



Vers un système international d'échange d'expériences

Vous voyez que derrière la continuité apparente des réseaux de villes, ce sont bien des ruptures profondes qui sont en train de s'opérer, et que cela va changer en profondeur les méthodes. Le processus de jumelage, à l'origine était un jumelage entre villes de pays (comme on aurait dit autrefois) également développés, à commencer par la France et l'Allemagne. A partir des années 80-90, sous le vocable de « coopération décentralisée », s'est ajouté un autre volet, le jumelage entre des villes de nos pays avec des villes d'Amérique latine, mais aussi beaucoup, il faut bien le dire, d'Afrique, en faisant de la coopération entre villes un des volets de ce que l'on a appelé la coopération au développement.

Cette coopération au développement était, comme l'ensemble de la politique de coopération, placée sous le signe de la dissymétrie. Quand telle grande ville française coopère avec Douala, Bamako ou Dakar, on sous-entend qu'il y en a une qui sait et l'autre qui ne sait pas. Bien entendu, on enveloppe cela dans de la guimauve, on dit que l'on apprend beaucoup, etc., mais tout le système est fondé sur le rapport dissymétrique. Il faut bien voir que cela nous conduit à sous estimer ce que nous pourrions apprendre. Mais il est vrai que la ville que nous avons en face et qui, elle, attend, disons-le brutalement, des sous pour son réseau d'assainissement, sa station d'épuration ou la formation de ses cadres bien plus encore que des leçons de la grande sœur française, nous fait perdre de vue tout ce que nous pourrions apprendre.

J'ai le souvenir d'avoir fait en 1987 une opération assez étonnante. Considérant que l'exclusion sociale grandissait en France, que nous nous y attaquions de plus en plus mal et que nous avions une surabondance de dispositifs financiers et techniques dont l'efficacité était douteuse, je me suis dit que cela vaudrait la peine de faire appel à des experts de ces questions-là. Pour reprendre l'expression de l'époque (elle ne s'applique plus maintenant) : « La pauvreté chez nous est une île, en Afrique c'est le continent lui-même. ». J'ai fait venir des coopérants africains en France pour auditer notre système. Leurs conclusions ont été étonnantes : « Nous avons été stupéfaits du luxe de moyens consacrés à la lutte contre l'exclusion sociale et des faibles résultats. » Nous nous sommes rendu compte que seuls les gens qui étaient intégrés dans des réseaux étaient capables d'utiliser efficacement à leur profit la masse de dispositifs qu'il y a. Ce qui veut dire que pour tous les gens qui étaient dans un processus de quart-monde, de désaffiliation, mobiliser l'aide qui leur était promise était considérer le problème comme résolu. Vous voyez toutes les leçons que l'on peut tirer. De même, j'ai illustré à propos de la gestion du bien commun tout ce que l'on peut apprendre de la gestion foncière africaine.

Mais maintenant nous n'en sommes même plus là. Le défi, dans un système de mondialisation humanisé grâce aux réseaux de villes, d'une mondialisation horizontale, de s'apprendre les uns les autres et donc de construire des systèmes rigoureux, collectifs, d'échange d'expériences. Ce que jamais le vis-à-vis des jumelages ne permettra, puisqu'il ne permet pas d'avoir accès à l'ensemble des expériences.

Par exemple, j'ai été amené comme Président du forum China Europa à organiser des ateliers entre villes européennes et villes chinoises, mais collectivement (pas entre une ville européenne et une ville chinoise), sur des questions aussi diverses que l'habitat social, la gouvernance urbaine ou la gestion de la biodiversité. Là, on s'aperçoit de la force potentielle des réseaux de villes. C'est la diversité formidable des contextes auxquels nous sommes confrontés, y compris à l'intérieur de l'Europe où nos traditions de gouvernance et de gestion des services publics sont extraordinairement variées, qui explique la richesse que nous tirons de cet échange d'expériences généralisé qui implique non pas des grandes conférences à 2 000 personnes, mais de petits ateliers de vingt personnes, dix Chinois, dix Européens venant de villes différentes, etc.

Je crois que si nous voulons progresser dans la gouvernance territoriale, ce n'est pas une question secondaire. C'est une question fondamentale. Nous ne construisons le savoir que par cet échange généralisé. Vous me direz : « Ecoutez mon vieux, vous enfoncez des portes ouvertes. Quel est le réseau qui n'a pas ses ateliers d'échange d'expérience ? » Il est extrêmement rare que ce qui se passe dans ces ateliers soit réellement mis en forme, partagé avec d'autres et a fortiori partagé avec d'autres réseaux. Il y a un déficit, osons le mot, de professionnalisme, qui donne quelquefois l'impression (et pas seulement l'impression), que nous avons affaire à des ateliers occupationnels avant la séance plénière où l'on va lire la déclaration finale préparée par les organes dirigeants du réseau, et qu'au fond, il s'est agi de justifier de se réunir trois jours, que l'on ne peut pas expliquer à nos concitoyens que prendre l'avion et faire 10 000 kilomètres juste pour être dans la claque pour la déclaration finale est bon pour les impôts locaux. Donc on dit que l'on fait des ateliers.

Mais je suis vraiment frappé par les progrès gigantesques qui pourraient être faits très rapidement si nous

prenions au sérieux l'impact de ces échanges d'expériences dans la transformation de la gouvernance locale, y compris à quel point nous pouvons nous encourager mutuellement dans les changements.

J'ai décrit à une conférence précédente les conditions du changement du système complexe. S'il y a bien un domaine où il faudrait que les villes se dotent de compétences, c'est celui-là. Sinon, que va-t-il se passer ? Nous allons voir rappliquer des cabinets de conseils en changement, mais ces cabinets conseils, leur lieu d'expérience sera les entreprises, et nous retombons dans toute l'absurdité d'une modernisation du service public calqué servilement sur le système des entreprises, tout simplement parce que c'est de là que venaient les ressources intellectuelles.

Je suis extrêmement frappé encore : pour les réseaux de villes, quand on dit que l'on a payé notre cotisation, on a fait notre boulot. Non, quand on a payé notre cotisation, on a commencé à assumer l'obligation morale d'en faire quelque chose et ce quelque chose implique de participer à des systèmes généralisés d'échange d'expériences.

Bibliographie

Coopération décentralisée (Ministère des Affaires étrangères et du Développement international, France Diplomatie) <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/politique-etrangere-de-la-france/action-exterieure-des/>