

**CODATU XII**  
**LA COOPERATION DECENTRALISEE EN MATIERE DE DEPLACEMENTS URBAINS**  
**Table ronde**  
**animée par Jean-Claude ZIV**

**Bruno CHIAVERINI (AIRF), Jean-Pierre ELONG M'BASSI (PDM), Bernard HUSSON (CIEDEL), Fredy WITTEWER (IIFM)**

**Bernard HUSSON**

Réussir une coopération décentralisée, c'est d'abord **travailler à l'amont et à l'aval des projets** :

- à l'amont pour appuyer les collectivités partenaires dans leurs fonctions de maîtrise d'ouvrage, maîtrise d'ouvrage dans toutes ses acceptions, c'est-à-dire aussi bien le montage financier que le suivi et la réception des travaux et le contrôle de cette réception.
- à l'aval pour assurer et permettre une bonne utilisation des équipements réalisés aussi bien dans leur fonction transport que dans les domaines adjacents.

Réussir une bonne coopération décentralisée, c'est **respecter les normes de fonctionnement d'un pays** :

- s'assurer que les circuits financiers d'appui lorsqu'il y a de l'argent qui s'échange soient conformes aux processus du pays,
- vérifier que les normes techniques respectent celles du pays et s'il n'y a pas de normes du pays, aider à construire des normes.
- 

Réussir une bonne coopération décentralisée, c'est **inscrire cette coopération décentralisée dans un processus global**, c'est à dire d'articulation entre les projets qui sont soutenus et les projets qui ne sont pas soutenus.

Enfin et pour sortir un peu de cette approche rapide que je vous dresse, il faut penser que **la coopération décentralisée**, de plus en plus dans les années à venir, sera **une composante des relations internationales des collectivités territoriales**. En effet peu à peu elles prennent place dans le champ de ces relations internationales à côté des états, à côté des ONG, à côté des entreprises et à côté des grands médias. Cette réalité est en train de se construire, elle ne s'arrêtera pas et en 2015, on verra les collectivités territoriales beaucoup plus présentes dans le jeu international qu'elles ne sont présentes aujourd'hui.

**Bruno CHIAVERINI**

En me basant simplement sur l'expérience, je reprendrai les propos de Bernard HUSSON pour insister sur le fait qu'il faut faire la distinction entre la logique de projet, stricto sensu, qui peut intéresser effectivement, dans le domaine des transports, tel ou tel type de coopération et la **logique coopération décentralisée** qui répond à une **logique d'ensemble, logique partenariale entre collectivités, logique de temps différent** qui s'inscrit dans une durée de logique beaucoup plus longue et dans un enracinement beaucoup plus fort.

Pour réussir un projet de coopération décentralisée, l'essentiel me semble t-il, c'est effectivement que les **objectifs** du projet soient **clairement définis**, dès le départ et que la logique de travail de collectivités à collectivités soit réellement prise en compte ; donc, premier souci, c'est de toujours **partir des priorités exprimées par les deux partenaires** et quand on est dans une logique de coopération nord-sud, notamment, c'est de bien prendre en compte, à la fois les priorités exprimées par le partenaire du sud mais également le contexte dans lequel ce projet va se développer. Logique également de **mobilisation**, non seulement **des financements**, puisque c'est la base, mais surtout **de l'expertise**, des personnels techniques compétents pour permettre le développement dans le long terme du projet et donc essayer d'une manière ou d'une autre de se soustraire à la logique également de l'annualité budgétaire ou du court terme dans lesquelles nos collectivités se meuvent de plus en plus souvent malheureusement.

Voilà quelques points qui me semble-t-il sont importants, sachant que comme le disait Bernard et nous y participons en tant qu'Association Internationale des Régions Francophones, puisque l'association au nom de laquelle je parle aujourd'hui représente 80 régions du monde, il va y avoir constitution sous l'égide des Nations Unies, en tout cas à l'initiative d'un certain nombre d'agences des Nations Unies, en dehors de l'organisation mondiale des pouvoirs locaux qui a déjà vu le jour, d'une organisation mondiale aussi, mais des régions qui devra germer dans les prochaines années. Et donc cette **logique de coopération décentralisée**, va de plus en plus, également, correspondre à une **montée en puissance des pouvoirs locaux** et notamment des pouvoirs régionaux dans le monde entier, dans le monde francophone en particulier.

## Fredy WITWER

Pour ma part, j'aurai deux commentaires : l'un sur les enjeux et les avantages de la coopération décentralisée, l'autre sur l'importance d'une interface, proche de toutes les organisations locales.

Au niveau des enjeux, il ressort que si peu de coopérations décentralisées étaient initiées dans le domaine des transports malgré le grand nombre d'actions de coopération décentralisée réalisées, c'était un problème d'enjeu. En effet les enjeux locaux sont très souvent des enjeux de santé, des enjeux d'alimentation, de construction, etc., alors qu'il est évident que **les transports**, nous sommes tous d'accord maintenant, sont un **enjeu** qui est **planétaire**. (cf la conférence, que j'ai organisée avec la FEDR, sur le climat où il est ressorti que les transports ont eu une grande part de responsabilité dans le domaine des changements). En Suisse par exemple, il n'y a pratiquement aucun fond pour la coopération décentralisée en matière de transport, que ce soit au niveau du Ministère des Transports Suisses ou à celui des Affaires Etrangères.

Au niveau des **avantages de la coopération décentralisée**, je pense qu'en arrivant dans ces pays, on remarque que bien souvent les autorités locales et notamment les personnels des administrations sont totalement démunis en terme de formation de transport et n'ont pas de répondant vis-à-vis d'un bon interlocuteur journalier, des consultants étrangers, des fournisseurs (par exemple de signaux lumineux, de véhicules), des entreprises de construction des infrastructures ou des bailleurs de fonds et même des consultants de bailleurs de fonds de la Banque Mondiale. Donc très souvent il y a des difficultés pour ces collectivités locales pour discuter sur le plan technique : je pense donc qu'une **formation** est **absolument nécessaire et indispensable**.

Deuxième point, c'est bien entendu la proximité et la permanence ; en général, lorsque l'on fait une coopération décentralisée et technique, nous sommes en permanence en train de travailler avec les collectivités locales et nous avons aussi bien entendu cette possibilité d'accéder, contrairement souvent aux consultants, à toutes ces petites associations locales et je crois que la représentante du Mexique en a fait part ; cette possibilité de discuter de manière très proche avec les petites organisations locales qui sont déjà sur place et qui font un travail énorme.

## Jean-Michel DACLIN

En tant qu'adjoint au maire de Lyon et vice président du Grand Lyon en charge de la coopération décentralisée, je dois dire que j'ai appris beaucoup de choses d'une autre fonction qui est d'être président de la commission coopération décentralisée de l'association mondiale des villes et c'est vrai qu'il est toujours intéressant de voir comment, partout dans le monde la coopération décentralisée est vécue et pratiquée.

Pour faire très court, quelle est la spécificité de la coopération décentralisée par rapport à la coopération qui a lieu entre états ou avec des organismes type Banque Mondiale ; je crois que **la force de la coopération décentralisée** est véritablement d'être au **contact direct avec le concret et le pratique**. Ce point est essentiel, parce qu'il signifie qu'une coopération décentralisée marche bien si on a une vision non technocratique des choses. Il faut avoir bien conscience que **le succès d'une coopération décentralisée**, c'est d'abord **la qualité des hommes et la qualité de leurs formations**, ça vient d'être dit, mais aussi **la qualité des relations qu'il y a entre les hommes**. Je pense que quand on voit la pratique des coopérations décentralisées, on a tous présentes à l'esprit des coopérations qui marchent et des coopérations qui ne marchent pas et un des motifs du succès ou de l'échec d'une coopération décentralisée c'est l'entente entre les hommes et la compréhension entre ceux du Nord et ceux du Sud.

Prenons un exemple : celui de Ouagadougou avec Simon KOMPAORE, son maire. Nous avons une relation très ancienne entre Lyon et Ouagadougou, qui fonctionne bien, pourquoi ? Parce qu'il y a un bon feeling entre les hommes, il y a une confiance qui s'est établie dans le temps, dans les relations. On sait qu'il y a forcément un acte de vente de l'un ou de l'autre mais on sait exactement ce que l'on peut attendre de l'un et de l'autre, ce que l'on peut tirer des deux côtés, parce que tout le monde tire toujours des deux côtés dans une bonne coopération décentralisée et nous nous rendons compte que les problèmes sont les mêmes à Lyon ou à Ouagadougou même s'ils s'appréhendent de manière différente. Je crois que la confiance réciproque est un point absolument essentiel, qui fait la force de la coopération décentralisée. On en arrive même à un point aujourd'hui où des bailleurs de fonds, Banque Mondiale ou autres, viennent nous voir pour nous demander, nous villes qui avons des relations avec d'autres villes de porter des projets et d'en assurer la pérennité. Par exemple et encore sur Ouagadougou il y a un dossier sur la thématique de l'eau que nous ne finançons pas, qui est financé par un organisme mondial, qui a demandé à Lyon de suivre le projet, ce qui montre bien finalement que dans une coopération décentralisée, **la relation de ville à ville** est sans doute, souvent, une condition de succès d'une opération. Il y a une espèce de renversement de tendance, qui signifie bien que la coopération décentralisée doit être prise avec beaucoup de sérieux tant du point de vue de la gestion du temps que de la gestion des hommes. Et ça, seules les villes peuvent arriver à bien gérer et prendre en compte ces problèmes.

## Jean-Claude ZIV

Pour conclure un peu, on peut dire que la coopération décentralisée en transport comme dans les autres domaines d'ailleurs, doit effectivement, réellement fonctionner de ville à ville ; il s'agit que les techniciens, les élus mais surtout **les techniciens des villes de part et d'autre soient étroitement en liaison et que les projets soient menés conjointement.**

Prenons l'exemple de l'expérience du SYTRAL avec Lomé où un ensemble d'autobus a été transmis : 6 sont arrivés sur place, 4 sont déjà inutilisables à cause de phénomènes de cannibalisation et de vols des pièces détachées. Il y a donc un double problème : problème technique de maintenance mais également problème financier.

**Il faut donc que lorsque une collectivité locale ou une autorité locale s'engage dans une coopération décentralisée, elle sache que ça va lui coûter de l'argent et que ce n'est pas simplement une opération ponctuelle mais une opération de longue durée et donc un budget doit être prévu,** en tout cas, dans le domaine des transports, sur une durée assez longue pour permettre justement que l'effort fait ponctuellement ne soit pas un coup d'épée dans l'eau mais soit effectivement un effort durable ; il s'agit bien de **coopération décentralisée durable** dont on parle et pas de coopération décentralisée coup d'éclat publicitaire. Malheureusement, ça a été trop souvent le cas. Donc, c'est je crois un élément important.

En dehors de cet élément important, il faut aussi souligner que l'on ne pourra pas se passer non plus de l'aide, non seulement des Etats, mais des organisations internationales et ce n'est pas parce que l'on a une coopération directe, un dialogue direct avec les villes que les Etats et les organisations de financement internationales doivent s'en désintéresser. Il faut les associer étroitement. L'objet d'une conférence comme CODATU XII est d'arriver à faire passer ce genre de message. Je crois que nous l'avons fait de manière relativement forte.

## Interventions de la salle

### Simon KOMPAOURE

2 aspects importants de la coopération décentralisée. :

**\* aspect de la formalisation :**

- jusqu'en 1995 : les relations avec les villes du Nord n'étaient pas suffisamment formalisées et donc sujettes aux changements des équipes, en particulier dans les villes françaises.

- à partir de 1995 : il y a eu formalisation, donc amélioration de la coopération décentralisée. dans le sens où il existait une articulation entre les différents actes.

On a pu prévoir au niveau du budget les montants nécessaires à financer par les villes. Des bilans ont également pu être prévus : bilan à mi parcours, bilan en fin d'opération, ce qui a permis de conforter les conseils municipaux mais également de permettre aux populations de savoir ce qui se fait.

**Donc les conventions sont à systématiser, car elles permettent d'être à l'abri des changements et de la mauvaise gestion.**

**\* aspect formation – transfert de connaissance**

une fois qu'on envoie le matériel il faut être sûr qu'il y a sur place des gens qui sachent le faire marcher et l'entretenir.

Par ailleurs il y a une bonne intrusion des structures qui financent. Par exemple l'AFD a souhaité avoir l'expertise de Lyon pour faire avancer le projet « développement des conditions de vie des populations dans les quartiers périphériques » et pour ce faire a financé un permanent du Grand Lyon sur place.

### Jean-Michel DACLIN

Les villes peuvent être des éléments moteurs décisifs dans certains types de dossiers.

Dans les relations avec la Banque Mondiale, il y a un changement de mentalités et un accord-cadre pour financer la coopération décentralisée est en train d'être mis au point avec l'Association Mondiale des Villes.

La formation intervient dans la logique des relations humaines. Mais il faut se méfier des formations descendantes du Nord vers le Sud. Il faut faire de la coopération entre villes du Sud.

Logique de la coopération décentralisée = coopération Nord-Sud mais aussi Sud-Sud.

## **Bernard HUSSON**

En ce qui concerne la formation il faut éviter l'écueil de la dévaluation des instituts de formation du Sud. Il faut renforcer les compétences des pays du Sud sans déshabiller les instituts de formation du Sud en charge de la formation des personnels des organisations publiques.

Par ailleurs, ce ne sont pas les collectivités du Nord qui financeront les infrastructures de transport mais elles peuvent apporter leur expertise sur les moyens financiers apportés par les bailleurs de fonds internationaux. La coopération décentralisée doit permettre de trouver les modalités de relation avec la collectivité partenaire mais aussi avec les gros bailleurs de fonds financiers, ce qui n'est pas gagné pour l'instant. D'où l'importance de l'Association Mondiale des Villes.

## **Bruno CHIAVERINI**

Il est à noter que les collectivités du Sud ont des difficultés pour accéder aux financements internationaux. Peu à peu des coordinations Sud-Sud voient le jour.

## **Taoufik BELHARETH**

La conférence CODATU de Tunis a eu des effets importants : après 1993, on a assisté à une sensibilisation assez large des opérateurs de transports urbains à Tunis. CODATU a contribué à la diffusion de la culture du transport et doit continuer et amplifier cet effort sur le long terme.

Il faut insister sur le transfert méthodologique. Piste : mise en place de chaînes de transport au niveau des nœuds urbains ???

## **Ousmane THIAM**

Une des conditions de succès de la coopération décentralisée réside dans le fait de mettre sur pied une stratégie de pérennisation. En effet on est dans un monde de mobilité urbaine et professionnelle :

- \* problème du choix des hommes qui doivent recevoir la formation, pour éviter ensuite qu'ils partent
- \* formation en direction des formateurs dans le souci de la pérennisation (ex. de la création à Dakar d'un centre d'études et de recherche en gestion de la mobilité et des systèmes de transport, grâce au partenariat des universités de Liège, de Dakar et du CETUD, autorité organisatrice des transports à Dakar).

## **Freddy WITTWER**

La formation constitue le deuxième stade de la coopération décentralisée. Il faut passer au troisième : celui du suivi, de l'évaluation. En effet on ne peut offrir une prestation sans s'assurer que par la suite on puisse faire un suivi (ex de Quito avec l'envoi de matériel pour mesurer la qualité de l'air mais sans que les gens de Quito puissent l'exploiter)

## **Xavier GODARD**

Il est important de sortir des influences locales : à Hanoi la coopération décentralisée a pu sortir des logiques économiques des collectivités et se développer grâce à un coopérant allemand.

## **Jean-Michel DACLIN**

La mutualisation est très importante (cf la création du fonds « Villes Unies contre la pauvreté » initiative Lyon/Genève) car elle permet non seulement d'avoir plus de moyens mais également de combiner l'action des villes, mais attention à ne pas détruire les relations humaines, ressort essentiel de la qualité des résultats en coopération décentralisée.

## **BOUKARE (Ouagadougou)**

La formation doit absolument venir en complément de la coopération décentralisée.

## **Bernard HUSSON**

Il est nécessaire de mesurer l'impact de la formation pour éviter que les « formés » ne partent dans le privé (cf O. Thiam). Il faut donc penser le système de formation pour l'insérer au niveau national et non pas local et ainsi renforcer les institutions nationales.