

Choix, gestion et durabilité des projets du Fonds de Coopération de l'AIMF

Le Secrétariat permanent se vaut une structure de proximité et d'appui des villes du réseau, y compris dans les procédures d'instruction et gestion des projets cofinancés via le Fonds de Coopération.

Le SP ne suscite pas de demandes de projets à travers des appels spécifiques. Les villes membres peuvent envoyer leurs requêtes pendant toute l'année. Le délai minimum pour l'instruction des demandes est fixé à 3 mois avant la tenue d'un Bureau.

La procédure d'instruction est donc volontairement simplifiée.

1. La demande doit être formulée par la ville, qui restera au centre du projet en qualité de maître d'ouvrage ;
2. La demande doit être complète (dossier technique, narratif et financier), mais aucun format spécifique est imposé. Pour guider les villes dans la rédaction des projets, le SP leur fournit les grandes lignes à développer, à travers le canevas de cadre de rendement ;
3. L'AIMF se positionne en appui à la maîtrise d'ouvrage et donc conseille la ville tout au long de la mise en œuvre du projet ;
4. L'AIMF se charge de la gestion administrative et financière du projet à travers les paiements aux prestataires et les comptes rendus auprès des autres partenaires (éventuels) du projet ;
5. La ville doit contribuer à hauteur de 20% minimum du coût du projet. La contribution de la ville peut être versée directement au Fonds de coopération de l'AIMF.
6. Les dossiers de demandes sont soumis à approbation du Bureau de l'AIMF deux fois par an (normalement mars et novembre). Les dossiers jugés prometteurs, mais n'étant pas encore prêts pour vote, sont inscrits sur une liste complémentaire soumise au Bureau : ils peuvent ainsi faire l'objet d'une expertise externe pour les porter à maturité.
7. Si le projet est approuvé, une convention de partenariat détaillant les modes opératoires est signée par le Secrétariat Permanent et les différents partenaires.

Loin d'une posture de bailleur classique, l'AIMF souhaite accompagner les collectivités pour qu'elles puissent élaborer des projets « finançables » et pour que les projets eux mêmes soient l'occasion, pour les collectivités, d'apprendre et d'améliorer leurs pratiques en termes de :

- gestion de projets et de relations avec des partenaires internationaux
- reporting narratif et financier
- réponse adéquate aux exigences de rigueur et transparence
- renforcement et amélioration technique du personnel.

Critères de choix

Un certain nombre de critères permettent de prioriser les demandes de financement soumises au Bureau.

Le SP veille notamment à la distribution géographique des aides (pays et villes), à la motivation politique de la ville bénéficiaire et à sa participation à la vie du réseau (participation financière directe, mobilisation d'autres partenaires, participation aux activités, etc.).

Certains critères transversaux sont également importants dans le choix, notamment la prise en compte du genre, l'innovation, la démarche participative dans l'élaboration des projets et le thème.

Principes de gestion et de partenariat :

Une fois un projet instruit et approuvé par le Bureau, une convention lie les différents partenaires financiers (à minima la ville et l'AIMF).

Dans la gestion courante des projets, un interlocuteur principal est identifié au niveau de la ville bénéficiaire et un suivi constant est assuré par le SP.

Le budget des projets est étudié en amont et des changements mineurs peuvent être apporté aux différentes rubriques. Des avenants pour prendre en compte les changements majeurs peuvent également être signés.

Durabilité

1) Le positionnement et l'approche technique du Secrétariat Permanent sont fondamentaux dans la pérennisation des résultats des projets :

- Le fait que l'AIMF soit un réseau « pérenne » d'élus, avec un mandat bien plus large que le financement des projets : les villes bénéficiaires des projets sont avant tout des

membres du réseau, ce qui permet une continuité du monitoring en liaison avec les services techniques. Cette continuité est renforcée par le fait que le budget de fonctionnement et celui de l'expertise sont indépendants du budget d'investissement du Fonds de Coopération.

- Le positionnement en accompagnement à maîtrise d'ouvrage : donc la mairie est techniquement renforcée par le projet. Elle reste responsable des services créés ou renforcés et des ouvrages réalisés, conformément à la législation en vigueur dans les pays. Cette démarche est donc caractérisée par : l'insertion dans la politique nationale sectorielle et accent mis sur les compétences des collectivités locales, ce qui contribue à apporter un appui à la décentralisation. Par exemple dans le domaine de l'eau et de l'assainissement, cela passe par le renforcement des services de la mairie dans la gestion de ce secteur, par la création d'un service technique ou d'une agence communale qui est ensuite gérée par la commune.
- L'approche à géométrie variable par rapport aux partenariats : pour assurer la durabilité des projets et sur la base du secteur d'intervention, il faut identifier les acteurs clés qui doivent être dans le partenariat pour qu'ils puissent, à la fin de l'action, continuer à travailler avec les collectivités locales. Dans le cas du patrimoine urbain par exemple, en Asie autant qu'en Afrique de l'Ouest, les projets sont l'occasion d'encourager les services de l'Etat (centraux et déconcentrés) et les villes à travailler ensemble. Les compétences ne sont souvent pas clairement définies et le partage des tâches (protection du périmètre urbain etc.) se fait en grand partie sur la base des pratiques et des volontés de collaboration, plus que sur la base de prescriptions réglementaires.

2) Au niveau de la « gestion des projets », donc du « cycle des projets », l'AIMF met en œuvre une gestion classique, à travers des cadres logiques.

Les principes de la méthode CAD (Comité pour l'Aide au Développement) de l'OCDE, sont utilisés, en les adaptant aux contextes locaux et aux types de projets. En plus des 5 critères classiques (pertinence, efficacité, efficience, impact et viabilité), sont pris en compte aussi : la possibilité de répliquer le projet, son dimensionnement, sa gestion et ses éléments d'innovation.