population ne dépassait guère 15.000 habitants. En 1971, la ville de Bandundu devient le chef-lieu de la province de Bandundu et connaît une croissance spectaculaire.

### **L'histoire de la décentralisation en République démocratique du Congo**

Depuis la Table Ronde de Bruxelles en février 1960 jusqu'au Dialogue inter congolais de 2002, en passant par la Conférence de Luluabourg et la Conférence Nationale Souveraine de Kinshasa, les leaders politiques congolais étaient toujours divisés sur la nature des relations intergouvernementales qui conviendrait le mieux entre l'État central et les provinces.

Les crises successives qu'a connues la République démocratique du Congo et la centralisation excessive de tous les pouvoirs et ressources financières à Kinshasa depuis belle lurette, ont mis en exergue l'incapacité des services publics à fournir à la population des services sociaux de base.

Pour y remédier, il fut décidé lors du Dialogue inter congolais de procéder à une remise en question des institutions de la République. Ce qui fut fait par la promulgation de la Constitution du 18 février 2006 consacrant la décentralisation comme mode de gestion des affaires locales par des organes élus.

Planification de la gestion des entités territoriales décentralisées (solution pour le développement harmonieux de nos entités territoriales décentralisées).

Conformément à l'article 3 alinéa 2 de la constitution de la République démocratique du Congo, la ville, la commune, le secteur et la chefferie sont des entités territoriales décentralisées dotées de la personnalité juridique.

Nous allons focaliser notre intervention sur l'organisation et le fonctionnement de la ville qui nous concerne personnellement.

Il faut entendre par ville en République démocratique du Congo tout chef-lieu de province et toute agglomération d'au moins 100.000 habitants disposant des équipements collectifs et des infrastructures économiques et sociales à laquelle un décret du Premier ministre aura conféré le statut de ville

Le décret est pris sur proposition du Ministre de la République ayant les affaires intérieures dans ses attributions après avis conforme de l'Assemblée provinciale concernée.

La ville est subdivisée en communes. La nôtre, donc la ville de Bandundu, a 3 communes : Basoko, Disasi et Mayoyo.

La ville est une entité territoriale décentralisée dotée de la personnalité juridique. Elle jouit de la libre administration et de l'autonomie de gestion de ses ressources humaines, économiques, financières et techniques.

Les organes de la ville sont le Conseil urbain et le Collège exécutif urbain.

**Le Conseil urbain** est l'organe délibérant de la ville. Il est constitué de conseillers urbains élus au second degré par les Conseils communaux composant la ville pour un mandat de cinq ans renouvelables. Chaque commune est représentée par quatre Conseillers au sein du Conseil urbain.

Le Conseil urbain se réunit de plein droit en session extraordinaire le quinzième jour suivant la proclamation des résultats en vue de l'installation du Bureau provisoire dirigé par le doyen d'âge assisté des deux membres les moins âgés, de la validation de mandat, de l'élection du bureau définitif et de l'élaboration du Règlement intérieur.

La constitution du Bureau définitif est faite après validation des mandats. Le Bureau est composé de quatre membres : un Président, un vice-Président, un rapporteur et un questeur.

Le Conseil opère à travers les commissions dont les modalités de l'organisation et du fonctionnement sont définies dans un règlement intérieur qu'il élabore, adopte et fait valider par la cour administrative d'appel du ressort.

Le Conseil urbain statue par voie de décision. Il donne lorsqu'il est requis, avis sur toute matière intéressant la ville.

Le mandat du Conseiller urbain commence à la validation des pouvoirs par le Conseil urbain et se termine à l'installation du nouveau Conseil.

La loi prévoit des domaines de compétences communes aux trois échelons (ville, commune et secteur/chefferie) et des compétences spécifiques à chaque échelon.

La compétence du Conseil urbain s'étend sur toutes les matières déclarées par la loi comme étant d'intérêt urbain. Il s'agit entre autres des matières suivantes :

- le programme élaboré par le Collège exécutif urbain
- le budget de la ville
- la voirie urbaine, les collecteurs de drainage et des égouts
- l'éclairage public de la ville
- l'aménagement, l'entretien et la gestion des marchés d'intérêt urbain
- les actes de disposition des biens du domaine privé de la ville
- les actes de désaffectation d'un bien du domaine public de la ville (art. 11)

Les compétences spécifiques au Conseil urbain sont entre autres :

- la délivrance d'autorisation d'exploitation d'un service d'autobus et de taxis ; l'autorisation de stationnement sur la voie publique (parking)
- la fixation et l'approbation des tarifs ainsi que la perception des redevances y relatives
- l'organisation et la gestion des pompes funèbres et cimetières
- le traitement des ordures ménagères
- la construction et l'exploitation des microcentrales pour la distribution d'énergie électrique
- l'aménagement des sources et forages de puis d'eau
- la construction et la gestion des musées
- la création et la gestion des sites historiques et des monuments
- la création et la gestion des centres sociaux et des maisons pour les personnes du troisième âge ; l'assistance aux personnes vulnérables...

Sur ces matières, comme sur d'autres qui sont énumérées à l'article 11 de la loi, le Conseil urbain, en vertu de sa compétence délibérative, initie des débats, émet un vote et élabore une décision qu'il fait exécuter par le Collège exécutif urbain, après avis du gouverneur de province.

Si après quinze jours de transmission, le gouverneur ne donne pas son avis, la décision sort ses effets. Si par contre, l'avis du gouverneur est défavorable, la décision est soumise à une seconde délibération avec possibilité d'être adoptée dans forme initiale, ou en tenant compte des motifs invoqués par le gouverneur (art. 12).

Les procès-verbaux des délibérations sont publiés dans les annales du Conseil urbain.

Le Conseil urbain fonctionne conformément à son règlement intérieur. Il se réunit en session ordinaire tous les trois mois (art. 23). La durée d'une session ne doit pas dépasser 30 jours. Le Conseil peut se réunir en session extraordinaire à l'initiative de son bureau ou de la moitié au moins de ses membres ou encore à la demande du Collège exécutif urbain (art. 24). La durée d'une session extraordinaire ne peut dépasser 15 jours.

Les séances du Conseil sont publiques, sauf si un huis clos est requis. Ces séances sont obligatoirement publiques lorsque les débats portent sur le budget, les taxes, les emprunts et les comptes (art. 17).

Les conseillers urbains ne peuvent assister aux délibérations sur les matières dans lesquelles ils ont un intérêt personnel.

Le Conseil urbain peut être dissout de plein droit, lorsqu'il ne peut se réunir, faute de quorum, ou lorsqu'il n'arrive pas à dégager une majorité autour d'une question soumise au débat, six mois durant (art. 27). C'est le Président de l'Assemblée provinciale qui en fait le constat et qui adresse un rapport à ce sujet au ministre de la République ayant les affaires intérieures dans ses attributions, lequel en prend acte.

**Le Collège exécutif urbain** est l'organe de gestion de la ville. Il est composé d'un Maire, d'un Maire adjoint et de 3 Échevins. Le Maire et le Maire adjoint sont élus au sein ou en dehors du Conseil urbain pour un mandat de cinq ans renouvelable.

Le Maire et le Maire adjoint sont investis par le Ministre de la République ayant les affaires intérieures dans ses attributions dans les quinze jours de la proclamation des résultats. Passé ce délai, l'investiture est acquise de droit.

Les Échevins sont désignés par le Maire au sein ou en dehors du Conseil urbain sur la base de trois critères : compétence, crédibilité et représentativité communautaire. Cette désignation doit être approuvée par le Conseil urbain.

Les attributions du Collège exécutif urbain sont énumérées aux articles 39 et 40 de la loi. Pour l'essentiel, ces attributions se résument comme suit :

- exécuter des lois, règlements, édits et décisions, les règlements et les décisions de l'autorité supérieure ainsi que les décisions du Conseil urbain
- instruire les affaires à soumettre au Conseil urbain
- proposer au Conseil urbain le programme d'action du développement économique, social, culturel et environnemental.

Le Maire est l'autorité de la Ville. Il est le chef du Collège exécutif urbain. En sus des compétences que la loi lui confère aux termes de l'art. 42, le Maire est responsable de la bonne marche de l'administration de sa juridiction, officier de police judiciaire à compétence générale, officier de l'état civil, ordonnateur principal du budget de la ville et représentant de la ville en justice et vis-à-vis des tiers.

Le Maire statue par voie d'arrêté urbain.

Le Maire définit les attributions de chaque Échevin dans un arrêté urbain portant organisation et fonctionnement du Collège exécutif urbain. La répartition des tâches entre les Échevins porte notamment sur

le secteur de la bonne gouvernance, la promotion de l'économie, la croissance, l'accès aux services sociaux de base, la lutte contre le VIH/SIDA et autres endémies, infrastructures de base, l'appui à la dynamique communautaire.

La ville en tant qu'entité territoriale décentralisée dotée de la personnalité juridique peut prendre des initiatives, dans les limites des compétences qui lui sont dévolues, pour le développement de sa population.

C'est ainsi que parmi les ressources propres de toute entité territoriale décentralisée, il y a les recettes de participation comprenant les bénéfices ou les revenus de sa participation en capital dans les entreprises publiques, les sociétés d'économie mixte et les associations momentanées à but économique (art. 110 de la loi sur les entités territoriales décentralisées).

C'est en fait de cette façon que devrait fonctionner une ville en tant qu'entité territoriale décentralisée. C'est la situation souhaitée. Mais l'organisation et le fonctionnement des entités territoriales décentralisées présentent beaucoup de contraintes qui ne permettent pas aux autorités urbaines de bien faire leur travail.

#### Contraintes :

- la structuration actuelle ne nous permet pas d'avoir les moyens de notre politique
- les seules ressources sûres de la ville demeure la rétrocession issue des 40 % des recettes à caractère nationale. Les autres ressources propres ne peuvent être recouvrées facilement, faute des décisions du conseil urbain qui est encore inexistant et aussi à cause du manque de culture fiscale dans le chef des contribuables
- le collège exécutif urbain qui devrait être composé d'un Maire, d'un Maire adjoint et de 3 Échevins est à ce jour inexistant. Il n'y a le (la) maire et le maire adjoint. Le reste du personnel n'a pas toujours la capacité, voire le niveau requis pour réfléchir sur le développement de l'entité. Les élections locales pourraient sans doute résoudre cette difficulté

Les quelques réalisations que nous avons réussies les ont été grâce aux différents appuis des partenaires extérieurs au développement du projet.

Nous citons en passant la construction du Centre de Lecture et d'Animation Culturelle construit avec l'appui financier de l'Organisation internationale de la Francophonie. La population qui attendent cette œuvre avec beaucoup d'enthousiasme s'est impliqué dans la construction de cet édifice moyennant les travaux manuels (sarclage, main d'œuvre, aménagement de la cour en plantant la pelouse). Les mamans ont été très mobilisées et ont prêté main forte par rapport à ceci.

Il y a également en projet l'adduction d'eau potable dans certains quartiers périériques dont l'atelier auquel nous allons prendre part du 12 au 15 octobre 2001 en Mauritanie avec PDM.

Nous saisissons cette occasion pour lancer un appel à qui voudrait nous entendre pour d'éventuels investissements dans notre ville de Bandundu qui a beaucoup d'opportunités.

Dans l'entre-temps, la ville de Bandundu reste ouverte à la coopération décentralisée pour bénéficier de bonnes expériences des autres entités membres de l'AIMF, notamment dans le domaine du transport en commun qui n'est pas encore organisé dans notre ville ainsi que les petites et moyennes industries pour la transformation et la conservation de nos multiples vivriers.

## Atelier 3

### La mise en valeur des « territoires pertinents » : un pont à travers les frontières

---

Dans la plupart des villes frontalières, notamment celles d'Afrique postcoloniale, les « frontières » ont toujours été un facteur récurrent de conflits. Les populations brouillent ces limites administratives internationales pour constituer des espaces de relations économiques. Ces populations qui vivent partagées par des frontières n'ont pas la même notion ou le même sentiment d'appartenance nationale que celles situées à l'intérieur des pays. La preuve en est que lorsque surgissent de graves crises internationales, elles prennent difficilement position et ne savent plus comment se définir. Elles vivent au quotidien avec une bi nationalité.

Pour cela, les villes frontalières évoluent entre espaces fonctionnels et territoires institutionnels. A cet égard, dans un contexte de décentralisation et de mondialisation, ces villes, lieux d'intenses échanges, sont de plus en plus confrontées aux grands enjeux qui se posent en termes d'aménagement du territoire, de transport, de développement urbain, économique et durable. Ces défis sont d'autant plus difficiles à relever qu'elles doivent parfois faire face à la complexité des zones d'affrontement et de conflit. Ces dernières doivent donc jouer un rôle moteur dans la cohésion des territoires transfrontaliers et définir des principes d'actions qui pourraient servir de référence pour leur développement.

En effet, les flux générés par l'urbanisation avec l'émergence des mégapoles révèlent que, dans ces différents « territoires pertinents », les dynamiques populaires d'intégration sont en avance par rapport aux dynamiques portées par les organisations d'intégration sous régionale et régionale. La nouvelle stratégie ne devrait-elle pas consister à établir une synergie entre la dynamique des Plans locaux de développement et la solidarité interterritoriale ? Cela favoriserait un développement local harmonieux et durable suscitant un bon voisinage.

Les villes frontalières, de par leur position stratégique, constituent des leviers importants pouvant assurer l'intégration par la base comme l'a souligné l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA). Toutefois, il est constaté la faiblesse des relations de coopérations intercommunales entre elles. Les raisons et les facteurs de blocage sont nombreux. Il s'agit, entre autres, de :

- l'absence d'activités communautaires intéressant toutes les populations vivant de part et d'autre des zones frontalières
- l'insuffisance de portage politique
- l'insuffisance des guides méthodologiques et de documentation sur les bonnes pratiques
- la faible mobilisation des ressources financières
- l'insécurité aux frontières
- l'absence de programmes/projets d'intérêt commun entre les villes
- l'accès difficile aux services essentiels de base, etc.

Partant, quelles solutions concrètes devraient être apportées à ces blocages ? Ainsi, si un « territoire pertinent » se mesure à la densité des réseaux économiques ou de solidarité, quelle forme d'espaces frontaliers peut donner lieu à une coopération transfrontalière dynamique et renforcée ? Ne s'agit-il pas d'entités géographiques et culturelles que l'histoire a artificiellement découpées ?

A travers des exemples issus du réseau des villes francophones, l'atelier montrera que ces « territoires pertinents » nés de la convergence de forces économiques, sociales et politiques pourraient trouver des réponses concrètes dans la mise en place d'organisations de collectivités locales.

L'atelier pourra aussi montrer que ces territoires, par leur cohérence culturelle, sociale ou économique, est une source de dynamisme pour les États.

La réunion des Maires francophones à Erevan sera l'occasion d'en débattre et de présenter des recommandations.



## UNION DES COMMUNES DU TOGO (UCT)

---

### **Projet transfrontalier entre des communes du département du Couffo (Bénin) et de la région des Plateaux (Togo)**

#### **Deux pays intimement voisins, le Togo et le Bénin**

Le Togo et le Bénin furent d'abord respectivement colonies allemande et française. Au traité de Versailles, en 1919, le Togo fut partagé entre la France et l'Angleterre, la partie anglaise rattachée à la Gold Coast, le Togo se réduisit alors à la part française. Les deux pays n'ont pas connu de conflits majeurs depuis les indépendances. Ni guerres civiles, ni conflits entre états, mais deux dictatures, l'une militaire, l'autre communiste. A la différence d'autres pays du continent où chaque bain de sang reste dans les mémoires comme une revanche à prendre, ces deux pays, à défaut de développement économique fort, peuvent envisager l'avenir sans que le passé par trop ne pèse.

La frontière qui les sépare est mince, une langue internationale commune, le français, et un tracé qui suit une ligne jamais vraiment pertinente, empruntant partout des itinéraires de mitan. Les langues comme les espaces se font écho de part et d'autres de la frontière.

La question reste posée du choix de l'Angleterre que n'a pas suivi la France. Et s'il y avait eu une seule colonie française, puis un seul état ? A défaut de réponse convaincante et surtout prenant acte des identités nationales ancrées désormais, non seulement par 50 ans d'indépendance, mais par plus d'un siècle d'existence, les pays sont nés de la colonie, il y a pour le moins une opportunité de créer et soutenir des dynamiques traversant cette frontière-là qui ne doit son existence qu'à la décision, ou à son absence, d'un désormais lointain colon.

#### **Une « zone projet » cohérente**

##### Les langues

Cette remarque générale s'applique particulièrement à la zone du présent projet transfrontalier. Le grand ensemble Adja Ewé Fon se réclame d'une origine commune, à Tado, petite bourgade togolaise sise à quelques kilomètres de la frontière. L'ensemble linguistique, lui, court du Ghana au Nigéria. En l'occurrence, parler d'ethnie serait une erreur d'appréciation, il ya des groupes linguistiques formant un ensemble plus large. Et si l'ethnie n'est pas pertinente pour parler de ceux-là, continuons à parler d'ensembles linguistiques pour les voisins, ceux de l'ensemble Yoruba (Ife d'Atakpame) et ceux de l'ensemble Kabie/Gourmance. Ces langues là aussi traversent librement la frontière.

##### Les échanges économiques

Les prix sont en général plus élevés au Bénin, les producteurs vont vendre directement leurs produits au marché d'Azove. Les personnes circulent librement, c'est la langue qui caractérise celui qui est étranger, la carte d'identité s'obtient plus facilement que la maîtrise des langues et des accents. La propriété foncière elle-même ne correspond pas exactement au tracé de la frontière, ajoutant d'autant à sa porosité. Que signifie alors la présence des douaniers sinon une sorte de jeux de gendarme et voleur où chacun laisse à l'autre un espace et un temps réservé ? Aux douaniers le poste frontière et le contrôle diurne.

##### Des espaces en partage

Il en est un qui sert tantôt de frontière, le fleuve Mono. Ses versants sont partagés, sa gestion l'est, peut l'être, doit l'être. Le barrage de Nangbeto est un projet transnational, bientôt celui d'Adjarala lui emboîtera le pas. Comment mieux organiser le déplacement des populations et les mesures compensatoires qu'il y a trente ans ?

Le développement des espaces hydro-agricoles, la pêche, la pollution, les eaux souterraines, autant de questions à peine ouvertes et qui en pose une autre, qui seront les acteurs du dialogue ?

Un autre espace vient solliciter la frontière, l'aire protégée de Togodo. Créée pour sauvegarder une espèce de singe endémique, le colobe à ventre roux, sa gestion implique tous les riverains, donc ceux sis de l'autre côté du fleuve, au Bénin.

### **Un projet transfrontalier, une innovation**

Au départ, il y a des rencontres et une opportunité de se rencontrer. Un bruit qui court, un « il y aurait un projet de projet » entraîne des « ça nous intéresse » et des « on veut bien en être ». Puis, un atelier, d'intercommunal au Bénin, à Aplahoue, devient transfrontalier quand il invite les voisins d'outre frontière. On se quitte avec une date et un accord de principe. Puis, on se revoit de l'autre côté, des points focaux sont nommés, et bientôt l'acte premier, l'érection d'un comité de pilotage.

Les premiers concernés sont les responsables communaux, c'est un projet transfrontalier entre deux intercommunalités. Ces deux dynamiques, l'intercommunalité et le transfrontalier, permettent d'impliquer les responsables politiques, ils sont les porteurs du projet.

Les objectifs restent à définir, et les projets. Mais, d'ores et déjà il est acquis que des populations à leur responsables territoriaux, la rencontre doit être organisée pour devenir usuelle, habituelle.

Un béninois a-t-il été maltraité au Togo, une conversation téléphonique entre élus peut suffire à faire taire la rumeur ; encore faut-il avoir le numéro, c'est désormais chose faite.

Avant de construire des projets impliquant des partenaires externes, il s'agit d'ancrer dans les pratiques une réalité que l'évidence de la frontière tend à ignorer. Le principe d'une journée culturelle annuelle alternant à la fois les communes et les pays doit être le lieu le plus visible de cette dynamique, son assise populaire.

### **A quelles difficultés le projet devra-t-il faire face ?**

La première et peut-être la plus banale, à tout projet il faut des porteurs, à toute dynamique, des moteurs. Les structures faïtières que sont l'ANCB et l'UCT doivent remplir ce rôle quand, pris par l'urgence quotidienne, les acteurs locaux seront tentés d'oublier.

Ce faisant, ces structures doivent aussi endosser le rôle de contrôle de légalité. Les communes ont des compétences propres, les frontières sont des prérogatives régaliennes. Elles doivent être le relais vers l'état central sans quoi une dynamique transfrontalière mais locale deviendra suspecte.

Autre difficulté, la désignation des territoires, la commune du Bénin évoque plus la préfecture du Togo, de même le département béninois et la région togolaise, sans qu'aucune de ces ressemblances ne puisse aller jusqu'à l'identique. Occasion de partages de bonnes pratiques ou handicap ? Faut-il standardiser ou la diversité vaut-elle pour l'organisation territoriale ? Il faudra de toute façon ajuster les échanges pour parler de la même chose quand bien même la même langue en partage ne désigne pas la même réalité.

La frontière existe bel et bien. Le communisme ici a confiné la chefferie traditionnelle dans un rôle de gardien des traditions, là, elle constitue un relais de l'état dans les cantons. Par la même occasion, ici le droit foncier a été modernisé, là, il est par défaut régi par la coutume.

Ce projet transfrontalier sera-t-il suffisamment crédible pour s'inviter à la table des négociations ? Le barrage à venir, l'aire protégée, mais aussi la politique d'aménagement agricole, l'accès aux services essentiels... et pourquoi pas la question de la taxation des flux commerciaux. Tant que les intérêts sont communs, la dynamique est aisée. Quand ils seront divergents, si les collectivités du Moyen Mono estimaient qu'une part des taxes de marché d'Azove leur revenait de droit, que deviendra le transfrontalier ? Il se pourrait qu'il trouve là son seuil critique, contribuer à des solutions concertées entre les deux parties ou perdre tout crédit.

## **Perspectives**

Privilège de l'ainé, même ses échecs serviront aux suivants. Il importe qu'un tel projet soit accompagné. Puisqu'il s'inscrit dans des priorités communes aux partenaires comme aux décideurs politiques, il doit trouver écho et soutien. Il doit capitaliser ses actions ; il doit donner envie d'être copié. Il ne peut avoir de l'impact seul.



### Le développement économique en Province de Namur

En Belgique, la province est un territoire et niveau d'organisation politique et administrative intermédiaire entre les niveaux supérieurs européen, fédéral et régional, et le niveau inférieur communal (municipal).<sup>6</sup> Des législations et réglementations différentes peuvent donc être d'application malgré les procédures d'harmonisation en cours. Une vision cohérente du territoire provincial s'impose et une interface doit articuler les synergies locales et (principalement) régionales. Le **BEP** (Bureau Économique de la Province) est notamment chargé de cette mission.

En tant qu'agence de développement économique, le BEP entend être un modèle d'entreprise publique proactive, visant la bonne gouvernance et l'animation territoriale. Il est le partenaire privilégié des collectivités régionale et locales, ce qui lui permet, par son action, son expertise et sa capacité d'innovation, de faire de son territoire une référence en matière de développement durable. En effet, le BEP cherche à inscrire le territoire namurois dans une telle dynamique, génératrice d'activités et d'emplois, respectueuse de la dimension humaine, et dont les lignes de force sont :

- la valorisation des ressources endogènes
- la recherche de complémentarité avec d'autres espaces territoriaux
- l'amélioration de la qualité et du cadre de vie
- l'intégration des nouveaux enjeux énergétiques.

Interface entre la région et les communes, le BEP connaît bien le territoire namurois et les 38 communes qui le composent. Il dispose d'une solide expertise technique en matière d'aménagement du territoire et joue un rôle important d'ensemblier de services en cette matière. Il est aussi le moteur d'associations de pouvoirs locaux sous formes d'intercommunales.

Plus généralement, le BEP c'est 6 grand pôles d'activités :

- le développement économique, avec notamment la gestion des parcs d'activités économiques, du parc scientifique Créalys et du parc Ecolys dédié à la construction écologique et durable
- l'environnement
- le développement territorial
- les programmes européens
- Namur Expo, le palais des expositions
- un crématorium.

---

<sup>6</sup> Les termes "supérieur" et "inférieur" indiquent un niveau d'organisation et n'impliquent évidemment aucune notion de qualité.



### CEVA

#### ***Projet de liaison ferroviaire transfrontalière franco-genevoise***

Le siècle dernier a été le siècle de l'urbanisation, mouvement qui tendra à s'intensifier au cours du XXI<sup>ème</sup> siècle. Selon UNHABITAT, depuis 2008 plus de la moitié de la population mondiale est citadine. La Suisse n'est bien sûr pas épargnée par ce phénomène, les villes concentrant plus de 70 % de la population helvétique.

Les zones urbaines suisses, importants moteurs économiques du pays, sont confrontées à un certain nombre de défis, notamment en matière d'aménagement du territoire. Celles-ci font face à un étalement urbain accru ce qui entraîne, entre autre, des difficultés en matière de mobilité ou encore des risques de polarisation géographique des agglomérations. En effet, les villes, dont le bassin de vie tend à déborder largement leurs frontières historiques, voire nationales dans le cas de Genève, doivent désormais composer avec la gestion d'un territoire étendu impliquant de multiples acteurs institutionnels.

La Confédération suisse, consciente des défis posés aux municipalités, et désireuse d'assurer la cohésion de son tissu urbain, a mis en place une politique de soutien aux projets se développant dans le cadre des agglomérations du pays. Le gouvernement français, lui aussi sensible à cette évolution, a, quant à lui, établi un projet de Coopération Métropolitaine, le terme de métropole recouvrant, en France, un concept semblable à celui d'agglomération. Ce projet visant à favoriser le rayonnement des métropoles, ou agglomérations, françaises, fait la part belle à l'aménagement du territoire et de la mobilité.

Ces deux politiques nationales font montre d'une volonté accrue des gouvernements centraux d'ouvrir le dialogue avec leurs municipalités.

#### **L'Agglomération franco-valdo-genevoise**

L'agglomération franco-valdo-genevoise qui compte près de 900'000 habitants et plus de 400'000 emplois a la particularité, par rapport à la plupart de ses consœurs helvétiques, de se trouver sur un territoire binational. Elle englobe, en effet, une zone répartie entre les Cantons de Genève et de Vaud en Suisse, et entre les Départements de l'Ain et de la Haute Savoie dans la Région Rhône-Alpes en France. Extrêmement dynamique, elle connaît un développement démographique et économique soutenu. Elle est désormais considérée comme la seconde agglomération de la Région Rhône-Alpes derrière celle du Grand Lyon, et est la première métropole française dont la capitale est située sur un territoire étranger reconnue par le gouvernement français.

Toutefois, malgré les avantages que représente son attractivité en terme de développement économique, l'agglomération franco-valdo-genevoise, qui verra l'arrivée de 200'000 habitants et la création de 100'000 emplois supplémentaires d'ici 2030, devra surmonter quelques défis.

Fortement polarisée autour du centre urbain extrêmement dense que représente Genève, moteur économique et pôle d'emploi de la région, l'agglomération franco-valdo-genevoise voit son tissu urbain, constitué pour l'essentiel de logements, s'étendre en périphérie, principalement sur les territoires français et vaudois. Ce déséquilibre emploi-logement entraîne un fort trafic pendulaire journalier entre Genève et la région environnante. Le transport motorisé individuel représentant aujourd'hui la majeure partie des mouvements de transit quotidiens, les réseaux routiers genevois ainsi que ceux d'autres agglomérations du bassin franco-valdo-genevois, peinent à absorber les nombreux véhicules qui y transitent chaque jour et sont d'ores et déjà saturés. L'augmentation démographique prévue ces prochaines décennies ne fera qu'accentuer ce phénomène.

Devant cet état de fait, les autorités politiques des territoires inclus dans l'agglomération franco-valdo-genevoise ont reconnu le besoin impératif d'une gestion concertée de ce bassin. Si la coopération transfrontalière franco-genevoise n'est pas nouvelle - la plus ancienne instance de coopération franco-suisse le

Comité régional franco-genevois (CRFG)<sup>7</sup>, ayant été créée en 1973 - celle-ci s'est intensifiée, depuis le début des années 2000, notamment en matière de gestion du territoire et de la mobilité,

Il s'agit, toutefois, d'un processus complexe impliquant de multiples acteurs se situant à différents niveaux politiques et administratifs. De plus, il faut aussi composer avec deux systèmes de gouvernement distincts. Les cantons et communes suisses jouissent, en effet, de d'avantage d'autonomie, la Confédération leur déléguant un grand nombre de compétences, que leurs homologues français qui dépendent de manière plus étroite du gouvernement national. En outre, s'ajoute à ces particularismes politico-administratifs, le fait que la Suisse n'est pas membre de l'Union Européenne.

## **CEVA**

C'est dans ce contexte et pour répondre, en partie, à la problématique de la mobilité, qu'à l'initiative du gouvernement genevois le projet de liaison ferroviaire entre la gare principale de Genève, Cornavin, et Annemasse, localité voisine située dans le département français de la Haute-Savoie, a été réactivé, en 2001, sous l'appellation CEVA, acronyme de Cornavin – Eaux-Vives – Annemasse.

Il s'agit, en effet, d'un projet ancien, initié en 1881, qui a déjà fait l'objet d'une convention franco-suisse à cette époque et d'un accord, signé en 1912, entre la Confédération suisse, les Chemins de fer fédéraux (CFF) et la Canton de Genève portant sur le financement et la construction du tronçon. Soumis à votation à Genève, le tracé a été plébiscité en 1884. Partiellement construite mais jamais achevée pour des raisons politiques, économiques ou encore d'opportunité, cette liaison est restée dans les tiroirs jusqu'en 2001.

Ce projet, devisé à 1,7 milliard de francs du côté Suisse et à environ 250 millions d'euros pour la France, implique un grand nombre de partenaires. Sont engagés du côté Suisse : la Confédération suisse, les Chemins de fer fédéraux, le Canton de Vaud, le Canton de Genève et les communes genevoises traversées par le CEVA, au nombre de six dont la Ville de Genève. Du côté français, sont parties prenantes : le Gouvernement français, la Région Rhône-Alpes, le Département de la Haute-Savoie, la communauté de communes de l'agglomération annemassienne, le Réseau ferré français (RFF) et la Société nationale des chemins de fer français (SNCF).

La réactualisation de l'achèvement de cette liaison ferroviaire franco-genevoise représente un enjeu majeur pour l'agglomération. Celle-ci a favorisé et redynamisé les échanges entre les acteurs institutionnels de la région, ainsi qu'avec les échelons politiques supérieurs tels que les gouvernements régionaux et nationaux. En effet, ce projet d'infrastructure est à la source de plusieurs réflexions communes en matière d'aménagement du territoire et de mobilité. Il constituera, d'une part, la colonne vertébrale de la future offre de RER franco-valdo-genevois, projet de réseau régional ferroviaire au sein de l'agglomération dont la mise en service dépend de la réalisation du CEVA. D'autre part, il représente la pierre angulaire du Projet d'agglomération franco-valdo-genevois qui le considère comme l'armature principale du développement à l'horizon 2030. Cet autre grand chantier de la collaboration transfrontalière mène une réflexion plus large sur les questions d'aménagement du territoire et de la maîtrise de l'étalement urbain dans le bassin.

## **La gouvernance**

Le système de gouvernance transfrontalière franco-genevoise étant encore expérimental, il a dû être créé de toutes pièces. En effet, il n'existe pas de structure centralisée sur laquelle les initiants du CEVA auraient pu s'appuyer. Il a donc été nécessaire, afin d'assurer un dialogue constructif et de bonne qualité, de créer une série de structures *ad hoc* destinées à assurer la conduite du projet et à mener les études indispensables à sa réalisation.

Afin d'atténuer les difficultés inhérentes à la réunion de deux systèmes politiques différents, les organes de coopération transfrontaliers franco-valdo genevois sont constitués selon un principe de parité octroyant le même nombre de voix à la Suisse et à la France. En outre, afin d'optimiser l'efficacité et la clarté des prises de

---

<sup>7</sup> Le CRFG est le toit institutionnel de la coopération transfrontalière franco-genevoise. Sans personnalité juridique, il représente un lieu d'échange pour les différents acteurs de l'agglomération.

décisions, les négociations internes à chaque parties sont menées, dans la mesure du possible, de manière unilatérale.

L'exécution des travaux du CEVA est donc pilotée par un comité directeur créé en 2002 sous l'égide de l'Office fédéral des transports (CH) et du Ministère français des transports en vue d'assurer la cohérence du projet au plan transfrontalier. Cette structure rassemble des représentants des ministères des transports français et suisse, de la Région Rhône-Alpes, du Canton de Genève, des CFF, du RFF et de la SNCF.

Dans la foulée, un groupe de travail franco-suisse chargé de mener à bien les diverses réflexions devant conduire à la signature d'un accord est mis sur pied. Sont associées à cette concertation les représentants des communautés locales concernées de part et d'autre de la frontière ainsi que les milieux associatifs.

Le comité directeur ainsi que le groupe de travail franco-suisse sont placés sous le haut patronage du Comité de pilotage franco-suisse sur les raccordements ferroviaires. Créé en 2000, dans une volonté commune du gouvernement français et helvétique d'harmoniser la gestion des projets de raccordements ferroviaires transfrontaliers, cet organisme réunit les représentants des ministères des transports des deux pays ainsi que ceux des opérateurs ferroviaires nationaux. C'est dans ce cadre qu'un accord, destiné à formaliser et à asseoir juridiquement la collaboration franco-suisse pour la construction du CEVA, est actuellement en cours de consultation.

En parallèle, des discussions portant sur la réalisation du RER franco-valdo-genevois ont pris place dans le cadre du Comité stratégique pour le développement des transports publics régionaux (DPTR). Celles-ci ont abouti, en 2008, à la signature d'une convention transfrontalière et à la création de la société *Transferis*, entreprise commune aux CFF et à la SNCF dont la mission est de travailler à la construction de l'offre du futur RER franco-valdo-genevois et à sa promotion. Bien que le sujet soit toujours en cours de réflexion, il est envisageable que cette société soit, à terme, chargée de l'exploitation de la ligne du CEVA.

### **Le financement**

L'association des gouvernements nationaux aux discussions préliminaires entourant le projet ainsi que ses émanations futures ont permis de créer une base de discussion solide pour les questions de financement. Chaque partie étant responsable de la construction du tronçon passant sur son territoire national, les négociations ont été engagées de manière indépendante.

Du côté Suisse, une version réactualisée de la convention de 1912 a été signée en 2002, la Confédération suisse s'engageant à financer le projet à hauteur de 57 %, le reste étant à la charge du Canton, désigné Co-maître d'ouvrage avec les CFF.

En France, le CEVA est inscrit dans le Contrat de Projet Etat-région (CPER)<sup>8</sup> 2007-2013, le gouvernement français s'engageant à apporter une contribution de 30 millions d'euros au projet, le reste étant à charge de la Région, du Département de la Haute-Savoie et de la communauté de communes de l'agglomération annemassienne. Le RFF est, quant à lui, responsable de l'exécution des travaux.

### **L'implication des citoyens**

Si la volonté et l'adhésion des acteurs institutionnels ont été décisive dans l'avancement de ce projet, les citoyens ont joué et jouent encore un rôle important dans la réalisation du CEVA.

Le CEVA a, en effet, suscité une forte mobilisation et d'après débats auprès des citoyens de part et d'autre de la frontière. Si pour des raisons de fonctionnement politique, cette mobilisation ne s'est pas exprimée de la même manière en France et en Suisse, elle est, toutefois, emblématique de l'importance que revêt ce projet auprès de la population de l'agglomération franco-valdo-genevoise.

---

<sup>8</sup> Le Contrat de Projet Etat-région est un document dans lequel l'État français et une région s'engagent sur la programmation et le financement pluriannuels de projets importants tels que la création d'infrastructures ou le soutien à des filières d'avenir.

En Suisse, c'est notamment en 2009 lors d'une votation populaire portant à l'origine sur une rallonge budgétaire de 133 millions de franc suisse pour la construction du CEVA, que la polémique s'est faite la plus vive. Sortant du cadre des votations, le débat citoyen s'est vite tourné vers des questions relatives aux coûts, au tracé et aux infrastructures. Le scrutin s'est donc rapidement transformé en plébiscite pour ou contre le CEVA. Bien qu'approuvée à une large majorité, plus de 60%, cette votation n'a pas mis un terme aux oppositions.

Faisant usage de leur droit de recours, l'un des fondamentaux de la démocratie directe suisse, des groupes d'opposants contestent encore aujourd'hui certains aspects du tracé ou des infrastructures. Étudiées au cas par cas par le Tribunal administratif fédéral, ces oppositions ont un effet suspensif sur l'autorisation de construire délivrée en 2008 par l'Office fédéral des transports, ce qui a pour conséquence de retarder la mise en œuvre des travaux du côté genevois et d'entraîner une hausse des coûts. Le tronçon français étant dépendant de l'avancée de l'entreprise sur le territoire suisse, sa construction ainsi que les autres projets associés, tel que le réaménagement de la gare d'Annemasse, sont aussi en attente.

Du côté français, si les citoyens n'ont pas été directement consultés, des associations d'habitants et d'utilisateurs des transports publics ont activement participé aux multiples projets d'aménagements qui se feront en marge de l'arrivée du CEVA à Annemasse.

Les prises de positions citoyennes, qui ont entouré ce projet de liaison ferroviaire, ont aussi mis en évidence l'un des futurs défis majeurs de l'agglomération franco-valdo-genevoise : l'existence d'une seconde frontière, celle-ci mentale.

Le thème n'est bien sûr pas nouveau et est apparu auparavant dans d'autres contextes, mais celui-ci s'est cristallisé sur les polémiques entourant le CEVA.

En effet, malgré la volonté d'aplanir la frontière nationale par la majorité des acteurs institutionnels de l'agglomération, de part et d'autre de la frontière, des voix s'élèvent pour dénoncer le fait que ce projet, et les coûts engendrés, ne seront bénéfiques qu'à l'autre partie.

### **Introduction**

La décision prise par l'historique Conférence Nationale des Forces Vives de février 1990 d'instaurer au Bénin une véritable démocratie a connu l'une de ses concrétisations capitales avec les premières élections municipales et communales de décembre 2002. Dès lors, les conseils communaux ont la lourde mission d'insuffler une nouvelle dynamique à la démocratie à la base en amorçant un véritable développement endogène et durable.

Ce développement ne peut avoir lieu sans de bonnes relations de voisinage, de gestion et de renforcement de la cohésion des territoires.

En effet, au terme des articles 86 et 87 de la loi n°97-029 du 15 janvier 1999 portant organisation des Communes en République du Bénin, la Commune est partie prenante aux procédures et opérations d'aménagement du territoire pour ce qui concerne son ressort territorial. Pour ce faire, elle a l'obligation de développer des relations d'intercommunalité afin de faciliter l'exécution des activités d'intérêt commun. Cela suppose la mise en place d'une politique soutenue de cohésion des territoires, un impératif au service de la bonne gouvernance locale.

Nous nous ferons le plaisir de partager avec vous quelques lignes de cette politique.

Mais avant d'entrer dans le vif du sujet, nous avons jugé utile de vous faire une brève présentation de la Commune de Lokossa.

### **Situation géographique**

La Commune de Lokossa est l'une des 77 Communes de la République du Bénin. Située dans le Département du Mono (Sud-Ouest du Bénin) dont elle est le Chef-lieu, elle est limitée au Nord par la Commune de Dogbo, au Sud par les Communes d'Athiémé et de Houéyogbé, à l'Est par celle de Bopa et à l'Ouest par la République sœur du Togo. Elle couvre une superficie de 260 km<sup>2</sup> pour une population de 77.065 habitants (RGPH 2002 : Recensement Général de la Population et de l'Habitation). Cette population est estimée à 99.975 habitants en 2010.

De par sa situation géographique, la Commune de Lokossa est constituée d'un brassage de populations venues de plusieurs régions. Ce qui justifie la diversité de sa population. Elle a aussi le privilège d'abriter tous les services départementaux et régionaux du Mono.

Sur le plan administratif, elle compte 05 arrondissements, à savoir, Agamè, Houin, Koudo, Lokossa et Ouèdèmè-Adja avec un total de 37 villages et 8 quartiers de villes.

La population de la Commune étant majoritairement rurale, il s'en suit que ses performances économiques essentielles sont du ressort du secteur primaire. Les principales activités auxquelles ces populations s'adonnent sont donc l'agriculture, l'élevage, la pêche, l'exploitation du bois de chauffe et l'exploitation des ressources minières notamment le gravier. Cette dernière activité est exercée par une grande majorité de la population active.

Quant aux secteurs secondaire et tertiaire, ils demeurent embryonnaires.

Pour amorcer un véritable développement de ces secteurs de la commune, il faudra affronter les problèmes que pose le voisinage des communes car nul ne peut vivre aujourd'hui en autarcie.

## Le rêve de la Commune de Lokossa

La loi 97-029 du 15 janvier 1999, portant organisation des communes en République du Bénin en son article 84, confie aux structures décentralisées, que sont les communes, la responsabilité d'élaborer des documents de planification. Au respect de cette disposition, l'actuel conseil communal de Lokossa a élaboré son Plan de Développement Communal (PDC) 2<sup>ème</sup> génération pour éviter toute navigation à vue. Le processus a été bouclé en 2011 et a connu la participation active de toutes les couches sociales (approche participative) et la définition objective d'une vision claire pour le développement local. Elle s'énonce comme suit :

*« La Commune de Lokossa en 2025 est une Commune moderne, bien gérée, unie, de paix et de bien-être social ».*

Ce document a largement pris en compte les risques majeurs liés à la gestion des territoires de la Commune, des relations avec les Communes voisines et le Gouvernement.

## Gestion des territoires

Conformément aux dispositions de l'article 1<sup>er</sup> de la loi n°97-029 du 15 janvier 1999 portant organisation des Communes en République du Bénin, la Commune est une collectivité territoriale dotée de la personnalité juridique et de l'autonomie financière. Elle constitue le cadre institutionnel pour l'exercice de la démocratie à la base. Elle est l'expression de la décentralisation et le lieu privilégié de la participation des citoyens à la gestion des affaires publiques locales. Ainsi, chaque Conseil communal, surtout son organe exécutif qu'est le Maire, a la lourde mission de conduire à bien les affaires de la Commune afin de l'inscrire dans la voie du développement durable. C'est dans ce cadre que chaque Maire a l'obligation de veiller à la bonne gestion du territoire en vue d'éviter d'éventuels conflits entre les communautés. A ce titre, les communes qui partagent des frontières avec d'autres pays sont souvent soumises à ces genres de difficultés où les limites administratives internationales sont brouillées à cause des activités économiques. C'est le cas de la Commune de Lokossa qui partage une portion de sa limite territoriale avec la République du Togo et avec d'autres communes voisines. Le développement permettra de mieux comprendre la gestion de cette frontière et les problèmes que cela engendre sur le plan international et celui de l'intercommunalité.

## Niveau régional

Le Bénin et le Togo représentent deux constructions politico-territoriales différentes, avec des zones agricoles, des armatures urbaines, des réseaux, des flux et des peuplements par les choix gouvernementaux, les activités économiques, les migrations internes et externes.

La Commune de Lokossa partage une portion de ses limites avec le Togo, un pays voisin. C'est une partie du fleuve Mono qui constitue cette frontière. De part et d'autre de cette frontière naturelle se trouve une population essentiellement rurale ayant pour activités, l'agriculture l'élevage, la pêche, la chasse. Les activités de transformation, telles le manioc en gari et ses dérivés, les noix de palme en huile rouge et huile palmiste, occupent les femmes de la zone. Cette limite administrative internationale n'est pas respectée par les populations riveraines du fait de leurs activités génératrices de revenus. Certains quittent le Togo pour mener leurs activités quotidiennes dans la Commune et vice versa. D'autres s'installent purement et simplement dans la Commune pour des activités économiques. L'agriculture constitue la base de l'économie locale à cause des terres riches en limon de la vallée du Mono et qui attirent de nombreux migrants venus de l'intérieur du Togo. Ces derniers s'accaparent des terres cultivables des béninois, source de nombreux conflits dans la zone.

De même, certaines activités économiques amènent des béninois à migrer vers le Togo. Cette petite portion de frontière que le Bénin partage avec le Togo à travers la Commune de Lokossa constitue un lieu d'échanges commerciaux surtout des produits de la Brasserie BB Lomé S.A. Togo. Les trafiquants clandestins traversent facilement en pirogue le fleuve mono avec ces produits qu'ils viennent déverser sur les marchés béninois. Aujourd'hui, il est loisible de constater que les populations du Mono et plus particulièrement de Lokossa consomment ces boissons provenant du Togo. Certaines personnes sont allées s'installer dans cette zone à cause de ce commerce qui leur rapporte d'importants revenus. Cette manière de s'installer rend ces personnes

indépendantes car elles ne se réclament ni du Bénin ni du Togo. Cela crée une confusion conduisant parfois à des crises conflictuelles entre deux communautés.

### Niveau communal

Les textes de la décentralisation confèrent aux collectivités certaines prérogatives en ce qui concerne l'élaboration des orientations politiques en matière d'aménagement du territoire. Fort de cette disposition légale, la Commune gère les ressources locales à savoir les carrières qui constituent la principale source d'approvisionnement du budget communal, les marchés et autres patrimoines de la Commune. La mobilisation des ressources pour aménager l'espace incombe à la Commune.

A cet effet, les revenus issus de la gestion des ressources, appuyés par les programmes du Gouvernement et des partenaires, servent à la construction et l'équipement des infrastructures socio communautaires à savoir les écoles, les centres de santé, les routes, les équipements d'adduction d'eau et autres pour améliorer le cadre de vie et favoriser un bien-être collectif.

Une bonne exécution de toutes ces activités qui incombent à la Commune nécessite de disposer des documents de planification dont le Schéma Directeur d'Aménagement de la Commune (SDAC) qui préoccupe actuellement l'Administration communale.

Cet important outil de développement nous permettra de mieux gérer l'espace. C'est également un outil d'alerte précoce aux inondations qui constituent un phénomène récurrent ces dernières années à cause du réchauffement de la terre.

En intercommunalité, un différend oppose la Commune sœur de Bopa à la Commune de Lokossa. La limite à ce niveau se trouve complètement brouillée et un important gisement de calcaire de la zone appartenant à Lokossa est exploité par Bopa. Pour venir à bout d'un tel différend, les négociations sont en cours. Les délégations des deux Communes sont en pourparlers afin de trouver un consensus.

Mais il faut signaler que ce conflit n'est que le résultat d'une confusion entretenue par les Autorités hiérarchiques qui détiennent des documents non authentiques qui font état d'une démarcation des limites entre les deux communes, démarcation qui n'a nullement tenu compte des réalités sociologiques du terrain mais plutôt des déclarations de tiers.

Le commun des mortels s'interroge sur les éléments qui ont servi de base aux travaux de la commission ayant déterminé les limites des zones dites litigieuses entre les deux communes. Or, les populations des localités concernées déclarent, chaque fois que l'occasion leur est offerte, n'avoir jamais été associées ni de près ni de loin à de tels travaux. Mieux, elles ont démontré qu'elles ont toujours, du temps de leurs aïeux à nos jours, accompli leurs devoirs civiques pour le compte de Lokossa.

Pour renforcer leur position d'appartenance à la Commune de Lokossa, elles ont évoqué les infrastructures sociocommunautaires mises en place par la Commune de Lokossa, l'établissement de leurs actes d'état civil et la mise en valeur régulière des terres dont Bopa réclame aujourd'hui la propriété.

Les déclarations de certains sages et notables de l'Arrondissement de Koudo et notamment de ceux des villages de Kplogodomè et de Tinou, ont révélé et attesté que les supposées limites indiquées par certaines Autorités politico-administratives sont de pures imaginations.

Ce conflit a fait bloquer les travaux du Plan Foncier Rural (PFR) dans les localités de Kplogodomè et de Tinou dans l'Arrondissement de Koudo, Commune de Lokossa.

De ce fait, l'exploitation de cette ressource minière qu'est le calcaire se fait sur le territoire de la Commune de Lokossa, mais c'est celle de Bopa qui, pour le moment, bénéficie des redevances versées par la société en charge de l'exploitation de ce gisement.

Aujourd'hui, tout est mis en œuvre pour assurer une gestion efficace et efficiente de ce conflit qui oppose les deux communes sœurs.

### **Conclusion**

La gestion des territoires au niveau local est rentrée dans sa phase active au Bénin depuis décembre 2002 et janvier 2003 avec la décentralisation. Dans ce processus, le rôle des Maires est très déterminant. Ils constituent les acteurs principaux étant donné que la loi leur confère toutes les prérogatives en matière d'aménagement du territoire et du développement à la base.

Depuis lors l'embrouillement des frontières constitue pour les Maires des matières à réflexion.

## BANFORA (Burkina Faso) et SIKASSO (Mali)

---

### **Projet transfrontalier d'échange d'expérience entre des communes du Mali (Sikasso et Kadiolo) et des communes du Burkina Faso (Banfora et Orodara)**

#### **1. La décentralisation au Mali et Burkina Faso**

Le Mali et Le Burkina Faso abritent des processus de décentralisation qui reposent sur une démarche analogue relevant d'un double mouvement de recentrage de l'État sur ces missions et fonctions régaliennes, d'une part et d'autre part sur une incitation à la création d'entités communautaires jouissant de la libre administration des affaires locales.

Les collectivités territoriales sont autorisées, au regard du droit interne auquel elles sont rattachées, à collaborer avec des collectivités territoriales étrangères (coopération décentralisée).

Elles peuvent s'administrer librement et développer des politiques au profit des populations.

Celles situées aux frontières sont confrontées à des enjeux spécifiques pour répondre aux besoins de leurs populations : la définition d'une vision commune de développement d'un territoire donné, le développement de politiques cohérentes et coordonnées de part et d'autre de la frontière (en matière de culture, d'éducation, de santé, de transports, de développement économique...) de services, d'infrastructures et d'équipement public transfrontalier.

Dans ces deux pays, des outils de l'intercommunalité sont développés pour permettre aux communes de s'articuler, de développer des politiques cohérentes et de mettre en place une gouvernance unique, concertée pour de grands territoires et pouvant mener des projets de territoires.

#### **2. La coopération entre les communes de Sikasso (Mali) et Banfora (Burkina Faso)**

Les communes de Sikasso et Banfora, fortes de leur passé historique économique et culturel commun, et de leur appartenance aux mêmes espaces géopolitique et économique, ont décidé de renforcer et de perpétuer leurs liens de fraternité, d'amitié, de solidarité et de coopération.

Sikasso et Banfora, faut-il le souligner, de par leur position géographique présentent des similitudes naturelles. Au regard de cette réalité, le colonisateur français avait fixé à la même date les foires hebdomadaires des deux villes (le dimanche).

Ces deux communes sont également situées dans la zone économique transfrontalière Sikasso-Korogho-Banfora-Bobo-Dioulasso communément appelée espace SKBBO dans la stratégie de développement économique de la CEDEAO.

La commune de Banfora est enfin impliquée dans le projet de l'AIMF et de l'Union européenne sur renforcement des capacités des collectivités locales du Burkina Faso et de la Côte d'Ivoire sur le dialogue et la paix entre les peuples. Ce projet devrait être une suite logique de cette coopération transfrontalière définie par le PMDE.

**Un champ de coopération riche et diversifiée** : les villes de Sikasso et Banfora ont développé des relations de coopération décentralisée. Ainsi, la signature du protocole de jumelage (aller) entre les deux villes est intervenue le 28 mars 2003 à Banfora et la signature d'une convention d'amitié et de coopération, consacrant le retour jumelage a été signée le 23 septembre 2010 à Sikasso.

La convention ainsi signée a comme objectif principal de promouvoir les relations d'amitié, d'échange et de solidarité entre les deux populations des communes de Sikasso et de Banfora, leurs institutions et les différents acteurs de la vie économique, sociale, touristique et culturelle à travers divers domaines comme les voyages d'étude et la formation, l'économie, le sport et la culture, le tourisme, l'émancipation de la femme, la paix et le dialogue mutuel.

### **3. Le PMDE, un projet transfrontalier d'échange d'expérience**

**La caution des États :** au départ, les autorités en charge de la décentralisation des deux pays ont donné leur approbation pour la mise en œuvre des projets témoins ou pilotes dans les villes du Mali et du Burkina Faso.

Au-delà de cette caution des États, les textes des organisations telles que l'UEMOA et la CEDEAO prônent la libre circulation des biens et des personnes ainsi que l'installation des acteurs dans tous les pays membres.

**Un appel à concurrence pour sélectionner les villes :** il y a eu une invitation de la fédération canadienne des municipalités et des associations des municipalités du Mali et Burkina Faso aux communes à soumissionner pour le nouveau programme des partenaires municipaux pour le développement économique.

Le programme des partenaires municipaux pour le développement économique a pour but d'améliorer le développement économique des populations burkinabè par le biais d'appui direct aux communes frontalières avec le Mali.

Son objectif principal est d'appuyer les gouvernements locaux et les associations des gouvernements locaux pour leur permettre d'offrir des services plus efficaces qui favorisent un développement économique local durable et équitable.

A l'issue de l'examen des dossiers de candidatures, au Burkina les communes de Banfora et Orodara ont été retenues. Au Mali, ce sont Kadiolo et Sikasso qui ont été retenues.

Les partenaires canadiens des communes de Sikasso et Banfora sont la municipalité régionale du comté de Marguerite d'Youville et la ville de Beloeil, situées à quelques encablures de la ville de Montréal.

Ces municipalités canadiennes connaissent un essor économique très important.

### **4. La mise en œuvre du PMDE**

**Une démarche participative pour définir les projets témoins :** la définition des projets témoins dans les communes de Sikasso et Banfora a impliqué la mobilisation de tous les acteurs communaux (opérateurs économiques, représentants de la société civile, responsables des structures déconcentrées, agents communaux, associations de femmes...).

A Banfora, après plusieurs rencontres avec les acteurs locaux et un atelier de travail, il a été identifié pour la commune de Banfora le projet témoin « Mise en place d'une structure chargée du développement économique local et renforcement des capacités des acteurs économiques ».

Ce projet, d'une durée de cinq ans (de 2010 à 2015), ambitionne de façon générale à mieux outiller les acteurs économiques afin d'accélérer le développement économique durable et équitable de la commune de Banfora.

Le même processus est en cours Sikasso.

**Une appropriation des projets par les populations :** dans le souci d'assurer une implication effective des populations dans le projet, un comité local avisé sera mis en place pour chaque projet témoin. Ce comité qui regroupe les représentants des principaux groupes des acteurs locaux a pour mission principale le suivi et le monitoring du projet.

Ces comités locaux aviseurs devront déboucher sur une véritable structure de dialogue entre les villes de Sikasso et Banfora lorsque les stratégies de développement auront été élaborées.

**Un projet de partage d'expérience et de renforcement des capacités** : les résultats de la mise en œuvre des projets témoins des villes de Sikasso, Kadiolo, et Orodara et Banfora seront capitalisés par les associations des pouvoirs locaux du Mali (association des municipalités du Mali) et du Burkina Faso (association des municipalités du Burkina Faso).

Une étude sur le portrait économique de la commune de Banfora a été réalisée en se référant au Cadre Régional de Développement Économique (CRDE) et au Plan Programme de Développement Économique Local (PPDEL) élaborés dans le cadre de l'étude ECOLOC de la région des Cascades. L'objectif global de l'étude a été de faire un diagnostic de l'économie de la commune de Banfora. Elle a permis de faire ressortir les forces et faiblesses ainsi que les potentialités et défis (FFPD) sur les enjeux en développement économique local de la commune. Le financement de cette étude a été entièrement supporté par la Fédération canadienne des municipalités par l'entremise de l'ACDI.

Une mission technique canadienne qui vient de se terminer portait sur l'élaboration d'une stratégie de développement économique local pour la Commune de Banfora. Les missions techniques qui suivront soutiendront la mise en œuvre des priorités définies dans la stratégie.

Un portrait économique de la commune de Sikasso est en cours de réalisation. En rappel, les villes de Banfora et Sikasso ont bénéficié des études ECOLOC.

La réalisation de l'étude sur le couloir économique de la zone transfrontalière du projet dynamisera sans aucun doute le développement économique de l'espace du Projet.



## Fédération Canadienne des Municipalités (FCM)

---

Développer et créer un espace économique compétitif qui, sur le plan local, régional, national et transfrontalier, soit capable de relever les défis croissants de l'économie dans une cohésion territoriale est un défi pour les gouvernements locaux. Car il s'agit aussi d'envisager non seulement une gouvernance locale dynamique pour accroître son développement économique, mais également de poser des actions concrètes avec les différents acteurs pour créer un environnement entrepreneurial.

Financé à la hauteur de 24.6 million par l'Agence Canadienne de Développement International, le Programme Municipal pour le Développement Économique -PMDE-, d'une durée de cinq ans (2010 à 2015), en vue de promouvoir l'essor de l'économie local des communes œuvre en Afrique (Mali et Burkina Faso), en Asie (Cambodge et Vietnam) et dans les Amériques (Nicaragua et Bolivie). Le Programme Municipal pour le Développement Économique encourage également l'engagement des partenaires du programme dans le partage régional des connaissances ainsi que dans l'élaboration de stratégies globales par à travers la mise en place de réseaux tel que les couloirs économiques et de communautés de pratiques. Ainsi, le Programme Municipal pour le Développement Économique se concentre sur le renforcement des administrations locales et sur la croissance économique durable, de sorte à ce que les administrations locales puissent être des intervenants plus forts dans un développement économique durable et équitable devenant ainsi des moteurs dans l'économie régionale. En Afrique de l'Ouest, le programme se penche sur le renforcement et le développement de l'économie locale mais propose également la mise en place de couloirs économiques transfrontaliers facilitants l'échange d'expérience entre les communes du Mali (Sikasso et Kadiolo) et les communes du Burkina Faso (Banfora et Orodara) permettant ainsi une croissance économique inter-régionale. Le PMDE consacre davantage de ressources à ses projets au niveau local afin d'assurer la pérennité et la capitalisation des expériences terrain. Les « projets de démonstration » ont pour objectif d'élaborer de nouveaux modèles et pratiques inclusives permettant une bonne gestion et de bons services municipaux dans les domaines du développement économique; ils répondront ainsi à des défis touchant l'ensemble du secteur municipal dans chaque pays de concentration.

Ainsi, l'objectif est d'unir nos efforts pour répondre au contexte économique actuel que nous connaissons. Le développement économique local peut constituer une occasion, en particulier au niveau des administrations locales, de stimuler et de dynamiser leurs potentiels en créant des opportunités pour leurs opérateurs économiques mais, également de créer des réseaux permettant d'échanger et de capitaliser sur les expériences au niveau local, régional, national et transfrontalières. Bref, de créer dans un espace défini géographiquement une étendue spatiale, former des couloirs économiques qui permettent d'accroître l'économie d'un milieu selon ses potentiels et qui sont destinés à bénéficier les populations communales dans cet espace défini. Quels critères utiliser? La présence de la main-d'œuvre qualifiée? la concentration industrielle ou commerciale? Le type d'activités de production? La densité de population selon une région? Chaque région doit identifier ses propres potentiels afin de déterminer ses espaces et les couloirs qui peuvent en découler. Nous savons que, comme un ruban qui se déroule le long des territoires urbains et ruraux, les couloirs de transport reliant les communes aux autres défilent et offrent des avantages et des potentiels de développement des activités économiques. En plus d'être une organisation économique permettant de générer le développement d'entreprises basées sur des petites économies rurales ou urbaines, l'espace d'un couloir inclus également les territoires (hinterland) entre les villes qui peuvent offrir des potentiels par le réseautage économique entre les communes d'un même couloir pour ne pas dire espace. Le défi demeure néanmoins, de ne pas créer des mégapoles mais plutôt d'outiller les communes se retrouvant dans un couloir, afin d'accroître leur propre développement.

La fonction économique principale de l'espace défini du couloir dans le cadre du programme municipal pour le développement économique, est affecté à l'activité agricole. Il comprend plus largement l'ensemble du territoire façonné et entretenu hors des zones urbaines. Le programme cherchera à créer une valeur ajoutée à l'interdépendance et l'intercommunalité déjà existante mais souvent inexploité. Il s'agira en partie de générer des opportunités pour tisser des complicités économiques favorisant des liens entre les communes.

Or, nous savons qu'il est impératif pour le développement économique local d'une commune, qu'elle puisse développer non seulement ses compétences propres en la matière mais, de les exercer en créant des opportunités hors de ses limites communales afin d'attirer des investissements et des capitaux pouvant servir à stimuler son milieu économique et sa productivité.

Le rôle des administrations locales de toutes tailles dans un milieu propice au développement d'un couloir économique, est d'agir à la fois comme une courroie de transmission afin de créer des conditions favorables, d'avoir une vision qui dépasse son territoire propre, ainsi que de démontrer un leadership politique de collaboration et de l'exercer. Les communes se doivent d'offrir des services efficaces et des lieux attractifs dans lesquels les opérateurs économiques et les entreprises de toutes tailles peuvent se développer et prospérer. Cette situation permettra aux communes, de créer un couloir favorable à l'implantation d'entreprises le long des zones de développement. Une planification spatiale des zones portant sur les usages, les besoins et les potentiels existants doit se réaliser dans un ensemble urbanistique. Ainsi, les communes se doivent d'assurer la mise en place d'éléments essentiels aux investissements et favorables à leur épanouissement. Ceux-ci incluent la planification économique; le maintien des entreprises; les programmes d'expansion et d'attraction; la fourniture d'installations commerciales telles que des parcs industriels et des incubateurs d'entreprises; la disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée; un gouvernement stable avec des cadres juridiques et réglementaires réfléchis; la protection de la propriété; et s'assurer que l'infrastructure de soutien requise est en place. L'accès à une base du revenu durable capable d'appuyer le développement économique local doit également être assuré.

Ce rôle constitue l'un de leurs meilleurs moyens d'assurer la rétention et l'attraction de nouvelles entreprises, d'accroître les emplois, de faciliter les opportunités pour tous les couches de la société afin de réduire le niveau de pauvreté de la région impliquée dans un couloir économique et il en découlera une augmentation de sa richesse foncière lui permettant d'offrir des services de meilleurs qualités à ses citoyens.

Pour l'instant, nous savons tous que le cadre législatif ne répond pas nécessairement aux besoins de la coopération intergouvernementale et transfrontalière. Trop souvent, les administrations locales et les associations d'administrations locales sont exclues des consultations sur les stratégies nationales de croissance économique. Ainsi, les actions conjointes pour appuyer la mise en œuvre des réformes des politiques sont habituellement inadéquates et nécessitent une plus grande définition des relations économiques transfrontalières.

La promotion d'un espace économique défini par un couloir ou une voie de transport qui nécessite le renforcement de l'ensemble des acteurs municipaux et des opérateurs économiques créera une synergie. Dans le cadre de ce programme, chaque projet de démonstration (commune) agira comme « point d'ancrage » pour le couloir. Au fil du temps, son expérience deviendra une force pouvant être partagée au sein des communes localisées à l'intérieur du couloir dans le but de créer un moteur économique et une force promouvant l'économie locale, régionale et transfrontalière dans une approche d'intercommunalité et d'interdépendance sous l'égide d'une communauté de pratique dont les expériences pourront être reprises par les APL des pays concernés afin de répliquer, renforcer et enrichir le processus.

### **La mise en valeur des territoires pertinents : un pont à travers les frontières ?**

#### **1. Contexte justificatif**

##### **Pourquoi cette nouvelle vision dans la gestion de nos territoires?**

Notre intervention dans cette rencontre est le premier pas vers la mise en œuvre d'une nouvelle vision dans le management et la gouvernance de nos collectivités locales qui ont la particularité d'être frontalières. Elle est une opportunité pour nous, en tant qu'élus de reconnaître et de se féliciter de l'implication des acteurs locaux à travers leurs diverses initiatives dont les conséquences vont au-delà de nos frontières. Ce propos que nous tenons à partager intervient dans un contexte où le processus d'institutionnalisation de la Coopération transfrontalière connaît des évolutions majeures à tous les niveaux: continental avec l'Union Africaine (UA), régional: Communauté Économique des États d'Afrique de l'Ouest CEDEAO de l'UEMOA (Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine), de l'UMA (Union du Maghreb Arabe (UMA)), de l'Organisation pour la Mise en Valeur du fleuve Sénégal (OMVS) et national.

En effet, sur le plan continental, la Coopération transfrontalière est considérée comme un outil de renforcement de l'intégration politique et économique mais surtout comme un vecteur de paix et de sécurité dans les régions frontalières. L'Union Africaine a pris d'importantes mesures pour consolider les acquis dans la Coopération transfrontalière. La deuxième conférence des ministres africains en charge des questions des frontières qui s'est tenue à Addis Abéba en Ethiopie du 22 au 24 mars 2010 a débouché sur une déclaration qui réaffirme l'option politique de l'UA d'encourager, d'accompagner et de « *dynamiser toutes les initiatives locales de Coopération transfrontalière* ».

L'Afrique de l'Ouest est sans doute la région africaine la plus avancée dans le processus d'institutionnalisation de la Coopération transfrontalière. Depuis le lancement du concept de pays frontière, en 2003 par (l'ancien président du Mali et ancien président de la commission africaine) son excellence le Président Alpha Oumar Konaré, la Coopération transfrontalière a occupé une place de premier plan dans l'agenda politique de l'institution régionale. A cet effet, plusieurs actes ont été posés dans la perspective du renforcement de la Coopération transfrontalière. En 2009, la CEDEAO a organisé un atelier des acteurs pour évaluer l'état d'avancement du Programme d'initiatives Transfrontalières (PIT) et identifier les axes stratégiques de sa feuille de route ainsi qu'un plan d'action de mise en œuvre du PIT. L'organisation des ateliers nationaux au Sénégal, en Gambie et en Guinée Bissau ainsi que de l'atelier zonai regroupant ces trois pays, démontre la très forte volonté des États de la Ségambie méridionale d'impulser de façon décisive le processus d'institutionnalisation de la Coopération transfrontalière. Cette dynamique participe de l'appropriation par les différentes catégories d'acteurs du concept de coopération transfrontalière ainsi que de son intégration dans les agendas politiques nationaux. Aussi, l'implication des acteurs locaux notamment des collectivités locales dans une mise en œuvre efficace du PIT en Ségambie méridionale, est-elle, lors de ces rencontres, mise en exergue.

Par ailleurs, l'UEMOA développe, dans le cadre de la mise en œuvre de sa politique communautaire d'aménagement du territoire, des initiatives visant à permettre aux collectivités locales / territoriales de jouer un rôle pivot dans la conduite des politiques définies au niveau sous régionales pour promouvoir le développement local et l'intégration régionale. L'un des chantiers de l'institution communautaire est la mise sur pied d'un Conseil des Collectivités Territoriales de l'espace UEMOA qui aura entre autres missions un plaidoyer en direction des États pour une mise en cohérence des politiques publiques et pour une articulation des échelles de leur mise en œuvre.

Cette structure contribuera aussi à la formulation et à la mise en œuvre de projets et programmes de coopération transfrontalière entre les collectivités territoriales au sein de l'espace UEMOA.

Cette nouvelle approche nous est dictée par le contexte dans lequel évoluent nos États et collectivités. Dans ce contexte, on peut distinguer par un double processus qu'il est important de lire: celui de l'intégration régionale et de la décentralisation. Le processus d'intégration régionale en Afrique de l'Ouest connaît un tournant décisif. La formulation par la CEDEAO d'une nouvelle vision de l'intégration qui consiste à dépasser l'intégration par les États pour arriver à une véritable intégration: celle conduite par les Peuples. Cette nouvelle vision interpelle les États mais particulièrement le niveau décentralisé, c'est-à-dire les collectivités locales notamment celles frontalières qui sont le lieu d'expression des dynamiques d'intégration par le bas. Concomitamment, les États de l'Afrique de l'Ouest se sont lancés dans des processus de décentralisation qui correspondent à une responsabilisation plus importante des collectivités territoriales. Les collectivités locales se retrouvent au cœur de la gestion de problèmes transversaux. Dans les espaces frontaliers, il s'agit de réinterroger le rôle qui leur est assigné en matière de relations internationales. Et c'est pour mieux permettre aux collectivités locales de contribuer à l'intégration à travers la décentralisation que les États encouragent la Coopération transfrontalière.

Notre vision d'inaugurer une nouvelle approche dans la gestion de notre espace par la promotion de la Coopération entre nos collectivités de part et d'autre de la frontière, intervient dans un contexte marqué par un double processus au niveau des États : celui de l'intégration régionale et de la décentralisation. Le processus d'intégration régionale en Afrique de l'Ouest connaît un tournant décisif la formulation par la CEDEAO d'une nouvelle vision de l'intégration qui consiste à dépasser l'intégration par les États pour arriver à une véritable intégration ; celle conduite par les Peuples. Cette nouvelle vision interpelle les États mais particulièrement le niveau décentralisé, c'est-à-dire les collectivités locales notamment celles frontalières qui sont le lieu d'expression des dynamiques d'intégration par le bas (répétition) Je dois signaler que même si la Mauritanie n'est plus membre de la CEDEAO depuis 1999, elle n'en partage pas moins la même réalité socioculturelle avec le voisin sénégalais.

L'action des collectivités locales frontalières va dans le sens de dynamiser et de renforcer cette coopération bilatérale entre le Sénégal et la Mauritanie. Pour la région du Trarza en Mauritanie, s'investir dans la Coopération transfrontalière comporte beaucoup d'enjeux relativement à sa position géographique, à ses potentialités naturelles, à la fois à son enclavement et à son ouverture. En effet, le Trarza partage toute sa frontière sud avec la région de Saint-Louis du Sénégal. Ce contact direct avec le voisin sénégalais, la place au cœur des dynamiques régionales. Ici, les ressorts de l'économie locale reposent essentiellement sur des activités primaires: agriculture, élevage et exploitation forestière d'une part et sur les échanges commerciaux d'autre part. Cette particularité géographique favorise l'émergence de diverses initiatives locales de coopération transfrontalière. Toutefois, la région n'est pas à l'abri de l'insécurité transfrontalière avec le banditisme, le terrorisme et la criminalité transfrontalière avec l'infiltration de la bande sahélienne par l'Al-Qaïda au Maghreb Arabe (AQMI), etc.

Comme principale porte d'entrée et de sortie entre le Sénégal et la Mauritanie, il faut rappeler que Rosso Sénégal est le seul point de passage à proximité des grandes villes comme Nouakchott la capitale et les grands centres sénégalais (Richard Tolt, Saint- Louis, Touba, Dakar). Disposant d'un bac pour le franchissement des gros porteurs, Rosso est le carrefour transfrontalier qui enregistre des flux quotidiens de libre circulation des personnes, des biens et des services. Cependant, cette situation reste tributaire à la volonté politique des États de limiter voire d'éliminer les barrières liées aux mouvements de ces flux.

Cette problématique récurrente apparaît comme un obstacle à la coopération transfrontalière et à l'intégration entre le Sénégal et la Mauritanie et exige plus de souplesses administratives permettant d'asseoir la sauvegarde des relations de bon voisinage.

### **En quoi consiste la coopération transfrontalière?**

L'existence des frontières contribue manifestement à la création d'un type d'espace particulier. Ces espaces fonctionnent suivant des mécanismes spécifiques. Le langage scientifique use de différents concepts permettant de caractériser la question transfrontalière. Il y a trois sortes d'espaces transfrontaliers, disait Igue, en Afrique de l'Ouest distingués spécifiquement par leur degré de structuration et classés comme suit :

- les espaces à faibles dynamismes des franges septentrionales arides saharo-sahariennes

- les espaces dits alternatifs actifs mais sans équipements conséquents ni supports d'échanges et qui fonctionnent comme de simples couloirs de passage
- les périphéries nationales qui se singularisent par leur structuration par de nombreuses petites villes frontalières, espaces d'échanges et de marchés autour desquels s'organise une véritable vie des relations.

Ces « espaces périphériques nationaux » qui, selon STARY, sont des espaces économiques articulés sur une ou plusieurs nations. Ils s'appuient sur plusieurs éléments tels que les flux de produits passant d'un État à un autre au gré des opportunités.

Plusieurs termes sont ainsi utilisés par différents auteurs qui, pour les spécifier par rapport au reste des territoires, n'hésitent pas à user d'expressions de type descriptif.

La coopération transfrontalière débouche généralement sur des actions diverses et concrètes qui visent essentiellement la promotion régionale par la mise en valeur du « potentiel endogène » des ressources transfrontalières.

L'analyse préliminaire nous semble judicieuse quand elle réalise certaines « plus-values » intégrant la volonté de choisir une démarche transfrontalière dans la perspective de prévaloir l'intérêt commun ou en d'autre conception, le « jeu à somme positive » entre Partenaires transfrontaliers.

## **2. Quelques secteurs d'interventions**

Les secteurs de coopérations transfrontalières sont d'ordre illimité. Ils renferment des sphères de compétence des collectivités territoriales et étatiques. D'où la nécessité d'impliquer des organes de différents niveaux d'intervention. Il serait quasi impossible de faire le tableau exhaustif des activités qui pourraient se développer dans la coopération transfrontalière, quelques exemples de domaines d'intervention d'une forte importance seront énumérés.

### **L'aménagement du territoire**

Ce secteur peut être conçu comme un outil opérationnel permettant de faciliter la réalisation d'une dimension importante de la coopération transfrontalière comme le renforcement de la Cohésion économique et sociale à travers la réduction des fractures territoriales.

L'aménagement du territoire met en vigueur un cadre « horizontal » de haute facture qui faciliterait l'intégration de plusieurs secteurs dans la coopération transfrontalière. Il doit en effet permettre de rétablir les systèmes de communication rompus.

### **Le développement économique**

Le secteur économique est un volet important pour l'initiation et l'engagement des populations et des collectivités territoriales dans la coopération transfrontalière. Son développement permettrait en effet de dégager des opportunités d'affaires par la rencontre de partenaires transfrontaliers. Les Petites et Moyennes Entreprises (PME) d'une part, les entreprises artisanales d'autre part se situent souvent aux périphéries des économies nationales. Cette position les expose en situation de crise considérable, l'inquiétude est encore plus visible en Afrique en général et en Afrique de l'ouest en particulier. Telle une situation d'enclavement qui réduit leur chance de négocier et de commercialiser. Or, l'intégration transfrontalière peut s'ouvrir à des schémas différents au niveau des besoins et des potentialités de développement des entreprises « artisanales » et des PME.

## **3. Les initiatives locales de coopération transfrontalière**

A l'heure actuelle, la coopération entre ma commune, Rosso Mauritanie et ma voisine immédiate Rosso Sénégal, se lit plus dans les initiatives des acteurs locaux non institutionnels et des populations à travers leurs groupements et associations, plutôt qu'à travers des échanges structurés entre nos deux collectivités locales.

C'est que pendant longtemps, nous ne nous sommes pas donné les moyens d'aller vers une coopération intercommunale transfrontalière. Cet état de fait trouve en partie son explication dans la tradition administrative et surtout sur l'approche du développement territoriale longtemps pensée dans le contexte des États-nation. Les populations, à travers les organisations de la société civile, les associations sportives et culturelles, les organisations socioprofessionnelles, posent quotidiennement des actes et entretiennent des relations de voisinage, des relations professionnelles sont les exemples réels d'une coopération dynamique entre nos deux territoires. L'une des manifestations les plus visibles de la coopération transfrontalière est sans doute celle qui a lieu entre les associations sportives et culturelles. Les organisations non gouvernementales dans leurs actions quotidiennes sur le champ local donnent corps et constitue un exemple d'initiative de coopération transfrontalière porté par des acteurs non étatiques. Les deux communes sont liées par d'importantes relations d'échanges dans le domaine de la culture.

#### **4. Les enjeux**

Participer plus significativement à la régulation des rapports entre nos deux États. En effet, la Coopération entre nos régions frontalières: le Trarza et la Région de Saint-Louis au Sénégal, peut nous permettre d'intervenir ensemble dans plusieurs domaines qui relèvent généralement de l'État central à travers l'exercice souverain de ses missions régaliennes: transport, sécurité aux frontières, protection de l'espace économique régional, prévention et réaction aux catastrophes naturelles entre autres. Pourtant, le constat est bien, dans chacune de ces domaines susmentionnés, la moindre perturbation ou dysfonctionnement est immédiatement ressenti par nos populations et nos institutions au niveau local. Les problématiques sont mieux comprises par nous qui les vivons au quotidien et il est plus que légitime que nous soyons de plus en plus partie prenante dans la définition et la mise en œuvre de mécanismes et de modalités de mise en œuvre des politiques initiées dans ces domaines respectifs.

Transformer en ressources réelles les potentialités économiques de nos deux régions situées à la périphérie de nos États respectifs et partant, contribuer à l'effort de construction d'un espace économique régional plus cohérent par l'harmonisation des politiques de développement, la définition d'une bonne politique d'aménagement de l'espace, la construction des infrastructures de transports et désenclavement des régions périphériques (routes, pistes de production) et la dynamisation des structures économiques.

#### **5. Les défis**

Le principal défi est de faire jouer un rôle pivot à nos collectivités locales et territoriales dans la mise en œuvre de la coopération transfrontalière. C'est là une attente légitime de nos communautés. La mise en œuvre de cette idée force exige de nous : États, collectivités subordonnées à la construction d'un cadre juridique communautaire adéquat qui définirait et limiterait les champs de coopération transfrontalière entre les collectivités locales et territoriales ouest africaines. Elle est conditionnée également par les textes législatifs et réglementaires nationaux dont la révision s'impose probablement dans de nombreux cas afin de faciliter la mise en œuvre de la coopération transfrontalière. Nous gagnerons à beaucoup réfléchir, en nous appuyant sur nos différentes législations, les possibilités de mettre sur pied des institutions dont les missions dédiées seront la mise en valeur des initiatives de coopération transfrontalière.

Je rappelle que les institutions à caractère régional comme l'OMVS (Organisation pour la Mise en Valeur du fleuve Sénégal) peuvent déjà aider dans ce sens.

Nous nous devons aussi de susciter l'intérêt de nos États respectifs que, aujourd'hui c'est un besoin réel pour nous de disposer de cadres nationaux de référence, comme par exemple une politique sectorielle en matière de coopération transfrontalière. Celle-ci aura l'avantage d'avoir des orientations claires vers une harmonisation de certaines de nos pratiques administratives, de nos politiques de décentralisation, notamment dans le volet des compétences transférées et d'autonomie de gestion.

## **6. Perspectives de projet**

Le projet va contribuer à :

- mettre sur pied une action intercommunale transfrontalière qui s'appuie sur un partenariat public privé - société civile - de qualité et assure un développement local durable. Pour ce faire, son élaboration comportera es initiatives de documentation des enjeux et des situations sur lesquelles les actions de coopération transfrontalière et de développement local doivent être bâties
- renforcer les compétences organisationnelles et techniques des acteurs du développement local
- promouvoir des initiatives propres à la protection de l'environnement et à l'amélioration du cadre de vie des populations dans les deux communes
- appuyer l'économie locale en encourageant et en promouvant les activités génératrices de revenus et de création de richesse
- dérouler des mécanismes et des stratégies propres à faciliter la mise en place de cadres d'expression citoyenne par la production et la diffusion d'informations pertinentes et de qualité afin de former les opinions et de promouvoir la citoyenneté.

### **Objectifs du projet**

Un des objectifs majeurs de la mise en place d'un projet de coopération intercommunale est de favoriser une coopération de proximité entre les deux communes dans la recherche d'un développement local durable. Cet objectif va dans le même sens de celui que s'est fixée l'Union Africaine dans le cadre de son « Programme frontière » et de la CEDEAO avec le « Programme d'initiatives Transfrontalières » (Pff) et l'élaboration en cours d'une Convention Cadre de Coopération Transfrontalière des États membres dont le but est de valoriser l'intégration politique, économique, sociale et culturelle entre elles. La définition d'un tel objectif s'appuie sur des constats et peut se décliner en trois sous objectifs :

- favoriser les conditions d'une rencontre et d'un dialogue entre les élus des deux collectivités locales frontalières dans un cadre formalisé afin de planter les jalons d'une coopération transfrontalière institutionnelle
- mettre sur pied une structure locale mixte de promotion et de gestion de la coopération transfrontalière entre les deux communes
- identifier des domaines spécifiques de la vie économique, sociale, politique et culturelle susceptibles de faire l'objet d'une coopération transfrontalière

### **APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE**

La mise en place des projets de coopération transfrontalière nécessite une démarche méthodologique appropriée. Cette démarche n'est pas standard, elle a exactement le mérite d'une proposition objective et relative. Il est alors important d'effectuer une étude de diagnostic préliminaire afin d'identifier profondément les enjeux et les priorités de la coopération transfrontalière :

- organiser des séances d'échanges entre les collectivités locales de part et d'autre des bénéficiaires pour une connaissance réciproque des acteurs frontaliers pour la mise en place d'un système de programme et des objectifs consensuels;
- effectuer un diagnostic prospectif et participatif pour définir les enjeux et les objectifs commun de la coopération.

Cela débouche sur la mise en place des outils techniques et politiques de fonctionnement.



Pour rappel, au sortir de la révolution de 1991 le pouvoir central au Mali, en réponse aux aspirations des populations en matière de promotion du développement et de renforcement de la démocratie, a opté pour une décentralisation totale.

L'État, de ce fait, a cessé d'être le seul acteur du développement et de la structuration de l'espace national. Des dispositions légales font intervenir, plusieurs acteurs de façon complémentaire, à savoir : Collectivités Territoriales, Opérateurs économiques et société civile, ayant des rôles, des responsables et des centres d'intérêts spécifiques.

Anticipant sur l'inexpérience des élus, afin d'éviter un pilotage à vue de la gestion des affaires de la collectivité, le législateur a prévu que l'organe délibérant de la collectivité élabore un programme de développement économique social et culturel.

Pour accompagner les collectivités dans leurs missions, le gouvernement et ses partenaires ont mis en place le Programme National d'Appui aux Collectivités Territoriales, comprenant un volet financier et un volet technique. Le processus de planification locale a été particulièrement influencé par les deux premières générations du PNACT (2001-2005 et 2005-2010).

L'autre difficulté que nous connaissons, c'est que la programmation à moyen à moyen terme des Collectivités Territoriales a donné, jusque-là, lieu à des initiatives nombreuses et variées, mettant en œuvre diverses approches, correspondant à différentes écoles de pensées et aux paradigmes véhiculés conséquemment. Ces différentes approches, associant à des degrés différents les administrations centrales, déconcentrées et décentralisées, ont amené à l'élaboration de nombreux documents,

Souvent source de confusion pour les élus dans les processus de programmation du développement de leurs Collectivités.

Pour pallier cette situation, le Gouvernement du Mali a envisagé, avec l'aide de ses Partenaires Techniques et financiers, d'appuyer les Collectivités Territoriales dans l'élaboration de Diagnostics Territoriaux, d'Esquisses de Schéma d'Aménagement du Territoire et de Plans Stratégiques de Développement Régional (PSDR) le résultat escompté de ces actions est d'aider les collectivités Territoriales à articuler leur PDESC avec les stratégies de développement au niveau national.

Cette démarche d'harmonisation est fondée sur quatre concepts-clé « **Développement durable territoire ressource et contractualisation** » :

1. **Développement durable** : ce concept, introduit par l'Etat et ses partenaires dans le contexte de la réduction de la pauvreté, correspond à une nouvelle approche du développement rendue nécessaire par les problèmes écologiques ressentis à l'échelle planétaire « le développement durable vise à mailler les différents acteurs pour faire en sorte d'intégrer dans toutes politiques, les aspects sociaux, économiques et environnementaux dans un souci d'assurer un développement intégré, solidaire et partagé pour les générations présentes et futures ».

L'approche de l'action publique à travers les trois (3) dimensions du développement durable (économique, social et environnemental) induit en effet une réflexion à la fois plus transversale, intégrant l'ensemble des secteurs techniques du service public, et mieux partageable, offrant une perspective ordinaire, des conditions de vie concrètes des populations.

2. **Territoire** : Les communes, les régions et les cercles, après une ou plusieurs décennies d'existence administrative, constituent une réalité forte au plan culturel, économique et environnemental. Pour que ces spécificités historiques et géographiques soient mieux prises en compte dans les missions des administrations élus, il faut que le territoire soit considéré comme une entité à part entière, associant dans

le même regard solidaire l'ensemble de la population résidente. De même que l'approche « Développement Durable » consolide les approches sectorielles, l'approche territoriale, globale réunifie le « paysage humain » avant de focaliser sur certains segments particuliers.

3. **Ressources** : A cet égard, il faudrait d'abord souligner que la programmation identifie des projets concrets et réalisables dans un délai et avec des ressources donnés, et préciser que les PDESC, sans relation claire avec des ressources identifiées, ne sont pas encore de véritables instruments de programmation. C'est pourquoi cette démarche se propose d'inciter nos collectivités Territoriales à se pencher avant tout sur l'emploi le plus efficace de leurs ressources que l'on sait limitées, en termes de services aux populations- ceci ne les empêchant pas de voir grand en identifiant des projets demandant des ressources plus importantes mais aussi plus hypothétiques.
4. **Contractualisation** : Le rôle de l'État a changé, précédemment prescripteur et réalisateur, l'État joue aujourd'hui vis-à-vis des gouvernements locaux que sont les Collectivités Territoriales un rôle de pilotage, apportant appui technique et financier aux actions qu'elles décident d'engager tout en restant Garant de l'unité et de cohérence de la nation.

L'enjeu du moment, en terme d'avancée de la décentralisation, demeure le Développement Économique Régional et local qui devront être formulés à travers les différents démarches de planification. En complément de ce processus, la réflexion doit porter sur les aspects organisationnels et / ou institutionnels tels que :

- un cadre organique adapté pour permettre aux collectivités territoriales de faire face aux attributions que la loi leur confère,
- la mobilisation de ressources spécifiques conséquentes,
- l'adoption de l'espace inter-collectivité à des zones homogènes de développement et / ou à des espaces économiques à la Décentralisation.

Quant aux partenaires techniques et financiers, je les remercie également pour leurs contributions de qualité dans le processus de décentralisation et de développement durable.

## COTONOU et PORTO-NOVO (Bénin) et LOMÉ (Togo)

---

### Les « espaces pertinents » d'intégration : l'exemple de l'évolution de la construction urbaine dans la zone du Golfe de Guinée entre le Bénin, le Togo, le Nigeria et le Ghana

La gestion transfrontalière situe les différents acteurs dans la dynamique des regroupements. L'Europe est un exemple palpable.

Si l'on remonte dans l'histoire, en Afrique il eut des ensembles avant la colonisation à savoir les empires que l'on qualifierait de « territoires pertinents ». Pendant la période coloniale, en Afrique francophone, il y a des entités comme l'Afrique Occidentale Francophone (AOF), l'Afrique Équatoriale Francophone (AEF) qui peuvent être considérées comme des « territoires pertinents » ayant à la fois des structures institutionnelles et des espaces fonctionnels. Bien que les lois cadres et les processus des indépendances aient fait éclater ces ensembles, les infrastructures de base, les habitudes séculaires... ont contribué au maintien des rapports au sein de ces communautés que l'on ne peut pas ignorer.

Néanmoins les résultats des efforts de regroupements après les indépendances ne sont pas performants.

En effet, les expériences africaines, et plus particulièrement celles de la zone du Golfe de Guinée, montrent que dans la plupart des villes frontalières, notamment celles d'Afrique postcoloniale, il est souvent enregistré, malgré le développement intense des activités dans cet espace, des conflits au niveau des « frontières ».

Les villes frontalières évoluent entre espaces fonctionnels et territoires institutionnels. Dans ces différents espaces, les dynamiques populaires d'intégration sont en avance par rapport aux dynamiques portées par les organisations d'intégration sous- régionale et régionale. En revanche, ces villes, lieux d'intenses échanges, sont de plus en plus confrontées aux grands enjeux qui se posent en termes d'aménagement du territoire, de transport, de développement urbain, économique et durable...

Ces défis sont d'autant plus difficiles à relever que les populations doivent parfois faire face à la complexité des zones d'affrontement et de conflit. **Par conséquent les collectivités locales et les États doivent jouer un rôle moteur dans la cohésion des territoires transfrontaliers et définir des principes d'actions qui pourraient servir de référence pour le développement de ces espaces.** A cet égard, les villes frontalières, de par leur position stratégique, peuvent constituer des modèles d'intégration transfrontalière à partir de la base.

Cependant il faut souligner, qu'il subsiste encore quelques facteurs retardant la dynamique souhaitée au niveau des populations pour le développement et la mise en valeur des espaces transfrontaliers. Parmi ces facteurs nous pouvons citer entre autres : l'absence d'activités communautaires intéressant toutes les populations vivant de part et d'autre des zones frontalières, l'insuffisance de portage politique, l'insécurité aux frontières, l'absence de programmes/projets d'intérêt commun entre les villes, l'accès difficile aux services essentiels de base. En effet les villes frontalières de la zone du Golfe de Guinée rencontrent des problèmes récurrents qu'elles ne parviennent pas individuellement à prendre en charge. Par conséquent, il est nécessaire voire indispensable d'explorer d'autres mécanismes leur permettant de gérer de façon concertée leurs espaces d'intégration.

C'est le lieu de partager avec vous l'expérience qui est en cours entre la Ville de Porto-Novo au Bénin et celle de Badagry au Nigeria. Deux territoires qui ont en partage l'histoire, la culture, l'eau... et qui ont décidé de se mettre autour d'une même table afin de formaliser un partenariat. Plusieurs étapes ont marqué cette coopération. Il s'agit entre autres :

- a) Des échanges entre les élus, les agents communaux et des personnalités de chaque collectivité dans le cadre de la découverte des contextes locaux, la définition des objectifs qui pourraient fonder cette coopération et surtout rencontrer les acteurs locaux susceptibles d'assurer son animation, de

l'établissement des relations d'amitié et d'échanges entre les populations des deux villes frontalières, de l'identification des domaines de coopération (culturels, linguistiques, sportifs...).

Les objectifs visés sont entre autres de :

- favoriser les échanges (culturels linguistiques, sportifs,.....) dans le cadre des séjours de découvertes ou de sessions de formations, notamment avec les jeunes scolaires et universitaires
- échanger ses connaissances et expériences en matière d'organisation, de gestion des services en direction des populations
- construire des ponts d'affaire entre les opérateurs économiques des deux territoires
- construire un réseau d'échanges et de solidarité entre les associations porto-noviennes et leurs homologues de Badagry.

- b) Des rencontres entre élus et techniciens des deux territoires à Porto-Novo et à Badagry pour échanger sur les pratiques juridiques et administratives.

Cette étape a permis la rédaction d'un projet de convention de coopération pour la mise en œuvre des objectifs préalablement définis dans les limites des compétences de chaque collectivité et le respect des législations nationales. Les moyens ont été définis, chacun des partenaires devant financer entièrement les actions communes se déroulant sur son territoire.

Une commission mixte Porto-Novo-Badagry a été prévue. Cette commission sera composée de 5 comités (*commission de l'éducation, commission des échanges commerciaux et du tourisme, commission des sports, culture et jeunesse et commission de la santé et de la sécurité*) pourvus équitablement en membres par les deux collectivités. La commission se réunira une fois par an et les comités quatre fois alternativement dans chaque ville.

- c) La signature de la convention de coopération transfrontalière à Porto-Novo le 26 août 2006 et surtout l'organisation des premières rencontres de la commission mixte et des comités thématiques.

Au total, ce processus a nécessité environ deux (02) années d'échanges et de discussions pour aboutir à cette convention de coopération transfrontalière.

Par ailleurs pour pallier les insuffisances diagnostiquées ci-haut, nous villes de Cotonou, Lomé et Porto Novo, proposons d'identifier les voies et moyens qui permettraient de favoriser l'émergence d'une véritable coopération transfrontalière dans la zone du Golfe de Guinée.

Il s'agit entre autres :

- du rétablissement des liens entre les différents pays et villes transfrontaliers
- du rétablissement des relations entre les villes et les gouvernements
- de la mise en place d'un cadre de concertation et de dialogue transfrontalier entre les collectivités locales de Cotonou, de Lomé et de Porto Novo. Cela permettra d'identifier les problèmes auxquels les villes sont confrontées
- de la mise en place des équipements socio- communautaires soutenus (chemin de fer reliant les différentes villes, centre régional de santé, écoles régionales, centre commercial régional).

## LAMBARÉNÉ (Gabon)

---

Ce thème a particulièrement retenu notre attention parce que le Gabon qui, malgré les 800 km de côtes maritimes, reste un pays qui partage ses frontières avec trois autres pays frères d'Afrique Centrale, à savoir le Cameroun, la Guinée-Équatoriale et le Congo.

Lambaréné se situe au centre du pays, donc frontalier à d'autres régions. Si Lambaréné ne connaît pas particulièrement des remous aigus à propos de ses limites, le Gabon par contre doit gérer un certain nombre d'incompréhensions frontalières avec les pays voisins qui, fort heureusement, n'ont jusqu'à présent pas créé de conflits majeurs grâce à la sagesse de leurs dirigeants respectifs et à la cohérence culturelle et sociale de nos populations.

Cette situation qui peut toujours faire craindre le pire est l'héritage de la colonisation. En effet, après cette période post coloniale, le continent africain a fait l'objet d'un tracé de frontières eu égard à leurs intérêts économiques en laissant librement de côté les aspects socio-culturels qui caractérisaient la cohabitation des peuples d'Afrique Centrale.

Nombreuses donc sont les familles, les communautés qui ont été séparées, divisées de part et d'autre par des frontières imaginaires tracées selon la volonté de « géographes » venus d'ailleurs. Ce phénomène a entraîné une perturbation dans les villes frontalières. Ce phénomène a entraîné une perturbation dans les villes frontalières de nos pays en Afrique Centrale et certainement dans d'autres régions d'Afrique subsaharienne où les personnes vivant dans les villes frontalières peuvent ou prétendent à la double nationalité parce que leurs villages, leurs campements, de l'époque ayant fait l'objet d'un morcellement. Cette bivalence commande à ces populations de se considérer comme des citoyens de tous ces pays mitoyens. Cette situation très compliquée au plan administratif, amène nos États à être confrontés à des cas d'insécurité.

Alors, que faire ? Sommes-nous en droit de nous poser cette question : « un pont à travers les frontières » ?

Toutefois, il faut suggérer :

- d'organiser et de planifier l'intégration sous régionale afin de faciliter la circulation des personnes et des biens sans contraintes
- de donner un peu plus d'autonomie aux collectivités locales des villes frontalières notamment en matière d'accord commercial, culturel sans cependant entamer la souveraineté nationale :
  - o premier exemple : l'espace des trois frontières au Nord du Gabon ou à la base les populations du Cameroun, du Gabon et de la Guinée Équatoriale échangent. Ces échanges ont été officialisés avec l'inauguration en territoire gabonais de la réplique d'un autre marché mondial dont le premier se trouve en territoire camerounais
  - o deuxième exemple : le pont d'EBORO, entre le Gabon et le Cameroun et, dans les deux cas précis, on peut y voir une intégration de base.



### QuattroPole le réseau de villes transfrontalier dans le cœur d'Europe

Le réseau de villes « QuattroPole » est né le 29 février 2000 par la signature d'une **déclaration de coopération** entre les villes de Luxembourg, Metz, Sarrebruck et Trèves.

#### **Les avantages du réseau de villes transfrontalier**

Les quatre villes représentent les centres principaux dans la Grande Région au cœur de l'Europe avec :

- plus de 500.000 habitants
- 4 universités
- 3 aéroports
- 4 grandes gares de chemins de fer
- Et 3 ports fluviaux

Ceci sont les chiffres d'une métropole, d'où les objectifs de QuattroPole de rassembler ces forces, de trouver des synergies et de former avec cet ensemble une **métropole virtuelle**.

En détail, les objectifs de QuattroPole sont de relever ensemble le défi de la **société de l'information** dans une Europe intégrée, de renforcer la **valeur économique** de la région, de **concentrer les potentialités** des villes pour renforcer leur présence dans la région.

#### **La structure du réseau**

En 2010, une nouvelle structure a été mise en place, afin de remettre plus de dynamisme dans les travaux et initiatives de QuattroPole.

Il existe donc un Comité de Directeur qui se compose des quatre maires, un Comité de Coordination avec un délégué de chaque ville qui assure la coordination des travaux et les différents groupes de projet qui élaborent des projets dans leur domaine de compétence.

Il n'y a plus de structure centrale, mais le réseau vit dans les administrations. La mise en place de structures administratives légères est un des principaux traits du succès du réseau.

#### **Le budget**

Le Comité de Directeur, avec l'accord des quatre Conseils municipaux, adopte un budget annuel, qui est inscrit dans les budgets administratifs des villes. Les coûts étant supportés à parts égales par les villes partenaires d'un projet (donc ¼ des coûts du projet pour chaque ville), une ville avance le budget pour les projets qu'elle pilote et refacture les trois quarts aux autres villes à la fin d'année.

#### **La stratégie**

Au niveau stratégique, les projets sont regroupés dans quatre pôles thématiques, chaque ville gère et coordonne un de ces pôles. Il s'agit des pôles administration, citoyen, territoire et attractivité économique.

Les projets sont travaillés par les administrations des quatre villes de QuattroPole ce qui provoque une motivation au sein des groupes de travail.

Le chef de projet peut plus facilement s'identifier avec son projet, il gère le budget et les travaux sont pour « son compte ». L'avantage est que le chef de projet peut gérer son projet à distance ce qui est important pour la philosophie de QuattroPole et il y a plus de transparence dans le budget.

Un projet se termine quand son résultat est disponible sous forme de produit et chaque projet doit répondre à un besoin concret des citoyens des villes.

### **Quelques résultats**

Depuis la fondation de QuattroPole, plusieurs projets ont déjà porté leurs fruits :

1. Le **site internet QuattroPole** ([www.quattropole.org](http://www.quattropole.org)) accentue le poids de la Grande Région, avec des informations en trois langues sur QuattroPole, les villes, les frontaliers, les institutions européennes et régionales...
2. Le premier acte scellé a été le **réseau « Quattro-net »** à haut débit entre les quatre villes, proposant des services internationaux au prix d'une connexion locale. Les utilisateurs peuvent aujourd'hui échanger leurs données directement à travers des frontières sans passage par les « autoroutes d'information » reliant les capitales.
3. Toujours dans le domaine de la technologie, QuattroPole coordonne le développement de cours de langues par **e-learning**, méthode innovante d'enseignement à distance. L'objectif est d'encourager les habitants de la région à apprendre la langue du voisin (français, allemand et luxembourgeois). Les modules de cours sont accessibles gratuitement à partir du site internet de QuattroPole. Actuellement, sont en ligne les cours « luxembourgeoise pour francophones » et « luxembourgeoise pour anglophones ».
4. QuattroPole a également engagé des actions dans le domaine touristique et culturel. **Les offices de tourisme proposent des forfaits** comprenant le séjour et le déplacement dans les quatre villes.
5. Avec une heure trente maximale de trajet entre chaque ville de QuattroPole, une grande offre culturelle transfrontalière est régulièrement développée. Ainsi, la **Journée QuattroPole** est un des événements culturels, soulignant la collaboration des villes. Des navettes spéciales sont organisées ce jour-là qui relient les quatre villes.
6. Finalement QuattroPole s'est engagé dans le domaine de l'environnement et organise des échanges sur le thème des techniques favorisant l'économie d'énergie pour la construction individuelle ou pour les installations urbaines et industrielles. Tout au long de l'année, chaque ville organise des visites d'installations fonctionnelles et de constructions modèles intitulées « Energietours ».

### **Conclusion**

Le réseau de villes ne se contente pas d'élaborer des projets communs. Plutôt que d'entrer en concurrence, les quatre grands centres urbains de la Grande Région ont fait le pari de mettre en commun leurs potentiels et de créer des synergies pour le développement de la coopération urbaine en Europe, ceci sur un plan technique assuré par les administrations et sur un plan politique par un dialogue permanent entre les maires.

# Recommandations des ateliers

---

## **ATELIER 1 : « Les villes et la gestion des risques majeurs des territoires pertinents : quelle forme de solidarité et d’alliance pour une cohésion durable et harmonieuse ? »**

Cet atelier devait évoquer la diversité des risques auxquels sont confrontées les collectivités territoriales et analyser les conditions favorables pour une gestion apte à soutenir cohésion sociale et développement.

Les contributions proposées ont établi trois grandes catégories de risques :

- les risques sociaux qui regroupent les conflits sociaux et ceux liés à un manque de maîtrise de l’urbanisation : migrations, expulsions, déguerpissements, crises sanitaires, etc.
- les risques environnementaux : inondations, séismes, alimentation en eau
- les risques institutionnels ou organisationnels : ce sont les pratiques inadaptées, les superpositions de différents acteurs décentralisés et déconcentrés.

A l’issue des débats, l’atelier 1 a dressé une liste de quelques recommandations à l’AIMF :

1. Mettre en valeur et renforcer durablement les leaderships locaux pour mettre en avant le rôle clé que doivent jouer les collectivités locales notamment pour promouvoir la création d’instances spécifiques. Il s’agit, par exemple, de pouvoir développer des agences communales de l’eau et de l’assainissement.
2. Promouvoir des modes d’organisation rigoureux et exigeants pour la gestion des risques majeurs.
3. Contribuer au changement des mentalités à tous les niveaux.
4. Anticiper les crises par l’analyse prospective de prendre des décisions efficaces, cohérentes et pérennes.
5. Soutenir l’émergence et la consolidation d’une fonction publique territoriale.
6. Susciter la diffusion d’informations et l’échange de bonne pratiques.
7. Renforcer les programmes de formation à l’attention des élus municipaux.

## **ATELIER 2 : « Les villes face aux enjeux de la métropolisation »**

Les interventions se sont articulées autour de deux thématiques.

La première thématique était celle des mécanismes de coordination institutionnelle, c’est-à-dire les dispositifs formels ou moins formels, institutionnalisés ou non, qui peuvent être mises en place pour favoriser le dialogue et la concertation entre les différents niveaux d’administration territoriale à l’échelle de la métropole. Ces dispositifs permettent l’élaboration de visions stratégiques de développement métropolitain qui sont partagées et génératrices d’une véritable solidarité territoriale.

La deuxième thématique était celle des dispositifs à mettre en place pour favoriser l’implication des citoyens dans la gestion de la ville, depuis l’échelle du quartier à celle de la métropole.

1. La métropolisation nécessite de se projeter dans un temps qui dépasse la durée d’un mandat, et de penser les évolutions sociétales à long terme. Pour y parvenir, s’imposent des stratégies anticipatives, des outils de planification, élaborés en concertation avec tous les acteurs concernés (États, différents niveaux de collectivités, d’administrations publiques, sociétés civiles, tissu économique, citoyens).
2. La métropolisation réclame un projet collectif et partagé, fondé sur des valeurs et des principes de bonne gouvernance (égalité, transparence, accessibilité, rigueur), mis en œuvre avec des outils et moyens impliquant les citoyens et plaçant l’humain au cœur de l’urbain.
3. La métropolisation doit préserver la diversité des villes comme lieux d’expérimentation, d’innovation, d’émancipation, d’évolution. Il faut éviter le piège du modèle, de l’homogénéisation,

car chaque ville avec ses spécificités propres, par sa taille, par son identité et par ses activités, a beaucoup à apporter pour permettre des échanges et un enrichissement mutuel.

### **ATELIER 3 : « La mise en valeur des territoires pertinents : un pont à travers les frontières »**

L'atelier a développé différents exemples qui traduisaient la perméabilité des frontières et l'existence de relations entre villes situées de chaque côté d'une frontière institutionnelle. Les travaux ont mis en avant les avantages et l'impérieuse nécessité de la coopération.

Mais cette coopération doit se faire à une échelle locale, à partir des préoccupations, des contextes et des pratiques réellement perçues. Il faut donc créer aujourd'hui les conditions qui permettent de développer plus d'initiative et plus de solidarité entre les villes déjà proches mais désireuses de partager des projets communs.

Les recommandations de l'atelier conduisent donc à solliciter l'AIMF sur les points suivants :

- L'accompagnement dans la prise d'initiatives et dans la mise en œuvre des actions de coopération. L'AIMF ne peut-elle y trouver sa part pour créer et accompagner un cadre de concertation et de dialogue transfrontalier ?
- Assurer la pérennité de certains projets en cours, dont l'acuité peut s'estomper, faute de soutien technique. L'AIMF ne pourrait-elle pas apporter son expérience et son expertise pour maintenir et renforcer ces acquis ?
- Il faut que l'AIMF puisse contribuer à convaincre les États et les organisations locales et internationales que les villes et, derrière elles, les populations, ont acquis une dynamique, un sens des responsabilités qui doivent être prises en compte par les autorités centrales.
- Les collectivités locales, les organisations faïtières et notamment l'AIMF, de par son autorité morale, son autorité de représentation, doivent être parties prenantes dans les sorties de crises liées aux conflits transfrontaliers ou communautaires.

# Réunion préparatoire au 6<sup>ème</sup> Forum Mondial de l'Eau

---



Fournir un accès aux services de base en quantité et qualité suffisants pour les populations est une préoccupation fondamentale de tout élu local.

Les services d'eau et d'assainissement constituent l'une des premières compétences transférées aux collectivités locales, qui en assurent la maîtrise d'ouvrage et, souvent, la maîtrise d'œuvre.

Dans la « proximité » du pouvoir local, dans sa capacité d'entendre et répondre aux besoins exprimés sur le terrain, réside l'originalité de l'intervention du maire : la légitimité de son action est assurée par le pacte démocratique qui le lie aux populations.

Parce qu'il porte une vision du développement de son territoire, parce qu'il connaît sa population et ses attentes et que celle-ci l'a élu, le Maire est celui qui doit orienter, coordonner les interventions des différents acteurs (ONG, associations, autorités déconcentrées et décentralisées), les mobiliser en vue de réaliser l'objectif de développement qu'il a fixé.

La question de l'accès à l'eau et de l'assainissement dépasse donc les simples questions financières et techniques. Elle révèle un véritable enjeu de gouvernance locale : nous voulons amener de l'eau potable à nos populations, nous voulons leur assurer l'assainissement, mais si nous voulons que nos investissements soient durables, qu'ils soient générateurs de paix sociale et de développement économique, il faut avant tout nous soucier de notre manière de consulter, d'associer les populations, de nous soucier de leurs croyances, de leurs pratiques.

Le réseau des maires francophones a plaidé à plusieurs reprises pour l'intégration des dimensions sociales et culturelles dans les processus de développement. Cette nécessité est particulièrement pertinente sur un sujet sensible comme celui de l'eau, élément symbolique par excellence et dont les dimensions socio culturelles sont très fortes.

Comprendre la « culture de l'eau » au sens large - aspects culturels symboliques et traditionnels de la relation homme-nature, structuration de la communauté, ensemble des relations et des règles sociales établies autour du partage de l'eau - est un enjeu de gouvernance, pour mieux gérer la ressource dans le respect des bénéficiaires, de leur histoire et de leur patrimoine culturel, matériel et immatériel. A contrario, la non-prise-en-compte de la dimension socioculturelle dans la mise en place des projets, peut en impliquer le rejet par les populations locales.

Lors du 6<sup>ème</sup> Forum Mondial de l'eau le réseau des maires francophones souhaite attirer l'attention sur ces aspects de la coopération dans le domaine de l'eau, en revendiquer l'importance primordiale ainsi que le rôle particulier qu'y joue le maire dans la conduite des projets. Aux côtés des Nations Unies, des États, des organisations non gouvernementales, des bailleurs de fonds et des entreprises, il est important que les collectivités locales, en particulier francophones, s'expriment et affirment leurs spécificités d'intervention d'une voie commune.



**L'enjeu de la participation et de la visibilité  
des collectivités locales  
lors du 6<sup>ème</sup> Forum Mondial de l'Eau**

**1<sup>er</sup> point : Les divers niveaux d'interaction**

- La ville est un élément incontournable de la bonne gestion de l'eau et de l'assainissement. L'eau est un bien public local.
- Il est donc très important que la thématique « la ville et l'eau » soit présente et soit visible sur l' « agenda politique », partout dans le monde, afin de relever le défi de l'accès à l'eau et à l'assainissement. Près de 900 millions de personnes dans le monde n'ont pas accès à une eau potable de qualité et 2,6 milliards ne disposent pas d'installations sanitaires de base.
- C'est la raison fondamentale de mon engagement à divers niveaux pour l'eau et l'assainissement, en tant que Maire, Président d'un Comité de bassin, et en particulier pour la commission des Autorités locales et régionales du Forum Mondial de l'Eau qui se tiendra à Marseille du 12 au 17 mars 2012.
- Un contexte mondial de changement climatique, de sécurité alimentaire, d'harmonisation avec l'énergie, de conflit d'usages, de raréfaction de la ressource et d'augmentation des phénomènes catastrophiques.
- À l'échelle nationale, des lacunes fréquentes dans la gouvernance en matière de gestion intégrée de l'eau, parfois catastrophiques, comme en Haïti où les structures gouvernementales ont disparues et se reconstruisent difficilement, et parfois moins visibles, comme l'application du principe pollueur payeur en Europe.  
Et cela semble même s'amplifier : L'exploitation des fleuves transfrontaliers, ou des nappes souterraines transfrontalières, suscite des tensions internationales : Mékong, Colorado, Nil, Jourdain, Danube, Ebre sont les exemples les plus connus.
- À l'échelle locale, des conflits d'usages fréquents : irrigation et baisse de la ressource, assainissement et qualité de l'eau, impact sur la biodiversité aquatique et valeur touristique. Le « partage de l'eau » est plus facile à évoquer qu'à mettre en place.

Dans ma ville de Bourges, j'ai mis en place des conventions avec les agriculteurs pour protéger la ressource, en qualité et en quantité, même si, bien sûr, cela n'a rien à voir avec les problèmes dramatiques qui existent ailleurs

**2<sup>ème</sup> point : Alors quelles solutions ?**

- D'abord, améliorer la gouvernance locale. L'eau est d'abord un problème local, elle se transporte mal au prix que nous pouvons la payer. La gouvernance locale, ce sont des efforts patients de gestion locale de l'eau, d'économies, d'investissement sur le long terme.
- Rien ne se fera en matière d'eau sans les acteurs incontournables que sont les villes, pour la gestion de la ressource et de l'assainissement sur leur territoire. Il faut maintenir la question de l'eau présente dans l'agenda des maires et des responsables d'autorités locales,
- Ensuite gérer au niveau du bassin, ici on ne peut que citer l'exemple de la directive cadre eau votée en 2000 par le Parlement européen et le Conseil, avec ses plans de gestion de bassin (River Basin Management Plan), appliqué aux bassins internationaux européens.

- La France a développé avec les agences de l'eau un système original et efficace, qui permet, dans un cadre bien défini, de faire discuter les divers usagers de l'eau et les divers responsables de sa qualité.
- Il ne faut pas non plus négliger le niveau national : le rôle du Parlement et de l'État est crucial, ils restent les seuls responsables de la loi et doivent garder toute l'autorité nécessaire pour faciliter les équilibres et la prise en compte de l'ensemble des intérêts de chaque catégorie d'utilisateurs
- Enfin le niveau international, coopérer, échanger, transmettre nos expériences selon les principes de la gestion intégrée de la ressource.
- La coopération internationale des villes est un élément essentiel dans ce domaine. Nous avons organisé à Angers une journée de travail avec les diverses villes qui coopèrent dans le bassin Loire Bretagne. Et je rappelle que depuis 2006, l'agence Loire Bretagne et l'AIMF sont intervenues ensemble et je ne citerai que 3 cas, à titre d'exemple :
  - o Construction de bornes fontaines à Kaolack au Sénégal,
  - o À Phnom Penh au Cambodge, deux projets sur l'alimentation en eau potable,
  - o À Douala, Cameroun, alimentation en eau potable des îles du Wouri et à Dchang, Cameroun, sur un projet d'eau et d'assainissement,

Les acteurs de la coopération internationale, comme l'AIMF, ont un rôle essentiel d'accompagnement des villes, par le rôle d'intermédiaire entre villes et partenaires, et par leur rôle de maîtrise d'ouvrage des projets les plus utiles.

### **3<sup>ème</sup> point: Le 6<sup>ème</sup> Forum Mondial de l'Eau**

- C'est la raison de mon fort engagement en faveur du 6<sup>ème</sup> Forum Mondial de l'Eau à Marseille en mars 2012.
- Au sein du Processus « Autorités locales et régionales » de ce Forum, j'œuvre pour que les élus se rencontrent, partagent leur expérience.
- Échangeons des solutions, pratiques, concrètes et construisons des partenariats plutôt que de nous positionner sur des points de vue théoriques qui sont souvent générateurs d'incompréhension et donc de tensions.

C'est pourquoi j'encourage tous ceux qui le peuvent de participer au 6<sup>ème</sup> Forum mondial, le forum des solutions, Il vise **quatre objectifs** :

1. Donner à l'eau la place qu'elle mérite dans l'agenda politique local, national et international.
2. Promouvoir les solutions adaptées aux problèmes de l'eau du 21<sup>ème</sup> siècle.
3. Formuler des propositions et engagements concrets et les porter à l'attention du monde.
4. Générer un fort engagement politique et citoyen.

À Lyon les 30 et 31 mai 2011, lors du lancement officiel du processus des autorités locales et régionales, les élus ont défini leur objectif stratégique prioritaire en vue du Forum de 2012 : faire reconnaître par les États leur rôle fondamental pour l'accès à l'eau et à l'assainissement reconnu par l'ONU en juillet 2010 et dans la gestion des ressources en eau.

Quatre actions ont été retenues afin d'atteindre cet objectif :

- demander aux États d'adopter des législations décentralisant cette compétence aux autorités locales et régionales y compris les moyens financiers pour assurer cette responsabilité,
- créer un club des autorités locales et régionales (ALR) signataires du Pacte d'Istanbul afin de mobiliser le plus grand nombre d'élus à prendre des engagements chiffrés pour l'eau et l'assainissement,
- renforcer la coopération internationale entre les ALR pour échanger les bonnes pratiques et mettre en place des mécanismes de financements innovants,
- associer les populations et l'ensemble des acteurs territoriaux aux différents projets liés à l'eau et à l'assainissement.

## Le pacte d'Istanbul pour l'eau

J'incite toutes les autorités locales à adhérer aux structures d'échanges qui se mettent en place, comme le Pacte d'Istanbul.

Réunis à Istanbul en mars 2009, des Maires et autorités locales et régionales des différentes parties du monde ont proposé un PACTE D'ISTANBUL POUR L'EAU en vue de développer des stratégies de gestion de l'eau mieux adaptées aux changements de la planète.

Le pacte comprend 2 parties et une annexe. Je veux d'abord, et immédiatement vous rassurer. J'ai pu voir toute la procédure de signature du Pacte, pour l'agglomération de Bourges Plus, et l'adhésion au Pacte d'Istanbul ne pose pas de problèmes fondamentaux.

C'est un engagement limité pour nous en Europe, car nous sommes déjà engagés dans des politiques volontaristes pour l'eau,

Par contre, signer nous permet de mieux participer à la nécessaire coopération internationale au niveau des praticiens, du concret et de donner à notre pays plus de présence sur ce domaine,

Si je me réjouis de l'adhésion de villes importantes comme Angers, Lyon ou Bordeaux, le nombre de signataires français (et même européen) n'est pas à la hauteur de notre rôle dans le domaine de l'eau.

Signer le pacte, participer à cet effort en définissant des objectifs clairs, précis et réalisables dans nos territoires et communs entre partenaires, c'est une opportunité de mieux voir ce qui se passe à l'échelle mondiale dans notre domaine.

Pour plus de renseignement, je vous donne la page concernant le pacte d'Istanbul :

<http://www.worldwaterforum5.org/index.php?id=2126>

## Le Forum des solutions :

Il est possible d'aller plus loin dans votre engagement en faisant part aux organisateurs du Forum de solutions précises que vous avez mises en place et qui vous semble avoir un intérêt exemplaire.

Dans ce cas, je vous conseille de vous rendre sur l'adresse créée par le Forum et d'y remplir une fiche descriptive de votre action de manière qu'elle soit présentée, par vous-même, à Marseille, dans 6 mois maintenant.

Bien entendu, il vous est possible de vous rapprocher de vos partenaires habituels, comme l'AIMF, pour présenter ensemble votre solution

Pour plus de renseignement, je vous donne l'adresse de la page pour proposer une solution/

<http://www.solutionsforwater.org/>

Je vous invite à participer à la semaine du Forum de Marseille : le « Sommet mondial des autorités locales » se déroulera sur une journée et demi (mercredi 14 mars 2012– jeudi 15 mars 2012) et ce sera votre moment.

**Les élus et représentants de collectivités territoriales seront par ailleurs invités à participer à différents « moments politiques » prévus au programme, pour favoriser à la fois le dialogue avec les autres niveaux politiques (dialogues sur des bases régionales) ou avec les autres catégories d'acteurs (panels de haut niveau, « controverses en débat »).**

Et enfin, je vous rappelle l'adresse générale du 6<sup>ème</sup> Forum :

Adresse du Forum : <http://www.worldwaterforum6.org/en/news/>

Je vous remercie.



**La mobilisation du réseau des maires francophones  
en prévision du 6<sup>ème</sup> Forum Mondial de l'Eau**

L'AIMF est engagée depuis plusieurs années auprès des collectivités locales francophones pour démocratiser l'accès à l'eau et à l'assainissement des villes. Depuis 2005, elle a ainsi mobilisé plus de 11 millions d'euros pour le financement pour la réalisation de projets d'eau et d'assainissement liquide ayant bénéficié à près de 3,5 millions de personnes. Pour chaque projet elle s'efforce de mobiliser, autour d'une ville, des partenaires multiples et à cet égard, l'engagement des Agences de l'eau et l'apport des ressources de la loi Oudin-Santini est à noter.

Pour en citer que quelques-uns actuellement en cours et qui sont significatifs par rapport à la démarche globale et multipartenaires, l'AIMF accompagne actuellement :

**La ville de Bobo-Dioulasso** au Burkina Faso avec un projet d'amélioration de l'accès à l'eau et à l'assainissement dans les 35 villages qui y sont rattachés administrativement.

Ce projet bénéficiera à 54.000 habitants. Au-delà des infrastructures, un volet très important d'accompagnement des populations sera mis en œuvre à travers la création et formation de 35 comités de gestion des points d'eau et de 35 comités de salubrité.

Une cellule communale de gestion, qui sera le point de départ d'un futur Service communal de l'eau et de l'assainissement, est déjà fonctionnelle. Le projet compte sur un budget global de 820.000 €, qui est assuré par la participation de la commune de Bobo, l'AIMF, l'Agence Seine Normandie, la Fondation Ensemble et la commune de Châlons-en-Champagne.

**La ville de Casablanca** pour un projet d'eau et d'assainissement sur le quartier de Lahraouine Nord, lotissement clandestin situé au Sud Est du périmètre urbain.

L'intervention sur ce quartier s'inscrit dans l'Initiative Nationale du Développement Humain du Roi Mohamed VI, qui a comme priorité nationale l'éradication de l'habitat insalubre et de l'exclusion sociale. Dans ce contexte, les autorités nationales et municipales ont décidé de réaliser un programme pour le maintien sur place de ces populations défavorisées en leur permettant l'accès aux services de base. L'AIMF s'est engagée à soutenir ce projet et à en élargir le partenariat, qui compte aujourd'hui, en plus de LYDEC (société marocaine qui assure la gestion déléguée des services d'eau, d'assainissement liquide et d'électricité à Casablanca), la ville de Bordeaux, la ville des Mureaux et les Agences de l'eau Adour-Garonne et Seine-Normandie. Le budget global de ce projet, qui est en cours de démarrage, est déjà de 1.300.000 € et le SIAAP a également été associé à cette démarche.

Étant donné l'engagement de l'AIMF pour l'accès à l'eau et à l'assainissement, il est tout naturel qu'elle se mobilise à l'occasion du Forum Mondial de l'Eau qui se tiendra à Marseille en mars 2012. Ce Forum est en effet une occasion à saisir pour faire valoir le rôle essentiel des collectivités locales dans la gouvernance de l'eau.

Notre action dans le cadre de ce Forum s'articule autour de plusieurs axes :

**1- Encourager la mobilisation des collectivités locales francophones**

Notamment en signant le Pacte d'Istanbul pour l'eau des Autorités locales et régionales (distribué dans la pochette remise pour la présente réunion). A l'appel de l'AIMF, 60 capitales et métropoles ont déjà signé ce pacte en 2011 (liste dans la pochette).

## **2- Faciliter la représentation des autorités locales francophones**

L'AIMF a permis la participation d'une vingtaine d'élus et techniciens à la réunion de lancement du Processus des autorités locales pour le Forum mondial de l'Eau, qui s'est tenue à Lyon les 30 et 31 mai 2011. Cette mobilisation de l'AIMF a été déterminante pour la réussite de la réunion et cela a été reconnu tant par l'Organisation Internationale de la Francophonie que par le ministère français des Affaires étrangères.

Nous travaillons par ailleurs en lien avec les organisateurs du Forum pour faire en sorte que les maires francophones aient tout leur place dans les sessions politiques et thématiques autour desquelles sera structuré le Forum.

## **3- Impliquer les Commissions permanentes de l'AIMF**

Le Président de la Commission permanente Décentralisation et démocratie locale, M. Cheikh Mamadou Abiboulaye DIEYE, Député-Maire de Saint Louis du Sénégal s'est personnellement investi pour porter cette problématique de l'accès à l'eau et à l'assainissement.

La Commission « Formation et mise en réseau des personnels, Genre », s'est elle aussi mobilisée puisqu'elle organise deux réunions, l'une à l'attention des secrétaires généraux de mairie et l'autre à l'attention des femmes, sur la thématique de l'accès à l'eau et à l'assainissement.

## **4- Valoriser les savoir-faire francophones**

Le Forum de Marseille sera spécifiquement axé sur les solutions concrètes pouvant être apportées pour résoudre les problèmes liés à l'eau et à l'assainissement. L'AIMF entend valoriser les expériences développées par les villes francophones. A cet effet, un stand de 35 m<sup>2</sup> a été réservé dans l'espace d'exposition et sera mis à la disposition des villes.

## **5- Construire des outils pédagogiques et méthodologiques**

Au-delà de l'appui technique, l'AIMF apporte à travers chacun des projets qu'elle soutient, un appui à l'élaboration de stratégies municipales d'eau et d'assainissement, à l'organisation des services, et à la recherche de partenariats de financements. Elle s'attache donc à dépasser les questions simplement pratiques et opérationnelles pour engager les villes sur une réflexion autour de la gouvernance, des valeurs que véhicule tout projet urbain.

Pour soutenir cette démarche, il faut s'appuyer sur l'expérience de terrain, sur le vécu des municipalités qui ont mis en œuvre les projets, mais aussi sur le vécu des populations. C'est pourquoi, l'AIMF a sollicité 7 villes dans lesquelles elle a financé la réalisation de projets d'accès à l'eau et d'assainissement et leur a demandé de travailler avec leurs universités sur le ressenti social des projets d'eau et d'assainissement. Cette démarche sera présentée dans un instant par Mme Célestine KETCHA COURTES, Maire de Bangangté (Cameroun).

Sur la base de cette enquête, il s'agit désormais de dégager un « modèle », une méthode qui fasse ressortir les éléments clés de réussite d'un projet d'accès à l'eau et d'assainissement, et qui soit reproductible. C'est le travail qui est engagé par l'AIMF avec la société Caminno, et qui vous sera présenté tout à l'heure.

Enfin, et suite à la demande qui a été exprimée par nos membres, l'AIMF s'est engagée dans un travail de synthèse pour réaliser des fiches pratiques à l'attention des élus qui leur fournissent, sur les thématiques telles que « genre et eau », « eau et patrimoine » ou encore « la gestion des risques liés à l'eau et à l'assainissement », des éléments de plaidoyer, des pistes d'action, des exemples d'expériences ayant été menées dans d'autres collectivités francophones. Une présentation de cette démarche est disponible dans la pochette.

**La démarche d'enquête sur le ressenti social  
des projets d'eau et d'assainissement (point d'étape)**

Une démarche d'enquête sur le ressenti social des projets d'eau et d'assainissement a été initié par l'AIMF en mars dernier.

Avec six autres maires ayant bénéficié du financement et de l'appui technique de l'AIMF pour conduire des projets d'eau et d'assainissement dans nos communes, nous avons été sollicités pour mener des enquêtes auprès de nos usagers. Il s'agit notamment de mes collègues élus de Banfora, Bobo-Dioulasso, Kaolack, Dschang, Phnom Penh, Vientiane et de moi-même, maire de Bangangté.

Tous nous avons répondu avec enthousiasme à cette proposition, notamment car cela nous permet d'évaluer notre propre démarche de consultation et sensibilisation vis-à-vis de nos populations et, pour les projets terminés, d'aller plus loin en établissant un bilan des activités et en identifiant les éventuels problèmes que nous avons rencontrés. L'objectif est évidemment d'améliorer notre efficacité dans l'avenir.

Respecter les cultures des populations est un principe d'éthique dans toute gouvernance démocratique. Mais c'est aussi une condition essentielle pour assurer l'efficacité d'un projet.

La suggestion de travailler sur cette étude en collaboration avec nos universités a également été bien accueillie car cela a l'avantage de mettre à profit les compétences locales dans un but commun : améliorer les pratiques et modes de faire dans le domaine de la conduite de projets, notamment d'eau et d'assainissement, là où nous avons une compétence clairement établie dans les textes de nos différents pays.

Dans un contexte aussi varié, les facteurs socioculturels se manifestent sous des différentes formes, et les approches ne sont pas forcément identiques, d'où l'intérêt des résultats de cette étude pour les leçons à en tirer pour de futurs projets.

La prise en compte des facteurs socioculturels dans les composantes « assainissement » de ces projets fait l'objet de la même démarche. Il s'agit des sites de Banfora, Bobo, Dschang et de Bangangté (latrines familiales améliorées, latrines scolaires, latrines publiques dans les marchés).

Avec l'aide de Mme Durany, sociologue associée par l'AIMF à ce processus pour nous accompagner et analyser les résultats des enquêtes des cinq pays, nous avons pu avancer chacun avec nos spécificités et selon le degré d'achèvement de nos projets.

Nous avons été invités à nous retrouver à Lyon, le 1<sup>er</sup> juin dernier, lors d'une journée de lancement de cette étude. A cette occasion nous avons présenté nos différents projets et échangé sur la question essentielle de la prise en compte des facteurs socioculturels dans les projets d'eau et d'assainissement.

À ce jour, cinq enquêtes sont terminées à Bobo-Dioulasso, Kaolack, Dschang, Phnom Penh, Vientiane. Deux sont en cours de finalisation, à Banfora et à Bangangté, compte-tenu du fait que ces deux projets sont les plus récents et qu'un certain recul est nécessaire pour assurer la fiabilité des réponses aux questionnaires de la part des populations.

Un premier examen des résultats disponibles montre, comme une évidence, qu'un accès réel et équitable à l'eau et l'assainissement est conditionné par les activités de communication, concertation et intermédiation avec tous les groupes sociaux concernés. Et ceci, bien en amont du projet afin de concevoir un programme de communication adapté aux différents contextes socioculturels. Les efforts entrepris dans ce sens par les projets cités ont plus ou moins réussi à remplir les objectifs fixés. Mais d'ores et déjà, nous pouvons affirmer que les

performances aussi bien que les déficiences apparues dans la maîtrise d'ouvrage sociale constituent un excellent outil de réflexion pour améliorer l'approche.

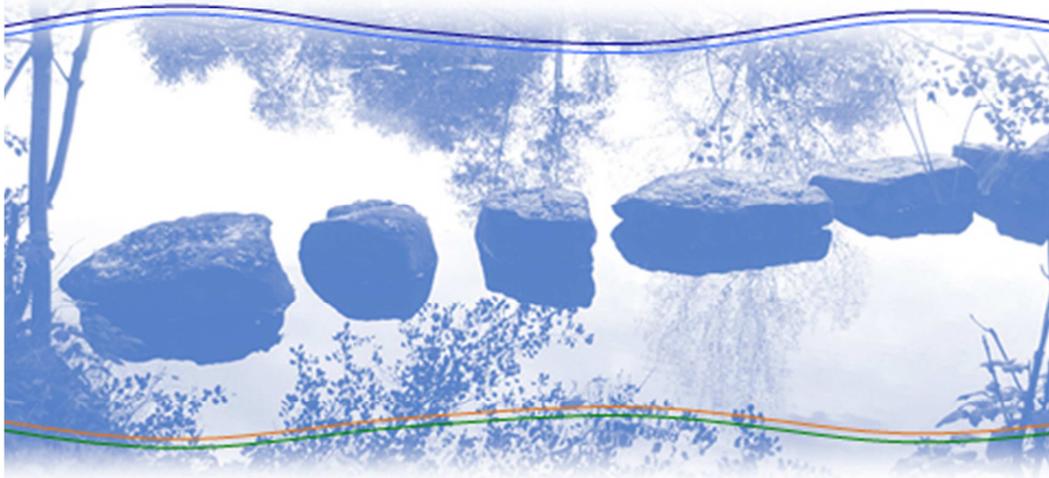
La finalisation des résultats des enquêtes nous permettra de dégager des pistes, des positions communes sur la manière dont nous, maires francophones, entendons gérer les projets d'eau et d'assainissement avec une démarche soucieuse de la prise en compte des facteurs socioculturels.

Mais déjà, les échanges très riches que nous avons eus à Lyon, en présence de nombreux élus et de professionnels du secteur, ont débouché sur quelques principes clés, qui sont important à réaffirmer aujourd'hui :

- Les maires doivent assurer pleinement leur rôle de maitres d'ouvrage des projets d'eau et d'assainissement dont ils ont désormais la responsabilité directe, vis-à-vis de l'État et vis-à-vis des populations.
- Les études techniques de faisabilité ne peuvent se contenter de questionner les populations sur leurs besoins en termes de quantité et de types d'infrastructures nécessaires, mais doivent également s'intéresser aux pratiques sociales et culturelles existantes et aux changements que les projets entraînent.
- Les choix techniques des aménagements et des infrastructures doivent prendre en compte et intégrer les résultats des consultations sociales réalisées en amont. Par exemple, le type des latrines, leur emplacement et l'aménagement de leurs superstructures sont des éléments importants pour en assurer l'utilisation et l'entretien.
- Des indicateurs de suivi et de performance sur chaque projet doivent être mis en place et le monitoring doit être assuré au niveau des services techniques de la mairie.
- Sur les aspects techniques les indicateurs pour chaque projet doivent s'inspirer des indicateurs nationaux pour évaluer la réussite des projets d'eau et d'assainissement, mais des indicateurs « sociaux » spécifiques doivent être développés au niveau de chaque mairie sur la base des réalités sociales et culturelles des populations.

La synthèse globale des résultats des enquêtes sera présentée et discutée à l'occasion du 6<sup>ème</sup> Forum Mondial de l'Eau : ça sera une occasion unique pour nous, membres du réseau des maires francophones, pour faire entendre notre voix et notre approche commune.

## Un “modèle” pour les projets d'eau et d'assainissement



26 octobre 2011



1

### Les axes de notre recherche



Identifier dans des projets d'eau et d'assainissement :

- *les facteurs clés de succès*

- *les conditions de réussite*

**Partageables et reproductibles**



2

## “Esprit” de la démarche



*Des solutions de proximité, simples et éprouvées*

**Proximité** : locales, circuit court

**Simplicité** : rapide, facilement réalisable

**Eprouvée** : résultat d'un partage de bonnes pratiques



3

## Prise en compte de 7 projets



4

Exemple de modèle :  
hypermarché de meubles et articles de maison

**Modèle**



5

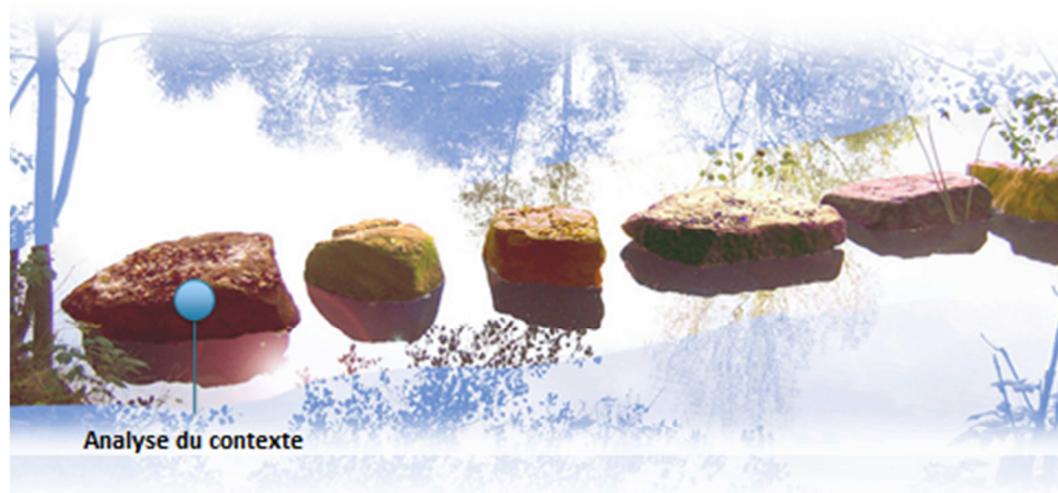
Exemple de modèle :  
hypermarché de meubles et articles de maison

**Modèle et Organisation**



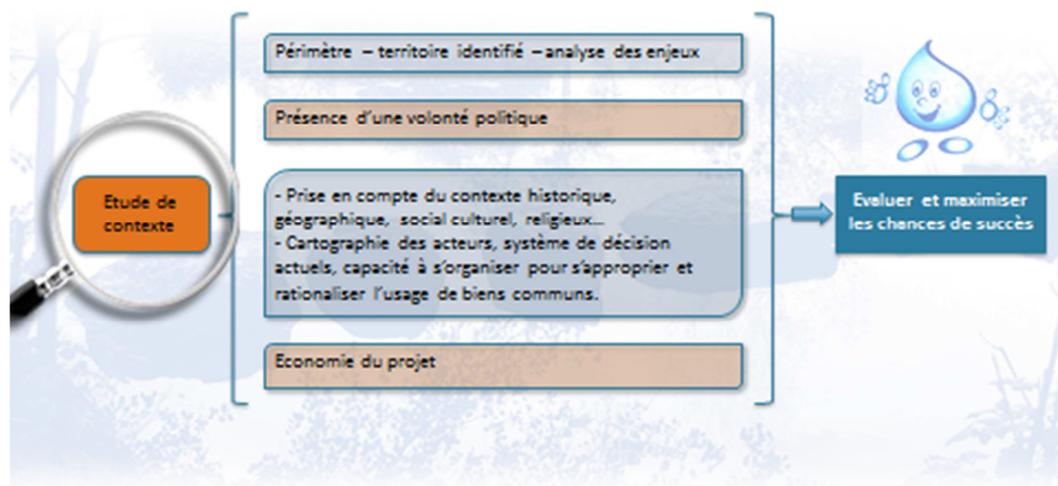
6

## Les étapes clés



7

## Analyse du contexte



8



## Economie du projet

Financement de la gouvernance  
et de la gestion du projet

Phase d'investissement et  
sources de financement

**BANFORA**  
AIMF  
Agence de l'Eau Rhin Meuse  
Ville de BANFORA  
Usagers

Financement du fonctionnement  
Tarification, acceptation et paiement

**BOBO-DIOULASSO**  
AIMF  
Agence de l'Eau Seine Normandie,  
Fondation Ensemble,  
Ville de Châlons en Champagne,  
Ville de BOBO-DIOULASSO.

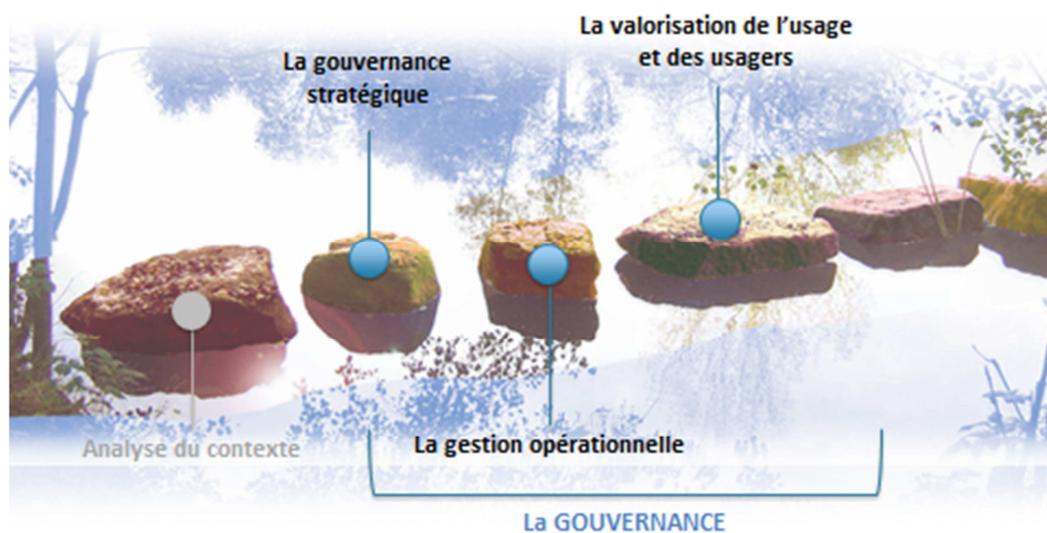
**KAOLACK**  
Le montant à payer est jugé normal,  
compte tenu du niveau de service

**DSCHANG**  
Avant la réalisation du projet, 53% jugent  
normal le principe de payer le service de l'eau.  
Après le projet, l'attitude envers le paiement  
dépend, évidemment, du fonctionnement du  
point d'eau.



9

## Les étapes clés

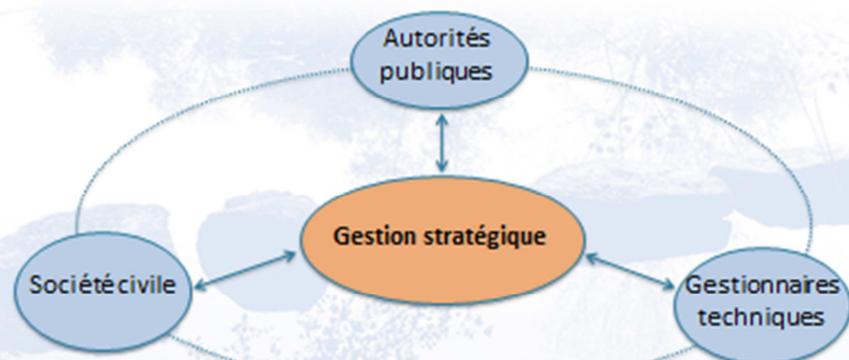


10

# Gouvernance stratégique



Coordination et convergence des acteurs



La gouvernance est aussi, si ce n'est plus importante  
que les aspects techniques et financiers

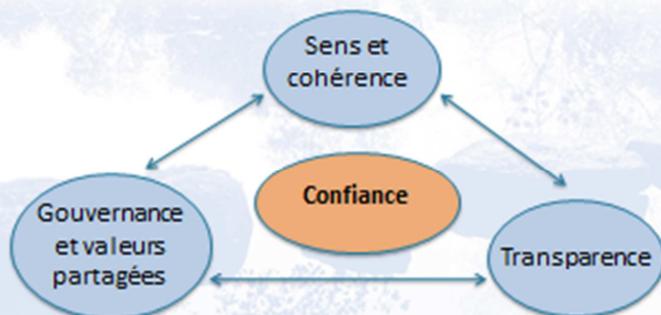


11

# Gouvernance stratégique



Coordination et convergence des acteurs



La confiance est le fruit d'un système de décision clair,  
respectueux de chaque partie prenante,  
en faveur du bien commun



12

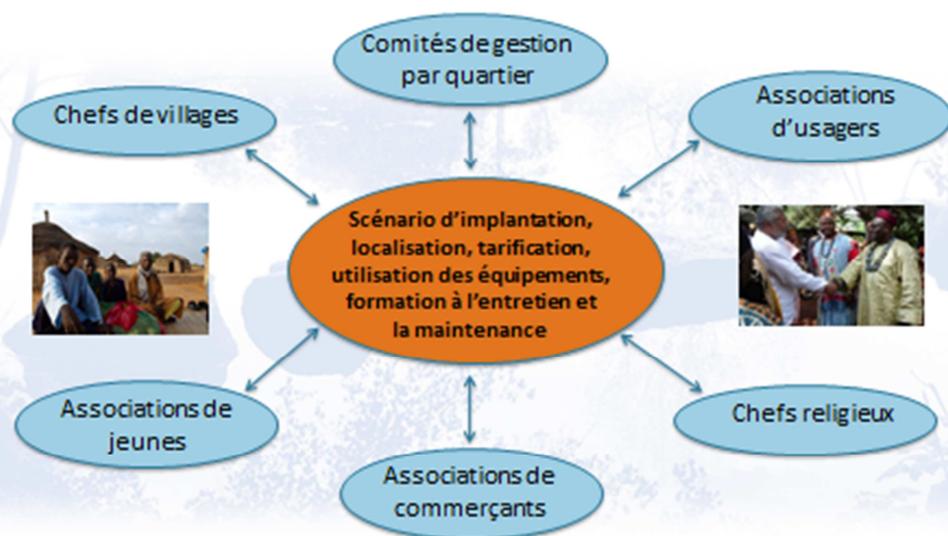
## Gouvernance opérationnelle

- Prise en compte des plans de développement de la ville
- Dimensionnement (nombre de foyers, volumes d'eau, km de tuyaux...)
- Scénarios et choix techniques matériels
- Validation usagers / maîtrise d'ouvrage
- Schéma directeur flexible



13

## Les usagers et leurs représentants : acteurs du projet



14

## Les usagers et leurs représentants : exemples d'actions

**KAOLACK**  
Informations via des réunions spécifiques, de conseil de quartier, d'association ou de chefferies

**PHNOM PENH**  
Forum d'échanges avec la population sur la thématique de l'eau

**BOBO DIULASSO**  
35 Réunions pour la constitution de comité de l'eau, 4 réunions inter-villageoises, 35 comités de salubrité

**BANGANGTE**  
Sensibilisation par une ONG locale

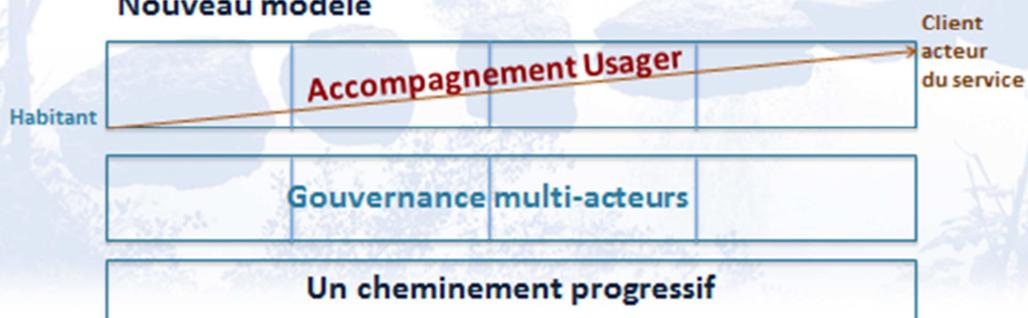
15

## Projet classique / Nouveau modèle

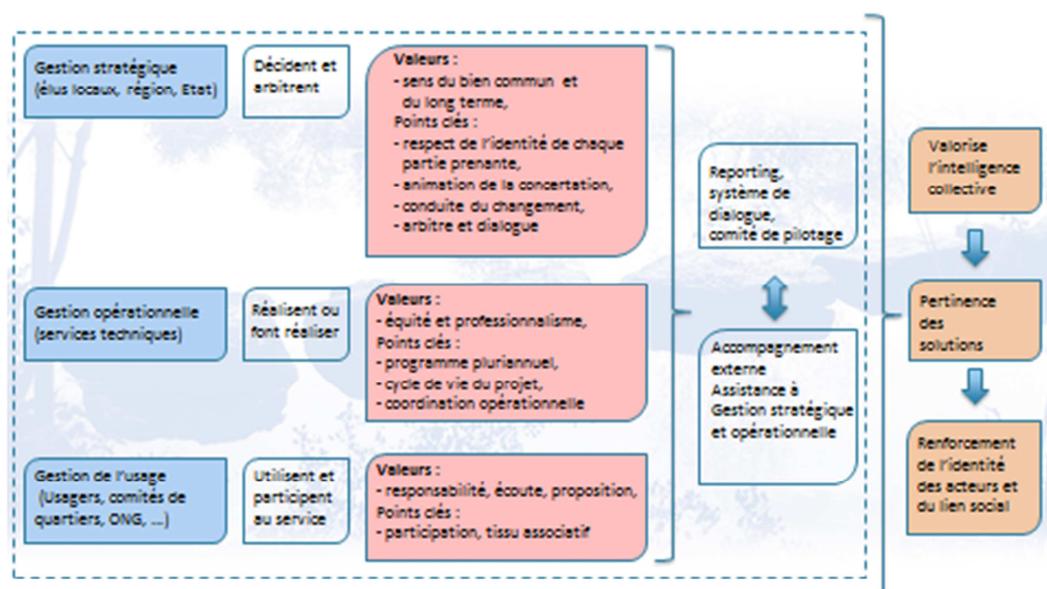
### Projet classique

Projet	Etudes	Travaux	Exploitation
--------	--------	---------	--------------

### Nouveau modèle

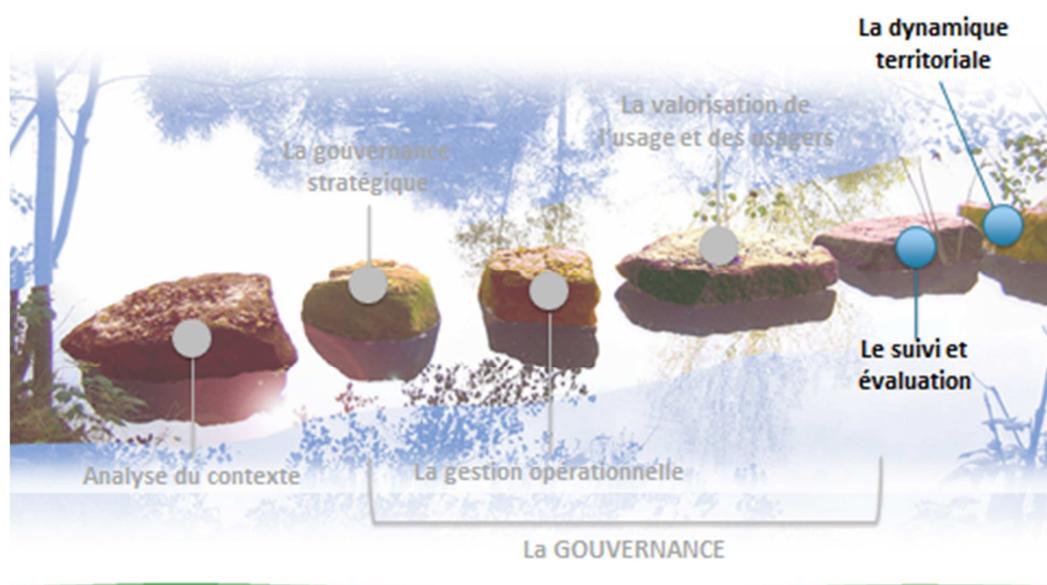


## La mise en place d'une gouvernance



17

## Les étapes clés



18

# Système de suivi et évaluation

## Exemple de BANGANGTE

Responsabilisation des villageois par la création d'associations d'utilisateurs dans chaque village, et d'un comité d'hygiène

Comité de pilotage et d'évaluation  
(élus, techniciens, acteurs locaux, usagers)

Système et indicateurs de mesures  
rapports annuels

## Exemple de DSCHANG

Mise en place d'un programme de gestion et de maintenance des ouvrages

Plan de progrès annuel



19

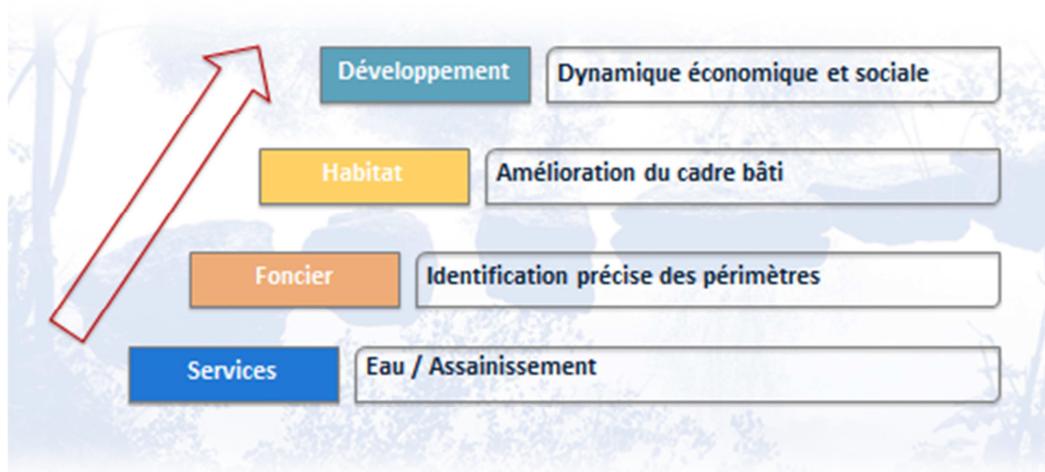
## Les indicateurs

Indicateurs	Financiers	Techniques	Humains	Gouvernance
de résultat long terme	Autres projets développés	Nombre d'emplois créés directement/indirectement Etat des installations	Réduction des déplacements pour l'eau. Amélioration de la santé des personnes concernées	Développement d'autres projets à initiative locale Développement du lien social
de résultat court terme	Taux de recouvrement	Volume d'eau distribuée Qualité de l'eau distribuée	Consommation/habitant Taux de satisfaction Développement d'autres bonnes pratiques	Amélioration du lien social (audit qualitatif)
de moyens	Investissement fonctionnement	Nombre de bornes fontaines, de pompes à motricité humaine, kilomètres de tuyaux posés	Nombre de personnes desservies Nombre de personnes formées à l'utilisation	Nombre de réunions Nombre de personnes participantes



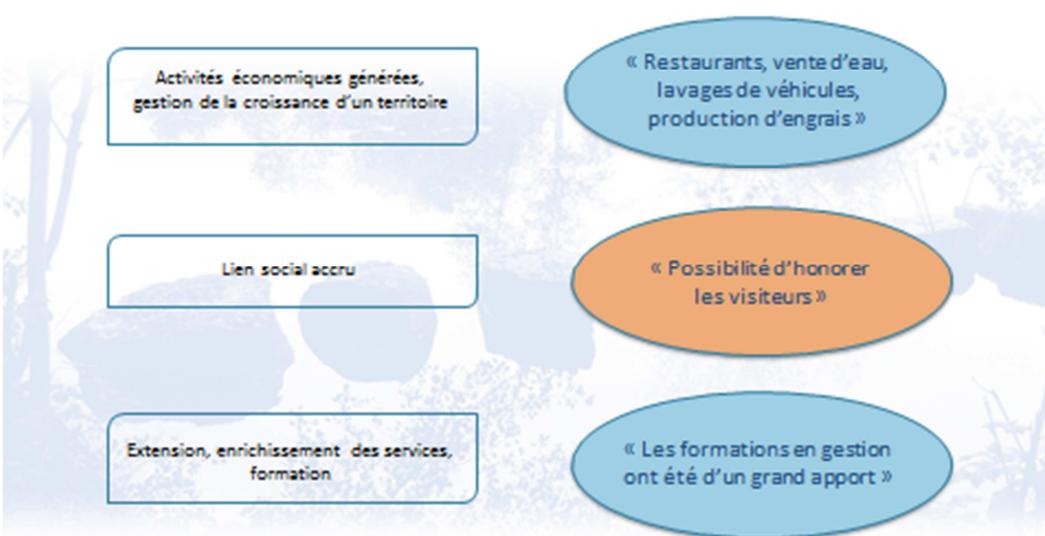
20

## L'eau et l'assainissement, levier du développement



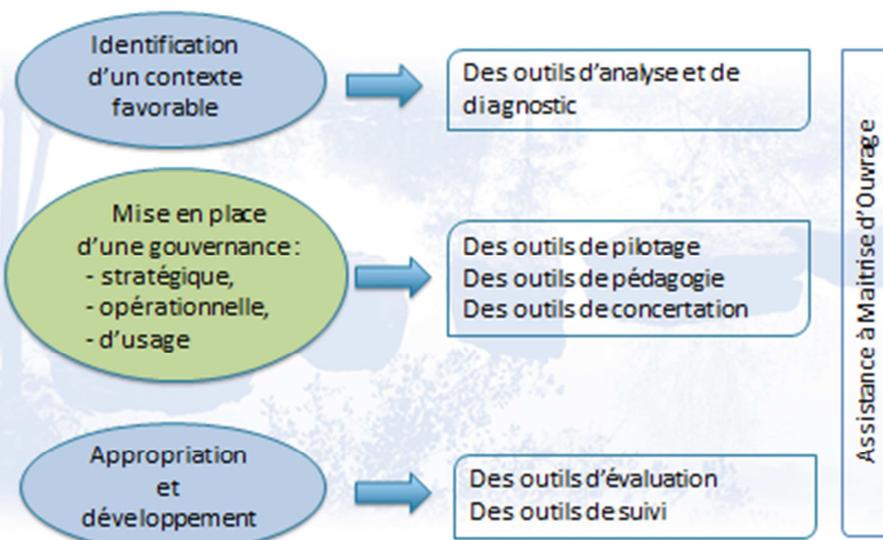
21

## Dynamique territoriale



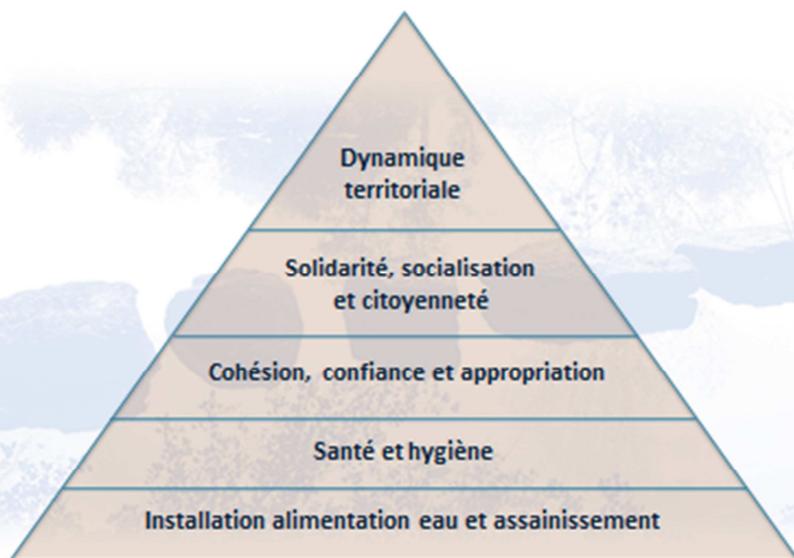
22

## Étapes clés et appuis possibles AIMF



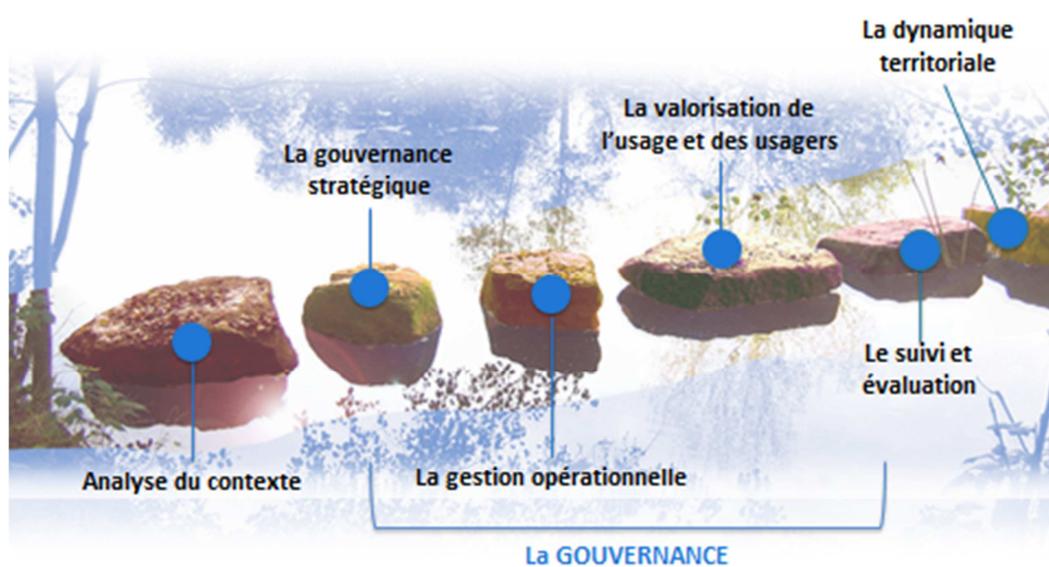
23

## Création de valeur



24

# Merci de votre attention





### **Service de base et environnement urbain à N'Djaména**

Le Projet d'Agenda 21 entre dans le cadre de la politique sociale du Gouvernement de la république du Tchad.

Les grandes orientations de cette politique sociale sont :

- La protection de l'environnement
- L'accès à l'eau potable
- L'accès à l'hygiène et à la santé
- L'accès à l'éducation
- La protection des personnes vulnérables
- La protection de la faune et de la flore
- L'amélioration du cadre de vie de la population

Ces actions concourent à l'atteinte des OMD et contribuent au développement durable de la cité. Notre intervention s'articulera autour de la stratégie mise en place dans le cadre du projet « Services de Base et Environnement Urbain » à N'Djaména et plus particulièrement sur l'accès à l'eau potable.

L'accès à l'eau potable a été rendu possible grâce à la volonté du Gouvernement tchadien et au financement de l'Agence française de développement (AFD).

#### **La ville de N'Djaména**

Créée en 1900 et traversée par le fleuve Chari, la ville de N'Djaména, capitale de la république du Tchad, est peuplée de plus d'un million d'âmes. Elle est divisée en dix arrondissements municipaux, pour 64 quartiers et est le carrefour des civilisations arabo-musulmane et négro-africaine.

Située dans la zone sahélienne à 12°7' de latitude N et 15°3' de longitude E. Elle a une superficie de 14.000 ha et est assise sur un sol argileux et beaucoup de ses quartiers surtout ceux des périphéries sont non urbanisés et donc assainis.

Cela explique en partie la vulnérabilité des populations des quartiers périphériques qui ont des difficultés au service d'assainissement et notamment à l'eau potable.

Face à cette situation, le Gouvernement de la république du Tchad a rétrocédé à la commune de N'Djaména un financement de l'Agence française de développement destiné à favoriser l'accès à l'eau potable des populations des quartiers périphériques qui hébergent plus de 300.000 âmes.

#### **Identification du projet**

Après une longue concertation qui a regroupé les parties prenantes à savoir :

- Les responsables des quartiers précaires (chefs de quartiers, chefs de carrés, leaders d'opinion)
- Les associations de développement des quartiers concernés
- Les techniciens de la mairie
- Les techniciens du MATUH
- Les autorités déconcentrées et les chefs d'arrondissements municipaux

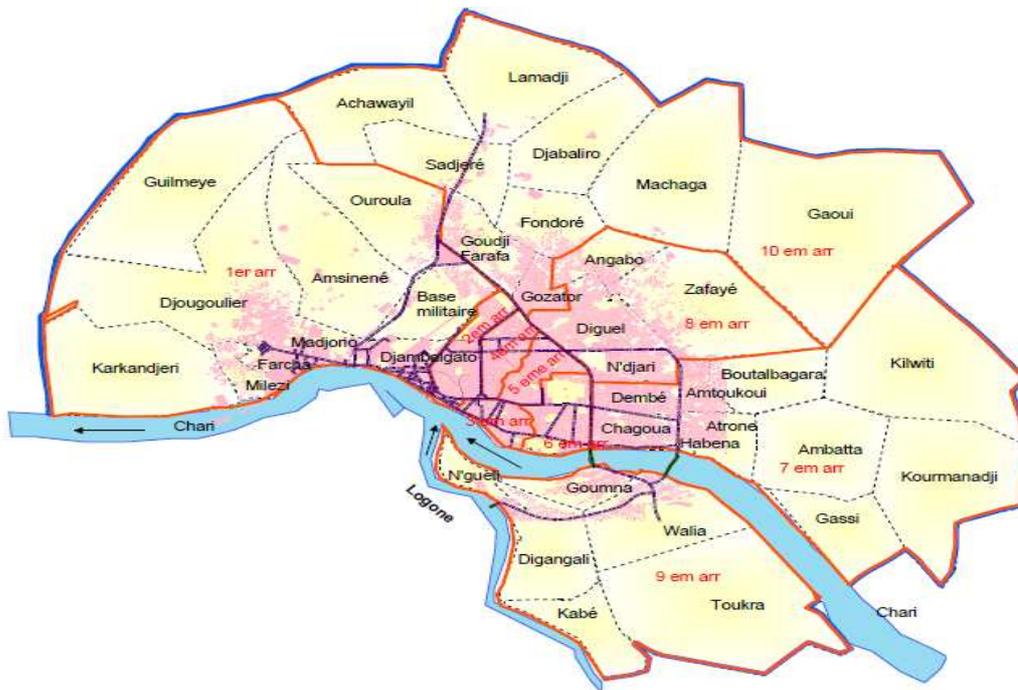
Il ressort que les quartiers périphériques de N'Djaména présentent les besoins identiques suivants :

- Besoin de désenclavement

- Besoin d'assainissement
- Besoin en eau potable

Ces besoins, considérés comme les plus urgents, ont fait l'objet d'une évaluation chiffrée et ont pu être éligibles au financement de l'AFD sous l'appellation « Projet services de bases et environnement urbain ».

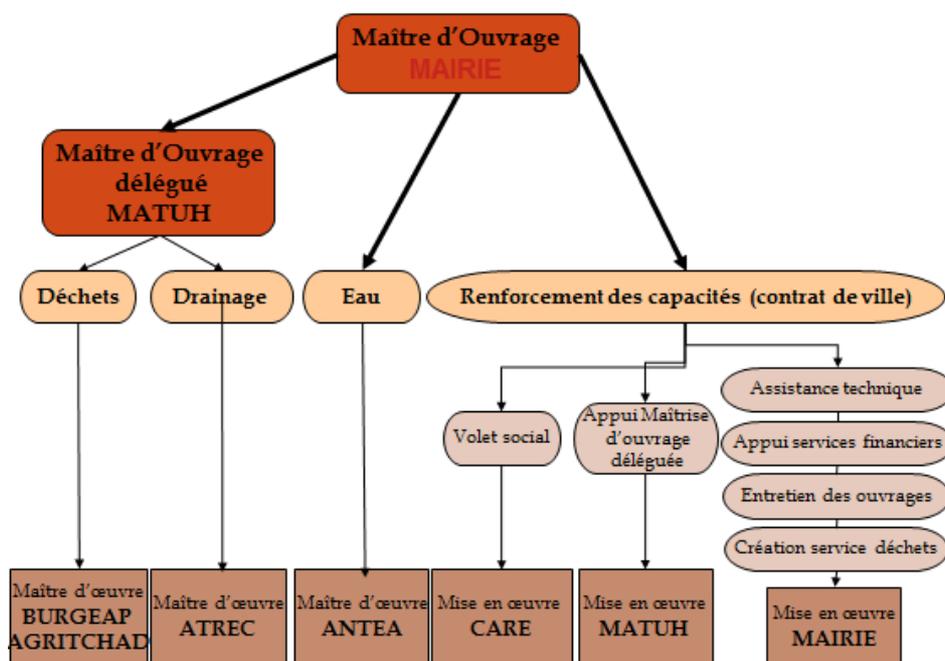
Carte de la ville de N'Djaména



**Quelques données clés sur le projet**

Maîtrise d'ouvrage :	Mairie de N'Djaména
Financement :	Subvention de l'AFD
Montant :	12,5 millions d'euros soit 8,2 milliards de FCFA
Durée prévisionnelle :	7 ans
Démarrage de la convention :	Janvier 2005
Fin de la convention de financement (date limite de versement des fonds) :	Décembre 2011
Objet de la convention :	Améliorer les conditions et cadres de vie des populations défavorisées de N'Djaména, lutter contre l'insalubrité et réduire la pauvreté

### Montage du projet



### Montants alloués par composante

	Montants alloués en FCFA
Composante Eau	1.311.914.000
Composante Drainage des eaux des pluies	1.967.871.000
Composante Déchets	2.820.615.100
Renforcement des capacités	1.246.318.300
Divers et imprévus	852.744.100
<b>TOTAL</b>	<b>8.199.462.500</b> <b>(soit 12,5 millions d'euros)</b>

### Présentation du projet Eau et Services

Le projet Eau et Services dans les quartiers périphériques de N'Djaména, financé par l'AFD en 2000-2002, a mis en place 5 unités de production et de distribution d'eau à Chagoua, Dembé, Diguel Nord, Habbena et N'Djari Dar Salam.

Ces réseaux comportent chacun un forage, un château d'eau et un réseau comportant entre 5 et 8 points d'eau (bornes fontaines ou kiosque). Autour des forages sont aménagés des places à vivre, équipées de locaux d'activités.

La production a démarré en avril 2002 et n'a cessé d'augmenter depuis, pour parvenir à un niveau actuel d'environ 290.000 m<sup>3</sup> par an et desservir une population d'environ 180.000 personnes.

Devant le succès de ce projet, la Mairie de N'Djaména a :

- densifier les réseaux existants, par la réalisation de 35 bornes fontaines et 2 kiosques supplémentaires autour des réseaux et augmentant les capacités de production
- créer 2 nouveaux réseaux dans les quartiers Walia et Hillé Houdjadj, non alimentés par le réseau de la STE sur le modèle de ceux déjà réalisés et comportant 2 forages, une place à vivre et environ 20 bornes fontaines et 2 kiosques.

### **Présentation Place à vivre**

Construits autour des châteaux d'eau, pour constituer un pôle d'animation pour les quartiers, les places à vivre comportent :

- des salles pour location
- un bloc latrine publique
- une salle de réunion
- un abri groupe électrogène
- des bancs publics



### **Fonctionnement de la composante eau**

Le financement de ce projet qui comporte huit châteaux d'eau est soumis à un mode de gestion participative qui comprend quatre acteurs à savoir :

- La mairie de N'Djaména Maître d'ouvrage
- Le Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Urbanisme et de l'Habitat
- Les Groupes Locaux de Développement (GLD) regroupant les associations des quartiers concernés, représentants des chefs des carrés, délégués des quartiers, et les leaders d'opinion
- Le fermier, privé à qui il a été confié la gestion de l'ouvrage contre versement des redevances ci-après :
  - o Redevance suivi des ouvrages (10 FCFA)
  - o Redevance renouvellement des systèmes (30 FCFA)
  - o Redevance Groupes Locaux de Développement (75 FCFA)

### **« L'eau est un élément indispensable à la santé »**

La Mairie de N'Djaména, Maître d'ouvrage est chargée :

- d'assurer la pérennité des ouvrages
- de vérifier que la qualité de l'eau distribuée réponde aux normes sanitaires

La Mairie de N'Djaména dispose des redevances renouvellement pour assurer le renouvellement des groupes électrogènes et des pompes à immersion, deux éléments indispensables pour la fourniture régulière de l'eau dans les quartiers périphériques.

La Mairie de N'Djaména pilote les projets des quartiers soumis à son approbation par les Groupes locaux de développement.

### **La gestion participative permet aux personnes riveraines des projets de s'approprier les ouvrages**

Les membres des Groupes Locaux de Développement sont issus des élections organisées par les associations de développement du quartier concerné. Les membres sont élus pour un mandat de deux ans renouvelables une seule fois. Ils sont chargés de :

- Animer le quartier
- Informer la mairie sur la fourniture régulière d'une eau de bonne qualité
- Monter des projets de développement du quartier à soumettre à la Mairie sous le contrôle du Service d'Appui aux Projets d'Aménagement des Quartiers
- Sensibiliser la population du quartier à la consommation d'eau potable du réseau AEP
- Vulgariser la politique municipale auprès de la base

Le Président et le Trésorier Général du GLD sont cosignataires des chèques avec le Maire de la ville pour un décaissement sur le compte GLD.

### **Le partenariat public privé est le gage d'une gestion professionnalisée des ouvrages municipaux**

Le fermier qui est un privé retenu après une sélection du dossier est intéressé par le profit et par la pérennité des ouvrages.

Le fermier vend le m<sup>3</sup> d'eau à 455 F.CFA soit 0,7 €. Il verse les redevances suivantes :

- 75 F.CFA/m<sup>3</sup> vendu au GLD pour le développement des quartiers à travers les microprojets
- 10 F.CFA/m<sup>3</sup> vendu pour le suivi/contrôle des ouvrages par les techniciens de la Mairie
- 30 F.CFA/m<sup>3</sup> vendu pour le compte renouvellement des ouvrages

Le Fermier est co-gestionnaire du Compte renouvellement avec le Maire de la ville. Ce compte assure le renouvellement du groupe électrogène et de la pompe immergée, deux éléments essentiels pour le fonctionnement de l'ouvrage. Des études ont été entamées par la ville de Toulouse pour l'alimentation du système par une énergie renouvelable (éolienne ou photovoltaïque)

### **La lutte en faveur de la réduction de la pauvreté**

L'objectif du projet est non seulement d'assurer la fourniture de l'eau potable aux quartiers périphériques, mais aussi d'assurer des revenus aux associations de développement des quartiers.

Pour assurer la pérennité des ressources aux GLD, un projet de création de huit buanderies publiques est en cours d'élaboration et seront logées sur les places à vivre.

Le financement de ces buanderies se fera sur fonds propres des GLD et avec l'apport des banques sous la garantie de la Mairie de N'Djaména.



Kiosque

Ce projet permettra à plus de 2.000 blanchisseurs d'exercer leurs activités moyennant redevances mensuelles (à définir) aux GLD et à la Mairie.

Ainsi les GLD auront des ressources pérennes et auront contribué à la lutte en faveur de la réduction de la pauvreté et à la protection de l'environnement.

## Présentation d'une place à vivre



Bornes fontaines



Place à Vivre et château d'eau

## Composante eau : réalisations

- 8 forages construits dans les quartiers périphériques de : (Diguel Nord, Dembé, Habbena, Walia, Chagoua, Ndjari, Zafaye et Hillé Houdjad)
- 97 points d'eau (bornes fontaines, kiosques et rampes robinets)
- 25 km de réseau installés
- Construction de deux Maisons de Quartiers, mitoyennes aux places à vivre de Dembé et Chagoua
- Construction de 2 Maisons de la Culture, mitoyennes aux places à vivre de Walia et N'Djari Dar Salam (sur financement ESSOR et AFD)
- Aménagement de 2 bibliothèques des quartiers à Diguel Nord et Dembé
- Financement des études de construction d'une bibliothèque de quartier à Farcha, financée par la ville de Toulouse dans le cadre de la coopération décentralisée avec N'Djaména. La Mairie, a octroyé gracieusement un terrain de 4.000 m<sup>2</sup>



Château d'eau

## Maison de quartier



2004 est une mission d'ingénierie socio-culturelle qui met en évidence un projet de réinsertion sociale et de développement urbain.

Le Ministère de la jeunesse et de la culture, la mairie de N'Djaména et l'Union européenne sont favorables à la construction des maisons de quartiers. Soutien de l'AFD et financement de la construction des maisons de quartiers.

Le rôle des maisons de quartiers est d'impulser de nouvelles activités, notamment la découverte de jeunes talents et l'éducation socioculturelle. La gestion est confiée par la mairie à une association culturelle du quartier.

## **Annexes**

---



# Liste des participants

## MEMBRES

### ABIDJAN (Côte d'Ivoire)

- M. Beugre Robert MAMBE, Gouverneur
- M. Amos DJIROSSE, Conseiller technique
- M. Ashangty KOUAME, Conseiller
- M. Djoman BEUGRE, Conseiller

### ABOMEY (Bénin)

- M. Fortunet Alain NOUATIN, Maire
- M. Soumaïla AGBOWAÏ, Conseiller communal

### ANEHO (Togo)

- M. Ayayi Codjo AYIVI, Président de la Délégation spéciale

### ATAKPAME (Togo)

- M. Kasségné ADJONOU, Président de la Délégation spéciale

### BANFORA (Burkina Faso)

- M. Souleymane SOULAMA, Maire

### BANGANGTÉ (Cameroun)

- Mme Célestine KETCHA COURTES, Maire
- M. Magloire TCHATCHOUA NYA, Adjoint au Maire

### BANGUI (Centrafrique)

- M. Nazaire GUENEFE YALANGA, Président de la Délégation spéciale
- M. Martin NANGARIA, Directeur de Cabinet

### BEYROUTH (Liban)

- M. Abdul Hafiz GHALAYINI, Membre du Conseil municipal

### BIRNI N'KONNI (Niger)

- M. Ousmane SAMAILA, Maire
- M. Maman Aouali BOURO, Vice-Maire

### BOBO-DIOULASSO (Burkina Faso)

- M. Salia SANOU, Maire
- M. Sidintoin Benjamin KAFANDO, Secrétaire général

### BORDEAUX (France)

- M. Hugues MARTIN, Adjoint au Maire en charge des actions de coopération avec l'AIMF
- M. Laurent VIGUIE, Directeur général des Relations internationales
- Mme Sophie SENGHOR, Directrice adjointe des Relations internationales

### BRAZZAVILLE (Congo)

- M. Hugues NGOUELOONDELE, Maire
- M. Jean Enoch NGOMA, Conseiller municipal
- M. Evariste MIAKAKARILA, Directeur des Relations extérieures et de la Coopération
- M. Gaston IPOMBI, Directeur du Protocole municipal

### BUJUMBURA (Burundi)

- M. Evrard GISWASWA, Maire
- M. Gérard HAKIZIMANA, Chef de Cabinet

### CASABLANCA (Maroc)

- M. Mohamed SAJID, Maire

### COTONOU (Bénin)

- M. Nicéphore SOGLO, Maire
- M. Edmond CAKPO-TOZO, Directeur de Cabinet
- M. Comlan Jérôme ALLADAYE, Professeur d'Université
- M. Germain GLAGO, Assistant
- M. Michel MAKPENON, Directeur de la Prospective et du Développement municipal

### DAKAR (Sénégal)

- M. Khalifa Ababacar SALL, Maire
- M. Babacar Thiye BA, Conseiller spécial du Maire

### DOLISIE (Congo)

- M. Paul Adam DIBOUILOU, Maire
- M. Ghislain Rodrigue NGUIMBI MAKOSSO, Directeur de la Coopération

### DOUALA (Cameroun)

- M. Fritz NTONE NTONE, Délégué du Gouvernement auprès de la Communauté urbaine
- Mme Monique NTONE NTONE, Présidente d'Associations
- M. Jean YANGO, Directeur des Etudes, de la Planification urbaine et du Développement durable

### DSCHANG (Cameroun)

- M. Bernard MOMO, Maire

### EREVAN (Arménie)

- M. Karen KARAPETYAN, Maire
- M. Taron MARGARYAN, Adjoint au Maire
- M. Vano VARDANIAN, Adjoint au Maire
- M. Narek SARGSYAN, Directeur de l'Architecture
- M. David GEVORGYAN, Directeur des Relations internationales

### FOUMBAN (Cameroun)

- M. Adamou NDAM NJOYA, Maire

### GAROUA (Cameroun)

- M. El Hadji Boubou AHMADOU, Délégué du Gouvernement

### GAYA (Niger)

- M. Hamidou AMADOU, Maire
- M. Dan Baraou HASSIMI, Conseiller municipal

### GENÈVE (Suisse)

- M. Sami KANAAN, Maire
- Mme Carine BACHMANN CHETIRIAN, Directrice du département de la Culturel et du Sport

### HANOI (Vietnam)

- M. Tuan NGUYEN, Directeur adjoint du Service des Relations extérieures
- Mlle Lan Huong DO, Fonctionnaire au Service des Relations extérieures

**HO CHI MINH-VILLE (Vietnam)**

- M. Tuan NGO ANH, Vice-Président du Comité populaire

**HUE (Vietnam)**

- M. NGO ANH TUAN, Vice-Président du Comité populaire
- M. NGUYEN Ich Huan, Directeur adjoint du Centre de Coopération internationale
- M. NGUYEN SINH Vien, Responsable de la Coopération décentralisée, Centre de Coopération internationale

**KAMPÔT (Cambodge)**

- M. Nhauv SAEM, Membre du Conseil provincial

**KAOLACK (Sénégal)**

- M. Madieyna DIOUF, Maire
- M. Mamadou DIOP, Adjoint au Maire

**KAYES (Mali)**

- M. Abdoulaye CAMARA, Maire
- M. Badji KANTE, Conseiller communal

**KINDIA (Guinée)**

- M. Mamadou DRAME, Maire
- Mlle Aïssata SAVANE, Conseillère communale

**KINSHASA (République démocratique Congo)**

- M. André KIMBUTA YANGO, Gouverneur
- M. Yassim BELADE, Directeur de Cabinet
- M. Césaire BATIBUKA MIHIGO, Conseiller
- M. Puis ISSAMBA EKUTSHU, Directeur du Protocole
- M. Richard MUNONGO MWANZA, Chargé de missions

**KOUDOUGOU (Burkina Faso)**

- M. Koudougou Seydou ZAGRE, Maire

**LABÉ (Guinée)**

- M. Elhadj Ahmadou THIAM, Maire

**LAMBARÉNÉ (Gabon)**

- M. Michel AKOGHE, Maire
- M. Jean Justin Hilaire MAURY NGOWEMANDJI, Premier adjoint au Maire

**LAUSANNE (Suisse)**

- M. Daniel BRELAZ, Syndic
- M. Denis DECOSTERD, Chef du Service Développement de la ville et communication

**LIBREVILLE (Gabon)**

- M. Jean-François NTOUTOUME EMANE, Maire
- Mme Marguerite MAKAGA VIRGINIUS, Conseillère chargée des Relations internationales
- M. François MEVIANE NDONG, Directeur du Protocole
- M. Pierre NDONG-MEYE, Directeur de Cabinet

**LIEGE (Belgique)**

- M. Willy DEMEYER, Bourgmestre
- M. Jean-Christophe PETERKENNE, Inspecteur général « Stratégie et Communication »

**LIMBE (Cameroun)**

- M. André Monjimba MOTANGA, Délégué du Gouvernement

**LOKOSSA (Bénin)**

- M. Hossou Rigobert ZINSOU, Deuxième adjoint au Maire

**LOMÉ (Togo)**

- M. Fogan K. ADEGNON, Président de la Délégation spéciale

**LOUGA (Sénégal)**

- Mme Aminata MBENGUE NDIAYE, Maire

**LUXEMBOURG (Luxembourg)**

- M. Paul HELMINGER, Bourgmestre

**MAMOU (Guinée)**

- El Hadj Mamadou HADY BARRY, Maire

**MARSEILLE (France)**

- M. Didier PARAKIAN, Adjoint au Maire
- Mme Anne de MAXIMY, Chargée de mission à la Direction des Relations internationales et européennes

**MONTRÉAL (Canada)**

- M. Gérald TREMBLAY, Maire
- Mme Marie-Claude THERRIEN, Coordinatrice des événements publics
- Mme Colette ROBITAILLE, Conseillère en relations internationales

**MOSENDO (Congo)**

- M. Maurice MBOBI, Maire central

**MOUNDOU (Tchad)**

- Mme Ursule TOURKOUNDA, Présidente du Comité de gestion

**NAMUR (Belgique)**

- M. Jacques ETIENNE, Bourgmestre
- Mme Catherine BUGHIN, Gestionnaire de Projets
- Mme Natacha STRAUS, Chef de Projets
- M. Luc ARNOULD, Commissaire aux relations internationales

**NANCY (France)**

- M. Henri BEGORRE, Premier Vice-Président du Grand Nancy, Maire de Maxéville

**NANTES (France)**

- Mme Rachel BOCHER, Adjoint au Maire déléguée à la Francophonie
- M. Octave CESTOR, Conseiller municipal, délégué à la Lecture, aux Relations internationales entre Nantes, l'Afrique et les Caraïbes
- M. Maurice BERTHIAU, Directeur de la Mission Solidarités et Coopération Internationale

**N'DJAMENA (Tchad)**

- M. Adjidei ISSA, Maire, Président de l'Association des Communes du Tchad
- M. Tchere SALEH, Chef du service d'appui aux projets d'aménagement des quartiers (SAPAQ)

**NGOZI (Burundi)**

- Mme Clotilde CARAZIWE, Maire
- M. Rajabu SONGAMBERE, Vice-Président du Conseil

**NIAMEY (Niger)**

- M. Oumarou DOGARI MOUMOUNI, Maire central
- M. Ousmane MAMANE, Directeur des Études et de la Programmation

**NICE (France)**

- Mme Annie KASSIGHIAN, Conseillère municipale

**NOUAKCHOTT (Mauritanie)**

- M. Ahmed Hamza HAMZA, Président de la Communauté urbaine
- M. Mohamed Fouad BARRADA, Conseiller technique chargé de la Communication

**OUAGADOUGOU (Burkina Faso)**

- M. Simon COMPAORÉ, Maire
- M. Adama ZERBO, Directeur des Relations internationales

**OUIDAH (Bénin)**

- M. Séverin ADJOVI, Maire
- M. Landry HINNOU, Secrétaire général

**PARAKOU (Bénin)**

- M. Soulé ALAGBE, Maire, Président de l'ANCB
- M. Pierre K. ARAYE, 2<sup>ème</sup> adjoint au Maire
- M. Mouhamadou ADAM DRAMANE, Directeur des Relations extérieures et de la Promotion municipale

**PARIS (France)**

- M. Bertrand DELANOË, Président de l'AIMF, Maire de Paris
- M. Pierre SCHAPIRA, Adjoint au Maire chargé des Relations internationales et de la Francophonie
- M. Bernard PIGNEROL, Conseiller, Délégué général aux Relations internationales
- M. Giles SPENCE, Attaché de presse

**PHNOM PENH (Cambodge)**

- M. Tanavuth NAK, Membre du Conseil municipal
- M. Bora MAO, Directeur de la division de Planification et d'Investissement

**PIKINE (Sénégal)**

- M. Moussa NDIAYE, Adjoint au Maire chargé de l'Éducation
- M. Aliou DIOUCK, Maire de la Commune de Djeddah Thiaroye Kao, Adjoint au Maire chargé de la Coopération internationale de Pikine

**POINTE-NOIRE (Congo)**

- M. Roland BOUITI-VIAUDO, Maire
- M. Pierre Albert Victor BAYONNE, Administrateur-Maire de l'arrondissement n° 3 Tié-Tié
- M. Léon Blaise BAKANIKINA, Conseiller Département et Municipal

**PORT LOUIS (Maurice)**

- M. Mahmad Aniff KODABACCUS, Lord Maire
- M. Ahmad SEEGOULAM, Conseiller municipal, Président du Comité des travaux et de l'urbanisme

**PORTO NOVO (Bénin)**

- M. Moukaram OCENI, Maire
- M. Serge AHOUANVOEDO, Chargé de la Coopération décentralisée

**PRAIA (Cap Vert)**

- M. José Ulisses CORREIA E SILVA, Maire
- Mme Maria Alelauia Barbosa ANDRADE, Adjoint au Maire en charge de la Coopération décentralisée

**ROSSO (Mauritanie)**

- M. Yérin FASSA, Maire

**SAGUENAY (Canada)**

- M. Jean TREMBLAY, Maire

**SIKASSO (Mali)**

- M. Mamadou TANGARA, Maire

**SOKODE (Togo)**

- M. Kondohou Biladègnème TCHAKPEDEOU, Maire

**TAHOUA (Niger)**

- M. Abdou Ouhou DODO, Maire
- M. Abdoulaye ALI, Maire de l'arrondissement de la Commune I

**TBILISSI (Géorgie)**

- M. Pataridze ZOURAB, Adjoint au Maire
- Mme Lali OUNAPHKOVHILI, Spécialiste principale chargée de la Francophonie et du Jumelage avec la France

**TENKODOGO (Burkina Faso)**

- M. Alassane ZAKANE, Maire

**TELIMELE (Guinée)**

- M. Alpha Oumar Bantaya BAH, Maire
- M. Ibrahima BAH, Conseiller communal

**TOMBOUCTOU (Mali)**

- M. Albadia ASSOURA, Conseiller communal
- M. Kalifa AG IMANA, 2<sup>ème</sup> adjoint au Maire

**TSEVIE (Togo)**

- M. Kossi Ametouvoyona LOGLO, Président de la Délégation spéciale
- M. Agbessi Koffi PANIAH, Comptable

**TUNIS (Tunisie)**

- M. Mohamed Saifallah LASRAM, Maire, Président de la Fédération nationale des villes tunisiennes

**VERNIER (Suisse)**

- M. Thierry APOTHELOZ, Maire
- M. Marko BANDLER, Responsable du service de l'Action sociale et des Solidarités

**VIENTIANE (Laos)**

- M. Aphaylath KEOPHILAVANH, Vice-Gouverneur
- M. Bouapha DAOPHET, Directeur général

**YAMOOUSSOUKRO (Côte d'Ivoire)**

- M. Kouadio KOUAME, Conseiller municipal
- M. Koffi Lucien DJAH, Chef de Cabinet

**ZAHLE (Liban)**

- M. Joseph DIAB MAALOUF, Maire
- M. Assaad EL BARAK, Maire adjoint

**ZIGUINCHOR (Sénégal)**

- M. Abdoulaye BALDE, Ministre d'Etat, Maire, Président de l'AMS
- M. Moussa Diaw COULIBALY, Premier adjoint au Maire
- Mme Khadiadiatou SONKO, Adjointe au Maire

**union des villes et communes de wallonie (Belgique)**

- Mme Louise-Marie BATAILLE, Secrétaire générale

**Association nationale des communes du Bénin**

- M. Hounkonnou Mathias GBEDAN, Maire de la commune de Sèmè-Podji

**Association francophone des municipalités du Nouveau Brunswick (Canada)**

- M. Jean-Paul SAVOIE, Président, Maire de Kedgwick

**Union des municipalités du Québec (Canada)**

- M. Luc BERTHOLD, Membre du Conseil exécutif, Maire de Thetford Mines
- Mme Louise DUQUET, Directrice des Relations internationales

#### Fédération canadienne des municipalités (Canada)

- M. Joël ARSENEAU, Maire des Iles de la Madeleine, Président d'agglomération
- Mme Edith GINGRAS, Gestionnaire des programmes pour l'Afrique

#### Union des villes et communes de Côte d'Ivoire

- M. François Albert AMICHIA, Président, Maire de Treichville
- M. Jean-Baptiste AKE, Secrétaire permanent

#### Association des maires du Sénégal

- M. El Hadj GUEYE, Secrétaire général
- Mme Assiétou SOW, Secrétaire permanent
- M. Yaya MANE, Conseiller spécial
- Mme Aïda MBODJI, Maire de Bambey, Secrétaire chargée de la Communication

#### Union des communes du Togo

- M. Anani Joachim HUNLEDE, Secrétaire permanent

## FRANCOPHONIE

#### Agence universitaire de la Francophonie

- M. Abderrahmane RIDA, Directeur régional pour l'Europe centrale et orientale

#### Ambassade du Canada

- M. Philippe COUSINEAU, Conseiller, Correspondant national du Canada auprès de l'Organisation internationale de la Francophonie

#### Association internationale des régions francophones

- M. Abdelkebir BERKIA, Secrétaire général
- M. Bruno CHIAVERINI, Délégué général

#### CONFEMEN (Sénégal)

- M. Boureima Jacques KI, Secrétaire général

#### Délégation générale du Québec

- M. Jean-François NORMAND, Chargé de mission

#### Fédération internationale des Professeurs de français

- M. Jean-Pierre CUQ, Président

#### Ministère français des Affaires étrangères

- Mme Béatrice d'HUART, Adjointe au Chef du Bureau des Services des affaires francophones

#### Organisation internationale de la Francophonie

- M. Éric PELLETIER, Conseiller chargé de la Coopération

## OBSERVATEURS

#### Association des maires des grandes villes de France

- M. Michel DESTOT, Président, Maire de Grenoble, Député de l'Isère
- M. Abdelkader MAKHLOUF, Attaché parlementaire

#### Association des municipalités du Cap Vert

- M. Saint Aubyn de Figueiredo JORGE EDUARDO, Vice-Président, Président du Conseil municipal de Sal

#### Cités Unies France

- M. Charles JOSSELINE, Président
- Mme Hajer SKAH, Chef de projets

#### Consortium des Collectivités locales de la Vallée d'Aoste (Italie)

- M. Elso GERANDIN, Président
- M. Domenico CHATILLARD, Vice-Président
- M. Vittorio Stefano ANGLÉSIO, Conseiller

#### Mérignac (France)

- M. Michel SAINTE-MARIE, Maire, Député de la Gironde
- Mme Ndeye Fatou DIOP, Adjointe au Maire déléguée aux Relations internationales

#### Organisation des villes du Patrimoine mondial (Canada)

- M. Denis RICARD, Secrétaire général

#### SIAAP (France)

- M. Michel OUZOULIAS, Président
- M. Daniel MARCOVITCH, Vice-Président
- M. Jacques OLIVIER, Directeur des services
- Mme Karina KELLNER, Directrice de Cabinet
- Mlle Charlotte BAYLE-KALINOWSKI, Responsable adjoint des Relations internationales

## INTERVENANTS

#### Association pour la promotion de l'enseignement et de la recherche en aménagement urbain (APERAU)

- M. Lionel PRIGENT, Trésorier d'APERAU, Maître de Conférence en Économie de l'Aménagement, Université de Bretagne occidentale
- Mme Florine BALLIF, Maître de Conférence, Institut d'Urbanisme de Paris, université Paris Est Créteil

- Mme Liliane PIERRE LOUIS, Urbaniste consultant Agence PERSPECTIVE, Ouagadougou, Maître de Conférence à l'Institut d'Urbanisme de Paris, université Paris Est Créteil

#### CAMINNO

- M. François de BARTHES de MONTFORT, Expert
- Mme Aurélie JEANNIN RIEAU, Expert

## INVITES

### Ambassade de France en Arménie

- M. Henri REYNAUD, Ambassadeur de France
- M. Jean-Paul MARTIN, Conseiller de coopération et d'action culturelle
- M. Fabien NEYRAT, Attaché linguistique et culturel
- Mlle Anne ROSENSTIEHL, Attachée de coopération

### Association des communes d'Arménie

- M. Emin YERITSYAN, Président
- Mme Nathalie LAPAURI, Directrice générale

### Bourges (France)

- M. Serge LEPELTIER, Maire de Bourges, Ambassadeurs en charge des négociations sur le changement climatique, ancien Ministre de l'écologie et du développement durable, Coordinateur du processus Autorités locales pour le 6<sup>ème</sup> Forum Mondial de l'Eau, Président du Comité de bassin Loire-Bretagne

### Dakar (Sénégal)

- M. Serigne Amadou NDIAYE, Professeur, Faculté des Sciences et Technologie de l'UCAD

### Dschang (Cameroun)

- M. Emile TEMGOUA, Professeur en sciences environnementales, université de Dschang

### Fondation université française en Arménie

- Mme Joëlle le MORZELLEC, Rectrice
- M. Arayik NAVOYAN, Vice-Recteur

### Idjevan (Arménie)

- M. Vahagn NERSISYAN, Ancien Maire

### Ministère arménien des Affaires étrangères

- M. Edward NALBANDIAN, Ministre
- M. Christian TER STEPANIAN, Conseiller du Ministre pour la Francophonie

### Nioro Du Rip (Sénégal)

- M. Ousmane DRAME, Maire

### Ouagadougou (Burkina Faso)

- M. Saydou DRABO, Directeur des services techniques municipaux, Chef de la Cellule du Projet Eau et Assainissement des 35 villages rattachés

### Organisation des Villes Arabes

- M. Ghassam SAMMAN, Directeur des Relations internationales

### Paris (France)

- M. Pierre MANSAT, Adjoint au Maire chargé de « Paris métropole » et des relations avec les collectivités territoriales d'Ile-de-France
- Mme Elsa MARTAYAN, Adjointe au Délégué général à Paris Métropole et aux Coopération interterritoriales, Ville de Paris

### Région Rhône-Alpes (France)

- Mme Anahit DAVTYAN, Coordinatrice de la Coopération décentralisée en Arménie

### Saint Denis (La Réunion)

- M. Edmont LAURET, Adjoint au Maire délégué à la Coopération décentralisée et à l'Environnement et réseaux d'eaux pluviales
- M. Jean-Luc SCHNEIDER, Collaborateur en charge des Relations internationales

### Talin (Arménie)

- M. Mnatsakan MNATSAKANYAN, Maire

### Woluwe-Saint-Lambert (Belgique)

- M. Daniel FRANKIGNOUL, Échevin de l'Urbanisme, des espaces verts et du tourisme
- Mme Véronique DUMOULIN, Responsable du service des Relations extérieures

## SECRETARIAT PERMANENT

- M. Pierre BAILLET, Secrétaire permanent
- Mlle Julie GUILLAUME, Conseillère
- M. Laurent JABOEUF, Conseiller
- Mme Arianna ARDESI, Chargée de projets
- Mme Nathalie GURDEBEKE, Chargée de mission
- M. Philippe TALLA, Chargé de mission
- M. William ANCION, Conseiller

## Commissaire aux Comptes

- M. Pierre MARCENAC, Conseiller



## Programme

---

### Mardi 25 octobre 2011

10 h 00 – 11 h 00 Séance solennelle d'ouverture

11 h 00 – 13 h 00 Travaux en ateliers

Atelier 1 : « Les villes et la gestion des risques majeurs des territoires pertinents : quelles formes de solidarité et d'alliance pour une cohésion durable et harmonieuse ? »

Atelier 2 : « Les villes face aux enjeux de la métropolisation »

Atelier 3 : « La mise en valeur des territoires pertinents : un pont à travers les frontières ? »

13 h 00 – 14 h 30 Déjeuner

15 h 00 – 17 h 00 Reprise des travaux en ateliers

17 h 00 – 18 h 00 Bilan des travaux en ateliers

19 h 30 Dîner

### Mercredi 26 octobre 2011

09 h 30 – 11 h 30 Réunion préparatoire au 6<sup>ème</sup> Forum mondial de l'eau, Marseille 2012, en présence de M. Serge LEPELTIER, Maire de Bourges, Président du Comité de Bassin Loire-Bretagne, Coordonnateur du Processus « Autorités locales » pour le 6<sup>ème</sup> Forum

12 h 00 Séance solennelle d'ouverture

13 h 00 – 14 h 30 Déjeuner

15 h 00 – 17 h 00 Séance plénière

17 h 00 – 17 h 45 Séance solennelle de clôture

18 h 00 Conférence de presse

20 h 00 Dîner



# Comptes annuels 2010



KPMG S.A.  
Economie Sociale et Solidaire  
Immeuble le Palatin  
3 cours du Triangle  
92939 Paris la Défense cedex  
France

Téléphone : +33 (0)1 55 68 22 00  
Télécopie : +33 (0)1 55 68 22 01  
Site internet : [www.kpmg.fr](http://www.kpmg.fr)

## Association Internationale des Maires Francophones

### Rapport du commissaire aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2010  
Association Internationale des Maires Francophones  
Siège social : Hôtel de Ville de Québec - Canada  
Secrétariat Permanent : 9, Rue des Halles - 75001 Paris  
*Ce rapport contient 19 pages*  
Référence : BB/XG/CD

KPMG S.A.,  
société française membre du réseau KPMG  
constitué de cabinets indépendants adhérents de  
KPMG International Cooperative, une entité de droit suisse.

Société anonyme d'expertise  
comptable et de commissariat  
aux comptes à directeur et  
conseil de surveillance.  
Inscrite au Tableau de l'Ordre  
à Paris sous le n° 14-30060101  
et à la Compagnie Régionale  
des Commissaires aux Comptes  
de Versailles.

Siège social :  
KPMG S.A.  
Immeuble Le Palatin  
3 cours du Triangle  
92939 Paris La Défense Cedex  
Capital : 5 497 100 €. Code APE 69202  
775 726 417 R.C.S. Nanterre  
TVA Union Européenne  
FR 77 775 726 417

**A I M F**

9, rue des Halles  
75001 Paris  
Siret : 319 356 150 00031

**KPMG S.A.**  
Economie Sociale et Solidaire  
Immeuble le Palatin  
3, cours du Triangle  
92939 Paris La Défense Cedex France  
775 728 417 R.C.S. Nanterre

**BILAN  
EXERCICE 2010**

ACTIF	2010			2009		PASSIF	2010	2009
	Brut	Amort. & Provisions	Net	Net	Net			
<b>Immobilisations incorporelles</b>						<b>Fonds associatifs</b>		
Logiciels	34 596	33 699	896		0	Report à nouveau	308 312	258 379
Autres	22 240	22 240	0		0	Résultat de l'exercice (excédent ou insuffisance)	691 688	49 933
<b>Immobilisations corporelles</b>						Autres fonds associatifs		
Autres	138 909	130 610	8 299		6 286			
<b>Immobilisations financières</b>								
Autres	22 316		22 316		23 135			
<b>Total I</b>	<b>218 061</b>	<b>186 549</b>	<b>31 512</b>		<b>29 422</b>	<b>Total I</b>	<b>1 000 000</b>	<b>308 312</b>
<b>Actif circulant</b>						<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>Total II</b>	
Créances :							7 586	
- Créances usagers et comptes rattachés	2 951 830	77 942	2 873 888		2 033 231	Fonds dédiés	12 036 908	11 607 442
- Autres créances	186		186		22 318	sur subventions		
						sur autres ressources	12 036 908	11 607 442
Valeurs mobilières de placement	2 321 978		2 321 978		9 740 326	<b>Dettes</b>		
Disponibilités	8 743 765		8 743 765		813 216	Dettes fournisseurs et comptes rattachés	646 189	557 946
						Dettes fiscales et sociales	206 915	164 446
Charges constatées d'avance	21 946		21 946		20 947	Autres dettes	88 814	3 075
						Produits constatés d'avance	6 863	18 240
<b>Total II</b>	<b>14 039 705</b>	<b>77 942</b>	<b>13 961 763</b>		<b>12 630 038</b>	<b>Total IV</b>	<b>948 781</b>	<b>743 706</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>14 257 766</b>	<b>264 491</b>	<b>13 993 276</b>		<b>12 659 460</b>	<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>13 993 276</b>	<b>12 659 460</b>

**AIMF**

9, rue des Halles  
75001 Paris  
Siret : 319 356 150 00031

**KPMG S.A.**  
Economie Sociale et Solidaire  
Immeuble le Palatin  
3, cours du Triangle  
92939 Paris La Défense Cedex France  
775 726 417 R.C.S. Nanterre

**COMPTE DE RESULTAT****EXERCICE 2010**

	<b>2010</b>	<b>2009</b>
<b>Produits d'exploitation</b>		
Subventions d'exploitation	7 001 815	6 837 154
Cotisations et droits d'entrée	364 816	361 846
Dons manuels affectés	3 886	34 962
Reprises sur provisions, amortissements et transfert de charges	24 506	48 572
<i>Total I</i>	<b>7 395 023</b>	<b>7 282 534</b>
<b>Charges d'exploitation</b>		
Achats	2 695 576	3 329 389
Autres charges externes	2 721 953	2 930 283
Impôts, taxes et versements assimilés	85 983	66 811
Rémunération du personnel	555 556	490 789
Charges sociales	246 264	215 796
Dotations aux amortissements	4 580	9 057
Dotations aux provisions	31 832	30 745
Autres charges	133	20 133
<i>Total II</i>	<b>6 341 877</b>	<b>7 093 003</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>1 053 145</b>	<b>189 531</b>
<b>Produits financiers</b>	136 396	102 427
<b>Charges financières</b>	114	1
<b>Résultat financier</b>	<b>136 282</b>	<b>102 426</b>
<b>Résultat courant</b>	<b>1 189 428</b>	<b>291 957</b>
<b>Produits exceptionnels</b>	9 045	1 328
<b>Charges exceptionnelles</b>	77 319	84 107
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>-68 274</b>	<b>-82 779</b>
Report ressources non utilisées / exerc. antérieurs	3 746 350	4 556 785
Engagements à réaliser sur ressources affectées	4 175 816	4 716 031
<b>Total des produits</b>	<b>11 286 814</b>	<b>11 943 075</b>
<b>Total des charges</b>	<b>10 595 126</b>	<b>11 893 142</b>
<b>Solde créditeur : excédent</b>	<b>691 688</b>	<b>49 933</b>
<b>EVALUATION DES CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES EN NATURE</b>		
<b>Produits</b>		
Prestations en nature	197 449	303 144
<i>Total</i>	<b>197 449</b>	<b>303 144</b>
<b>Charges</b>		
Mise à disposition gratuite de personnel	197 449	303 144
<i>Total</i>	<b>197 449</b>	<b>303 144</b>

**KPMG S.A.**  
Economie Sociale et Solidaire  
Immeuble le Palatin  
3, cours du Triangle  
92939 Paris La Défense Cedex France  
775 726 417 R.C.S. Nanterre

**Association Internationale des Maires Francophones**  
9, rue des Halles - 75001 PARIS

=====  
=====

Annexe des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2010

Montants exprimés en Euros

*Association Internationale des Maires Francophones*  
Annexe aux comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2010

**KPMG S.A.**  
Economie Sociale et Solidaire  
Immeuble le Palatin  
3, cours du Triangle  
92939 Paris La Défense Cedex France  
775 726 417 R.C.S. Nanterre

**Table de matières**

1	Faits majeurs de l'exercice	<b>3</b>
1.1	Evènements principaux de l'exercice	3
1.2	Principes, règles et méthodes comptables	3
1.2.1	Présentation des comptes	3
1.2.2	Méthode générale	3
2	Informations relatives au bilan	<b>4</b>
2.1	Actif	4
2.1.1	Immobilisations	4
2.1.2	Amortissements	4
2.1.3	Immobilisations financières	4
2.1.4	Créances	5
2.1.5	Valeurs mobilières de placement	5
2.1.6	Disponibilités	5
2.1.7	Charges constatées d'avance	5
2.2	Passif	<b>6</b>
2.2.1	Fonds associatifs	6
2.2.2	Provisions pour risques et charges	6
2.2.3	Engagements pris en matière de retraite et engagements similaires	6
2.2.4	Etat des dettes	7
2.2.5	Produits constatés d'avance	7
2.2.6	Fonds dédiés - Tableau de suivi en annexe	7
3	Informations relatives au compte de résultat	<b>8</b>
3.1	Ventilation des produits d'exploitation	8
3.2	Subventions annulées ou partiellement remboursées	9
3.3	Ventilation de l'effectif moyen	9
3.4	Contributions volontaires en nature	9
4	Autres informations	<b>10</b>
4.1	Informations concernant le Droit Individuel à la Formation	10
4.2	Rémunération des dirigeants	10
4.3	Honoraires du commissaire aux comptes	10
5	Informations relatives au compte emploi des ressources	<b>11</b>
5.1	Affectation des ressources collectées auprès du public	11
5.1.1	Missions sociales réalisées directement à l'Etranger	11
5.1.2	Frais de recherche de fonds	11
5.1.3	Frais de fonctionnement	11
5.1.4	Dotations aux provisions sur arriérés de cotisations	11
5.1.5	Engagements réalisés sur ressources affectées	11
5.1.6	Excédent de ressources de l'exercice	11
5.2	Ressources collectées auprès du public	12
5.2.2	Reprises sur provisions - sur cotisations	12
5.2.3	Report des ressources affectées non utilisées sur exercice antérieur	12
5.3	Compte d'emploi annuel des ressources	13

## **Faits majeurs de l'exercice**

### **1.1 Evènements principaux de l'exercice**

Il est créé, le 21 octobre 2010, sur proposition du Bureau, une réserve pour constituer un Fonds de Garantie destiné à couvrir l'engagement de l'AIMF dans les opérations de coopération multilatérales. Cette réserve est abondée par les économies de fonctionnement du Secrétariat permanent et par le solde non utilisé des produits financiers.

### **1.2 Principes, règles et méthodes comptables**

#### **1.2.1 Présentation des comptes**

Les documents dénommés états financiers comprennent :

- le bilan,
- le compte de résultat,
- le compte d'emploi des ressources,
- l'annexe.

#### **1.2.2 Méthode générale**

Les comptes annuels ont été établis et présentés selon la réglementation française en vigueur, résultant des règlements du Comité de la Réglementation Comptable (CRC).

L'association a arrêté ses comptes en respectant le règlement n° 99-03 et ses règlements modificatifs, ainsi que ses adaptations aux associations et fondations conformément au règlement n° 99-01.

En respect de l'article 8 de l'ordonnance 2005-856 du 28 juillet 2005, l'AIMF a inséré, dans l'annexe des comptes sociaux, le compte d'emploi annuel des ressources collectées auprès du public.

Le compte d'emploi annuel des ressources collectées auprès du public est établi en application du règlement CRC 2008-12 du 7 mai 2008.

## Informations relatives au bilan

### 2.1 Actif

#### 2.1.1 Immobilisations

##### Situations et mouvements

Rubrique	Valeur brut à l'ouverture de l'exercice	Augmentations	Valeur brute à la clôture de l'exercice
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>55 810</b>	<b>1 026</b>	<b>56 836</b>
- logiciels	33 570	1 026	34 596
- autres	22 240		22 240
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>132 445</b>	<b>6 464</b>	<b>138 909</b>
- Installations, aménagements	44 919	4 911	49 830
- Matériel de transport	1 458		1 458
- Matériel bureau et informatique	62 441	1 553	63 994
- Mobilier	23 627		23 627
<b>Total cumulé</b>	<b>188 255</b>	<b>7 490</b>	<b>195 745</b>

#### 2.1.2 Amortissements

##### Situations et mouvements

Rubrique	Amortissement au début de l'exercice	Augmentations	Amortissement à la clôture de l'exercice
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>55 810</b>	<b>129</b>	<b>55 939</b>
- logiciels	33 570	129	33 699
- autres	22 240		22 240
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>126 159</b>	<b>4 451</b>	<b>130 610</b>
- Installations, aménagements	39 935		39 935
- Matériel de transport	1 458		1 458
- Matériel bureau et informatique	61 110		61 110
- Mobilier	23 626		23 626
<b>Total cumulé</b>	<b>181 969</b>	<b>4 580</b>	<b>186 549</b>

Type d'immobilisation	durée et mode
Logiciels et progiciels	linéaire 3 ans
Installations techniques	linéaire 10 ans
Matériel de bureau	linéaire 3 ans
Mobilier de bureau	linéaire 5 ans

#### 2.1.3 Immobilisation financières

- Dépôt de garantie locations	23 135	819	22 316
-------------------------------	--------	-----	--------

#### 2.1.4 Créances

Créances	Montant brut	Liquidité de l'actif	
		Echéance à - d'un an	Echéance à + d'un an
<b>Créances usagers et comptes rattachés</b>			
Subventions à recevoir			
- Agences de l'eau	350 950	350 950	
- Union Européenne	1 596 755	1 596 775	
- Ambassade du Mali	225 000	225 000	
- O I F	2 600	2 600	
- Villes	93 000	93 000	
- Conseil Régional	59 000	59 000	
- Fondations	360 000	360 000	
- MAEE	160 000	160 000	
Cotisations à recevoir			
- année 2010	44 665	44 665	
- année 2009	22 681	22 681	
- année 2008	13 824	13 824	
- années 2000 à 2007	23 335	23 335	
<b>Autres</b>			
- Divers	186	186	
<b>Total des créances</b>	<b>2 952 016</b>	<b>2 952 016</b>	

#### 2.1.5 Valeurs mobilières de placement

SICAV de trésorerie (SGAM Invest Moneplus SI)		
Valeur d'acquisition		2 321 978
Cours à la clôture de l'exercice		2 322 471
<b>Plus-value latente</b>		<b>493</b>

#### 2.1.6 Disponibilités

Société Générale - Livret A	77 535
Société Générale - Livret associations	8 331 440
Société Générale	331 962
Bank of Africa - Niamey (Niger)	167
Caisse	2 661
<b>Total</b>	<b>8 743 765</b>

#### 2.1.7 Charges constatées d'avance

Assurances	3 189
Maintenance	9 842
Location matériel de bureau	1 030
Relations publiques	7 885
<b>Total</b>	<b>21 946</b>

*Association Internationale des Maires Francophones*  
*Annexe aux comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2010*

**KPMG S.A.**  
Economie Sociale et Solidaire  
Immeuble le Palatin  
3, cours du Triangle  
92939 Paris La Défense Cedex France  
775 726 417 R.C.S. Nanterre

## **2.2 Passif**

### **2.2.1 Fonds associatifs**

Solde en début d'exercice	Augmentation	Solde en fin d'exercice
Compte « Report à nouveau »		Compte « Report à nouveau »
258 379	49 933	308 312

Le résultat 2009 est affecté au compte « Report à nouveau ».

### **2.2.2 Provisions pour risques et charges**

Provision suite à contrôle URSSAF portant sur les exercices 2008 et 2009.

Solde en début d'exercice	Augmentation	Solde en fin d'exercice
0	7 586	7 586

### **2.2.3 Engagements pris en matière de retraite et engagements similaires**

Le montant des droits acquis par les salariés pour indemnités de départ à la retraite à la date de clôture de l'exercice, pour les salariés embauchés en contrat à durée indéterminée, s'élève à 28 742 €.

Ce montant tient compte de l'hypothèse de la présence dans l'association à l'âge de la retraite des salariés, avec application d'un taux d'évolution des rémunérations de 2 % et d'un taux d'actualisation de 3,34 %.

Ce montant n'est pas provisionné dans les comptes.

#### 2.2.4 Etat des dettes

Dettes	Montant brut		Degré d'exigibilité
	Echéance à - d'un an	Echéance à + d'un an	du passif Echéance à + de 5 ans
Dettes fournisseurs et comptes rattachés (1)	646 189		
Dettes fiscales et sociales	206 915		
Autres dettes	88 814		
Produits constatés d'avance	6 863		
<b>Total</b>	<b>948 781</b>		

#### Fournisseurs

Nature		Montant en fin d'exercice
Fournisseurs	Frais de fonctionnement et d'actions de coopération	624 886
Factures non parvenues	EDF, honoraires, téléphone, locations véhicules	21 303
<b>Total</b>		

#### 2.2.5 Produits constatés d'avance

Cotisations	6 863
-------------	-------

#### 2.2.6 Fonds dédiés - Tableau de suivi

Voir tableau joint

Les subventions attribuées sont réparties selon leur source de financement (Fonds de Coopération, FMU, Opérateur, ...).

Afin de simplifier la présentation du tableau de fonds dédiés, il a été décidé de le présenter en regroupant les subventions par nature de financement.

Par ailleurs, les projets votés avant 2008, non soldés au 31 décembre 2010, en cours d'achèvement, ont été regroupés sur une seule ligne afin de ne pas alourdir la présentation du tableau.

**AIMF**

9, rue des Halles  
75001 Paris

Siret : 319 356 150 00031

Fonds dédiés sur subventions - 2010		Fds à engager sur projets au 01.01.10	Subventions notifiées en 2010	Utilisation en cours d'exercice	Réaffectations diverses	Reprise des fonds dédiés antérieurs (compte 7894)	Fonds restant à engager au 31.12.2010
Fonds de coopération	2010		2 545 701	601 710	707 902		2 651 892
Iparisien tarbre	2010		305 000	221 889	-		58 400
F.M.U.	2010		1 480 583	543 535	1 048 508		1 985 557
Opérateur	2010		617 350	151 712	16 369		482 007
Fonds d'Urgence	2010		181 995	675 233	807 730		314 492
Fonds Union Européenne	2010		1 132 990	-	-		1 189 286
Fonc.Anim.réseau	2010		50 000	-	-		50 000
<b>A = TOTAL 2010</b>			<b>6 313 620</b>	<b>2 137 804</b>	<b>2 555 798</b>		<b>6 731 614</b>
Fonds de coopération	2009	2 235 400			215 544	1 007 433	1 012 423
Iparisien tarbre	2009	24 710			24 710		-
F.M.U.	2009	1 314 483			181 714	354 149	778 620
Opérateur	2009	522 905			0	315 619	207 286
Fonds d'Urgence	2009	864 232			807 730		56 503
Fonds Union Européenne	2009	1 008 264			-	486 041	522 223
<b>B = TOTAL 2009</b>		<b>5 920 575</b>			<b>1 180 278</b>	<b>2 163 242</b>	<b>2 577 055</b>
Fonds de coopération	2008	777 693				367 492	356 411
Iparisien tarbre	2008						-
F.M.U.	2008	760 424			92 901	207 822	459 701
Opérateur	2008	656 614				243 344	413 270
Fonds d'Urgence	2008						-
Fonds Union Européenne	2008	191 125				191 125	-
<b>C = TOTAL 2008</b>		<b>2 385 856</b>			<b>146 690</b>	<b>1 009 784</b>	<b>1 229 382</b>
Fonds de coopération	antérieur à 2008	981 101				139 945	402 587
Iparisien tarbre	antérieur à 2008				438 559		-
F.M.U.	antérieur à 2008	1 917 724			773 893	356 008	787 822
Opérateur	antérieur à 2008	400 100			-	77 371	306 360
Fonds d'Urgence	antérieur à 2008	2 088			-	-	2 088
Fonds Union Européenne	antérieur à 2008						-
<b>D = antérieur à 2008</b>		<b>3 301 012</b>			<b>1 228 630</b>	<b>573 324</b>	<b>1 498 859</b>
<b>TOTAUX : A + B + C + D</b>		<b>11 607 442</b>	<b>6 313 620</b>	<b>2 137 804</b>	<b>-</b>	<b>3 746 350</b>	<b>12 036 908</b>
<b>Fonds dédiés sur dons - 2010</b>		<b>Fds à engager sur projets au 01.01.09</b>	<b>Dons encaissés en 2010</b>	<b>Utilisation en cours d'exercice</b>	<b>Réaffectations diverses</b>	<b>Reprise des fonds dédiés antérieurs (compte 7894)</b>	<b>Fonds restant à engager au 31.12.2010</b>
F.C. Iparisien tarbre	2010		3 886	3 886			-
F.C. Iparisien tarbre	2009						-
F.C. Iparisien tarbre	2008						-
F.C. Iparisien tarbre	antérieur à 2008						-
<b>TOTAUX : A + B + C + D</b>		<b>11 607 442</b>	<b>6 317 506</b>	<b>2 141 690</b>	<b>-</b>	<b>3 746 350</b>	<b>12 036 908</b>

**KPMG S.A.**  
Economie Sociale et Solidaire  
Immeuble le Palatin  
3, cours du Triangle  
92939 Paris La Défense Cedex France  
775 726 417 P. O. B. Nanterre

## Informations relatives au compte de résultat

### 3.1 Ventilation des produits d'exploitation

Tableau de répartition des produits d'exploitation	2010	2009
<b>Subventions (1)</b>	<b>7 001 815</b>	<b>6 837 153</b>
Ville de Paris	2 308 040	2 033 040
Ville de Nouakchott		5 000
Association des maires de Mauritanie		5 000
Ville d'Andorre		36 000
Ambassade d'Andorre		35 000
Ville de Bordeaux	95 000	65 000
Ville de Genève		16 504
Ville de Lausanne	28 178	23 562
Ville de Liège	25 000	25 000
Ville de Luxembourg	24 800	44 800
Ville de Montréal		3 166
Ville d'Issy-les-Moulineaux		15 000
Ville de Bamako	1 500	
Ville de Téliélé	200	
Ville de Monastir	100	
Ville de Phnom Penh	7 242	
Ville de Lokossa	970	
Ville de Cotonou	10 000	
Ville de Mérignac - Villanova	29 000	
Comité de jumelage Chalons - Bobo-Dioulasso	7 139	
OIF - IFN - Maisons des savoirs		116 100
Fondation Ensemble	120 000	
Conseil Général d'Aquitaine	59 000	
Agence de l'eau Loire-Bretagne		100 000
Agence de l'eau Rhin-Meuse	50 000	150 000
Agence de l'eau Seine-Normandie		240 000
Adour Garonne		84 000
Véolia	300 000	
Ministère des Affaires étrangères et européennes	1 614 794	1 814 794
Ministère de l'Education Nationale	457 350	457 350
Gouvernement du Québec	65 790	53 552
A C D I	373 972	315 013
Communauté française de Belgique	180 000	180 000
S I A A P	110 750	41 000
Communauté européenne	1 132 990	983 272
AIRF		25 000
<b>Dons affectés à 1 parisien 1arbre (1)</b>	<b>3 886</b>	<b>34 962</b>
<b>Ressources propres</b> (cotisations, droits d'entrée)	<b>364 816</b>	<b>361 846</b>
<b>Reprises sur provisions</b>	<b>16 865</b>	<b>23 720</b>
<b>Transfert de charges et recettes exceptionnelles</b>	<b>7 641</b>	<b>24 852</b>
<b>Total des produits d'exploitation</b>	<b>7 395 023</b>	<b>7 282 534</b>
<b>Total des subventions et dons</b>	<b>7 005 701</b>	<b>6 872 115</b>

**KPMG S.A.**  
Economie Sociale et Solidaire  
Immeuble le Palatin  
3, cours du Triangle  
92939 Paris La Défense Cedex France  
775 726 417 R.C.S. Nanterre

*Association Internationale des Maires Francophones*  
*Annexe aux comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2010*

### **3.2 Subventions annulées ou partiellement remboursées (charges exceptionnelles)**

OIF - IFN - Maisons des savoirs 77 308

### **3.3 Ventilation de l'effectif moyen**

Catégorie	Personnel salarié	Personnel mis à disposition	Total
Cadres	8	2	10
Non cadres	2		2
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>12</b>

### **3.4 Contribution volontaire en nature**

Nature de la contribution	Méthode de valorisation	Montant
Personnel mis à disposition (2 salariés)	Salaires + charges sociales	197 449

## **Autres informations**

### **4.1 Informations concernant le Droit Individuel à la Formation**

Volume d'heures de formation cumulé correspondant aux droits acquis au titre du Droit Individuel à la Formation pour les salariés : 178 heures aux droits acquis en 2010.  
Volume de formation n'ayant pas donné lieu à une demande de la part des salariés : 1 001 heures.

### **4.2 Rémunération des dirigeants**

En application de l'article 20 de la loi n° 2006-586 du 23 mai 2006 relative au volontariat associatif et à l'engagement éducatif, le montant des rémunérations et avantages en nature versés aux plus hauts cadres dirigeants, bénévoles ou salariés, s'est élevé à **90 873 €** en 2010.  
Ce montant concerne uniquement le seul cadre dirigeant salarié.

### **4.3 Honoraires du commissaire aux comptes**

	KPMG S.A.
Honoraires facturés au titre de la mission de contrôle légal des comptes HT	16 000 €
Honoraires facturés au titre des conseils et prestations de services entrant dans les diligences directement liées à la mission de contrôle légal HT	12 002 €
<b>Honoraires totaux HT</b>	<b>28 002 €</b>

## Informations relatives au compte emploi des ressources

### 5.1 Affectation des ressources collectées auprès du public

#### 5.1.1 Missions sociales réalisées directement à l'Etranger

Fonds de coopération	2 116 580 €
1parisien1arbre	225 775 €
Fonds multilatéral unique	1 099 768 €
Opérateur direct	665 094 €
Fonds d'urgence	123 274 €
Fonds Union Européenne	620 891 €
Salaires et Charges en fonction du temps passé	299 021 €
Charges exceptionnelles Fonds dédiés IFN annulés	77 308 €
<b>Total</b>	<b>5 227 711 €</b>

#### 5.1.2 Charges liées à la recherche de subventions et autres concours publics

Salaires et charges en fonction du temps passé	64 206 €
--	----------

#### 5.1.3 Frais de fonctionnement

Frais de fonctionnement directs	752 034 €
Charges d'animation des instances	343 527 €

#### 5.1.4 Dotations aux provisions sur arriérés de cotisations

Dotations aux provisions sur arriérés de cotisations	24 246 €
Dotations aux provisions sur contrôle URSSAF 2008-2009	7 586 €

#### 5.1.5 Engagements réalisés sur ressources affectées

Engagements réalisés sur ressources affectées	4 175 816 €
---	-------------

#### 5.1.6 Excédent de ressources de l'exercice

Excédent de ressources de l'exercice	691 688 €
--------------------------------------	-----------

**KPMG S.A.**  
Economie Sociale et Solidaire  
Immeuble le Palatin  
3, cours du Triangle  
92939 Paris La Défense Cedex France  
775 726 417 R.G.S. Nanterre

*Association Internationale des Maires Francophones*  
*Annexe aux comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2010*

## **5.2 Ressources collectées auprès du public**

### **5.2.1.1 Dons manuels collectés**

Dons manuels collectés pour l'opération 1parisien1arbre	3 886 €
---	---------

### **5.2.1.2 Subventions**

Subventions	7 001 815 €
-------------	-------------

### **5.2.1.3 Autres produits**

Cotisations des villes et associations adhérentes	364 816 €
---	-----------

Produits financiers	136 396 €
---------------------	-----------

Produits exceptionnels	16 686 €
------------------------	----------

### **5.2.2 Reprises sur provisions sur cotisations**

Reprises sur provisions sur cotisations	16 865 €
---	----------

### **5.2.3 Reports des ressources affectées non utilisées des exercices antérieurs**

Reports des ressources affectées non utilisées des exercices antérieurs	3 746 350 €
---	-------------

2010 - COMPTE D'EMPLOI ANNUEL DES RESSOURCES GLOBALISE AVEC AFFECTATION DES RESSOURCES COLLECTEES AUPRES DU PUBLIC PAR TYPE D'EMPOI					
EMPLOIS	Emplois de N = comptes de résultat	Affectation par emplois des ressources collectées auprès du public utilisées sur N	RESSOURCES	Ressources collectées sur N = comptes de résultat	Suivi des ressources collectées auprès du public et utilisées sur N
<b>1 - MISSIONS SOCIALES<sup>1</sup></b>			<b>REPORT DES RESSOURCES AUPRES DU PUBLIC NON AFFECTEES ET NON UTILISEES EN DEBUT D'EXERCICE</b>		0
1.1. Réalisées en France			1 - RESSOURCES COLLECTEES AUPRES DU PUBLIC		
- Actions réalisées directement			1.1. Dons et legs collectés		
- Versements à d'autres organismes agissant en France	5 227 711	3 886	- Dons manuels non affectés	3 886	3 886
			- Dons manuels affectés		
			- Legs et autres libéralités non affectés		
			- Legs et autres libéralités affectés		
1.2. Réalisées à l'étranger			1.2. Autres produits liés à l'appel à la générosité du public		
- Actions réalisées directement					
- Versements à un organisme central ou d'autres organismes					
<b>2 - FRAIS DE RECHERCHE DE FONDS</b>			<b>2 - AUTRES FONDS PRIVES</b>	607 139	
2.1. Frais d'appel à la générosité du public	64 206		<b>3 - SUBVENTIONS ET AUTRES CONCOURS PUBLICS</b>	6 394 676	
2.2. frais de recherche des autres fonds privés			<b>4 - AUTRES PRODUITS</b>	517 899	
2.3. Charges liées à la recherche de subventions et autres concours publics					
<b>3 - FRAIS DE FONCTIONNEMENT</b>	1 095 561				
<b>SOUS-TOTAL</b>		3 886			
<b>I - TOTAL DES EMPLOIS DE L'EXERCICE INSCRITS AU COMPTE DE RESULTAT</b>			<b>I - TOTAL DES RESSOURCES DE L'EXERCICE INSCRITES AU COMPTE DE RESULTAT</b>	7 523 599	
<b>II - DOTATIONS AUX PROVISIONS</b>	31 832		<b>II - REPRISE DES PROVISIONS</b>	16 865	
<b>III - ENGAGEMENTS A REALISER SUR RESSOURCES AFFECTEES</b>	4 175 816		<b>III - REPORT DES RESSOURCES AFFECTEES NON UTILISEES DES EXERCICES ANTERIEURS</b>		
<b>IV - EXCEDENT DE RESSOURCES DE L'EXERCICE</b>			<b>IV - VARIATION DES FONDS DEDIES COLLECTES AUPRES DU PUBLIC (cf tableau des fonds dédiés)</b>	3 746 350	
<b>V - TOTAL GENERAL</b>	691 688		<b>V - INSUFFISANCE DE RESSOURCES DE L'EXERCICE</b>		
<b>VI - Part des acquisitions d'immeubles brutes de l'exercice financées par les ressources collectées auprès du public</b>	11 286 814		<b>VI - TOTAL GENERAL</b>	11 286 814	3 886
<b>VII - Neutralisation des dotations aux amortissements des immobilisations financées à compter de la première application du règlement par les ressources collectées auprès du public</b>					
<b>VIII - Total des emplois financés par les ressources collectées auprès du public</b>		3 886	<b>VII - Total des emplois financés par les ressources collectées auprès du public</b>		3 886
			<b>SOLDE DES RESSOURCES COLLECTES AUPRES DU PUBLIC NON AFFECTEES ET NON UTILISEES EN FIN D'EXERCICE</b>		0
<b>EVALUATION DES CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES EN NATURE</b>					
Missions sociales	197 449		Bénévolet		
Frais de recherche de fonds			Prestations en nature	197 449	
Frais de fonctionnement et autres charges			Dons en nature		
<b>Total</b>	<b>197 449</b>		<b>Total</b>	<b>197 449</b>	

<sup>1</sup> Ou dépenses opérationnelles





## Projet de budget 2012

### Budget prévisionnel 2012

CHARGES		PRODUITS	
<i>Charges de fonctionnement et d'animation du réseau</i>	<b>1 637 000 €</b>	<i>Produits de fonctionnement et d'animation du réseau</i>	<b>1 637 000 €</b>
<b>1) Charges de fonctionnement du secrétariat permanent</b>	<b>1 237 000 €</b>		
<b>Achats et services extérieurs</b>	<b>290 000 €</b>	. Subvention de la Ville de Paris	800 000 €
. Achats consommables	25 000 €	. Cotisations et droits d'entrée	382 000 €
. Loyer et charges locatives	106 000 €	. Rémunération mandataire	455 000 €
. Locations diverses	29 000 €		
. Honoraires	30 000 €		
. Relations publiques	15 000 €		
. Frais d'expédition et de télécommunications	40 000 €		
. Divers (assur., maintenances, documentat°)	45 000 €		
<b>Frais de personnel - Impôts et taxes</b>	<b>894 000 €</b>		
. Frais de personnel	816 000 €		
. Impôts et taxes	78 000 €		
<b>Autres charges</b>	<b>53 000 €</b>		
. Dotations aux amortissements et provisions	48 000 €		
. Provis° pour risques et charges			
. Frais bancaires	5 000 €		
<b>2) Frais d'animation du réseau</b>	<b>400 000 €</b>		
. Frais d'Assemblée Générale, Bureau et séminaires	320 000 €		
. Déplac., missions, relat° publiques, Inst. Francoph.	50 000 €		
. Instances européennes	10 000 €		
. Cotisation adhésion (CGLU collect.locales Europe)	20 000 €		
<b>Charges directes affectées aux actions de coopération</b>	<b>3 846 179 €</b>	<b>Produits des actions de coopération</b>	<b>3 846 179 €</b>
. Expertise et études	630 000 €	. Fonds de Coopération (Paris + ACDI + divers)	1 708 840 €
. Travaux	1 372 000 €	. Fonds Multilatéral Unique (Aff.Etrang.+Québec)	1 021 688 €
. Matériels et logiciels	300 000 €	. Opérateur (Educat° Nale)	411 652 €
. Transport d'équipements offerts par les villes	20 000 €	. Union Européenne	603 999 €
. Formation et assistance	961 179 €	. Fonds d'urgence (Prod.Financiers)	100 000 €
. Frais de personnel mis à disposition	80 000 €		
. Rémunération mandataire (FMU + EN)	455 000 €		
. Assurances	20 000 €		
. Documentation	2 000 €		
. Commissions bancaires	4 000 €		
. Droits de timbres et divers	2 000 €		
<b>Total des charges</b>	<b>5 483 179 €</b>	<b>Total des produits</b>	<b>5 483 179 €</b>





Collectif VAN [www.collectifvan.org](http://www.collectifvan.org)  
Vigilance Arménienne contre le Négationnisme

### Arménie : déplacement du Maire de Paris à Erevan

Publié le : 24-10-2011



**Info Collectif VAN - [www.collectifvan.org](http://www.collectifvan.org) - Bertrand Delanoë, accompagné de Pierre Schapira, adjoint chargé des relations internationales, des affaires européennes et de la francophonie, se rendra en Arménie les 25 et 26 octobre pour présider la réunion du 71ème Bureau Exécutif et la 31ème Assemblée générale de l'Association Internationale des Maires Francophones (AIMF). Le maire de Paris signera à cette occasion avec le maire d'Erevan un accord de coopération entre les deux capitales. Le Collectif VAN vous propose ce Communiqué de presse publié sur le site de la mairie de Paris le 21 octobre 2011.**

Paris

#### **Déplacement de Bertrand Delanoë à Erevan** 21/10/2011

Bertrand Delanoë, accompagné de Pierre Schapira, adjoint chargé des relations internationales, des affaires européennes et de la francophonie, se rendra en Arménie les 25 et 26 octobre pour présider la réunion du 71ème Bureau Exécutif et la 31ème Assemblée générale de l'Association Internationale des Maires Francophones (AIMF). Le maire de Paris signera à cette occasion avec le maire d'Erevan un accord de coopération entre les deux capitales.

135 maires du réseau de l'AIMF et 15 organisations partenaires assisteront à cette rencontre sur le thème du renforcement de la cohésion des territoires. Ce sera l'occasion de renforcer les liens de l'Arménie avec le monde francophone et de célébrer et soutenir la vivacité de la francophonie en Arménie.

Rendez-vous presse pendant le déplacement :

Mardi 25 octobre

16 h 00 à la Mairie d'Erevan : signature de l'accord d'amitié et de coopération entre Erevan et Paris avec Karen Karapetian, Maire d'Erevan

Mercredi 26 octobre

12 h 00 à la Philharmonia d'Erevan : séance d'ouverture de la 31ème Assemblée Générale de l'AIMF avec le maire d'Erevan et le ministre arménien des affaires étrangères

17 h 00 à la Philharmonia d'Erevan : séance de clôture de la 31ème Assemblée Générale de l'AIMF avec le Président de la République d'Arménie

17 h 30 à la Philharmonia d'Erevan : conférence de presse de l'AIMF avec le maire d'Erevan, les vice-présidents, le secrétaire général et le trésorier de l'AIMF.

Le 25 octobre au matin, Bertrand Delanoë visitera le mémorial du génocide arménien où il déposera une gerbe. Il se rendra ensuite sur un site de rénovation urbaine en compagnie de l'architecte en chef de la ville d'Erevan. Le maire de Paris assistera en fin de matinée à l'inauguration du laboratoire de langues d'une école d'Erevan, financé par l'AIMF.

L'après-midi, le maire de Paris se rendra à Echmiadzine pour y rencontrer le Catholikos Karekine, chef de l'Église apostolique arménienne. Il ira ensuite à la mairie d'Erevan pour signer un nouvel accord d'amitié et de coopération entre Erevan et Paris avec Karen Karapetian, le maire d'Erevan. Axé sur les problématiques urbaines et administratives, cet accord prévoit l'échange d'information et d'expériences dans plusieurs domaines municipaux et le développement des relations économiques entre les capitales. En fin d'après-midi, Bertrand Delanoë présidera le 71ème Bureau Exécutif de l'AIMF à la mairie d'Erevan.

Le 26 octobre au matin, Bertrand Delanoë s'entretiendra avec Edward Nalbandian, ministre des affaires étrangères, avant de retrouver Serge Sarkissian, le Président de la République d'Arménie, qui a été reçu à l'Hôtel de Ville de Paris par le maire en septembre 2011. Cette rencontre permettra au maire de Paris de réitérer son engagement de voir pénalisée la négation du génocide arménien et de souligner sa volonté, en tant que président de l'AIMF, de renforcer les liens de l'Arménie avec le monde francophone.

A midi, Bertrand Delanoë ouvrira le 31ème Assemblée Générale de l'AIMF sur le thème du renforcement de la cohésion des territoires, occasion également d'évoquer l'implication de l'association dans la promotion du français en Arménie. Le Président Sarkissian viendra saluer l'Assemblée Générale de l'AIMF lors de la séance de clôture à 17 h. A la fin de l'Assemblée Générale, Bertrand Delanoë interviendra à la conférence de presse de l'AIMF avec le maire d'Erevan et les vice-présidents, le secrétaire général et le trésorier de l'AIMF.

Avant de participer au dîner officiel pour l'AIMF le soir, le maire de Paris sera l'invité d'honneur d'une réception offerte par l'ambassadeur de France en Arménie rassemblant des membres de la communauté française, ainsi que des personnalités arméniennes.

## Gérald Tremblay en Arménie

Publié le : 25-10-2011



Métro Montréal

*Légende photo: Steeve  
Duguay/Archives Métro*

*Gérald Tremblay*

Publié: 24 octobre 2011 09:27

Mis à jour: 24 octobre 2011 09:45

Le maire de Montréal, Gérald Tremblay, se rendra à Erevan, en Arménie, du 24 au 28 octobre, afin de participer à la 31e Assemblée générale annuelle de l'Association des maires francophones (AIMF).

Il profitera de la tenue de cet événement dans la capitale arménienne pour participer à diverses

rencontres et activités protocolaires visant à renforcer les liens qui unissent Montréal à la capitale arménienne depuis 2001.

«Montréal abrite l'une des plus importantes communautés arméniennes d'Amérique, avec plus de 30 000 membres, et nous nous réjouissons du fait qu'Erevan s'affirme de plus en plus sur la scène internationale, comme en fait foi le choix de l'AIMF d'y tenir son assemblée générale cette année », a déclaré le maire de Montréal.

## **Revue de presse N°1 - 26/10/11 - Collectif VAN**

Publié le : 26-10-2011

### **Arménie : le maire de Montréal à Erevan**

Info Collectif VAN - [www.collectifvan.org](http://www.collectifvan.org) – Le maire de Montréal, M. Gérald Tremblay, est à Erevan, en Arménie, du 24 au 28 octobre, afin de participer à la 31e Assemblée générale annuelle de l'Association des maires francophones (AIMF) dans le cadre de ses fonctions de vice-président et membre du Bureau de l'exécutif de cette association. Le maire profite de la tenue de cet événement dans la capitale arménienne pour participer à diverses rencontres et activités protocolaires visant à renforcer les liens privilégiés d'amitié qui unissent Montréal à la capitale arménienne depuis 2001. « Montréal et Erevan étant jumelées depuis maintenant 10 ans, il importe de maintenir et consolider les relations que nous avons entrepris. Montréal abrite l'une des plus importantes communautés arméniennes d'Amérique, avec plus de 30 000 membres, et nous nous réjouissons du fait qu'Erevan s'affirme de plus en plus sur la scène internationale, comme en fait foi le choix de l'AIMF d'y tenir son assemblée générale cette année », a déclaré le maire de Montréal. Le Collectif VAN vous propose cette information publiée sur le site de la ville de Montréal le 24 octobre 2011.

## Arménie : le maire de Montréal à Erevan

Publié le : 26-10-2011



**Info Collectif VAN - [www.collectifvan.org](http://www.collectifvan.org) - Le maire de Montréal, M. Gérald Tremblay, est à Erevan, en Arménie, du 24 au 28 octobre, afin de participer à la 31e Assemblée générale annuelle de l'Association des maires francophones (AIMF) dans le cadre de ses fonctions de vice-président et membre du Bureau de l'exécutif de cette association. Le maire profite de la tenue de cet événement dans la capitale arménienne pour participer à diverses rencontres et activités protocolaires visant à renforcer les liens privilégiés d'amitié qui unissent Montréal à**

**la capitale arménienne depuis 2001. « Montréal et Erevan étant jumelées depuis maintenant 10 ans, il importe de maintenir et consolider les relations que nous avons entrepris. Montréal abrite l'une des plus importantes communautés arméniennes d'Amérique, avec plus de 30 000 membres, et nous nous réjouissons du fait qu'Erevan s'affirme de plus en plus sur la scène internationale, comme en fait foi le choix de l'AIMF d'y tenir son assemblée générale cette année », a déclaré le maire de Montréal. Le Collectif VAN vous propose cette information publiée sur le site de la ville de Montréal le 24 octobre 2011.**

Montréal

### **Le maire de Montréal en mission à Érévan, en Arménie**

24 octobre, 2011 9:02 AM

MONTRÉAL, le 24 oct. 2011 /CNW Telbec/ - Le maire de Montréal, M. Gérald Tremblay, se rend à Erevan, en Arménie, du 24 au 28 octobre, afin de participer à la 31e Assemblée générale annuelle de l'Association des maires francophones (AIMF) dans le cadre de ses fonctions de vice-président et membre du Bureau de l'exécutif de cette association. Le maire profitera de la tenue de cet événement dans la capitale arménienne pour participer à diverses rencontres et activités protocolaires visant à renforcer les liens privilégiés d'amitié qui unissent Montréal à la capitale arménienne depuis 2001.

« Montréal et Erevan étant jumelées depuis maintenant 10 ans, il importe de maintenir et consolider les relations que nous avons entrepris. Montréal abrite l'une des plus importantes communautés arméniennes d'Amérique, avec plus de 30 000 membres, et nous nous réjouissons du fait qu'Erevan s'affirme de plus en plus sur la scène internationale, comme en fait foi le choix de l'AIMF d'y tenir son assemblée générale cette année », a déclaré le maire de Montréal.

### **31e Assemblée générale annuelle de l'AIMF**

Sous le thème « Renforcer la cohésion des territoires : un impératif au service de la bonne gouvernance locale », la 31e Assemblée générale annuelle de l'AIMF réunira plus de 200 maires et représentants d'associations nationales de villes de 48 pays de la francophonie.

En plus de prendre part aux réunions statutaires du Bureau de l'exécutif de l'AIMF, le maire de Montréal et président de la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) interviendra dans le cadre d'un atelier traitant de la gestion des risques majeurs des territoires pertinents et présentera le processus de mise en œuvre du Plan métropolitain d'aménagement et de développement (PMAD).

### **Montréal et Erevan : 10 ans de liens privilégiés d'amitié**

Une journée de cette mission sera par ailleurs consacrée aux échanges bilatéraux entre Erevan et Montréal. À cet effet, le maire de Montréal rencontrera le nouveau maire d'Erevan, M. Karen Karapetyan, avec qui il s'entretiendra notamment du protocole d'entente signé entre les deux villes pour la période 2010-2012.

De plus, suivant un engagement pris lors de sa dernière visite à Erevan, le maire de Montréal prononcera une conférence à l'Université française d'Arménie (UFAR), devant plus d'une centaine d'étudiants universitaires. Cette conférence en français aura pour titre « Les Grappes et l'innovation : libérer le capital créatif ».

Le maire profitera également de sa visite dans la capitale pour remettre officiellement au directeur du Musée du génocide arménien (The Armenian Genocide Museum & Institute) un encadrement de la résolution de reconnaissance du génocide arménien adoptée par le conseil municipal de la Ville de Montréal en 1997.

En septembre 2011, la Ville de Montréal a reçu cinq représentants de la municipalité d'Erevan en mission de familiarisation aux réalités montréalaises de consultation publique et de démocratie participative. En effet, la Ville de Erevan entend adopter de nouveaux mécanismes de gestion municipale afin de rendre son administration plus démocratique et plus transparente, tout en améliorant ses services rendus à la population. Le maire de Montréal profitera donc de son passage à Erevan pour rencontrer à nouveau ces représentants et poursuivre les échanges au sujet de la démocratie participative.

Rappelons que c'est le maire de Montréal, M. Gérald Tremblay qui, préoccupé par la démocratie et la participation des citoyens à la vie municipale, a créé en 2002 un poste de Protecteur des citoyens et un Office de consultation publique et s'est fait le promoteur d'une Charte montréalaise des droits et des responsabilités unique dans les annales du monde municipal, laquelle est entrée en vigueur le 1er janvier 2006.

## Erevan : Bertrand Delanoë au Mémorial du génocide arménien

Publié le : 27-10-2011



Info Collectif VAN - [www.collectifvan.org](http://www.collectifvan.org) - Le déplacement en Arménie du Maire de Paris, Bertrand Delanoë, lui permet à la fois de présider l'Assemblée Générale de l'Association Internationale des Maires Francophones, et de renforcer les liens déjà forts avec l'Arménie et en particulier Erevan : "Ce matin je me rends au Mémorial du génocide arménien pour y déposer une gerbe à la mémoire des victimes de cet épisode noir qui continue à entacher les relations entre l'Arménie et la Turquie. Un siècle après les faits, je pense avec émotion et respect aux victimes du génocide et aux survivants. Aujourd'hui l'Arménie continue de rayonner en France grâce à la richesse de la culture apportée par leurs descendants. Je le redis donc avec force : il est temps de nommer ce génocide pour ce qu'il est et d'interdire sa négation. Nous le devons au peuple arménien et à l'humanité contre laquelle a été commis ce crime abominable " a écrit le Maire de Paris. Le cvan diffuse ici l'article "Papier d'Arménie", en ligne sur le site personnel de Bertrand Delanoë.

*Légende photo : le Maire de Paris, Bertrand Delanoë, a déposé une gerbe au Mémorial des victimes du génocide arménien. Accompagné par le directeur Hayk Demoyan, il a visité le Musée du génocide arménien et signé le Livre d'Or : "Je rends hommage avec un profond respect à la mémoire des victimes du génocide arménien et j'appelle à interdire la négation du génocide". Bertrand Delanoë a également planté un sapin dans l'Allée de la Mémoire.*

Bertrand Delanoë

**Papier d'Arménie**  
25 octobre 2011

Ce déplacement en Arménie me permet à la fois de présider l'Assemblée Générale de l'Association Internationale des Maires Francophones, et de renforcer les liens déjà forts avec l'Arménie et en particulier Erevan.

Ce matin je me rends au Mémorial du génocide arménien pour y déposer une gerbe à la mémoire des victimes de cet épisode noir qui continue à entacher les relations entre l'Arménie et la Turquie. Un siècle après les faits, je pense avec émotion et respect aux victimes du génocide et aux survivants. Aujourd'hui l'Arménie continue de rayonner en France grâce à la richesse de la culture apportée par leurs descendants. Je le redis donc avec force : il est temps de nommer ce génocide pour ce qu'il est et d'interdire sa négation. Nous le devons au peuple arménien et à l'humanité contre laquelle a été commis ce crime abominable.

En fin de matinée je me rends dans une école arménienne pour inaugurer un laboratoire de langue financé par l'AIMF. Quel plaisir de voir encore un projet réalisé par notre association qui bénéficie aux jeunes Arméniens passionnés par l'apprentissage du français et – par association – par les valeurs de la francophonie.

Ensuite, visite du centre-ville avec l'architecte en chef d'Erevan. Rencontre impressionnante de l'histoire et de la modernité où se croisent des espaces et immeubles historiques comme la place de la République et l'opéra avec les grandes et spacieuses artères récemment créées qui intègrent logements, bureaux et centres commerciaux.

Mon déjeuner avec le maire d'Erevan, Karen Karapetian, est un moment de convivialité avant la signature de notre accord qui nous permettra désormais de mieux partager nos expériences municipales et d'apprendre les uns des autres. C'est l'AIMF en action qui véhicule ces valeurs du partage.

Enfin retrouvailles avec mes amis et collègues, les maires membres de l'AIMF. C'est l'occasion de faire le point sur les projets en cours et à venir qui faciliteront et amélioreront la vie de centaines de milliers de personnes dans le monde entier. Que ce soit le financement d'un projet dédié à l'accès à l'eau ou à la modernisation d'une administration municipale, l'AIMF réalise et livre des projets qui changent des vies.

# Phnom Penh and 31st AIMF Congress in Yerevan

Friday, 18 Nov 2011 08:41



Having agreed by **H.E Governor of Phnom Penh** and **H.E Chairman of Capital Council**, Phnom Penh delegates led by **H.E NAK Tanavuth**, Member of Capital Council and **Mr. MAO Bora**, Director of Planning and Investment Division partook in the 31st AIMF Congress (Association Internationale des Maires Francophoes/International Association of the French Speaking Mayors) which was held from October 25 to 26, 2011 in Yerevan City of Armenia.

## The results of the congress:

1. *On October 25, 2011:* The discussion on the improved and sustainable local governance implementation. After the discussion and presentation of other relevant experts and cities, Phnom Penh had submitted its progress report on local governance to the meeting. The meeting had arranged 3 small groups to have detail discussion and summarize a key conclusion for the declaration on future strategy of the next congress and this work was ended at 17:00 p.m. of the same date.

2. *The same date from 17:30 to 19:30:* There was the 71st Central Committee Meeting (Membre du Bureau) at Yerevan City Hall with 21 participants under chairmanship of Mr. Association President as well as the Mayor of Paris City. The meeting was focused on financial management of 2010, 2011 and 2012 and approved the new membership of 15 cities as well as decided on:

- The 72 Central Committee Meeting to be held in Brussels, Belgium in late February or early March 2012.
- 32nd AIMF Congress to be held in Kinshara of Congo in October 2012 under the topic of Intercultural and Peace Dialogue of the City (Villes, Dialogue Interculturel et Paix).

3. *On October 26, 2011:*

- From 9:30 to 11:30: Preparatory meeting for 6th World Water Forum (6<sup>ème</sup> Forum Mondiale de l'Eau) in Marseille in 2012, Phnom Penh had submitted a presentation of the local governance on the topic of water supply in Sen Sok District, especially in Tropaing Akhchan and Angdong Thmey area.

- The Congress had also approved on the results of the 71st Central Committee Meeting (Membre du Bureau).



## Le SIAAP à l'Assemblée Générale de l'Association Internationale des Maires Francophones (AIMF)



A l'occasion de la 31<sup>ème</sup> Assemblée Générale de l'Association Internationale des Maires Francophones (AIMF), Maurice OUZOULIAS, Président du SIAAP, et Daniel MARCOVITCH, Vice-président du SIAAP, sont présents depuis hier et jusqu'au 26 octobre à Erevan en Arménie pour rencontrer les représentants des villes francophones membres de l'AIMF.

Depuis plus d'une dizaine d'années le SIAAP intervient aux côtés de l'AIMF afin de renforcer l'accès à l'assainissement des populations des villes francophones. Dans le cadre de ce partenariat le SIAAP s'est mobilisé avec succès aux côtés de grandes villes du Vietnam, du Cambodge ou encore du Cameroun.

Pendant l'Assemblée Générale le Président du SIAAP a rencontré les partenaires vietnamiens de la ville de Hue et a signé une nouvelle convention de trois ans axée sur la restauration du système historique d'assainissement de la Citadelle de Hue.

Par ailleurs, le Président du SIAAP a signé avec Bertrand DELANOE, Maire de Paris et Président de l'Association Internationale des Maires Francophones, un nouveau Protocole d'entente entre le SIAAP et l'AIMF pour les quatre prochaines années. Bertrand DELANOE s'est félicité de l'engagement du SIAAP aux côtés de l'AIMF et a appelé à la poursuite de ce partenariat très fructueux.

# Comment donner aux villes les moyens de répondre aux enjeux de la métropolisation ? par l'AIMF

*Ma Ville Demain* soutient les recommandations de l'AIMF pour favoriser l'implication des citoyens dans la gestion de la ville.

Comment donner aux villes les moyens de répondre aux enjeux de la métropolisation ? Tel était un des thèmes des trois ateliers du dernier colloque de l'association internationale des maires francophones (AIMF) à Erevan, en Arménie. Les 25 et 26 octobre dernier, ce réseau puissant d'élus locaux de 48 pays où le français est la langue officielle et qui regroupe environ 150 villes s'est réuni autour de la question du renforcement de la cohésion des territoires, impératif au service de la bonne gouvernance mondiale. La Ville de Nantes y était représentée, avec la participation de Rachel Bocher, adjointe tourisme, accueil des nouveaux Nantais, francophonie.

L'atelier 2 s'attachait à évoquer les conditions d'une participation des grandes villes au processus de métropolisation. Exister au niveau national et international, permettre l'attractivité et la vitalité des grandes agglomérations doivent aller de pair avec une coordination institutionnelle accrue (faire en sorte que les différents niveaux d'administration travaillent ensemble) et une implication forte des citoyens dans la gestion de la ville.

Des villes d'Afrique - la communauté urbaine de Douala au Cameroun, la ville de Nouakchott en Mauritanie, les villes de Bamako (Mali), de Dakar et de Pikine (au Sénégal), de Conakry (Guinée)... - et d'Europe comme Vernier en Suisse, Paris et Bordeaux en France, ont participé à ce débat et ont adopté les recommandations finales.

*Ma Ville Demain*, inventons la métropole nantaise de 2030 se reconnaît pleinement dans les valeurs énoncées à la fin de cet atelier : « se projeter dans un temps qui dépasse la durée d'un mandat et de penser les évolutions sociétales à long terme », formuler « un projet collectif et partagé fondé sur des valeurs et des principes de bonne gouvernance (égalité, transparence, accessibilité, rigueur ) » et prendre en compte le fait que « chaque ville a ses spécificités propres, par sa taille, par son identité et par ses activités ».

25-11-2011

13:53

**La commune de Boghé est désormais membre de l'AIMF.**



La commune de **Boghé** a été admise en qualité de membre associé au sein de l'**Association Internationale des Maires Francophones**, lors de la 31ème Assemblée Générale, tenue le 25 et 26 octobre 2011, à **Erevan** en **Arménie**.

La décision de l'**AIMF** d'admettre la ville de **Boghé** au sein de l'organisation qui regroupe des élus de l'espace francophone a été notifiée au maire de la commune de **Boghé**, M. **Adama Moussa Bâ** par son collègue, M. **Ahmed O Hamza**, président de l'**Association des Maires de Mauritanie**, également président de la **Communauté Urbaine de Nouakchott** au nom de l'**AIMF**. La nouvelle a été bien accueillie par les élus locaux et les populations.

Cette adhésion ouvre beaucoup de perspectives en termes d'opportunité en matière de développement local au profit de la commune de **Boghé** qui avait grandement besoin de ce parrainage pour nouer des relations partenariales avec les collectivités locales de l'espace francophone.

Le dynamisme de la commune et la diaspora de celle-ci ainsi que le plaidoyer du président de la **Communauté Urbaine de Nouakchott**, M. **Ahmed O Hamza** ont pesé de tout leur poids pour convaincre l'**AIMF** à accepter la demande d'adhésion de **Boghé**. Nous disons encore merci au Maire de la commune de **Boghé** et toute l'équipe qui l'entoure pour avoir réussi à faire adhérer la commune au sein de cette organisation.

**Thièrno Souleymane**

**Cp Brakna**

## Yerevan to host general assembly of International Association of French-speaking Mayors



**May 02, 2011 | 20:10**

Yerevan will host the 31<sup>st</sup> general assembly of International Association of French-speaking Mayors (AIMF).

Mayor of Yerevan Karen Karapetyan discussed preparations and organizational issues with AIMF Secretary Pierre Bayie.

Armenia's capital has been a member of International Association of French-speaking Mayors (AIMF) since 1998.

The sides stressed that the general assembly in Armenia will give new impetus to business ties between Armenia and French cities.

Karapetyan stressed implementation of AIMF programs in the fields of education and culture and expressed hope for prospects for further cooperation.

[News from Armenia - NEWS.am](http://www.news.am)

# Papier d'Arménie

25 octobre 2011

Ce déplacement en Arménie me permet à la fois de présider l'Assemblée Générale de l'Association Internationale des Maires Francophones, et de renforcer les liens déjà forts avec l'Arménie et en particulier Erevan.

Ce matin je me rends au Mémorial du génocide arménien pour y déposer une gerbe à la mémoire des victimes de cet épisode noir qui continue à entacher les relations entre l'Arménie et la Turquie. Un siècle après les faits, je pense avec émotion et respect aux victimes du génocide et aux survivants. Aujourd'hui l'Arménie continue de rayonner en France grâce à la richesse de la culture apportée par leurs descendants. Je le redis donc avec force : il est temps de nommer ce génocide pour ce qu'il est et d'interdire sa négation. Nous le devons au peuple arménien et à l'humanité contre laquelle a été commis ce crime abominable.

En fin de matinée je me rends dans une école arménienne pour inaugurer un laboratoire de langue financé par l'AIMF. Quel plaisir de voir encore un projet réalisé par notre association qui bénéficie aux jeunes Arméniens passionnés par l'apprentissage du français et –par association– par les valeurs de la francophonie.



*Inauguration du laboratoire de langue financé par l'AIMF dans une école arménienne*

Ensuite, visite du centre-ville avec l'architecte en chef d'Erevan. Rencontre impressionnante de l'histoire et de la modernité où se croisent des espaces et immeubles historiques comme la place de la République et l'opéra avec les grandes et spacieuses artères récemment créées qui intègrent logements, bureaux et centres commerciaux.

Mon déjeuner avec le maire d'Erevan, Karen Karapetian, est un moment de convivialité avant la signature de notre accord qui nous permettra désormais de mieux partager nos expériences municipales et d'apprendre les uns des autres. C'est l'AIMF en action qui véhicule ces valeurs du partage.



*Signature de l'Accord d'amitié et de coopération avec Karen Karapetian, Maire d'Erevan*

Enfin retrouvailles avec mes amis et collègues, les maires membres de l'AIMF. C'est l'occasion de faire le point sur les projets en cours et à venir qui faciliteront et amélioreront la vie de centaines de milliers de personnes dans le monde entier. Que ce soit le financement d'un projet dédié à l'accès à l'eau ou à la modernisation d'une administration municipale, l'AIMF réalise et livre des projets qui changent des vies.

**Bertrand Delanoë**