

Serge Allou, Philippe Di Loreto (coordinateurs)

Coopération décentralisée au développement local urbain en Afrique

● Pratiques en débat



Volume 1

I Débats

Coordination :

Serge Allou (Gret), Philippe Di Loreto (Cuf), sous l'autorité d'un comité de pilotage composé de Emmanuel Cuffini (maire-adjoint d'Évry), Michel Hauchart (maire-adjoint de Grande Synthe) et Michel Roux (maire-adjoint de Chambéry).

Élaboration et rédaction :

- *Intro et débats* : Serge Allou (Gret), Aurélie Corbin (Gret), Alexandra Naud (Cuf)
- *Fiches d'expériences* : Aurélie Corbin (Gret), Alexandra Naud (Cuf)

Dessins : Raúl Pajoni (Gret)

Maquette et mise en page : Hélène Gay (Gret)

Imprimé par : Dumas Imprimeur à Saint-Étienne (France), décembre 2000

Coopération décentralisée au développement local urbain en Afrique

Pratiques en débat

Volume 1 ● Débats

À l'origine du Programme de développement social urbain (PDSU), il y a la volonté de collectivités territoriales françaises et africaines, avec l'appui de deux organismes professionnels, Enda-Ecopop et le Gret, d'intervenir sur la ville au Sud en la confrontant aux expériences et pratiques du Nord. Le développement social urbain apparaissait alors comme un bon terrain d'échange et de confrontation des pratiques.

À une période où les politiques de décentralisation se généralisent en Afrique subsaharienne, reconnaissant ainsi le rôle des collectivités locales pour susciter l'expression et la mobilisation des énergies, le PDSU a permis aux collectivités locales françaises et africaines impliquées de s'enrichir à la fois des actions concrètes, menées au Sud, et de la réflexion produite tout au long de sa mise en œuvre. Cet effort de capitalisation contribuera sans aucun doute à renforcer la réflexion sur la coopération décentralisée en milieu urbain.

En France, la constitution d'un « club de villes », appelé à partager expériences et réflexions, a permis d'affermir leur engagement à l'international et de rapprocher politique de développement local et politique de coopération. Ce n'est d'ailleurs pas un hasard si la plupart des villes françaises impliquées dans ce programme sont reconnues pour leur engagement en matière de développement durable, de promotion de la démocratie locale ou de politique urbaine innovante...

Ces villes sont également pionnières dans leur façon de concevoir et d'intégrer les actions de coopération décentralisée dans leur politique de développement local, participant ainsi à tracer les contours d'une mondialisation plus citoyenne. La coopération décentralisée devient ainsi progressivement une composante à part entière de l'action municipale, et les regards croisés Nord/Sud contribuent à renouveler les pratiques professionnelles, à trouver de nouvelles réponses à des problèmes qui ont tendance à s'universaliser sous l'effet de l'urbanisation.

En France, pour la coordination et l'animation du réseau de villes impliquées dans ce programme, Cités Unies France a fait appel au Gret. Partenaire privilégié depuis l'origine du programme, le Gret a accompli ce travail primordial d'analyse sur nos pratiques, permettant de définir plus précisément la contribution de la coopération décentralisée sur les questions du développement urbain en Afrique subsaharienne.

Enfin, ce programme n'aurait pu exister sans le partenariat avec Enda-Ecopop, structure professionnelle du développement local, qui a accompagné sur le terrain, au Sud, les dynamiques existantes de façon à les inscrire dans une politique locale mieux partagée. Son expertise, à laquelle s'ajoute un engagement militant, a apporté des éclairages et des méthodes, bien souvent innovants, pour les collectivités françaises et africaines.

Gageons que la dynamique du réseau PDSU saura s'inscrire dans la durée et qu'au-delà de la vingtaine de collectivités impliquées aujourd'hui, d'autres viendront le rejoindre, pour renforcer notre connaissance en matière de politique sociale urbaine.

Préface de Mohamed Soumaré • responsable d'Enda Ecopop

Le partenariat établi depuis 1998 entre Enda Tiers Monde et Cités Unies France, à travers le Programme d'appui au développement social urbain (PDSU), avait pour objectif de conjuguer l'expérience et les capacités de ces deux organisations pour soutenir et accompagner les initiatives et les activités d'une quinzaine de municipalités de France et d'Afrique en matière de coopération décentralisée et de développement social urbain. Notre ambition était de fournir à ces villes partenaires à la fois un dispositif d'appui méthodologique, d'accompagnement et de capitalisation des activités en cours, et un espace de concertation et d'échanges d'expériences favorisant la réflexion collective et l'apprentissage mutuel sur les problèmes de coopération décentralisée et d'appui au développement des villes du Sud.

Au cours de ces deux dernières années, le PDSU a été particulièrement actif, au Nord comme au Sud, s'impliquant aux côtés des municipalités sur l'analyse et le traitement de questions telles que l'insertion socio-économique des jeunes et des femmes en milieu urbain, la planification participative du développement communal, l'appui aux communautés de base et l'amélioration des conditions de vie dans les quartiers défavorisés, la mobilisation et l'implication des associations locales et des organisations de la société civile dans les actions de coopération et de développement de leurs communes.

Agissant comme programme d'accompagnement et de facilitation sur des questions encore sensibles pour beaucoup de municipalités, le PDSU a dû adapter, en permanence, le rythme et les modalités de son appui aux réalités locales et au degré de mobilisation des acteurs locaux.

Les résultats atteints, au bout de deux ans d'exercice, sont variables en fonction des contextes nationaux, de l'intérêt et de la sensibilité des municipalités vis-à-vis des questions de développement social et de gestion participative. Il reste que l'intervention du PDSU, au Nord comme au Sud, a contribué à affiner et à renforcer l'action des municipalités en matière de coopération décentralisée et de développement social urbain. Les analyses et contributions rassemblées dans cet ouvrage témoignent de la portée et des résultats atteints par le programme en France. Une autre publication, en préparation, livrera prochainement les acquis et les principaux enseignements tirés de la mise en œuvre du programme en Afrique de l'Ouest.

Il reste à souhaiter, dans tous les cas, que les avancées et les changements qualitatifs notés aujourd'hui puissent être maintenus dans la durée, en vue d'une amélioration durable des partenariats municipaux et de la gouvernance locale, en Afrique de l'Ouest.

Sommaire

- 3 Préface de Bertrand Gallet, directeur général de Cités Unies France
- 4 Préface de Mohamed Soumaré, responsable d'Enda Ecopop

- 7 Introduction générale

Quelle coopération au développement local urbain en Afrique ?

- 13 Intro
- 17 Débats

Mobiliser les associations et les acteurs professionnels

- 29 Intro
- 31 Débats

Quel retour pour les villes françaises ?

- 43 Intro
- 45 Débats

Annexes

- 57 Liste des participants aux débats
- 61 Les collectivités territoriales françaises associées au programme

Introduction générale

Engagé début 1998 sur l'initiative conjointe de Cités Unies France et de l'association Enda-Ecopop, basée à Dakar au Sénégal, le Programme de développement social urbain (PDSU) associe quatorze villes françaises engagées en coopération décentralisée avec autant de villes africaines du Burkina Faso, de Côte d'Ivoire, du Mali et du Sénégal¹. Il bénéficie d'un appui financier de l'Union européenne et du ministère français des Affaires étrangères.

Les villes françaises et africaines qui ont décidé d'y participer entretiennent des relations de coopération qui datent souvent de plus d'une dizaine d'années. Des coopérations anciennes, donc, qui se sont progressivement étoffées et diversifiées au fil des ans. Des coopérations qui, à l'évidence, ont pris chacune des formes et des contenus différents, mais qui partagent toutes aussi des objectifs et des approches comparables : produire et gérer la ville de manière efficace et équitable, en faisant droit aux logiques d'action de l'ensemble des acteurs publics, privés et associatifs qui la composent.

Rassembler ces coopérations dans le Programme de développement social urbain avait pour but de tirer des leçons utiles au renforcement des actions des uns et des autres. Il s'agissait aussi de développer des démarches de projets moins sectorielles et plus intégrées dans chacune des villes, de façon à accroître leur cohérence d'ensemble. Une dernière ambition, enfin, était de jeter les bases d'un discours construit sur la coopération décentralisée au développement urbain.

Le PDSU a constitué une démarche innovante à différents points de vue. D'une part, dans le contexte français, c'était probablement la toute première fois qu'étaient ainsi rassemblés des acteurs de la coopération décentralisée autour d'un axe d'échanges et de réflexion thématique, le développement local urbain. Habitues à s'organiser en groupes-pays, les villes membres de Cités Unies France n'avaient jusqu'alors jamais fait l'ex-

¹ Angoulême/Ségou, Annecy/Sassandra, Besançon/Man, Chalons-en-Champagne/Bobo Dioulasso, Chambéry/Ouahigouya, Chatellerault/Kaya, Chauvigny/Banfora, Grande Synthe/Guédiawaye, La Roche-sur-Yon/Tambacounda, La Valette-du-Var/Pikine, Maurepas/Mopti, Nantes/Rufisque, San d'Évry/Kayes, Strasbourg/Bougouanou.

périence d'une confrontation de leurs pratiques de coopération sur un champ d'action particulier. Une confrontation qui autorisait un débat sur les enjeux et les méthodes de travail dans ce domaine précis.

Le PDSU a d'autre part constitué un cadre d'intégration des coopérations où se sont combinées l'action et la réflexion. L'articulation de ces deux dimensions au sein d'un même dispositif est suffisamment peu commune dans le milieu de la coopération décentralisée (et de la coopération en général) pour qu'on y insiste. Difficiles à mener de front (comment l'une et l'autre choses peuvent-elles s'alimenter réciproquement), les deux dimensions sont souvent disjointes : soit on agit (l'action est lourde de contraintes et laisse souvent peu de temps à l'accumulation et à la construction raisonnée de références), soit on produit de la connaissance (ce n'est pas le même métier, et il faut aussi obéir à des protocoles particuliers pour ce faire...). De fait, le programme a été construit dans le même temps comme un espace de mise en œuvre de projets de développement local et de coopération, et comme un lieu d'échanges et de réflexion. Les deux choses étaient constitutives du programme, avec un même degré d'importance, notamment au regard des moyens fonctionnels et financiers mobilisés. Cela en a fait à la fois la richesse et la difficulté.

Dernier point, le programme a cherché à articuler une démarche de coopération décentralisée au sens européen du terme et une démarche de coopération décentralisée au sens français du terme. Dans l'acception européenne, la coopération décentralisée est un dispositif d'appui à des projets qui mobilisent des acteurs non étatiques (groupes de base, ONG, collectivités locales) dans les pays du Sud. En France, on entend par coopération décentralisée l'action extérieure des collectivités territoriales françaises en appui à leurs homologues des pays du Sud. Au-delà du débat sémantique, ce qu'il est intéressant de relever est la tentative d'organiser la complémentarité des approches au sein du programme. Ce n'est pas le lieu ici d'analyser la mise en œuvre de cette double démarche, ses enjeux, ses modalités, ses résultats. Soulignons néanmoins que cela s'est traduit par une série d'activités de soutien à des projets, d'animation de la concertation et des échanges entre les acteurs parties prenantes, et de capitalisation des enseignements des pratiques, à la fois au Nord et au Sud. Activités qu'il s'est agi de mener dans le respect des intérêts et des logiques des uns et des autres, tout en veillant à assurer leur cohérence d'ensemble. Vaste défi pour les animateurs et les acteurs du programme...

Dans ce cadre, début 1999, Cités Unies France a fait appel au Gret pour l'aider à organiser un débat collectif mobilisant les villes françaises impliquées dans le programme, autour des enjeux et des modalités de leur coopération. Deux objectifs étaient fixés à cette action en collaboration :

- accompagner l'effort de réflexion des villes françaises sur les pratiques de coopération développées, de manière à systématiser les acquis et faire en sorte que chacune puisse tirer pleinement parti de l'expérience des autres ;
- au moment où le paysage français de la coopération non gouvernementale et décentralisée se redessine, aider les protagonistes de PDSU à produire, sur la base de leur expérience, des enseignements appelés à nourrir les débats en cours sur les pratiques et les politiques de développement local et de coopération internationale.

Trois ateliers de travail ont été organisés à ces fins entre mai 1999 et mai 2000. À par-

tir d'une note de cadrage général et d'une série de fiches d'expériences sur les pratiques des villes destinées à alimenter la réflexion, chaque atelier a consisté en une journée et demie d'échanges et de débats rassemblant en moyenne une trentaine de participants : élus et techniciens, associations locales, représentants de l'administration et quelques personnes ressources. Les ateliers se sont déroulés successivement dans trois villes associées au programme.

- **À Évry, les 11 et 12 juin 1999**, le premier atelier a été consacré aux « Rôle et action des villes françaises dans la coopération au développement urbain des villes africaines ». L'objet était de débattre des démarches de développement local urbain mises en œuvre par les villes françaises dans le cadre de leur coopération. Sur quels principes s'appuient-elles ? De quelle nature sont-elles ? Certains champs de travail sont-ils privilégiés et pourquoi ? Quels sont les méthodes et les outils utilisés ? Quelles sont les limites auxquelles elles sont confrontées ? Quels sont enfin les résultats atteints ?
- **À Grande Synthe, les 1^{er} et 2 octobre 1999**, le second atelier a été consacré à « La mobilisation des acteurs associatifs et professionnels locaux dans les actions de coopération ». Quels sont les acteurs associatifs et professionnels actuellement mobilisés dans la coopération conduite par les villes ? Quel rôle jouent-ils dans ces actions de coopération ? Comment organisent-ils leurs relations avec leurs partenaires au Sud ? À quelles contraintes sont-ils confrontés ? Quels liens entretiennent-ils avec la municipalité et avec les autres acteurs intervenant à l'échelle locale dans la coopération ? Du point de vue de la municipalité, quels sont les enjeux d'une participation accrue de ces acteurs à la coopération ? Comment promouvoir et/ou accompagner ces initiatives ? Comment assurer une cohérence d'ensemble à l'action de coopération à l'échelle de la ville ?
- **À Chambéry, enfin, les 7 et 8 avril 2000**, le troisième atelier a été consacré à « La réciprocité dans les échanges : du discours à la pratique ». Existe-t-il pour les villes françaises des « effets en retour » de leur coopération avec leur partenaire du Sud ? Peut-on rendre compte explicitement d'apports effectifs ? Ou bien n'est-ce qu'un vœu pieux ? Un discours d'idées ? Voire une manière de se donner bonne conscience dans un contexte marqué par le caractère profondément inégal de l'échange ?

Le présent ouvrage rend compte de l'ensemble de ce travail. Nous avons choisi de l'organiser en deux volumes. Le premier est composé des synthèses des débats conduits dans le cadre des trois ateliers, précédées à chaque fois d'une brève introduction d'orientation générale rédigée par nos soins. Le second volume reprend les fiches d'expériences réalisées avant chaque atelier pour alimenter les débats. L'ensemble constitue un matériau où se donne à lire l'état actuel de l'action et de la réflexion concernant la coopération décentralisée au développement local urbain en Afrique francophone subsaharienne.

Quelle coopération au développement local urbain en Afrique ?

Le rôle et l'action
des villes françaises dans
la coopération au
développement urbain
des villes africaines

Évry, les 11 et 12 juin 1999

Quelle coopération au développement local urbain en Afrique ?

● Intro

L'ensemble des villes françaises associées au PDSU développent pour la plupart des projets de coopération multiformes avec leurs villes partenaires respectives en Afrique. Des projets multiformes du point de vue des thèmes et des secteurs d'intervention, mais aussi du point de vue des méthodes d'action utilisées pour concourir au développement des villes africaines, ou encore du point de vue des modalités de coopération mises en œuvre. Ce premier atelier d'échanges et de réflexion collective était consacré à un débat sur les thèmes d'intervention et sur les méthodes d'action privilégiés par les villes françaises dans les villes du Sud.

Les coopérations conduites par les villes françaises combinent très souvent plusieurs dimensions d'intervention sur le développement local des villes africaines. Cela dit, il est possible d'identifier quelques entrées de travail particulières. Ainsi, une lecture transversale des actions de coopération menées dans le cadre du PDSU nous conduit à identifier cinq démarches principales.

- **L'entrée « quartier »**. Elle consiste à privilégier dans un premier temps le travail au niveau d'un quartier, travail progressivement élargi ensuite à d'autres quartiers puis à la ville dans son ensemble. Le principe de ce type de démarche est de développer une série d'interventions à l'échelle d'un espace précisément circonscrit (structuration du tissu associatif, mise en œuvre de micro-projets, etc.), conçues comme des opérations test destinées à être ultérieurement reconduites ou diffusées à des échelles plus larges. La démarche renvoie à ce que l'on a coutume de qualifier de stratégie ascendante de développement.
- **L'entrée « municipale »**. Les tenants de cette démarche cherchent à renforcer les compétences de l'institution municipale, afin qu'elle puisse pleinement assumer son rôle d'animation et de gestion du développement local. Ils seront ainsi souvent amenés à privilégier les actions de formation des élus et des techniciens, à contribuer à la réorganisation des services, à accompagner les réflexions sur la consolidation de l'assiette financière de l'institution, etc. Leur champ d'intervention est celui du développement institutionnel.

- **L'entrée « jeunes »**. Partant du constat que la majorité de la population de sa ville partenaire est jeune (à Bobo Dioulasso, par exemple, 2/3 des habitants ont moins de 25 ans), la ville française cible son action sur cette catégorie de population. En fonction des contextes, l'on mettra l'accent sur des projets touchant à l'éducation, la culture, la formation professionnelle, l'accès à des revenus voire à un emploi, l'organisation d'associations, etc. L'enjeu est ici de contribuer à faire de cette population un acteur à part entière du développement local urbain.
- **L'entrée « services urbains »**. La démarche part du constat d'une carence préjudiciable à la qualité de la vie en ville et plus largement au développement local. À travers des études ou des projets visant à améliorer l'accès à l'eau potable, les systèmes d'assainissement ou encore la collecte et le traitement des ordures ménagères, l'objectif est de contribuer à doter la ville d'un réseau d'infrastructures de base, condition *sine qua non* de son développement social et économique.
- **L'entrée « projet de ville »**. L'idée qui préside à cette démarche est de construire avant toute chose un cadre de cohérence et d'orientation du développement local. Dans la plupart des cas, l'on cherchera dans cette perspective à organiser la concertation entre l'ensemble des acteurs associatifs et institutionnels locaux, de façon à s'accorder sur les axes prioritaires du développement à promouvoir, le rôle de chacun des acteurs et les principales modalités de mise en œuvre.

De la même manière qu'elle se prête à l'essai de typologie esquissée ici à très gros traits, l'intervention des villes françaises peut également être lue sous l'angle des méthodes d'action privilégiées. Très grossièrement à nouveau, il est possible de distinguer deux types de démarches à cet égard.

- **L'action par projet**. La notion de projet renvoie à la mobilisation sur un espace et dans un temps donnés d'un certain nombre de moyens humains, techniques, institutionnels et financiers pour concourir à un objectif concret précisément identifié. La mise en œuvre de projets concrets de développement local urbain passe dans la plupart des cas par un appui au montage et la mise à disposition de fonds financiers de la part de la coopération française.
- **L'appui institutionnel**. Dans ce cas, ce n'est plus l'action concrète de développement local qui est privilégiée mais le renforcement des capacités des acteurs, qu'ils soient de nature associative (associations de jeunes, de femmes, etc.) ou institutionnelle (notamment municipale). L'on mettra alors l'accent sur la formation, l'organisation d'échanges, l'assistance à la maîtrise d'ouvrage, etc.

Il va sans dire que ces deux types de méthode sont fréquemment combinés dans les actions de coopération. Ainsi, les projets sont, de plus en plus, conçus à la fois comme devant apporter des améliorations concrètes des conditions de vie des populations concernées et comme des vecteurs de renforcement des compétences des acteurs qu'ils mobilisent (apprentissage de la gestion, du partenariat, etc.). De même, la mise en œuvre des actions de nature institutionnelle s'appuie souvent sur la conception voire la réalisation de projets. Pour autant, ces deux démarches constituent deux modalités d'intervention sur le développement urbain qui, d'une part, traduisent deux approches différentes de l'action locale et, d'autre part, mobilisent des outils spécifiques dont il importe d'analyser

la nature.

En somme, qu'on l'appréhende à partir des domaines d'intervention ou selon les modalités d'action qu'elle privilégie, la coopération conduite par les villes françaises s'appuie sur un certain nombre de démarches de travail dont il convient d'analyser la pertinence, l'efficacité et l'impact. Trois grands champs de questions ont ainsi été mis à l'ordre du jour de ce premier atelier.

- Quel type d'entrée privilégie-t-on pour agir sur le développement local et pourquoi ? Quels sont les critères qui président aux choix opérés à cet égard ? Quelle analyse fait-on des dynamiques urbaines des villes africaines partenaires et des priorités de travail dans ces contextes ?
- Comment agit-on sur le développement local ? Quelles sont les principales méthodes d'action privilégiées de ce point de vue par les villes françaises ? Quels moyens mobiliser, quels outils construire en fonction des contextes et des priorités d'intervention définies ? Comment en améliorer l'efficacité ?
- Quels sont les résultats atteints aujourd'hui ? Les résultats de certaines entrées et méthodes de travail se révèlent-ils plus significatifs que d'autres ? Quels sont les intérêts comparatifs et les limites des différentes démarches ? Quelles recommandations pour l'action formuler sur ces bases ?

Enfin, un temps de débat a été consacré à la question de l'articulation des différentes coopérations internationales mises en œuvre dans certaines villes. Quelquefois en effet, la coopération décentralisée se trouve intervenir dans une ville aux côtés d'autres coopérations (non gouvernementale, bi- ou multilatérale). Comment peuvent alors être mises en cohérence ces différentes coopérations ? Comment organiser les complémentarités ? Quel rôle particulier peut être amenée à jouer la coopération décentralisée dans ce type de contexte ?

Quelle coopération au développement local urbain en Afrique ?

● Débats

Ce premier atelier a rassemblé une vingtaine de participants représentant dix des quatorze villes françaises associées au programme. Il a également bénéficié de la présence de MM. les maires de Yopougon (Côte d'Ivoire) et Bobo Dioulasso (Burkina Faso) et des deux coordinateurs locaux du programme en Afrique. Trois personnes ressources avaient été invitées à participer aux débats, une universitaire de l'Institut français d'urbanisme, une consultante spécialiste de la politique de la ville en France et un responsable de l'Association française des volontaires du progrès. Enfin, deux représentants du ministère français des Affaires étrangères étaient également présents.¹

L'objet de l'atelier était de débattre des démarches de développement local urbain mises en œuvre en Afrique par les villes françaises dans le cadre de leur coopération. Sur quels principes s'appuient-elles ? De quelle nature sont-elles ? Certains champs de travail sont-ils privilégiés et pourquoi ? Quels sont les méthodes et les outils utilisés ? Quelles sont les limites auxquelles elles sont confrontées ? Quels sont enfin les résultats atteints ?

Au terme de trois sessions de travail successives consacrées à ces différents points, une table ronde a permis de préciser la place que pouvait occuper la coopération décentralisée entre villes françaises et africaines dans l'appui aux dynamiques urbaines en Afrique. Afin d'en apprécier la portée en toute rigueur, il convient de rappeler deux caractéristiques des actions qui ont donné matière à ces débats :

- les actions menées se situent dans le champ de la coopération décentralisée, c'est-à-dire qu'elles mobilisent nécessairement deux collectivités locales, l'une en France, l'autre au Sud, conformément au cadre défini par la Loi d'orientation sur la ville de 1992² ;
- les actions conduites par les collectivités dans ce contexte s'inscrivent dans le champ du développement social urbain. Si l'on fait référence de nouveau à l'acception fran-

¹ La liste complète des participants est portée en annexe.

² Il s'agit là, rappelons-le, de la définition française de la coopération décentralisée, distincte de la définition qui lui est donnée par la Commission européenne.

çaise de cette notion, cela signifie qu'elles sont appelées à mobiliser d'autres acteurs locaux, notamment les acteurs associatifs, de façon à les placer ensemble dans des situations potentielles de négociation sur le développement local.

Les enjeux du développement local urbain

Un double constat

Les villes françaises adoptent des démarches différentes de coopération avec leur ville partenaire au Sud. Les problématiques abordées en matière de développement local urbain sont diverses, mais partent d'une même image partagée de la ville africaine. Cette image repose sur un double constat :

- **La faiblesse politico-institutionnelle de la ville africaine.** Les villes africaines ont des capacités réduites pour assurer les nouvelles compétences liées à la décentralisation. Elles manquent de moyens humains (personnel compétent), matériels et financiers (capacité d'investissement et de fonctionnement). Les structures municipales manquent de personnel (cadres techniques) et d'élus suffisamment formés et expérimentés pour mettre en œuvre de véritables politiques de la ville. Cette faiblesse de moyens et de pratiques est accentuée par une croissance urbaine rapide qui rend la situation des villes africaines encore plus difficile.
- **Le dynamisme associatif au niveau des quartiers.** Parallèlement à cette faiblesse des structures communales, de nombreux quartiers des villes africaines montrent un dynamisme associatif. Les habitants se regroupent en association pour mener des pe-



tits projets à but social, culturel ou économique. Ces initiatives nécessitent un encouragement et un ancrage plus fort au niveau de la ville dans son ensemble.

À partir de ce constat, les villes françaises argumentent la nécessité d'intervenir sur le développement local urbain des villes du Sud en s'appuyant :

- **sur l'évolution du rôle de la ville.** Les phénomènes de décentralisation combinés à la mondialisation des échanges ont fait évoluer les niveaux d'intervention. Désormais, les villes sont de plus en plus impliquées dans la mise en œuvre des grandes politiques nationales (environnement, économie, éducation, santé). Dans un contexte de mondialisation, les villes prennent par ailleurs progressivement conscience qu'elles ne doivent compter que sur elles-mêmes pour leur développement et leur avenir ;
- **sur leur propre pratique du développement social urbain au Nord.** Les pratiques de développement social urbain (DSU) constituent le cadre de référence des coopérations conduites. Dans leur démarche de développement urbain au Sud, les villes françaises cherchent à associer l'ensemble des acteurs locaux. La gestion de l'espace urbain est l'affaire de tous.

Des stratégies d'action

Les villes françaises en partenariat avec les villes africaines traduisent ces enjeux dans des stratégies d'action qui allient principalement deux aspects : construire en même temps la légitimité de la municipalité et celle de la société civile au sens large.

● Le renforcement de la structure municipale

La structure municipale est l'interlocuteur légitime pour les villes françaises investies dans des actions de coopération. Il est nécessaire de renforcer la capacité des municipalités du Sud à travailler en partenariat et à traiter avec elles dans un rapport « d'égalité » et de « réciprocité ».

Jusqu'à une époque récente, les projets de coopération bilatérale ou multilatérale ont tenu à l'écart les autorités locales arguant des lourdeurs administratives et des blocages institutionnels de ces structures. Ces projets ont eu pour conséquence d'affaiblir l'institution municipale par rapport aux opérateurs locaux et aux habitants. Il est aujourd'hui nécessaire de crédibiliser la structure municipale en la dotant de moyens (humains, matériels et financiers) et de compétences, pour qu'elle puisse pleinement jouer son rôle central et moteur au niveau de la ville.

● L'appui aux associations et aux groupements d'habitants au niveau des quartiers et de la ville dans son ensemble

En accord avec les politiques de DSU menées au Nord, il est essentiel d'impliquer les populations locales en favorisant l'émergence et l'organisation d'une vie de quartier. Les investissements réalisés au niveau d'un quartier ont une réelle portée quand les habitants ont été dès le démarrage impliqués dans la conception et la mise en œuvre. Les habitants doivent être acteurs et moteurs du développement de leur quartier.

Les enjeux du développement local urbain se résument en quelques points-clés...

1. La municipalité doit porter des projets qui se déclinent sur un ensemble d'acteurs.
2. Une coopération qui se fixe cet objectif se doit de combiner un ensemble d'entrées qui allient renforcement de la municipalité et appui aux initiatives des acteurs sociaux urbains. Il est crucial de renforcer et diffuser les capacités d'expertise (i.e. de diagnostic, d'action et d'évaluation) des acteurs à tous les niveaux.
3. Sur ces bases, doivent être construites de nouvelles relations entre autorité élue et société civile, appelées à renouveler l'exercice de la démocratie locale pour le développement.

... et soulèvent des questions

1. Lutter contre la fragmentation sociale et moderniser les institutions constituent les deux objectifs principaux du développement social urbain et d'une politique de la ville. Sont-ils toujours conciliables ?
2. Le renforcement de l'autorité locale et des acteurs de la société civile sont-ils compatibles ? N'y a-t-il pas ambiguïté à prétendre consolider dans le même temps un pouvoir et des contre-pouvoirs ? Cela renvoie à un débat sur la légitimité et le rôle des associations dans le développement local par rapport à la municipalité : partenaires ou maîtres d'œuvre ?
3. Quelle peut et doit être la place des professionnels entre élus et habitants dans la mise en œuvre de la démarche ?

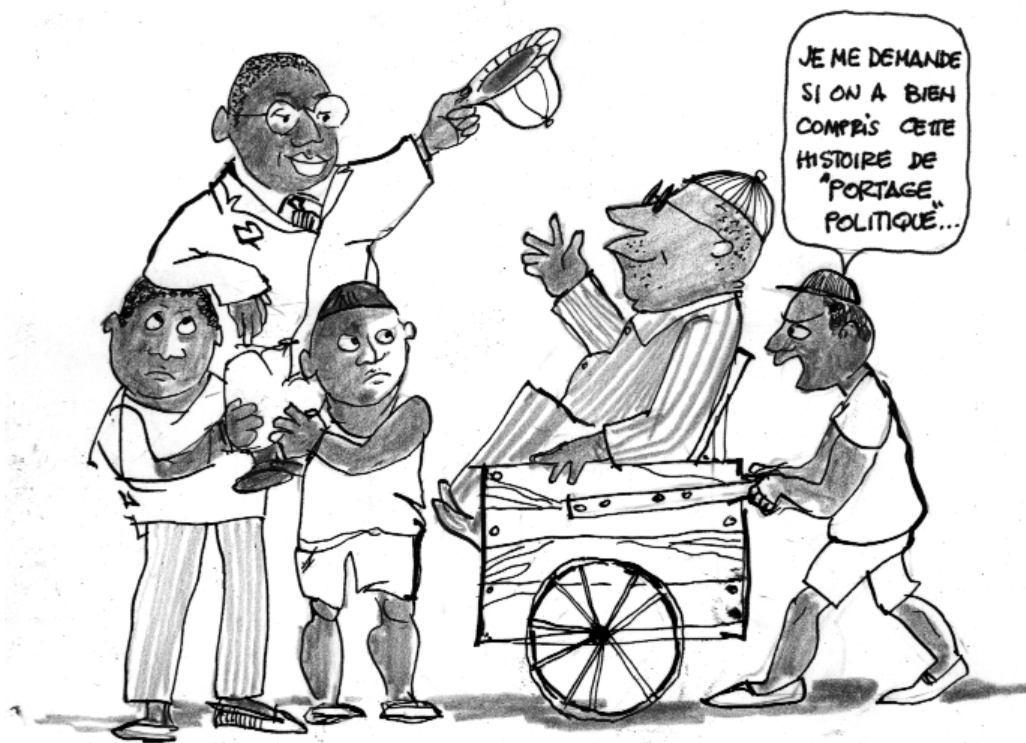
Les modalités de mise en œuvre des politiques de développement local urbain

La mise en œuvre des politiques de développement local urbain suit différentes étapes : du diagnostic pour la réalisation de projets à la mise en place d'espaces complexes de concertation.

Les villes privilégient une approche par projets

- **Le diagnostic.** Les villes construisent leur démarche d'intervention sur la base d'un ensemble de projets. Les projets sont menés suite à l'établissement d'un diagnostic qui apporte une connaissance des acteurs et du contexte. Le diagnostic a pour but d'observer, de comprendre puis de définir des modalités d'actions. Il est réalisé à travers des échanges, des missions, des études.
- **Des objectifs économiques et des effets de levier.** Les projets se construisent à partir de la rencontre des différents acteurs urbains, des attentes qu'ils expriment et des possibilités de mise en œuvre de la ville. La plupart des interventions privilégient la mise en œuvre de projets possédant une dimension économique afin d'avoir un effet d'entraînement. Autre possibilité de créer un phénomène d'entraînement : la mise en place de projets pilotes, c'est-à-dire ayant un effet de levier pour construire ou mobiliser d'autres partenaires, d'autres moyens financiers, etc.

- **La nécessité d'un portage politique et technique.** En mobilisant cadres techniques et élus du Nord, la coopération décentralisée contribue à donner aux projets une validité technique et politique au niveau de la ville du Sud.
- **Le suivi et l'évaluation.** Le suivi et l'évaluation sont indispensables pour repositionner les actions. Si le suivi est la plupart du temps assuré par des structures ou consultants locaux suivant des formules diverses, les villes soulignent un déficit en évaluation des projets. Les évaluations ont un coût qui est rarement budgétisé au démarrage des projets. Une réflexion reste à mener pour ancrer de manière plus systématique les évaluations et s'assurer de leur financement (peut-être serait-ce là le rôle des pouvoirs publics ?).



Les villes attachent une importance particulière à la mise en place de cadres de concertation

Ces cadres de concertation peuvent se situer à différents niveaux : au niveau du quartier entre les habitants et les opérateurs, au niveau de la municipalité et des représentants de quartiers. À ces niveaux de concertation s'ajoutent des cadres de concertation transversale (forums thématiques), ou à d'autres échelles (régionale, nationale, etc.).

Les cadres de concertation sont nécessaires à la rencontre des acteurs. Il se complexifient et se densifient au fur et à mesure de l'évolution des projets et des programmes.

La mise au point de schémas d'organisation clairs, d'outils et de procédures est indispensable

● L'accès à l'expertise

Parent pauvre des interventions, l'accès à l'expertise locale est à encourager ainsi que l'expertise croisée qui permet d'introduire plus de réciprocité dans les échanges. Comme pour les évaluations, les expertises sont souvent faibles faute de financement. Certaines villes ont fait du développement de fonds d'expertise un axe à privilégier dans la poursuite de leur coopération.

● L'accès au financement

Pour encourager les initiatives locales, les villes françaises rendent disponibles des fonds d'appui. Ces fonds ont vocation à servir d'amorce pour le démarrage ou le cofinancement de projets.

● Améliorer les pratiques de gestion municipale

Afin de renforcer les capacités de gestion des cadres et des élus, des outils méthodologiques sont développés (fiches projets, tableaux de bord, etc.). Les formations constituent un axe essentiel de l'intervention des villes du Nord auprès de leur partenaire. Ces formations ont pour objectif de renforcer la capacité de programmation des actions de



manière concertée des villes. Les villes du Sud sont ainsi amenées à mettre en place avec l'appui de leur partenaire des programmes d'actions pluriannuels, des plans de développement communal, des projets de ville, etc.

● Formaliser les relations

La signature de protocoles d'accord et de conventions est recommandée par tous. Contractualiser les relations (entre les acteurs du Sud et entre les acteurs du Nord et du Sud) invite au débat préalable pour s'accorder sur les engagements de chacun. La convention signée constitue ensuite un cadre de références pour traiter d'éventuels différends ultérieurs. Elle est enfin un moyen de stabiliser les démarches engagées dans la durée, dans le sens où elle mobilise des institutions au-delà des personnes.

Les villes françaises privilégient dans leur démarche d'intervention l'échange de méthodes et de pratiques plutôt que le financement de gros projets. L'objectif poursuivi est d'apprendre à monter des projets soumis par la suite à des bailleurs disposant d'enveloppes financières plus importantes. Le principe fondamental est d'apporter un appui à la maîtrise d'ouvrage (formations, fonds d'expertise).

Les grands principes qui sous-tendent les méthodologies d'intervention

Les villes développent une démarche d'action par projets. Au-delà des améliorations concrètes qu'ils apportent, les projets sont un vecteur d'apprentissage de nouvelles relations entre les acteurs locaux.

Les villes sont soucieuses de développer des cadres de concertation afin de mobiliser les différents niveaux d'acteurs. L'intervention menée de manière expérimentale au niveau d'un quartier peut s'étendre ensuite aux autres (phénomène « tâche d'huile »).

Les villes inscrivent leur action dans une démarche de partenariat. Elles s'appliquent à formaliser les échanges et à établir des contrats de coopération. Travailler en partenariat suppose d'encourager la réciprocité dans les échanges et d'inscrire ses actions dans la durée.

L'un des enjeux-clés au cœur de cette démarche d'ensemble est de renforcer les capacités d'accès des villes aux initiatives et aux programmes nationaux et internationaux.

Les questions

Le diagnostic des besoins, l'identification et le montage de projets révèlent souvent un décalage entre l'approche de la ville du Nord et les attentes de la ville du Sud. L'écoute réciproque est indispensable, elle se construit nécessairement dans la durée.

Cela suppose des contacts, un dialogue, une négociation, des missions d'échanges ayant une dimension autre que technique et qui ont un coût pouvant être important. Comment le financer ? S'il est nécessaire d'ouvrir des espaces de concertation, il faut veiller au risque d'une « sur-institutionnalisation » de ces cadres, qui freinent ensuite le processus de décision.

Le phénomène d'extension des interventions d'un quartier au niveau de la ville dans son ensemble n'est pas évident. Il serait nécessaire d'approfondir cette réflexion : comment passe-t-on de projets développés à l'échelle d'un quartier à des projets globaux de ville ?

Cette question en amène une seconde. De nombreuses villes sentent actuellement la nécessité d'un engagement dans des démarches plus territorialisées : comment amorcer ce passage de la ville à des logiques de territoires sans perdre le contact à la base ? Comment changer d'échelle d'intervention ? Est-il possible de passer de l'action à l'échelle micro-locale à une dynamique plus large ? Ne s'agit-il pas de deux logiques différentes devant mobiliser des acteurs différents ?

L'impact des démarches

Des résultats positifs apparaissent au crédit des démarches suivies par les villes

La plupart des démarches ont cherché d'une part à professionnaliser les structures municipales et à améliorer la qualité des services rendus, d'autre part à accompagner les dynamiques en œuvre au niveau des quartiers. Au-delà des résultats atteints en termes de réalisation d'équipements et de services, cette double stratégie a eu un impact à différents niveaux.

- Les actions conduites ont permis une reconnaissance mutuelle des compétences des différents acteurs. L'instauration d'un dialogue entre les acteurs a favorisé une reconnaissance réciproque de la légitimité de la municipalité et des structures associatives.
- Les cadres de concertation et la mise en œuvre de projets ont permis un apprentissage du travail en commun des acteurs : apprendre à échanger des informations, apprendre à mobiliser des ressources, etc.
- Le travail en commun a enfin permis la clarification des rôles de chacun et de leurs domaines d'intervention.

Cependant, un certain nombre de difficultés demeurent

- Il est difficile d'impliquer durablement les structures municipales. La formation des cadres et techniciens est un travail à long terme et souvent ardu en raison du faible niveau de départ (analphabétisme). De plus, il y a un risque d'accroître les compétences en les déconnectant de l'évolution de l'environnement. On assiste ainsi à des cas où les cadres de la municipalité sont « trop » formés pour les possibilités d'intervention au niveau de leur ville ; ils cherchent alors à partir pour mieux mettre à profit ces compétences. D'autres cas ont montré que l'amélioration des compétences des cadres techniques avait créé une distorsion entre techniciens formés et élus. Il y a ainsi eu un manque de synergie et de complémentarité par la suite entre les élus et les cadres. D'où la nécessité de réfléchir aux implications des actions de formation et crédibilisation.
- Le développement de cadres de concertation n'est pas toujours facile. Il est difficile de mobiliser les gens, de faire évoluer les mentalités, de gérer les conflits qui peuvent naître entre la municipalité et les représentants de la population.
- La maîtrise et l'appropriation par les villes des outils mis en place constituent une autre difficulté.

De façon générale, les villes avouent avoir du mal à hiérarchiser les résultats et à préciser ce qui apparaît comme le plus significatif dans les actions qu'elles mènent. Les villes cherchent aujourd'hui un équilibre entre l'appui à la maîtrise d'ouvrage par un renforcement institutionnel de la municipalité et le soutien à des actions concrètes dans la ville. Il faut parvenir à trouver un juste milieu entre faire et apprendre à faire. Il faut

aboutir à une bonne combinaison entre faire vivre la démocratie à la base et mettre en place des actions à valeur démonstrative pour crédibiliser la municipalité et diminuer la défiance entre administrés et autorité locale.

La coopération décentralisée se distingue par des apports particuliers eu égard à d'autres types de coopération

1. Une consolidation effective du partenaire municipal : préoccupation commune à toutes les villes, on cherche d'abord à renforcer son interlocuteur direct.
2. Un rôle d'intermédiation vis-à-vis de bailleurs potentiels : permettre à la ville du Sud d'accéder à d'autres circuits de financements.
3. Une mise en synergie des acteurs au niveau de la ville : aide à la concertation et à la circulation de l'information.

Mais des questions demeurent

1. Une relation de ville à ville est-il le meilleur moyen de parvenir à ces différents objectifs ? Le travail en réseau Sud-Sud, Nord-Nord, Sud-Nord pour échanger et appren-

dre des expériences des uns et des autres et mettre en commun des actions ne serait-il pas plus efficace ?

2. Concernant l'amélioration des compétences municipales, l'enjeu est-il de construire des outils en interne en courant le risque de ne pas pouvoir les pérenniser (problème de coûts à moyen et long terme, problème de turnover des personnes formées) ou d'appuyer des pools de compétences au niveau de territoires plus larges ?
3. Ne devrait-on pas chercher une plus grande flexibilité dans l'encadrement institutionnel et financier des projets pour ne pas être dans des cadres trop stricts et contraignants ? Doit-on viser la stabilisation d'institutions (les cadres de concertation par exemple) ou chercher plutôt à promouvoir de nouveaux « arrangements » institutionnels, via la mise au point et le respect de règles et de procédures ?

Conclusions

Légitimement jugée à l'aune des résultats qu'elle produit, la coopération décentralisée au développement social urbain doit aussi être évaluée comme un processus. D'une part, elle constitue une relation établie dans la durée, dans un cadre d'objectifs appelés à évoluer, dont il convient d'apprécier la pertinence au fur et à mesure de son développement. D'autre part, elle vise des enjeux qui dépassent les finalités immédiates du lien noué entre deux villes particulières, des enjeux qui ont pour nom, par exemple, construction d'un État de droit, renforcement de la démocratie locale ou encore invention de nouvelles régulations des relations internationales.

Particulièrement bien placée pour concourir au développement institutionnel municipal, la coopération décentralisée n'est pas pour autant un simple échange technique désincarné. Elle est accrochée sur des territoires et des hommes (élus, techniciens, habitants) qui sont autant d'experts qu'elle doit savoir mobiliser. La participation élargie à la production et la gestion de la ville qu'elle promeut, l'apprentissage des relations entre acteurs dont elle est le vecteur (au niveau des quartiers, dans les secteurs de la santé, de la jeunesse, etc.) est autant – si ce n'est plus – important que l'objet des projets qu'elle met en œuvre. Son enjeu est la construction d'une institution municipale forte et démocratique.

Mais elle ne saurait non plus être résumée au strict renforcement de la citoyenneté et à l'invention de nouveaux arrangements politico-institutionnels. Elle est et elle doit être aussi un outil de médiation : médiation par rapport aux programmes et aux financements internationaux et aide à l'inscription des villes partenaires dans le cercle international des villes.

Dans cette ambition, les villes sont appelées à nouer des relations renouvelées avec les États. L'appui financier est une chose, la construction commune de programmes et de politiques d'action en est une autre aujourd'hui bien plus importante. Les villes y sont disposées, elles attendent des États une disponibilité comparable.

Mobiliser les associations et les acteurs professionnels

La mobilisation
des acteurs associatifs
et professionnels
locaux dans les actions
de coopération

Grande Synthe,
les 1^{er} et 2 octobre 1999

Mobiliser les associations et les acteurs professionnels

● Intro

L'une des ambitions de la coopération décentralisée est de rapprocher la coopération des citoyens : faire en sorte que l'acte de coopération ne reste pas l'apanage de quelques organisations nationales spécialisées, pour la plupart inconnues du public et œuvrant dans un cadre d'objectifs tout aussi peu connus ; faire en sorte que chacun puisse en comprendre les enjeux et le sens en le situant au niveau local ; donner à tous à l'échelle d'un territoire la possibilité d'y participer.

Dans le même ordre d'idées, l'une des ambitions du développement social urbain aujourd'hui en France est de promouvoir la participation de l'ensemble des milieux associatifs, professionnels, privés et publics à l'effort de développement local. L'enjeu est notamment de structurer et renforcer les compétences des acteurs associatifs et d'organiser leur concertation avec les élus, les techniciens, voire les entreprises, au bénéfice de la collectivité.

À l'évidence, ces deux ambitions se rejoignent au sein du PDSU. Loin de considérer la coopération qu'elles mènent comme une activité réservée à quelques-uns, toutes les villes associées au programme sont soucieuses de mobiliser qu'il s'agisse d'associations, de structures professionnelles, de sorte que l'action internationale soit l'affaire du plus grand nombre. Dans cet esprit, le second atelier d'échanges a été consacré à l'analyse de la participation des acteurs associatifs et professionnels locaux à la coopération conduite par les villes françaises.

Au-delà de l'institution municipale *sensu stricto*, quels sont les acteurs associatifs et professionnels actuellement mobilisés dans la coopération conduite par les villes ? Quel rôle jouent-ils dans ces actions de coopération ? Comment organisent-ils leurs relations avec leurs partenaires au Sud ? À quelles contraintes sont-ils confrontés ? Quels liens entretiennent-ils avec la municipalité et avec les autres acteurs intervenant à l'échelle locale dans la coopération ? Du point de vue de la municipalité, quels sont les enjeux d'une participation accrue de ces acteurs à la coopération ? Comment promouvoir et/ou accompagner ces initiatives ? Comment assurer une cohérence d'ensemble à l'action de coopération à l'échelle de la ville ? Telles sont les principales questions qui figuraient à l'ordre du jour de l'atelier.

Associations de quartier, missions locales d'insertion, hôpitaux, écoles, lycées professionnels, associations culturelles et sportives, comités de jumelage ou encore parcs régionaux (la liste n'est pas exhaustive), nombreux et très divers sont les acteurs aujourd'hui mobilisés dans le cadre des coopérations décentralisées liant les villes françaises à leurs homologues africaines. Une série de fiches décrivant l'expérience de coopération de certains de ces acteurs est intégrée dans le second volume de cette publication ; de même que différentes fiches présentant les stratégies d'appui et d'accompagnement à ces initiatives mises en œuvre par quelques-unes des municipalités françaises concernées.

Sur la base de ces expériences et au regard de ces stratégies d'accompagnement, les débats de l'atelier ont été organisés en trois temps :

- À quelles conditions l'émergence d'un acteur local sur la scène de la coopération obéit-elle ? Qui se mobilise et pourquoi ? Comment une municipalité qui souhaite encourager la participation d'acteurs nouveaux, associatifs ou professionnels, à la coopération peut-elle s'y prendre ? Quelles méthodes et quels outils de sensibilisation peuvent être mis en place ?
- Comment se déroulent concrètement les relations entre les partenaires du Nord et du Sud ? Quelles formes prennent-elles, quels moyens (humains, financiers) mobilisent-elles ? Font-elles l'objet d'accords contractuels particuliers ? À quelles contraintes se heurtent-elles, et comment parvenir à assouplir ou à lever celles-ci ? Quels sont leurs résultats les plus significatifs, au Sud et au Nord ? Quels enseignements en tirer ?
- Comment s'organise la relation entre un acteur associatif ou professionnel local impliqué dans une coopération et la municipalité ? Est-elle régie par une convention ou un contrat ? Quels sont les types d'appui et d'accompagnement aujourd'hui apportés par les municipalités à ces acteurs ? Quelles sont les attentes de ces derniers vis-à-vis des municipalités ? Celles-ci peuvent-elles les satisfaire et à quelles conditions ?

Une table ronde organisée à l'issue de ces trois séances de débats a été consacrée à la question de la mise en cohérence des interventions à l'échelle du territoire. Quel doit être le rôle de la municipalité de ce point de vue ? Quelle méthode employer, quels outils mettre en place à ces fins ?

Mobiliser les associations et les acteurs professionnels

● Débats

L'atelier a rassemblé vingt-cinq participants représentant cinq des quatorze villes françaises associées au programme. Il a bénéficié de la présence de nombreux représentants du secteur associatif et de différents milieux professionnels impliqués dans les relations de coopération de leur ville. Une personne ressource, M. Claude Baehrel, ancien secrétaire général du Comité catholique contre la faim et pour le développement, a également participé à l'ensemble des débats.

L'objet de l'atelier était d'aborder le thème de la mobilisation des acteurs associatifs et professionnels au niveau local dans les actions de coopération. À quelles conditions l'émergence d'un acteur local sur la scène de la coopération obéit-elle ? Comment une municipalité qui souhaite encourager la participation d'acteurs nouveaux, associatifs ou professionnels, à la coopération peut-elle s'y prendre ? Comment se déroulent concrètement les relations entre les partenaires du Nord et du Sud ? Comment s'organise la relation entre un acteur associatif ou professionnel local impliqué dans une coopération et la municipalité ?

Au terme de trois sessions de travail successives consacrées à ces différents points, une table ronde a été consacrée à la question de la mise en cohérence des interventions à l'échelle du territoire.

Pourquoi les acteurs locaux se mobilisent et comment les municipalités peuvent-elles encourager leur participation à la coopération ?

Les raisons de la mobilisation

Il est difficile d'identifier des motifs généraux justifiant l'implication des acteurs professionnels et associatifs qui interviennent dans le cadre de la coopération décentralisée.

Les raisons de cet engagement sont multiples, et peu sont ceux qui ont cherché à les formuler de façon explicite et à élaborer un discours construit sur ce point préalablement à leur implication.

Invités à essayer de les énoncer, les acteurs insistent pour la plupart sur les conditions qui président à la mise en œuvre de leur intervention : existence d'un cadre de coopération, existence d'une demande explicite de la ville, recherche d'actions à l'international susceptibles d'avoir un écho au niveau local (chantiers jeunes), etc. Ainsi, il est significatif de noter que les structures professionnelles n'expriment pas les motifs de leur engagement par rapport à leur propre structure, mais par rapport à leur fonction dans le contexte local. Dit autrement, pour justifier son engagement, une mission locale d'insertion, par exemple, se référera au rôle que peut avoir l'action de coopération sur le public avec lequel elle travaille et non pas (ou très rarement et difficilement) à l'incidence (par exemple) de cette action sur l'évolution de ses propres pratiques professionnelles. Dans le sens où les structures, de la sorte, s'effacent en tant qu'institution devant l'acte de coopération, il est, on le conçoit, difficile qu'elles parviennent à exprimer leurs motivations (c'est-à-dire leurs intérêts) par rapport à celui-ci.

Pour les municipalités associées au programme, mobiliser les acteurs locaux dans les actions de la coopération est une chose qui va de soi. La mobilisation du tissu associatif et professionnel local est au cœur des politiques de DSU menées ces dernières années. C'est donc en toute logique que les municipalités investies dans ces actions de coopération ont sollicité les acteurs locaux pour participer aux échanges et en devenir des acteurs essentiels.

Certaines, La Roche-sur-Yon par exemple, vont plus loin : l'enjeu de leur politique de coopération est la mobilisation d'acteurs au niveau local pour mener des partenariats avec des villes à travers le monde. Le maire de La Roche-sur-Yon résume cela ainsi : « *La mondialisation est une réalité et les citoyens dans leur commune (cellule de base de la démocratie) n'en sont pas suffisamment partie prenante. C'est pourquoi il est impératif de donner une dimension internationale aux préoccupations locales, afin que les habitants de nos villes ne subissent pas la mondialisation mais en soient des acteurs citoyens* ».

Toutes les municipalités s'accordent à dire que la coopération décentralisée est « l'affaire » de la ville : celle-ci fixe le cadre dans lequel les actions doivent être menées et a pour fonction de créer les conditions de la rencontre entre opérateurs du Nord et du Sud.

Néanmoins, pour aussi clair que soit cet enjeu pour un certain nombre de villes françaises, cela ne doit pas masquer une autre réalité : un grand nombre d'actions menées actuellement dans le cadre de la coopération dite décentralisée se font en dehors des municipalités. Dans une très grande majorité de cas, ce sont la plupart du temps des comités de jumelage qui souvent sont les seuls interlocuteurs directs des villes du Sud.

Les conditions de la participation des acteurs locaux

La coopération décentralisée offre un cadre dans lequel la ville française est appelée à exprimer une demande de mobilisation de tel ou tel acteur en fonction de ce que la ville partenaire au Sud fait ressortir comme intervention prioritaire. Dans ce cadre, peuvent prendre forme un nombre d'actions multiples et concertées entre différents parte-

naires. Mais la complexité est alors de gérer la coexistence d'une demande explicite de la ville et le pouvoir d'initiative des acteurs locaux.

Le cadre de coopération crée les conditions d'une rencontre entre différents acteurs Nord-Nord, Nord-Sud et Sud-Sud, mais il ne doit pas être trop contraignant pour ne pas étouffer la liberté associative. C'est pourquoi il est important pour les villes parties prenantes du programme de maintenir ouverts des espaces de dialogue et de négociation offrant une réelle autonomie de parole et de décision aux acteurs locaux. Ainsi, certaines villes ont-elles créé des instances *ad hoc* (groupe pays, groupe projet, conseil consultatif, etc.) pour aider à la définition de projets et de programmes de coopération concertés.

Cela dit, ces diverses instances et lieux de concertation doivent aussi satisfaire à une condition *sine qua non* à la mise en œuvre d'actions dans le cadre de la coopération, à savoir les attentes et les exigences exprimées au Sud. Si un grand nombre d'acteurs locaux peuvent effectivement intervenir à l'international, leurs souhaits d'intervention n'entrent pas nécessairement dans le cadre de la relation fixée par la coopération décentralisée. En effet, les conditions d'intervention y sont plus limitées et exigeantes, car elles sont définies en fonction des besoins et des projets exprimés par le Sud. C'est ainsi en fonction des priorités définies au Sud conjointement avec la ville partenaire au Nord que, dans le contexte de la coopération décentralisée, des acteurs locaux peuvent et doivent être identifiés et mobilisés.



Les motifs et conditions qui président à la mobilisation des acteurs locaux se résument en quelques points-clés...

1. La coopération décentralisée est une coopération de société à société. Cette définition induit une mise en œuvre de la coopération selon une même logique que celle présidant aux actions de développement local menées au niveau de la ville (une logique de participation et de concertation).
2. Il est essentiel de mener des actions professionnelles dans le cadre de la coopération décentralisée. Aussi, la municipalité a-t-elle besoin de recourir aux diverses compétences de différents acteurs de la ville. De plus, la multiplication des intervenants dans une relation de coopération est une garantie de stabilité et de pérennité.
3. La municipalité sert de facilitateur en permettant la rencontre d'acteurs dans le cadre de la coopération (Nord-Nord, Sud-Sud, Nord-Sud). Les acteurs mobilisés et la municipalité définissent conjointement un certain nombre de valeurs et principes, fondements de leur actions communes.
4. La coopération décentralisée offre un espace d'intervention exigeant, en ce sens qu'il fixe les priorités d'intervention et par-là même le type d'acteurs à mobiliser. (L'expérience de Grande Synthe à travers les chantiers écoles qui visaient à recréer une dynamique d'insertion, montre clairement qu'un projet n'a de réelle portée que si le projet du Nord rencontre celui du Sud). La coopération décentralisée ne doit pas être posée comme un motif de mobilisation d'acteurs, mais comme un moyen, un cadre avec ses exigences et ses limites.

... et soulèvent des questions

1. S'engager dans une coopération pour une structure associative ou professionnelle, au-delà de la réponse à une demande, de l'opportunité d'une expérience nouvelle ou encore des résultats que peut avoir (et qu'aura souvent) l'expérience en question par rapport aux objectifs de la mission et de l'activité de la structure, ne doit-elle pas l'amener à s'interroger sur ses motivations et ses intérêts, en tant qu'institution, dans cette initiative ? C'est probablement, entre autres, à cette condition que d'opérateur elle pourra devenir acteur à part entière de la coopération.
2. Est-on en mesure au niveau de la ville de négocier avec les associations, et réciproquement, sur les actions à mener en coopération ? Au-delà du « partage de valeurs communes », jusqu'où les municipalités donnent-elles les moyens aux associations d'exprimer librement leurs opinions et leur pouvoir d'initiative ? Comment mettre en place les conditions du développement de ce dialogue ?
3. La mobilisation d'acteurs demande un investissement important de la part des municipalités sans un retour garanti. Les villes s'interrogent sur les moyens à mettre en œuvre pour mieux mobiliser le tissu associatif et professionnel local. La mise en place de cadres de concertation est-elle un préalable à cette mobilisation, ou doit-elle en être une résultante ? Comment (idéalement) tendre vers une « coproduction » de la politique locale de coopération ?
4. Enfin, alors qu'on assiste souvent à une importante communication au niveau du Sud sur les actions de coopération, cette communication semble souvent minimisée au Nord. Il existe beaucoup de publics différents à sensibiliser pour lesquels une adaptation des discours à tenir est nécessaire. Un important travail de réflexion sur ces outils de communication reste à mener.

Les relations entre les acteurs locaux du Nord et du Sud

Jusqu'à une époque récente, la majeure partie des relations de collaboration entre les villes françaises et les villes des pays du Sud s'inscrivait dans le cadre de jumelages. Ces relations étaient gérées par des comités de jumelage qui promouvaient et entretenaient des liens d'échange et d'amitié entre les habitants de deux villes, et n'impliquaient pas ou très peu les collectivités territoriales. Cela n'a bien sûr pas disparu, loin de là, mais les lois de décentralisation du début des années 80, puis la loi d'orientation sur la Ville de 1992, ont contribué à faire évoluer cette situation.

En fait, deux événements concomitants ont fortement modifié les enjeux de la coopération entre les villes de France et du Sud, et ont changé la nature même des relations :

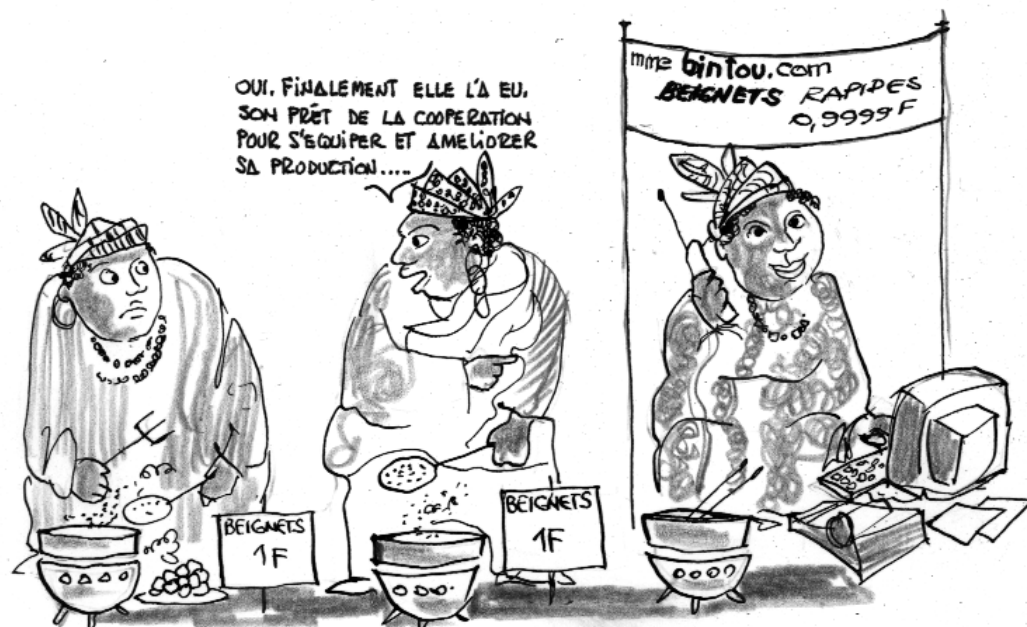
- la définition en France d'un cadre législatif de la coopération décentralisée (Titre IV de la loi de 1992) qui situe les villes comme acteurs de la coopération internationale. Dans ce contexte, un nombre croissant de municipalités sont devenues orchestrateur des relations de coopération conduites à partir de leur territoire ;
- l'élargissement et la consolidation de processus de décentralisation dans les pays du Sud, notamment en Afrique noire francophone, et la montée en puissance des municipalités. Ces instances ont formulé de nouvelles attentes à leur partenaire au Nord, notamment en ce qui concerne la gestion urbaine. Ces nouvelles demandes se sont rapidement révélées être hors des compétences des comités de jumelage français.

Les projets mis en œuvre dans le cadre de la coopération décentralisée ont pris une ampleur qui nécessite une professionnalisation des acteurs aussi bien au Nord qu'au Sud. L'exemple du comité de jumelage de Chauvigny illustre bien les limites auxquelles sont confrontés les comités de jumelage, face à des demandes de plus en plus importantes et spécialisées de leurs partenaires au Sud en ce qui concerne le développement et l'aménagement urbains. Le comité de jumelage de Chauvigny manque de compétences pour traiter des dossiers techniques et mener des actions d'envergure. De même au Sud, les municipalités manquent de ressources humaines suffisamment formées pour formuler de véritables plans de développement, définir des priorités d'action et gérer au quotidien les projets.

Cette nouvelle donne a conduit les villes françaises partenaires du programme à faire du renforcement des compétences et de la professionnalisation de leur partenaire au Sud, un objectif-clé de leur démarche de coopération. Ce souci est concrètement dicté :

- par la volonté que les projets menés entrent en cohérence avec les activités développées sur l'ensemble du territoire ;
- par un besoin de suivre les projets et d'être régulièrement informé de leur avancée ;
- par une nécessité de rendre compte de l'utilisation des financements. (Il est nécessaire pour la ville de rendre compte de l'usage des fonds publics qu'elle mobilise pour ces actions.)

Afin de tendre vers cet objectif et assurer une mise en œuvre et un suivi adéquats des actions de coopération, les villes partenaires ont recours à des solutions diverses : envoi d'un volontaire, sous-traitance à une expertise technique (ONG, bureau d'études, réseaux



d'experts locaux, etc.), renforcement institutionnel du partenaire local par des missions d'experts (services techniques, experts locaux et régionaux) et de nombreux échanges et missions croisées.

Les villes françaises combinent souvent ces différentes formes d'appui technique et opèrent graduellement en ayant pour objectif à terme l'autonomisation de leur partenaire au Sud. L'appui par le biais d'une expertise externe ne peut durer qu'un temps et ne peut être considéré comme une solution optimum. L'enjeu est en effet que les villes du Sud renforcent leurs propres compétences internes pour être en capacité de monter des projets et de définir et conduire des programmes et des politiques de développement local urbain.

Les grands principes qui sous-tendent les relations

1. L'avènement des communes au Sud a mis en lumière le problème de la légitimité des opérateurs. Désormais, c'est aux villes de gérer les relations de coopération. Les villes doivent ainsi faire la part entre ce qui relève directement de leurs compétences (définition de politiques urbaines et cadre d'orientations) et ce qui leur est nécessaire de mettre en œuvre en collaboration (et sous quelle forme) avec des acteurs professionnels et associatifs (services, aménagement, animation, développement économique et social, animation, etc.).
2. Aujourd'hui, des instances comme les comités de jumelage éprouvent de réelles difficultés à apporter des réponses adéquates aux attentes de leurs partenaires du Sud : ils n'ont désormais plus la légitimité, ni les compétences nécessaires pour appuyer leur partenaire au Sud et nécessitent un portage politique plus important des collectivités territoriales concernées au Nord.
3. Il y a une gradation dans les interventions. Les villes du Nord entendent se désengager progressivement des actions qui nécessitent des investissements lourds (réalisation d'opérations) et se concentrer sur l'accompagnement social et institutionnel de leur partenaire au Sud. Les investissements et la gestion de projets doivent être plus largement confiés aux acteurs associatifs et professionnels.

Les relations entre les municipalités et les acteurs locaux

De la nécessité de mettre en place des instances de concertation *ad hoc*

À mesure que la coopération décentralisée a pris de l'importance dans certaines villes, les municipalités se sont trouvées confrontées aux problèmes de gestion d'une coopération de plus en plus multiforme. Dans ce contexte, les municipalités ont peu à peu pris conscience de la nécessité de travailler en plus étroite articulation avec des associations, en créant ou en s'appuyant sur des instances *ad hoc* pour gérer, mettre en œuvre et assurer le suivi des actions engagées. Cependant, les actions de la municipalité et des associations ne doivent pas être menées en parallèle, les deux parties ont besoin de travailler en synergie, d'où la nécessité de fixer des règles du jeu.

Ces règles passent par la contractualisation d'accords entre les différentes parties et la mise en place d'un certain nombre d'instances de coordination et de régulation. Pour mener des actions de coopération efficaces, il est nécessaire que ces différentes instances développent une culture commune. Qu'il s'agisse des élus en charge de la coopération, des services techniques qui assurent des missions d'expertise ou des acteurs associatifs investis dans des actions de coopération, tous doivent s'accorder sur une conception partagée de la coopération décentralisée et du développement.

Ce besoin de définition d'un langage commun est également nécessaire entre les partenaires du Nord et du Sud. Afin de s'entendre, les partenaires doivent pouvoir clairement poser les principes qui président à leurs interventions, négocier les actions à mener et assurer un suivi conjoint. Le rôle et le positionnement de chacun doivent être clairement explicités. Les villes du Nord doivent prendre garde de ne pas s'ingérer dans la vie et la politique locales au Sud.

À cette fin, il est indispensable de parvenir à progressivement dépersonnaliser les relations entre opérateurs. Si, au démarrage, toute coopération est essentiellement portée par quelques hommes et femmes, il est nécessaire de rapidement mettre en place des instances qui permettent un partage des responsabilités, autorisent le débat et le jeu de contre-pouvoirs et soient à même d'assurer ainsi une pérennité des relations. (Selon les villes du Nord, le message n'est pas toujours facile à faire passer au Sud et il doit souvent être longuement explicité.)

Quelles instances de coordination et de concertation mettre en place ?

La coopération décentralisée invite les villes françaises à s'interroger sur leur rapport à la vie associative, sur leur propre pratique (en France) en matière de développement local.

La loi Sapin (sur « la gestion de fait ») et la loi d'orientation sur la Ville de 1992 ont montré la nécessité de mettre en place des instances appelées à gérer les relations de coopération. La création de ces instances est bien sûr du ressort de la municipalité. Or, les solutions adoptées à cet égard ne sont pas toujours exemptes d'ambiguïtés. Ainsi, certaines villes ont mis en place des associations *ad hoc* pour gérer la coopération. Ces associations assurent le suivi de la relation avec la ville du Sud et gèrent les projets qui y



sont menés. Cependant, la définition des actions à mettre en œuvre est rarement de leur initiative et la municipalité reste souvent l'acteur déterminant de la relation.

À l'inverse, d'autres villes ont cherché à développer un système d'instances de concertation en s'appuyant sur des associations existantes ou des professionnels. Les associations locales sont alors les partenaires directs de la municipalité et définissent, conjointement avec les services municipaux et leurs partenaires au Sud, les orientations de la coopération à mener. Les associations constituent des « leviers » sur lesquels la municipalité s'appuie pour définir le cadre de ses actions de coopération.

Ce second type d'« arrangement institutionnel », plus séduisant dans son principe, est à l'évidence beaucoup plus complexe à gérer pour les municipalités. Mais il situe celles-ci dans un rapport aux associations qui peut ouvrir la voie à la coproduction de politiques publiques, au sens où les acteurs associatifs et professionnels locaux sont alors directement partie prenante dans la définition des politiques à mener en matière de coopération. C'est en effet leur expérience en tant que professionnel dans leur domaine (santé, éducation, animation jeunesse, animateur socioculturel, etc.) qui est alors sollicitée pour définir les projets à mener.

► Les relations établies entre municipalités et acteurs locaux dans le cadre de la coopération décentralisée constituent un champ d'expérimentation particulièrement riche d'enseignements en matière de production et de gestion partagée de programmes d'intérêt collectif. La société civile peut y être appelée à jouer un rôle

nouveau en concertation avec les municipalités dans le champ de la coopération, mais aussi dans le champ du développement local. Pour autant, bien sûr, que l'ensemble de ces acteurs sachent prendre appui sur ces expériences pour élargir les méthodes de travail en question à d'autres domaines.

Conclusions

Les villes les plus investies dans la coopération décentralisée partagent un certain nombre de points communs : elles sont engagées dans des actions de développement social urbain, elles sont souvent en pointe sur les questions de développement durable (Agendas 21 locaux), de coopération citoyenne, de dynamisation du tissu associatif, etc.

Ces divers engagements politiques renvoient à une certaine conception commune à toutes des enjeux et des méthodes de développement local. Ils sont le reflet du principe selon lequel la ville est un lieu social, économique et politique qui doit être construit collectivement. Dans les politiques de DSU, l'enjeu est de mener des initiatives qui vont permettre à des personnes et des institutions d'horizons différents de travailler ensemble et d'expérimenter ainsi des méthodes d'action et de gestion partagée du développement local. La coopération décentralisée offre un cadre nouveau d'expérimentation de ces politiques, en y intégrant un autre élément : les contraintes et les intérêts d'une ville du Sud.

Les deux villes engagées dans la coopération se présentent alors comme les chefs de projets « ensembliers » et donnent un cadre de coordination, de concertation et d'orientation à des porteurs de projets, issus de la société civile. La manière dont sont menées les actions de coopération est donc directement liée aux pratiques de développement local et à l'importance de la culture associative et participative au niveau de la ville.

La coopération décentralisée sert de cadre à la municipalité pour définir de nouveaux outils, méthodes et pratiques de travail en commun avec des associations. La nécessité d'un conventionnement entre les différentes parties est une modalité-clé de ces pratiques. Champ d'expérimentation, la coopération décentralisée enrichit de ce point de vue les villes et les acteurs associatifs. Elle offre un espace de coproduction d'idées et renforce des méthodologies d'actions pouvant être réinvesties dans le développement social urbain.

La coopération décentralisée a permis aux villes les plus engagées de définir et développer de vraies politiques d'appui aux associations et d'engager une réflexion sur la démocratie participative et ses modalités d'exercice. Une réflexion sur ses limites aussi, comme celle-ci : à mesure que la coopération décentralisée se « professionnalise », elle concentre les interventions sur quelques opérateurs avertis. N'y a-t-il pas alors un risque de rupture entre les politiques définies par les instances constituées et la société civile au sens large ?

La coopération décentralisée invite à des interrogations constantes sur la nature des acteurs à impliquer et sur les formes de mobilisation sociale et politique à promouvoir pour concourir à un développement local négocié.

■ Quel retour pour les villes françaises ?

La réciprocité dans
les échanges : du discours
à la pratique

Chambéry,
les 7 et 8 avril 2000

Quel retour pour les villes françaises ?

● Intro

La plupart des villes françaises associées au Programme développement social urbain in-vestissent leur coopération avec leurs partenaires africaines d'une dimension particulière : la réciprocité. Les conceptions ne sont probablement pas exactement identiques de ce que l'on met sous ce vocable d'une ville à l'autre, voire au sein de chaque ville entre les différentes personnes et institutions qui participent à l'action de coopération (élus, techniciens, organisations professionnelles ou associatives, etc.). Mais il existe malgré tout un fondement commun.

Cette notion véhicule pour tous au moins deux choses. D'une part, elle signifie que l'acte de coopération consiste à donner mais aussi à recevoir, il ne saurait être conçu comme une aide à sens unique du Nord vers le Sud. D'autre part, elle conduit donc les villes françaises à attendre ou chercher des « effets en retour », dans leur propre ville, de leur coopération avec leur partenaire du Sud.

Pour certains, la réciprocité, entendue dans ce sens, est un « plus » de l'action de coopération : on retire toujours quelque chose d'une confrontation avec des réalités différentes. Mais pour d'autres (encore peu nombreux certes), elle doit être – et tend à être – placée au cœur de l'action de coopération elle-même : dans le domaine du développement local urbain en particulier, le Sud a autant à nous apporter que nous lui apportons ; et l'action de coopération, même si elle demeure pour l'essentiel financée par le Nord, peut et doit faire droit à l'expression de ces apports réciproques. L'on sera par exemple ainsi amené à construire des projets mobilisant selon les mêmes modalités des professionnels des villes du Sud dans les villes du Nord et des professionnels des villes du Nord dans les villes du Sud, ou encore des projets intégrant des actions de même nature au Sud et au Nord (des chantiers-écoles par exemple).

Quoi qu'il en soit, il est important d'aller au-delà des concepts et des mots et de s'interroger sur la réalité des apports du Sud au Nord. Posons la question en des termes abrupts : dans le cadre du programme, qu'en est-il de ces apports ? Sont-ils effectifs ? Peut-on en rendre compte explicitement ? Ou bien ne sont-ils au bout du compte qu'un

vœu pieux ? Un discours d'idées ? Voire une manière de se donner bonne conscience, dans un contexte marqué par le caractère profondément inégal de l'échange ?

Afin d'apporter des éléments de réponse à cet ensemble de questions, les débats de l'atelier ont été organisés en trois temps.

- **Quels sont les domaines où ces retours sont les plus marquants et quelles formes y prennent-ils ?**

La réciprocité s'exprime-t-elle dans certains champs d'activités, dans certains domaines d'intervention plutôt que dans d'autres ? Dans l'affirmative, peut-on les identifier précisément ? Peut-on aussi énoncer les motifs pour lesquels les apports sont plus fréquents sur ces champs ?

Par ailleurs, quelle est la nature de ces apports ? Peut-on les classer selon différents types, identifier des niveaux et caractériser les formes que prennent ces effets en retour à chacun de ces niveaux ?

- **De quelle manière s'opèrent ces apports ?**

Comment se réalisent-ils ? De quelle manière les pratiques de développement social urbain en France sont-elles influencées, voire modifiées, sous l'effet de la coopération ? Assiste-t-on à une importation de savoir-faire du Sud vers le Nord ? Les effets sont-ils immédiats ou progressifs ?

- **À quelles conditions une action de coopération peut-elle faire pleinement droit à l'expression d'une réciprocité ?**

Quels éléments de contexte social, culturel, politique, économico-financier sont nécessaires à ces fins ? Comment doit être conçue et menée l'action de coopération pour susciter des « effets en retour » ? Comment et à quelles conditions, aussi, concevoir des actions où l'échange réciproque soit constitutif de la démarche de coopération engagée ?

Quel retour pour les villes françaises ?

● Débats

La notion de réciprocité est souvent mise en avant comme une dimension des échanges en coopération décentralisée. Que recouvre-t-elle pratiquement dans les actions de coopération menées dans le cadre du PDSU ? Peut-on en dire la nature, les champs et les formes d'expression ? De quelle manière le Sud apporte-t-il des choses au Nord ? Des conditions particulières sont-elles nécessaires à l'établissement de relations placées sous le signe de la « réciprocité » ? Telles furent les principales questions mises à l'ordre du jour de cette troisième rencontre des villes françaises associées au PDSU, accueillie par la ville de Chambéry les 7 et 8 avril 2000.

L'atelier d'échanges et de réflexion a rassemblé vingt-cinq participants, représentant neuf des quatorze villes françaises du programme. Il a également bénéficié de la participation de représentants du ministère des Affaires étrangères et de l'Agence française de développement (AFD). Enfin, une personne ressource, M. Irénée Domboué du Réseau Réciprocité dans les échanges Nord-Sud, a été sollicitée tout au long des débats pour appuyer les participants dans leur réflexion.¹

Au-delà des concepts et des mots, l'objectif de l'atelier était de rendre compte de la réalité, ou non, de la réciprocité au sein des coopérations décentralisées du programme. Au cours de trois sessions de travail successives, après que chaque intervenant eut précisé ce qu'il entendait par ce vocable, ont été abordées tour à tour les questions suivantes : la réciprocité a-t-elle des champs d'expression privilégiés ? Dans l'affirmative quels sont-ils ? Quelle est la nature des apports du Sud vers le Nord ? Peut-on établir une typologie ? Comment se réalisent ces apports ? De quelle manière les pratiques de développement local en France se trouvent-elles influencées, voire modifiées, sous l'effet de la coopération ? À quelles conditions une action de coopération peut-elle faire pleinement droit à l'expression de la réciprocité ? Comment doit être conçue et menée l'action de coopération pour susciter des « effets en retour » ? Comment et à quelles conditions concevoir des actions où la réciprocité est constitutive de la démarche de coopération engagée ?

¹ La liste complète des participants est portée en annexe.

Une table ronde a clos l'atelier. Elle a été l'occasion d'un échange de vues entre les différents participants sur la nouvelle approche des relations de coopération Nord-Sud à laquelle renvoie la notion de réciprocité.

La nature, les champs d'expression et les formes de la réciprocité

Avant toute chose, les participants à l'atelier ont tenté de préciser ce que signifiait pour eux la réciprocité dans les échanges. Pour aussi difficile que cette notion soit à définir, les villes présentes se sont accordées sur le fait que la réciprocité ne peut en aucun cas être assimilée à une opération comptable, qui mettrait en balance d'un côté les apports du Nord et de l'autre ceux du Sud. Pour tous, la réciprocité renvoie à une idée de **complémentarité entre les acteurs** et de « **faire ensemble** ». Ainsi, la réciprocité, c'est s'enrichir et progresser ensemble. C'est trouver ensemble des réponses à des enjeux de développement communs. Dans cette perspective, **l'image du couple** a été évoquée par certains comme la métaphore la plus forte de ce que peut être la réciprocité dans les échanges.

Cela dit, les participants ont tenu à souligner que le recours à la notion de réciprocité était le plus souvent propre aux relations de coopération avec l'Afrique. Dans le cadre de coopérations Nord-Nord, la question se pose rarement, comme si cette notion avait pour objet de masquer, de pallier, de rééquilibrer un échange, jugé quoiqu'il en soit, inégal.

La nature des apports

Contrairement à la définition donnée par le dictionnaire², qui renvoie à une idée d'équivalence entre les apports, les effets en retour liés à des relations de coopération réciproques ne sont – et ne peuvent être – de même nature, simplement parce que les attentes et les moyens de chacun sont différents. Pour l'ensemble des participants, l'important avant tout est que ces effets en retour existent. La réciprocité n'est pas « un prêté pour un rendu », mais une action construite collectivement dans laquelle chacun apprend de l'autre.

Les champs d'expression de la réciprocité

A priori, l'expression de la réciprocité est possible dans tous les domaines et à tous les niveaux pour autant que les acteurs du Nord comme du Sud sachent se mettre en posture de réciprocité et de « co-opération ». Cependant, il est des domaines où les apports du Sud au Nord sont plus facilement explicites et immédiats que d'autres. Il s'agit en particulier de tous les domaines d'action relatifs à l'ingénierie sociale, où l'on attribue au Sud une expérience importante et un certain savoir-faire : la participation

² In Le Petit Robert, « Relations réciproques : qui impliquent, entre deux personnes ou deux groupes, un échange de sentiments, d'obligations, de services **semblables** ».

citoyenne, l'animation des quartiers, la médiation sociale, etc. Dans le domaine du micro-crédit également, les expériences développées au Sud peuvent être riches d'enseignements dans le contexte français.

Les formes de la réciprocité

Trois types d'apports du Sud vers le Nord ont été identifiés par les villes françaises membres du PDSU présentes :

- **Une modification du regard et de la perception de soi-même et de son environnement.** À titre d'exemple, à Nantes, la mise en œuvre d'une coopération interquartiers entre un quartier d'habitat social, les Dervallières, et un quartier populaire de Rufisque, Chérif, a conduit les habitants des Dervallières à réfléchir et à revoir leur comportement face aux incivilités commises dans leur quartier.
- **Un développement ou un changement des relations entre municipalité et acteurs de la société civile.** À Evry, la coopération avec la commune de Kayes au Mali a permis une dynamisation du tissu associatif local à travers la mobilisation de la communauté malienne présente sur le territoire et a modifié les relations de la collectivité locale avec cette communauté. Aujourd'hui, des représentants d'origine malienne sont membres des conseils de quartier mis en place sur la ville.
- **Une acquisition de savoirs et de savoir-faire.** Ainsi, à Grande Synthe, l'échange entre des aides-éducateurs de l'Éducation nationale française et des animateurs d'associations socioculturelles sénégalaises, prévu prochainement, doit permettre aux premiers de compléter leur formation et d'acquérir un certain nombre de connaissances et de savoir-faire nouveaux en matière d'animation.

Retour sur la notion de réciprocité

1. La réciprocité est la reconnaissance mutuelle de chacun des partenaires du Nord et du Sud, de ses compétences mais également de sa capacité à donner et à recevoir.
2. La réciprocité, c'est savoir accepter le regard critique de l'autre et donc savoir se remettre en question.
3. L'idée d'équivalence est dangereuse parce qu'elle donne à la réciprocité un caractère systématique et comptable. Or, la réciprocité correspond avant tout à une volonté de « co-opérer », de répondre ensemble à des problèmes de développement communs.
4. La réciprocité s'exprime le plus facilement et avec davantage d'immédiateté dans le domaine de l'ingénierie sociale.
5. Les formes que prennent les apports du Sud vers le Nord sont principalement de trois ordres : un changement de perception de soi-même et de son environnement, une modification des rapports entre institutions et acteurs sociaux, une acquisition de connaissances et de savoir-faire dans les domaines de l'ingénierie sociale.
6. La réciprocité, considérée comme un enjeu et non pas seulement comme outil, conduit à une diversification des acteurs de la coopération au Nord comme au Sud. Elle permet alors de dépasser la relation à deux, qui garde souvent un caractère inégal.

De quelle manière s'opèrent les apports du Sud vers le Nord ?

La réciprocité est une démarche, un processus qui favorise l'appropriation de l'action de coopération par l'ensemble des acteurs du Nord et du Sud et conduit à la constitution d'une culture commune autour d'enjeux partagés. En ce sens, la réciprocité dans les échanges s'opère à trois niveaux : le savoir-être, le savoir-faire et le positionnement des institutions et des acteurs locaux.

Le savoir-être

À un niveau individuel, la coopération décentralisée fondée sur une logique de réciprocité permet une valorisation des acteurs, de leurs savoirs et de leurs savoir-faire. Elle les amène à reconsidérer l'environnement social, politique et professionnel dans lequel ils évoluent. Elle les oblige à être plus exigeants vis-à-vis d'eux-mêmes dans leur travail. Ces acteurs se trouvent alors renforcés et prennent une autre place, une autre dimension sur la ville. Car en effet, cette plus-value individuelle n'a d'intérêt que si elle est mise en perspective à l'échelle de la ville, c'est-à-dire si elle y exerce un effet de levier. Ainsi, dans le cadre d'un chantier de réhabilitation de la Maison des Éclaireurs de Rufisque, de jeunes Nantais du quartier des Dervallières partis au Sénégal se sont, à leur retour, sentis valorisés et ont modifié leur comportement vis-à-vis de leur famille et des habitants de leur quartier, certains allant même jusqu'à s'investir plus avant dans la vie locale en créant une association de solidarité avec Rufisque.

D'un point de vue collectif, la réciprocité influe sur la façon de « savoir-être ensemble », sur les relations entre élus / techniciens et professionnels / acteurs associatifs / habitants. Elle permet d'établir le contact et d'ouvrir le dialogue entre les différents acteurs de la ville. Par exemple, à Grande Synthe, la coopération avec Guédiawaye a permis d'enclencher une véritable réflexion sur la démocratie et la concertation locales, et d'aboutir dans le cadre de la coopération à la mise en place d'organes de réflexion et de conseils consultatifs impliquant élus, techniciens, professionnels, acteurs associatifs et habitants.

Enfin, la coopération décentralisée est porteuse de valeurs et de conscience politique dans la mesure où elle anime, ouvre et nourrit le débat local sur les questions de solidarité, d'emploi, de droit à la santé, à l'éducation, de racisme, etc. En ce sens, elle contribue à la construction d'une culture commune sur la ville entre élus, professionnels et habitants.

Le savoir-faire

L'établissement de relations réciproques dans le cadre de la coopération décentralisée conduit par ailleurs à une évolution des savoir-faire à un niveau individuel et collectif.

- La réciprocité oblige les acteurs locaux et les institutions à parfaire, systématiser et objectiver leurs connaissances, leurs méthodes et outils de travail. La réciprocité dans les échanges leur apprend à devenir des « experts », experts de leur propre ville, de leur propre quartier, de leur propre structure, etc. Dans le cadre du volet éducatif de sa

coopération avec Guédiawaye, la ville de Grande Synthe prévoit d'organiser en avril 2000 un échange de compétences et de formation entre les aides-éducateurs travaillant sur son territoire et les animateurs socioculturels de Guédiawaye. À cette occasion, les aides-éducateurs de Grande Synthe effectuent un véritable travail de préparation qui les contraint à mettre à distance et à analyser leurs propres savoirs et pratiques.

- Elle amène en particulier les institutions à travailler davantage de manière transversale et en partenariat avec un panel d'acteurs élargi. Ainsi, la réciprocité opère un véritable décloisonnement institutionnel, mais aussi réinterroge les élus, les acteurs institutionnels et sociaux sur le rôle et la place de chacun dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques publiques. La réciprocité influe donc également sur les pratiques et savoir-faire de gouvernance locale au Nord. Dans cette perspective, la Maison de l'Initiative de la ville de Grande Synthe, qui a travaillé à la mise en œuvre d'un chantier-école à Guédiawaye, affirme que cette expérience lui a fait découvrir de nouvelles méthodes de travail, en particulier au niveau de la pédagogie avec les jeunes en difficulté d'insertion, et lui a ouvert de nouveaux partenariats qu'elle compte aujourd'hui renforcer. De même, à Chambéry sous l'effet de la coopération avec Ouahigouya au Burkina Faso, la mairie de Chambéry et le centre hospitalier de la ville ont été amenés à se rapprocher et à travailler ensemble.
- Elle confronte les acteurs locaux et institutionnels à de nouvelles expériences et d'autres savoir-faire. De cette confrontation de l'ensemble des partenaires de la coopération sont appelées à émerger des idées et des connaissances qui apparaissent alors comme le fruit d'un processus de « digestion », de réappropriation, de combinaison des savoir-faire du Nord et du Sud.



Le positionnement des institutions et des acteurs locaux sur la scène locale, nationale et internationale

Les individus, les associations, les institutions, les villes se situent sur des trajectoires propres et bien définies. Or la coopération décentralisée, en intégrant l'ensemble de ces acteurs dans des partenariats et des réseaux, propulse chacun d'eux sur une scène d'intervention autre que celle qui était la leur jusqu'alors. En outre, dans un contexte de mondialisation, la coopération décentralisée contribue à faire de chaque individu un citoyen, de chaque association, de chaque institution un acteur d'un nouveau territoire qui peut être à l'échelle de l'Europe comme du monde (cf. l'idée de « village planétaire »).

Quelques remarques

1. Au-delà des trois niveaux de réciprocité que sont le savoir-être, le savoir-faire et le positionnement des acteurs sur un territoire, les modes opératoires de la réciprocité sont très liés au contexte local dans lequel les échanges sont mis en place.
2. La mobilisation d'acteurs locaux, le décloisonnement institutionnel, etc. ne sont pas des modalités propres à la réciprocité dans le cadre de la coopération décentralisée, elles existent notamment dans les procédures de développement social urbain en France. Pour autant, la réciprocité a ceci de spécifique qu'elle permet une rencontre et une confrontation avec une autre culture, une façon de penser différente. Elle ouvre à l'altérité et donc permet d'aller plus loin dans les échanges et les réflexions : elle apporte une nouvelle dimension aux débats qui s'engagent au niveau local.
3. La coopération décentralisée peut exercer un effet de levier sur le développement local d'une collectivité, pour autant qu'elle obéisse à une logique de réciprocité. Dans cette perspective, l'international ne devrait plus être considéré comme secondaire par rapport aux priorités d'une collectivité, mais *a contrario* être intégré et devenir une composante à part entière de l'ensemble de ses programmes.

Les conditions de la réciprocité

La contractualisation

La réciprocité étant entendue comme l'action de « faire ensemble », de « co-opérer », les conditions de mise en place de relations réciproques dans le cadre de la coopération décentralisée renvoient en premier lieu aux conditions d'établissement d'un « bon » partenariat, à savoir la contractualisation. La coopération décentralisée doit être un engagement et une action négociés par les deux villes partenaires. Cette négociation doit faire l'objet d'une formalisation écrite qui précise à la fois les rôles et les responsabilités de chacun. Le travail de contractualisation conduit à établir une relation d'échange entre les acteurs de la coopération, où chacun peut faire valoir ses intérêts et en même temps doit écouter la parole de tous. Le contrat permet de définir un équilibre global des engagements de chacun des partenaires. Il constitue un document de référence pour



les deux parties par rapport à la mise en œuvre et au suivi de leurs actions. Il peut notamment être utile pour aider à la décision au moment de décalages ou de différends qui pourraient voir le jour dans la coopération.

Favoriser les échanges et les rencontres

Il faut souligner le rôle essentiel tenu par les échanges – les missions et les voyages – dans la construction et la mise en œuvre des relations de coopération. Ces allers-retours entre les personnes constituent un facteur majeur de réciprocité, parce qu'eux seuls permettent une connaissance approfondie de l'autre, du partenaire, de ses difficultés mais aussi de ses potentialités et de ses attentes. Or, aujourd'hui encore, les conditions du financement de ce type d'échanges par les bailleurs de fonds posent problème. Si les villes présentes se sont accordées sur la nécessité de définir autant que possible la nature et le contenu des échanges, les exigences des bailleurs de fonds d'établir des cahiers des charges précis *a priori* leur paraissent souvent inadaptées et démesurées.

Inscrire la coopération dans le temps

Les apports de la coopération décentralisée aux pratiques de développement local en France se mesurent dans le temps à travers les échanges. La coopération décentralisée et la mise en place de relations réciproques s'inscrivent toutes deux dans le temps. Ce

temps est celui de la connaissance mutuelle, de la définition de préoccupations et d'enjeux partagés, de la négociation de projets coproduits, de la construction d'une culture commune.

Adopter une posture de réciprocité

Cela dit, au-delà de ces aspects, la condition première à toute réciprocité dans les échanges reste la « décolonisation des esprits », et ceci tant au Nord qu'au Sud. Ainsi, en France les acteurs de la coopération décentralisée doivent s'extraire d'une logique d'aide et d'assistance pour entrer véritablement dans une logique de coopération et de partenariat. En ce sens, la réciprocité ne doit pas se limiter à un discours qui aurait pour seule fonction de déculpabiliser le Nord vis-à-vis de son passé et de son action présente.

De même, les Africains restent très ancrés dans cette culture de l'aide. Pour certains d'entre eux, la coopération décentralisée ne constitue qu'une source supplémentaire de fonds et de projets. De même, beaucoup ne pensent, ni même imaginent, pouvoir apporter une plus-value aux acteurs français avec lesquels ils travaillent. De part et d'autre, chacun doit donc apprendre à se mettre en posture de réciprocité. Parce que la réciprocité est avant tout une attitude, une disposition à, un état. Cette posture est à adopter d'une part par rapport à l'autre, son partenaire, et d'autre part par rapport également à la relation de coopération en tant que telle.



En résumé, pour établir des relations de coopération réciproques, il faut...

- savoir se mettre en posture de réciprocité, c'est-à-dire savoir reconnaître l'autre dans ses atouts et ses faiblesses, dans sa capacité à donner comme à recevoir ;
- laisser le temps au temps. La connaissance mutuelle et la construction d'une culture commune s'inscrivent dans la durée et sont le gage d'une relation de coopération réciproque et pérenne ;
- favoriser les échanges, les rencontres, les contacts entre l'ensemble des acteurs de la coopération ;
- établir des bases saines de partenariat par le recours à la contractualisation.

La réciprocité, vecteur d'une nouvelle approche des relations internationales

Si la notion de réciprocité interroge et modifie les façons de faire de la coopération au développement avec les pays du Sud, elle conduit également à se poser, sur des bases nouvelles, la question des relations internationales et des rapports Nord-Sud.

La coopération décentralisée est, dans le paysage de la coopération internationale, une forme de coopération spécifique : elle ne situe pas uniquement son action au Sud, mais aussi au Nord. La mise en place d'échanges réciproques favorise une dynamisation des collaborations entre acteurs d'un même territoire. Ainsi, la coopération décentralisée opère à la fois sur le développement local des villes du Sud et du Nord.

Au-delà des méthodes et des outils de développement local, la notion de réciprocité dans les échanges interroge et alimente la réflexion à un niveau plus général sur la nature des rapports Nord-Sud. La réciprocité peut apparaître alors comme un analyseur, une nouvelle grille de lecture des relations internationales. Lors de la table ronde, ont notamment été évoquées les questions de circulation des personnes, à travers le problème de l'attribution des visas, et de démocratie, à travers les problèmes de respect des droits de l'homme et d'organisation d'élections libres. Les participants ont tenu à souligner la nécessité pour des instances telles que les associations, les réseaux de collectivités locales, ou des groupes-pays tels que ceux qui existent à Cités Unies France, de mener une réflexion sur ces enjeux. Les collectivités locales françaises et étrangères ne peuvent se permettre d'en faire l'économie si elles veulent tenir un rôle significatif dans les relations internationales face aux États, et investir la mondialisation d'une dimension politique et sociale par-delà l'emprise qu'y exercent les marchés économiques et financiers

Conclusion

Seules quelques villes du programme font acte de réciprocité dans leur coopération décentralisée. Ces villes ont pour principales caractéristiques d'assurer un portage politique fort de l'action de coopération et de considérer l'international comme un élément à part entière de l'action municipale. Pour leurs élus, la coopération décentralisée est

un « outil » supplémentaire, mais particulier, à leur disposition pour agir pour le développement local de leur territoire. Le local intègre alors l'international, qui à son tour influe sur le local.

D'aucuns pensent que le terme de réciprocité fait redondance avec ceux de « coopération » et de « partenariat ». Pour autant, si aujourd'hui quelques villes françaises revendiquent une démarche qui en appelle à cette notion, c'est probablement que la coopération décentralisée ne laisse pas toujours place à des relations et des échanges réciproques. Ainsi, pour aussi sujet à débat que soit le terme de réciprocité, il a malgré tout le mérite d'interpeller les villes et les acteurs locaux sur leurs pratiques de développement avec les villes du Sud et de les amener à s'interroger sur leur place et leur rôle dans le système actuel des relations internationales. La réciprocité est peut-être une utopie, mais elle est une utopie nécessaire qui bouscule les esprits et les pratiques.

Annexes

- Liste des participants aux débats
- Les collectivités territoriales françaises associées au programme

Liste des participants aux débats

Nom	Prénom	Organisme / Fonction	Ville
ALLOU	Serge	Gret	Paris
BAEHREL	Claude	Ex-secrétaire général du Comité catholique contre la faim et pour le développement	Paris
BARRÈS	Anne-Laure	Cuf	Paris
BASCOULARD	Sophie	Agence française de développement	Paris
BAES	David	Agent de développement	Grande Synthe
BERTHIER	Anne-Cécile	Chargée de mission Relations internationales	La Roche-sur-Yon
BOLARD	Daniel	Directeur-adjoint	Nîmes
BOSSY	Guy	Ministère des Affaires étrangères DCT/ILO	Paris
BOTOWAMUNGU	Kalomé	Chargé de mission	Nantes
CAILLAULT	Samuel	Assistant gestion coopération décentralisée	Chambéry
CHANTEPIE	Bernard	Président du comité de jumelage	Chatelleraut
COHEN	Claude	ACT-Consultants	Paris
COHEN	Jean-Pierre	Administrateur association « Chambéry-Ouahigouya »	Chambéry

Nom	Prénom	Organisme / Fonction	Ville
CORBIN	Aurélie	Gret	Paris
CUFFINI	Emmanuel	Maire-adjoint	Évry
DE GRES	Valérie	Agent de développement	Grande Synthe
DERRIEN	Jean-Jacques	Directeur des Coopérations internationales	Nantes
DI LORETO	Philippe	Cuf	Paris
DOUKOURÉ	Moustapha	Maire	Yopougon Côte d'Ivoire
DUMAIN	Nathalie	Comité de jumelage	Chauvigny
FONTAINE	Marie-Paule	Ministère des Affaires étrangères Chef du bureau Coopération décentralisée	Paris
FOSSORIER	Isabelle	Cuf	Paris
GAPSKI	Anna	Association Farando	Grande Synthe
GAY	Michel	Ingénieur	Chambéry
GERMAIN	Françoise	Comité de jumelage	Châtelleraut
GRESSIER	Lydie	Chargée de mission à la Maison de l'Initiative	Grande Synthe
GUINDO	Adama	Maire	Kayes - Mali
HAUCHART	Michel	Maire-adjoint	Grande Synthe
HAUCHART	Nicole	Directrice du service Développement économique, Relations européennes, Solidarité internationale	Grande Synthe
HINOJOSA	William	Chef de projet Action Mopti	Maurepas
JAGLIN	Sylvy	Institut français d'urbanisme	Paris
JANET	Laurence	Association « Chambéry-Ouahigouya »	Chambéry
JOLY	Robert	Chargé de mission	Besançon
JONAQUEL	Michel	Conseiller municipal	Grande Synthe
JUNET	Isabelle	Association « Chambéry-Ouahigouya »	Chambéry

Nom	Prénom	Organisme / Fonction	Ville
KONATE	Fousseyni	Maire-adjoint	Kayes - Mali
LABOURÉ	Frédéric	Service Éducation	Grande Synthe
LAURENT	Sabine	Chargée de mission Relations internationales	Annecy
LECHEVALLIER	Yannick	Cuf	Paris
LEGROS	Nathalie	Maison de l'Europe Flandres Littoral	Grande Synthe
L'HOPITAL	Louis	Association française des volontaires du progrès	Linaz
MANGELAIRE	Jean-François	Chargé de mission du San d'Évry à Kayes	Kayes - Mali
MENNESSIER	Marie-Hélène	Chargée de mission	Chambéry
MÉTIVIER	Rémi	Secrétaire général adjoint	La Valette-du-Var
MILTGEN	Luc	Directeur général des services techniques	Annecy
MONIER	Didier	Agent de développement	Grande Synthe
NAUD	Alexandra	Cuf - Gret	Paris
NGUYEN	Betty	Chargée d'appui à la Coopération et au Développement au San	Évry
PION	Odette	Association « Chambéry-Ouahigouya »	Chambéry
PRIN	Raymonde	Conseillère municipale	Grande Synthe
ROUX	Michel	Maire-adjoint	Chambéry
ROZIER	Frédéric	Comité de jumelage	Angoulême
SABOURIN	M ^{me}	Association Les Amis de Kayes	Évry
SANOU	Allfred	Maire	Bobo Dioulasso Burkina Faso
SEMBÈNE	Mamadou	Cuf	Bobo Dioulasso
SERGEANT	Aurélie	Association Farando	Grande Synthe
SIBERT	Gérard	Conseiller municipal	Chambéry
SOMARÉ	Mohamed	Enda-Ecopop	Dakar - Sénégal

Nom	Prénom	Organisme / Fonction	Ville
TAROT	Annick	Maire-adjoint	La Roche-sur-Yon
TRAORÉ	Demba	Chargé des programmes socio-culturels du San d'Évry à Kayes	Kayes - Mali
VANDERSCHAEGHE	Stéphane	Espace régional Nord-Pas-de-Calais	
VERMESH	Jean-Marie	Association Tiers-monde Solidarité	Grande Synthe

Les collectivités territoriales françaises associées au programme

ANGOULÊME

● *Partenaire : Ségou, Mali*

Philippe Mottet, maire
Hôtel de Ville, 16000 Angoulême
Tél. : 05 45 38 70 00 - Fax : 05 45 38 70 71
Email : angouleme@mairie-angouleme.fr

Jacques Leroussaud
Président du comité de jumelage
2 avenue de Cognac, 16000 Angoulême
Tél. : 05 45 95 54 72 - Fax : 05 45 95 90 40

ANNECY

● *Partenaire : Sassandra, Côte d'Ivoire*

Bernard Bosson, maire
Hôtel de Ville, BP 2305, 74001 Annecy
Tél. : 04 50 33 88 88 - Fax : 04 50 33 88 88

Luc Miltgen
Directeur général des services techniques
Hôtel de Ville, BP 2305, 74001 Annecy
Tél. : 04 50 33 89 00 - Fax : 04 50 33 89 03
Email : lmiltgen@ville-annecy.fr

BESANÇON

● *Partenaire : Man, Côte d'Ivoire*

Robert Schwint, maire
Hôtel de Ville, 2 rue Mégevand, 25034 Besançon
Tél. : 03 81 61 50 50 - Fax : 03 81 61 50 99
Email : besancon-informations@besancon.com

Marcellin Baretje, maire-adjoint
Hôtel de Ville, 2 rue Mégevand, 25034 Besançon
Tél. : 03 81 61 51 84 - Fax : 03 81 61 51 84

Philippe Lecomte, chargé de mission Ardecod
2 chemin de Palente, 25000 Besançon
Tél. : 03 81 53 77 47 - Fax : 03 81 47 19 95
Email : ardecod@wanadoo.fr

Geneviève Randot-Socié
Directrice des Relations extérieures
Hôtel de Ville, 2 rue Mégevand, 25034 Besançon
Tél. : 03 81 61 51 87 - Fax : 03 81 82 87 50
Email : g.randot-socie@besancon.com

CHÂLONS-EN-CHAMPAGNE

● *Partenaire : Bobo Dioulasso, Burkina Faso*

Bruno Bourg Broc, maire
Hôtel de Ville, Place Floch
51000 Châlons-en-Champagne
Tél. : 03 26 69 38 00 - Fax : 03 26 69 38 01
Email : mairie.chalons@wanadoo.fr

M. Derouard, maire-adjoint
Hôtel de Ville, Place Floch
51000 Châlons-en-Champagne
Tél. : 03 26 69 38 05 - Fax : 03 26 69 38 94
Email : mairie.chalons@wanadoo.fr

Danièle Mathy, président du comité de jumelage
Tél. : 03 26 64 60 61 - Fax : 03 26 21 22 34

CHAMBÉRY

- *Partenaire : Ouahigouya, Burkina Faso*

André Gilbertas, maire
Hôtel de Ville, BP 1105, 73011 Chambéry Cedex
Tél. : 04 79 60 20 20 - Fax : 04 79 75 23 00

Michel Roux, maire-adjoint
Hôtel de Ville, BP 1105, 73011 Chambéry Cedex
Tél. : 04 79 60 20 55 - Fax : 04 79 60 20 08
Email : m.roux@chambery-mairie.fr

Marie-Hélène Mennessier, chargée de mission
Hôtel de Ville, BP 1105, 73011 Chambéry Cedex
Tél. : 04 79 60 23 05 - Fax : 04 79 60 22 10
Email : chambery_ouahigouya@hotmail.com

Bruno Manificat, président de l'association
« Chambéry-Ouahigouya »
Hôtel de Ville, BP 1105, 73011 Chambéry Cedex
Tél. : 04 79 62 63 03
Email : chambery_ouahigouya@hotmail.com

CHATELLERAULT

- *Partenaire : Kaya, Burkina Faso*

Joël Tondusson, maire
Hôtel de Ville, 86106 Châtelleraut
Tél. : 05 49 20 20 20 - Fax : 05 49 20 20 15
Email : mairiedechatelleraut@wanadoo.fr

Bernard Chantepie, président comité de jumelage
5 avenue Kennedy, 86100 Châtelleraut
Tél. : 05 49 85 28 90 - Fax : 05 49 2196 68

CHAUIGNY

- *Partenaire : Banfora, Burkina Faso*

Alain Fouché, maire
Hôtel de Ville, BP 13, 86300 Chauvigny
Tél. : 05 49 45 99 10 - Fax : 05 49 46 40 60

Françoise Girard
Présidente du comité de jumelage
14 avenue de la Vienne, 86300 Chauvigny
Tél. : 05 49 47 78 57 - Fax : 05 49 47 07 03
Email : francoise-lavaud-girard@wanadoo.fr

GRANDE SYNTHÉ

- *Partenaire : Guédiawaye, Sénégal*

André Demarthe, maire
Hôtel de ville, 59760 Grande Synthe
Tél. : 03 28 62 77 00 - Fax : 03 28 27 70 00

Michel Hauchart, maire-adjoint
Hôtel de ville, 59760 Grande Synthe
Tél. : 03 28 23 65 93 - Fax : 03 28 27 70 00
Email : R.i.Grande-synthe@wanadoo.fr

Nicole Hauchart
Directrice des Relations internationales
Hôtel de ville, 59760 Grande Synthe
Tél. : 03 28 23 65 94 - Fax : 03 28 27 70 00
Email : R.i.Grande-synthe@wanadoo.fr

LA ROCHE-SUR-YON

- *Partenaire : Tambacounda, Sénégal*

Jacques Auxiette, maire
Hôtel de Ville, 85000 La Roche-sur-Yon
Tél. : 02 51 47 47 47 - Fax : 02 51 37 48 71

Annick Tarot, maire-adjoint
Hôtel de Ville, 85000 La Roche-sur-Yon
Tél. : 02 51 47 45 13 - Fax : 02 51 4749 93
Email : ri@ville-larochesuryon.fr

Anne-Cécile Berthier, chargée de mission
Hôtel de Ville, 85000 La Roche-sur-Yon
Tél. : 02 51 47 49 62 - Fax : 02 51 47 49 63
Email : ri@ville-larochesuryon.fr

LA VALETTE-DU-VAR

- *Partenaire : Pikine, Sénégal*

Jacques Roux, maire
Hôtel de Ville, BP 152
83160 La Valette-du-Var Cedex
Tél. : 04 94 61 90 90 - Fax : 04 94 61 90 66
Email : sivaljack@pacwan.fr

Rémi Métivier, secrétaire général adjoint
BP 152, 83160 La Valette-du-Var Cedex
Tél. : 04 94 61 90 90 - Fax : 04 94 61 90 66
Email : sivaljack@pacwan.fr

**MAUREPAS
SAN DE SAINT-QUENTIN-EN-YVELINES**

• *Partenaire : Mopti, Mali*

George Mougeot, maire
Hôtel de Ville, BP 33, 78315 Maurepas
Tél. : 01 30 66 54 00 - Fax : 0130 66 54 02

Robert Caldaret, président du San
BP 46, 78185 Saint-Quentin-en-Yvelines
Tél. : 01 39 44 80 80 - Fax : 01 30 44 08 32

Jacques Péguet, président Action Mopti
7 rue Paul Drussant, 78310 Maurepas
Tél. : 01 30 62 62 42 - Fax : 01 34 82 69 24
Email : action.mopti@wanadoo.fr
action-mopti@spider.org

NANTES

• *Partenaire : Rufisque, Sénégal*

Jean-Marc Ayrault, maire
Hôtel de Ville, BP 10-13, 44000 Nantes
Tél. : 02 40 41 90 00 - Fax : 02 40 41 92 39

Michel Marjolet, conseiller municipal
2 rue de l'Hôtel de Ville, 44094 Nantes Cedex 1
Tél. : 02 40 41 55 56 - Fax : 02 40 41 97 06
Email : michel.marjolet@sante.univ-nantes.fr

Jean-Jacques Derrien
Directeur des Relations internationales
3 rue de l'Hôtel de Ville, 44094 Nantes Cedex 1
Tél. : 02 51 88 23 50 - Fax : 02 51 88 23 51
Email : jjderrien@hotmail.com

SAN D'ÉVRY

• *Partenaire : Kayes, Mali*

Yvette Chappey, présidente du San
Place de l'Agora, BP 62, 91002 Évry Cedex
Tél. : 01 69 91 58 58 - Fax : 01 60 77 33 68
Email : asse@sanevry.fr

Emmanuel Cuffini, président Cedane
45 rue Henri Rochefort, 91000 Évry
Tél. : 01 60 79 06 87
Email : emmanuel-cuffini@mairie-montreuil93.fr

Jean-François Mangelaire, chargé de mission
Place de l'Agora, BP 62, 91002 Évry Cedex
Tél. : 01 69 91 57 11 - Fax : 01 60 77 33 68
Email : asse@sanevry.fr

STRASBOURG

• *Partenaire : Bingerville, Côte d'Ivoire*

Catherine Trautman, maire
Hôtel de Ville, 1 place de l'Étoile, 67000 Strasbourg
Tél. : 03 88 60 90 90 - Fax : 03 88 60 91 00

Sandrine Millet, chargée de mission
Hôtel de Ville, 1 place de l'Étoile, 67000 Strasbourg
Tél. : 03 88 60 92 95 - Fax : 03 88 60 92 92
Email : ri@cus.sdv.fr

Coopération décentralisée au développement local urbain en Afrique

Pratiques en débat

À l'heure où les villes s'affirment comme des acteurs-clés du développement et de la coopération et où la question urbaine devient peu à peu un enjeu majeur sur la scène des relations internationales, la coopération décentralisée entre municipalités du Nord et du Sud a une dimension stratégique. Pourtant, les références restent partielles, et les savoir-faire isolés.

Quels sont les enjeux et les modalités d'une telle coopération ? Comment impliquer les acteurs associatifs et professionnels locaux dans les actions de coopération ? Y a-t-il une réciprocité effective dans les échanges ?

Dans le cadre d'un programme d'échanges et de projets mis en œuvre par Cités Unies France et Enda-Ecopop avec le soutien de l'Union européenne et du ministère français des Affaires étrangères – le Programme de développement local urbain –, quatorze villes françaises engagées en coopération décentralisée depuis plusieurs années avec autant de villes africaines du Burkina Faso, de Côte d'Ivoire, du Mali et du Sénégal, ont décidé de confronter leurs expériences. Préparé et animé conjointement par le Gret et Cités Unies France, ce processus de rencontres et de débat apporte des points de repère utiles pour l'action et pour la réflexion.

Cet ouvrage en restitue les résultats : le premier volume rassemble les conclusions des débats. Le second présente, sous forme de fiches, l'expérience des villes sur ces différents thèmes.



Enda Tiers Monde Ecopop



Union européenne



MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES

Groupe de recherche et d'échanges technologiques
211-213 rue La Fayette 75010 Paris (France)
Tél : 33 (0)1 40 05 61 61 - Fax : 33 (0)1 40 05 61 10

GRET

ISBN : 2-86844-114-9

Prix : 160 FF les deux volumes