

Quelles articulations entre les échelles de la gouvernance du local au mondial en passant par l'Europe ?

# La gouvernance

**Europe** : les règles, les processus et les comportements qui influent sur l'exercice des pouvoirs : **ouverture, participation, responsabilité, efficacité** et **cohérence** (Livre blanc de la gouvernance européenne), « assurer la participation de la **société civile** » (Traité de Lisbonne)

**Banque mondiale** : les **normes**, les **traditions** et les **institutions** à travers lesquelles un pays exerce son autorité sur les **biens communs** dans une optique de développement : capacité du gouvernement à **gérer efficacement ses ressources** et à mettre en œuvre des **politiques pertinentes**, **respect** des citoyens et de l'État pour les institutions, existence d'un **contrôle démocratique** sur les agents chargés de l'autorité (BM, 1999).

**Nations Unies** : **paix, démocratie participative** (trois pôles : NU, Etats, individus/groupes « éclairés »), **idéal universaliste et égalitaire** (dans un monde inégal), **protection de l'environnement** (condition de survie) (textes de 19882, 1992, 2002)

# Sens, raison, cohérence, liens

*kubernâo (grec), gubernare (latin) : guider, guider le navire  
Gouvernance : « bien gouverner » (ancien français)*

***La gouvernance est une construction sociale qui traite de faits sociaux dans une perspective d'intérêt général***



*Evaluation (transparence...), processus collectifs formels et informels (réseaux, partenariats...), modes de prise de décision (participation...), modes d'organisation (institutions...), modes de régulation (règles, normes...), modes de fonctionnement (répartition des compétences et des moyens...), public, privé, échelles...*



Ainsi, l'économie, par exemple, qui est la science sociale mathématiquement la plus avancée, est la science socialement et humainement la plus arriérée, car elle s'est abstraite des conditions sociales, historiques, politiques, psychologiques, écologiques inséparables des activités économiques. Edgar MORIN, « Les sept savoirs nécessaires à l'éducation du futur », Ed Seuil, 2000.

**QUELS SONT LES OBSTACLES ?**

# Le meccano fondamental : les carpes, les lapins... et le reste

## UN TERRITOIRE

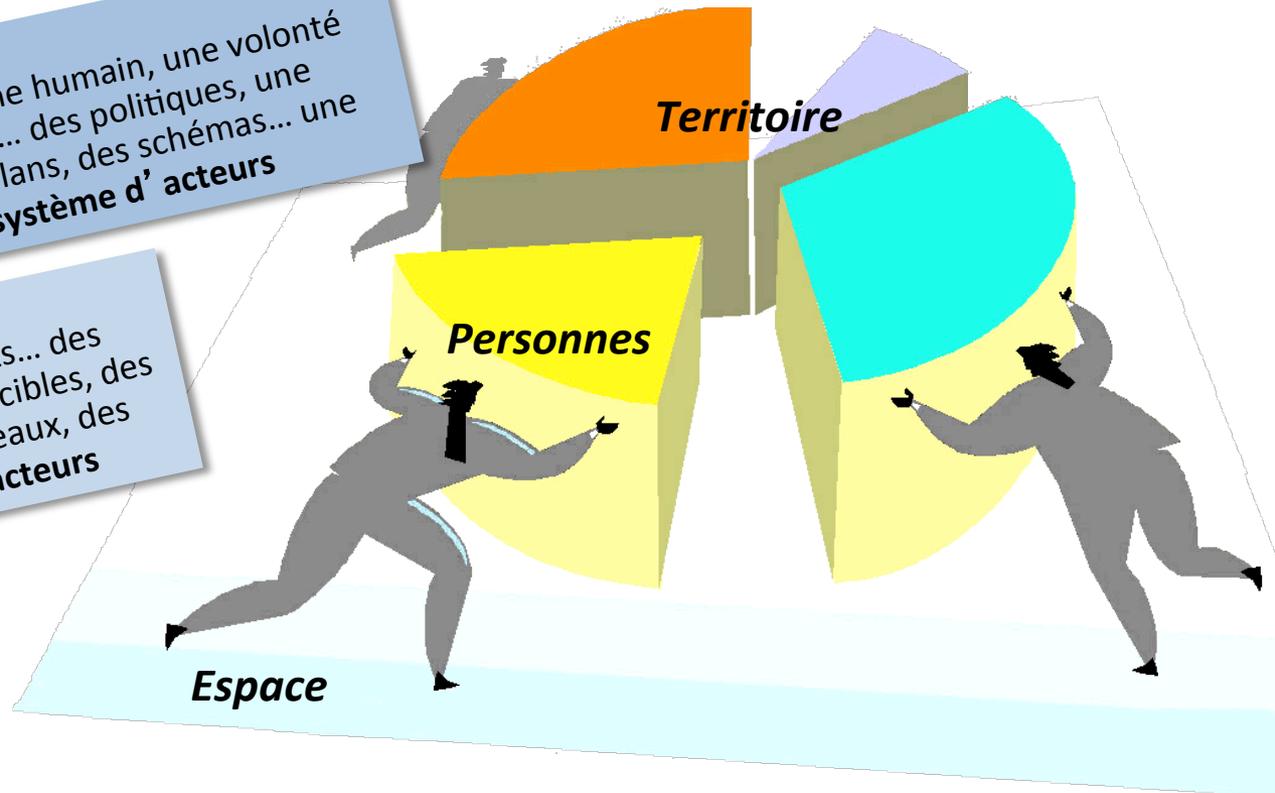
Une culture, une histoire, un patrimoine humain, une volonté (partagée ?), un destin (commun ?)... des politiques, une gouvernance, des programmes, des plans, des schémas... une économie, une vie sociale... **un système d'acteurs**

## DES PERSONNES

Des habitants, des usagers, des clients... des citoyens, des administrés... des groupe-cibles, des bénéficiaires... des collectifs, des réseaux, des entreprises, des syndicats... **des acteurs**

## UN ESPACE

Un temps long, une géographie, un climat, des limites, des frontières, des marges... des ressources naturelles... **un lieu**



# Le meccano fondamental : les carpes, les lapins... et le reste

## DES LIENS

Des relations, voulues, choisies, subies... des procédures, des échanges, des flux, des dynamiques... des agencements, des coopérations ou des cloisonnements... des divergences ou convergence... **des relations et des articulations**

## UN TERRITOIRE

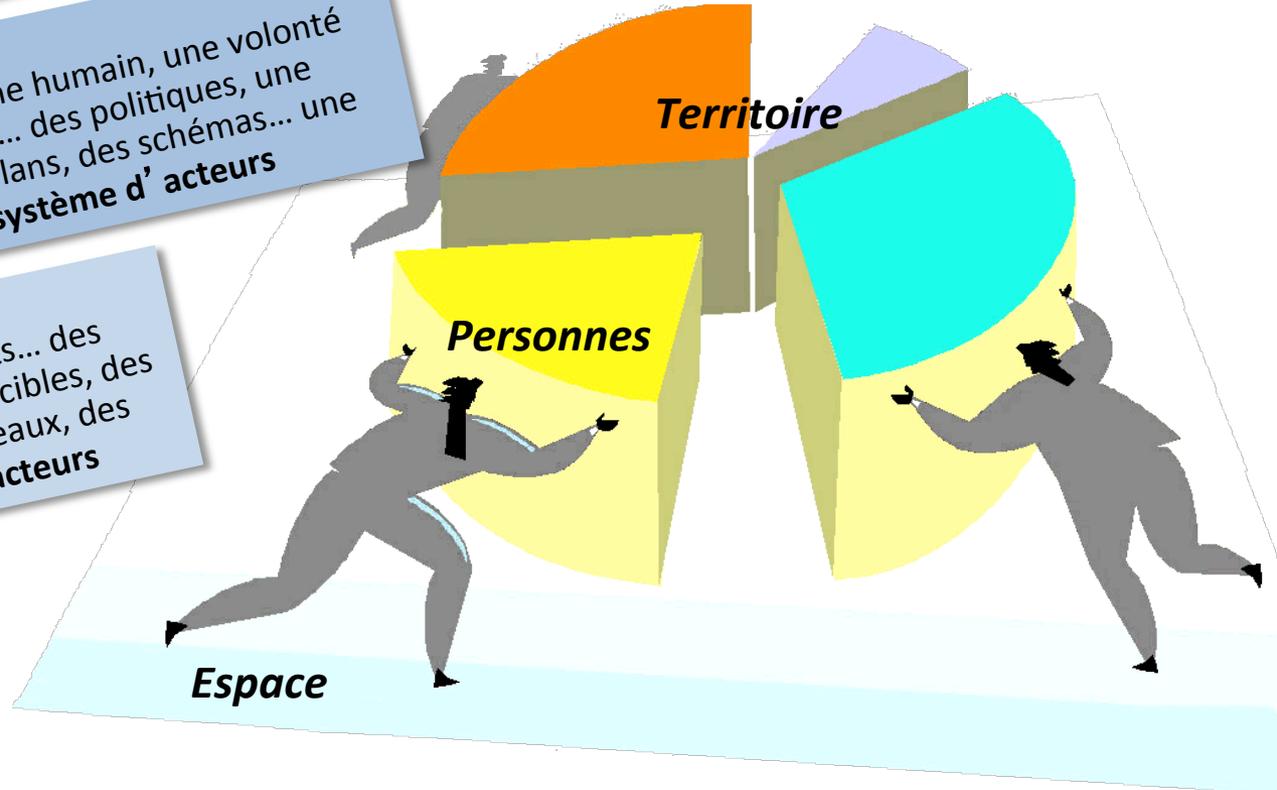
Une culture, une histoire, un patrimoine humain, une volonté (partagée ?), un destin (commun ?)... des politiques, une gouvernance, des programmes, des plans, des schémas... une économie, une vie sociale... **un système d'acteurs**

## DES PERSONNES

Des habitants, des usagers, des clients... des citoyens, des administrés... des groupe-cibles, des bénéficiaires... des collectifs, des réseaux, des entreprises, des syndicats... **des acteurs**

## UN ESPACE

Un temps long, une géographie, un climat, des limites, des frontières, des marges... des ressources naturelles... **un lieu**



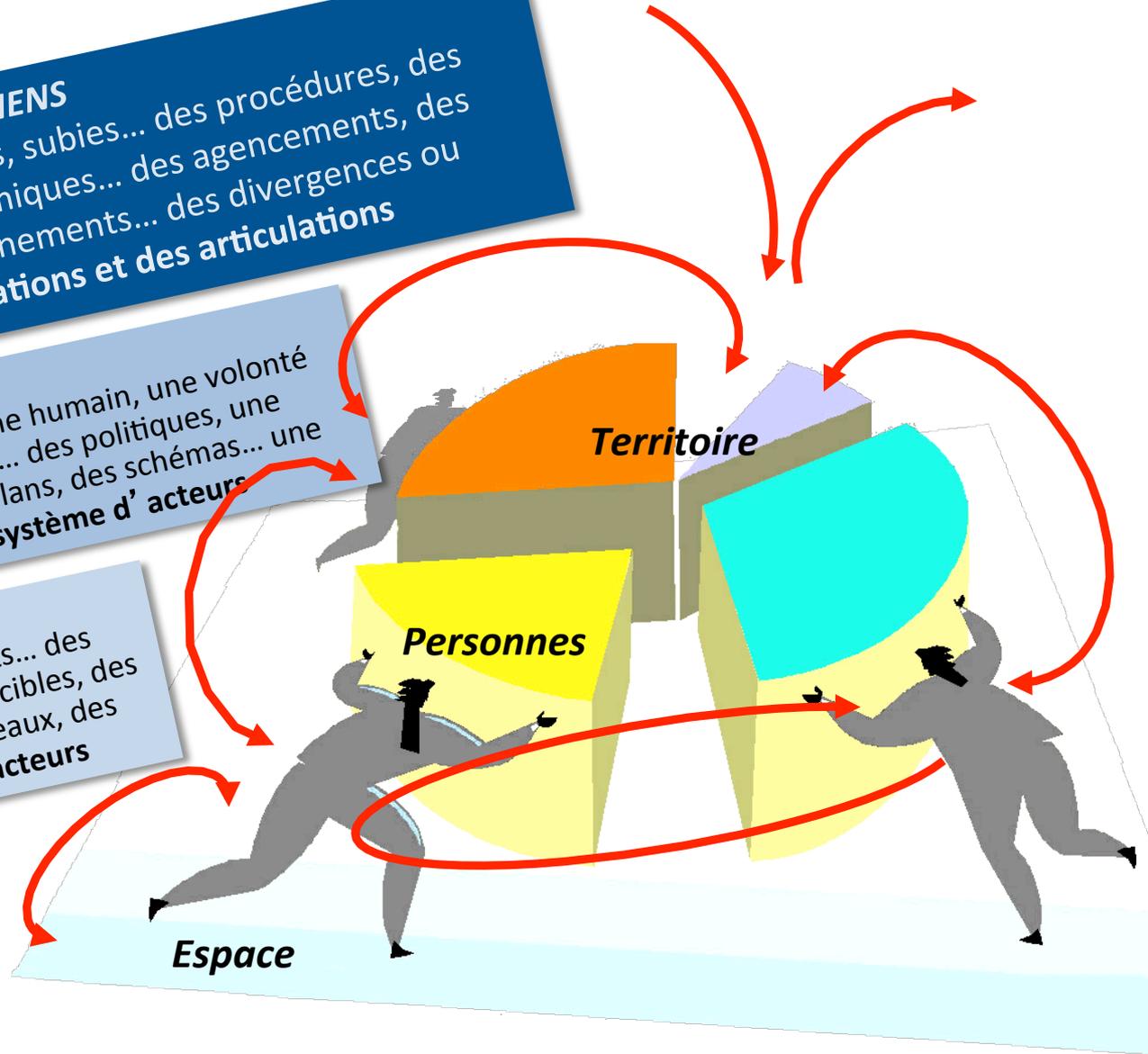
# Le meccano fondamental : les carpes, les lapins... et le reste

**DES LIENS**  
Des relations, voulues, choisies, subies... des procédures, des échanges, des flux, des dynamiques... des agencements, des coopérations ou des cloisonnements... des divergences ou convergence... **des relations et des articulations**

**UN TERRITOIRE**  
Une culture, une histoire, un patrimoine humain, une volonté (partagée ?), un destin (commun ?)... des politiques, une gouvernance, des programmes, des plans, des schémas... une économie, une vie sociale... **un système d'acteurs**

**DES PERSONNES**  
Des habitants, des usagers, des clients... des citoyens, des administrés... des groupe-cibles, des bénéficiaires... des collectifs, des réseaux, des entreprises, des syndicats... **des acteurs**

**UN ESPACE**  
Un temps long, une géographie, un climat, des limites, des frontières, des marges... des ressources naturelles... **un lieu**

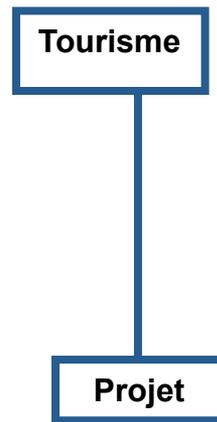


# Le meccano fondamental

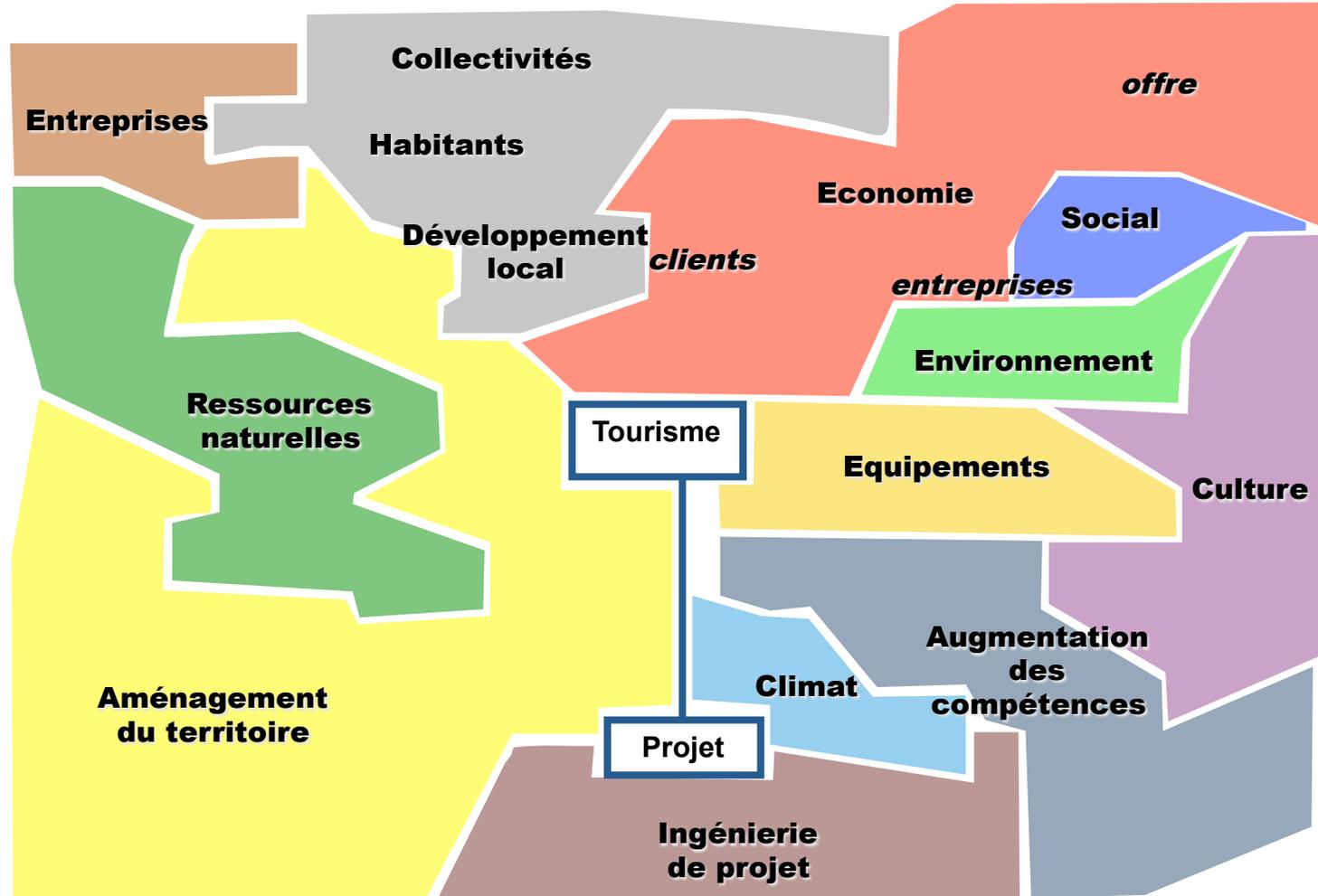


- Comment articuler, prendre en compte ?
  - Comment se coordonner, converger, soutenir les bonnes volontés ?
- Où agir, et comment, pour traiter le plus efficacement les problèmes, c'est à dire les causes plus que les effets ?

# Un exemple : le tourisme dit « durable »

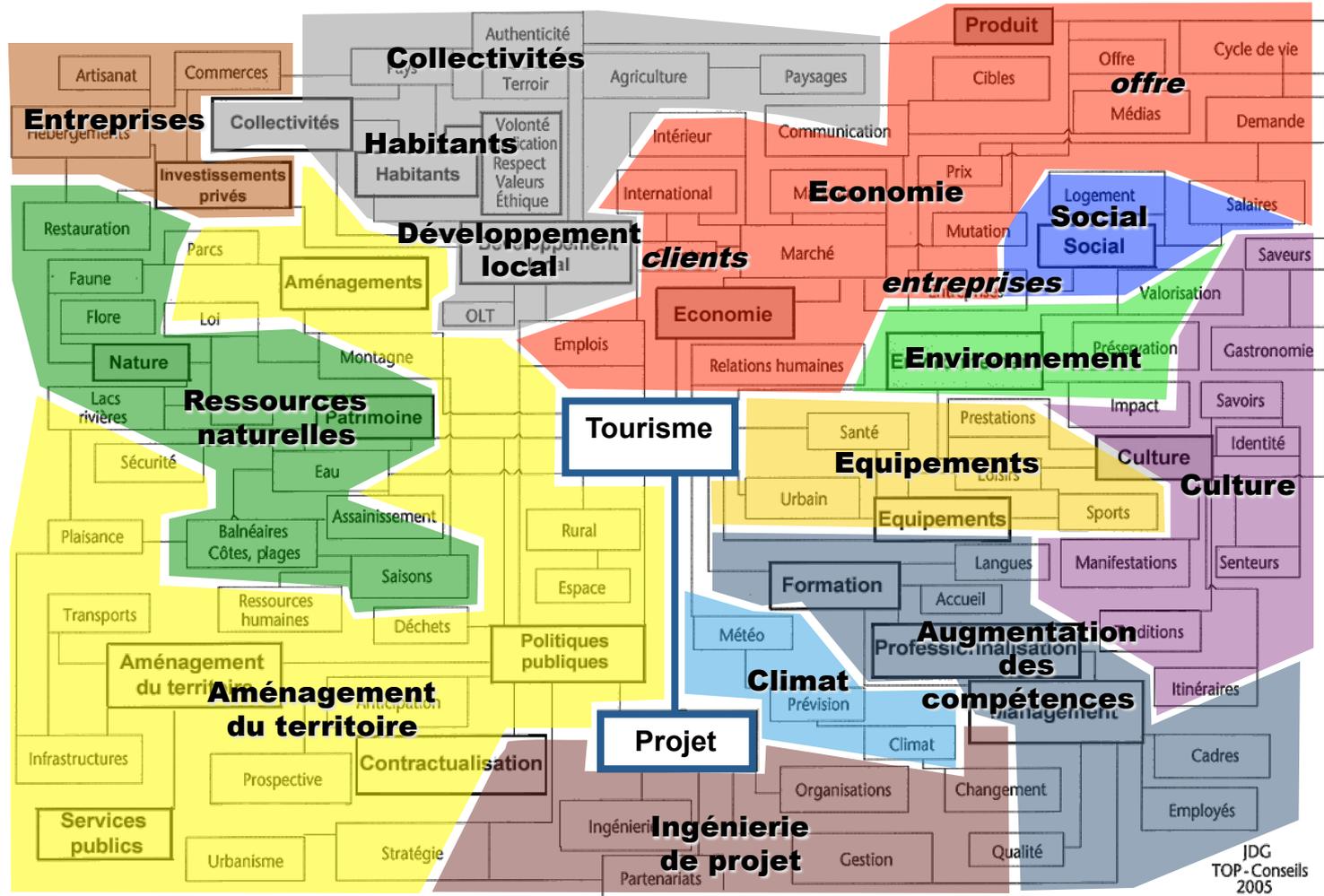


# Un exemple : le tourisme dit « durable »



# Un exemple : le tourisme dit « durable »

## Approche de la complexité du tourisme durable





# Une perte de cohérence, de sens, de liens

## **Le saucissonnage**

*Vision morcelée, multitudes de connaissances locales, externalités, pas de liens de causalité...*

## **La « speed attitude »**

*Temps des marchés, temps des processus, temps du développement...*

## **La pensée unique**

*PNB/BNB, « nous sommes ce que nous mesurons... »...*

## **Prendre des vessies...**

*Greenwashing, effets de zoom, affichage...*

## **Le pot de terre V/s le pot de fer**

*Les marchés, les positions de force...*

## **La tyrannie du concret**

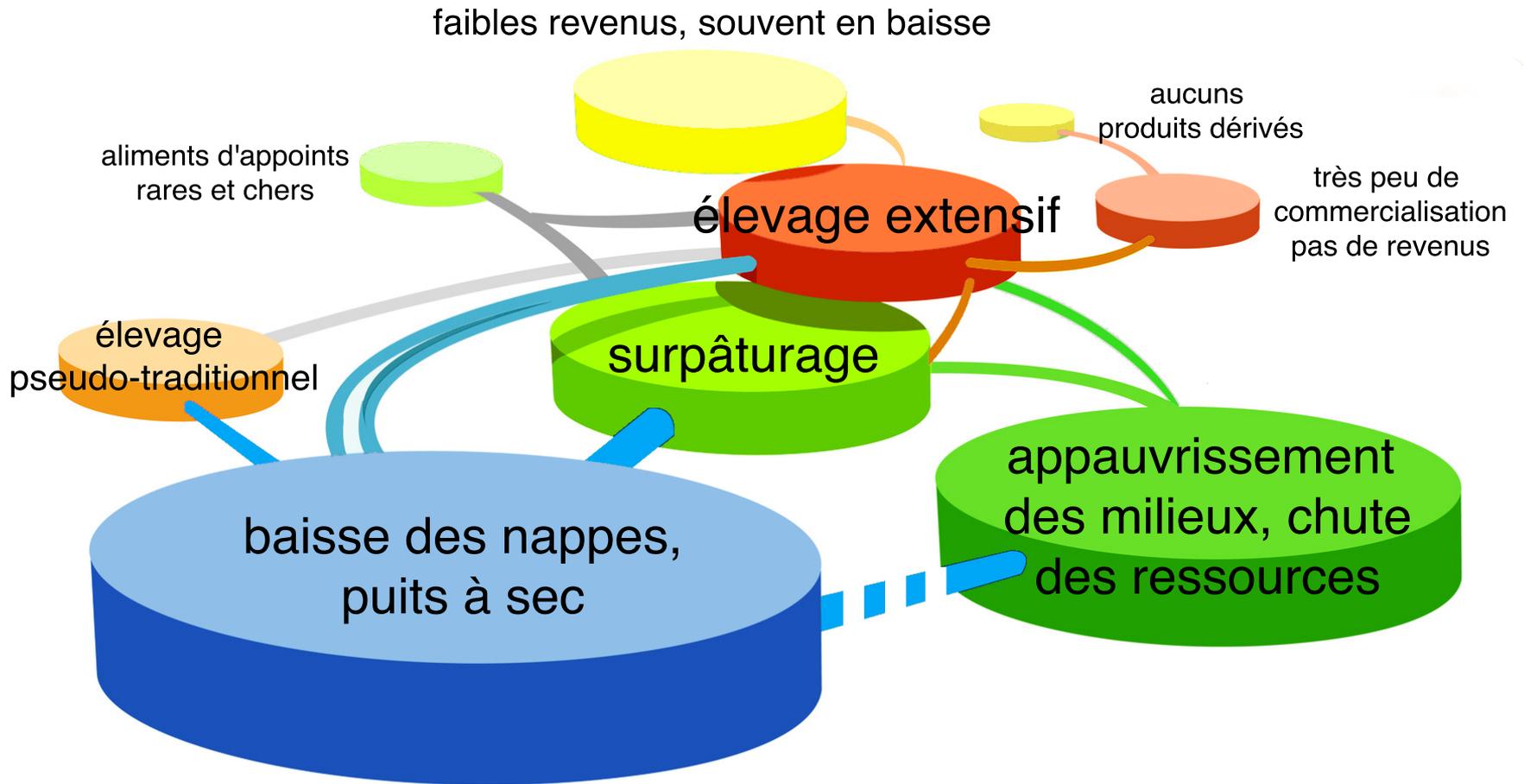
*Le visible, l'immédiat v/s des problèmes complexes...*

## **Suivez les procédures**

*Le « cadre logique », les procédures qui deviennent des objectifs, les programmes...*

**COMMENT FAIRE ?**

# Un exemple de gestion intégrée : PICODE (Djibouti)

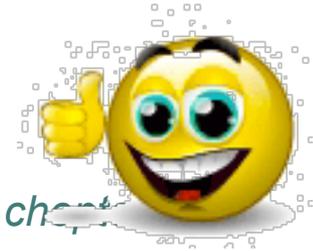




# Un exemple de gestion intégrée : PICODE (Djibouti)

*PICODE : gestion intégrée des territoires ruraux*

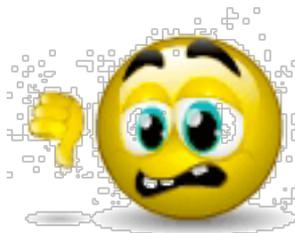
- *Augmentation des ressources en eau*
- *Production de fourrages*
- *Développement de filières caprines fondées sur un élevage plus intensif du cheptel*
- *Diversification socio-économique via le tourisme et l'artisanat*
- *Sensibilisation des différents publics (connectés au monde rural) traitée à travers la vitrine DECAN (la grande faune) et ses actions démonstratives sur la protection et la régénération des espèces de faune et de flore.*
- *Gouvernance participative*
- *Renforcement de la société civile*



Euh..... Trop de « sous-secteurs » !, Vous n'êtes pas éligible

Il n'y a pas d'outils pour une approche territoriale intégrée

La seule ligne budgétaire possible (sur plusieurs dizaines) est celle  
« Acteurs Non Etatique » et « Autorités Locales et Régionales ».



# Un exemple de « gouvernance intégrée » : le label ELOGE

*Label européen d'excellence en matière de gouvernance – 12 principes*

- 1. Elections conformes au droit, représentation et participation justes**
- 2. Réactivité** (adaptation aux attentes et besoins légitimes des citoyens...)
- 3. Efficacité et efficience** (audits à intervalles réguliers..)
- 4. Ouverture et transparence** (le public est informé des décisions, de sorte qu'il puisse suivre efficacement les travaux des collectivités locales et y contribuer...)
- 5. Etat de droit** (respect des lois...)
- 6. Comportement éthique** (intérêt général placé au-dessus des intérêts individuels...“Il existe des mesures efficaces pour prévenir et combattre toutes les formes de corruption.Les conflits d'intérêt sont déclarés en temps voulu ; les personnes impliquées doivent s'abstenir de prendre part aux décisions qui s'y rapportent”)
- 7. Compétences et capacités** (entretenues et renforcées en permanence...)
- 8. Innovation et ouverture d'esprit face au changement** (solutions nouvelles et efficaces, disponibilité d'accepter de piloter et de tester de nouveaux programmes, ainsi qu'à apprendre de l'expérience des autres, climat favorable aux changements en vue d'atteindre de meilleurs résultats...)
- 9. Durabilité et orientation à long terme** (les besoins des générations à venir, “L'avenir de la communauté locale est envisagé à long terme, selon une large perspective ; cette conception s'accompagne d'une conscience des besoins qu'entraîne un tel développement. Cette perspective se fonde sur une compréhension des complexités historiques, culturelles et sociales)
- 10. Gestion financière saine** (risques calculés et gérés correctement...)
- 11. Droits de l'Homme, diversité culturelle et cohésion sociale** (discrimination, diversité culturelle...)
- 12. Obligation de rendre des comptes** (“Tous les décideurs, qu'il s'agisse de groupes ou d'individus, sont tenus pour responsables de leurs décisions”...)

# Le label ELOGE... au Mali

**Octobre 2008 - Villages de Ban Markala et N'Goron (Ségou, Mali)**

*M. Baba Traoré et de nombreux responsables/notables/personnes représentatives*

*M. Sidiki Traoré + 5 adjoints et conseillers (dont Lamine Samaké)*

**Qu'est-ce qu'un bon chef de village ? C'est quelqu'un :**

- « Qui a une bonne entente avec la population, qui l'écoute », Qui sait écouter et partager avec les autres membres du village »
- Qui travaille avec la population
- Qui défend les intérêts du village
- Qui se préoccupe de la santé des habitants
- Qui veut le bonheur de toute la communauté
- Qui partage son malheur
- Qui aime (souhaite) que le village avance, gagne plus
- Qui souhaite que tout le monde mange à sa faim
- Qui est obligé d'être à la hauteur

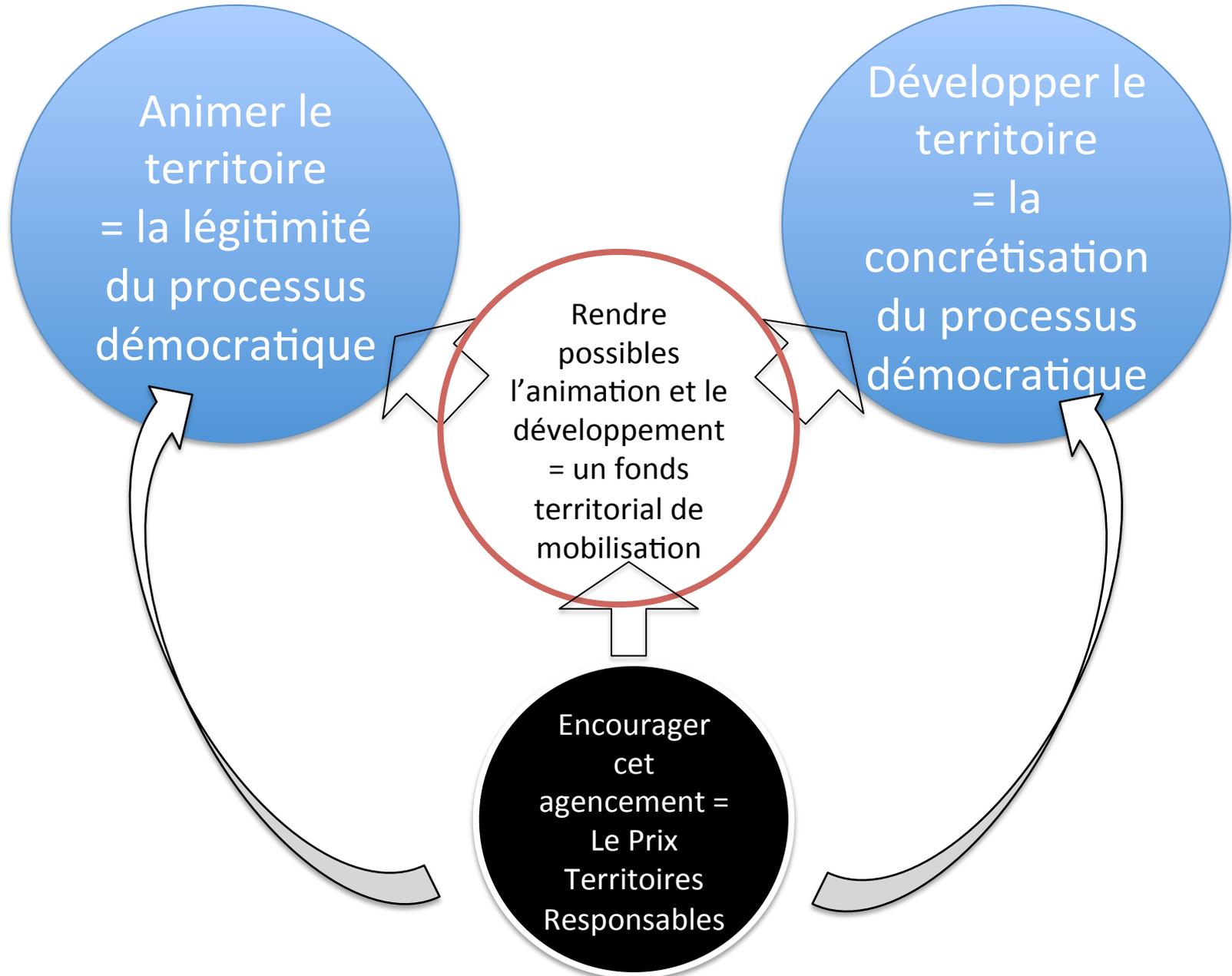
# **DES PROPOSITIONS**

# 4 volets

Préparer, pour être lancés en 2012 à Rio +20, une **expérimentation internationale d'une approche territoriale du développement (ATD)** valorisée par un Prix Territoires Responsables universel mais respectueux des spécificités de chaque système territoriale et qui fasse écho le plus largement possible.

- Soutenir une fonction collective pérenne d'**animation** du territoire
- Soutenir une fonction pérenne de **création d'activités** dans les territoires
- Créer un mécanisme de **fongibilité des fonds** soutenant ces deux fonctions
- Rendre attractives, visibles et stimulantes les propositions précédentes en créant un **Prix Territoires Responsables** universel mais respectueux des spécificités de chaque territoire.

# Rendre possible le... difficile (pour le moins)



# **Animer le territoire : politique, stratégie, démocratie**

**Créer une fonction pérenne d'animation territoriale collective, qui implique les acteurs-clés de chaque système territorial expérimental.**

**Qui ?** : les Autorités Locales et Régionales, les élus + les organismes de proximité issus du territoire (type ONG mature ou agence de développement régional), les services techniques, les Ministères Centraux, les Bailleurs et contributeurs publics et privés au développement etc.

**Quoi ?** :

1. répertorier et analyser les connaissances pertinentes,
2. diagnostiquer et partager le diagnostic sur les questions identifiées,
3. choisir un scénario pour orienter les processus,
4. définir le plan d'action (l'agenda territorial),
5. réaliser (faciliter, encourager, soutenir et accompagner les acteurs dans la réalisation des initiatives, des actions, des projets),
6. évaluer (aussi les aspects qualitatifs)
7. diffuser largement en interne comme en externe.

# **Créer des activités** : dynamisation, soutien, renforcement

**Créer une fonction pérenne de création d'activités corollaire, donnant en complément toute la dimension concrète de réalisation à la fonction d'animation précédente et formant avec elle l'architecture d'une gouvernance territoriale viable.**

**Qui ?** : les organismes de proximité issus du territoire (type ONG mature ou agence de développement), une structure ancrée mandatée.

**Quoi ?** :

1. faire émerger les bonnes volontés, les ressources cachées, les initiatives, les idées, les opportunités,
2. assurer un premier accueil (écoute, conseil, orientation), j
3. jouer un rôle d'interprète et de porte-parole,
4. mettre en relation,
5. appuyer (formation, appui technique, économique ou juridique en confortant un réseau-ressource),
6. ancrer le processus,
7. articuler, adapter les actions et renforcer les cohérences,
8. capitaliser en continu et d'une manière participative.

# Financer là où il y a **effet levier** et **amplification**

**Créer des Fonds Territoriaux de Mobilisation Multi-tâches destinés fondamentalement à faire le lien entre efficacité économique, nouvelle gouvernance (territoriale) et approche systémique des problèmes.**

**Quoi ?** : financement innovant, non fléchés (polyvalents), flexibles, multi-source (public, privé, fondations, mécanisme de solidarité internationale), composites (ressources financières et ressources humaines) et sous maîtrise d'ouvrage des ARL

**Principes** : subsidiarité active et co-responsabilité.

**Usages** : création et l'accompagnement nécessaire dans le temps de l'animation territoriale, et soutien financier et humain aux effets leviers et d'amplification, c'est à dire toutes les actions qui permettent un maximum d'effets d'entraînement internes comme externes au territoire pour la création d'activités.

# Valoriser, accréditer et soutenir des **résultats** et des **progrès**

A travers un Prix Territoires Responsables, donner de la valeur et donc de la notoriété à un territoire ou à un projet territorial dont les efforts dans la concrétisation de l'approche territoriale du développement sont avérés par des résultats mesurés et/ou attestés.

**Quoi ?** : un ensemble d'éléments qui servent le territoire, tels que : financements directs, appuis techniques, mises en relation, formation, publicité, notoriété et donc réputation et attractivité.

**Comment ?** :

1. Après une évaluation partagée (qui peut être un "Parcours Apprenant" complet, avec la séquence *problématisation - diagnostic participatif partagé - agenda territorial - réalisation - suivi-évaluation*)

2. En s'adossant à un référentiel international de Qualité et Responsabilité Territoriales (textes internationaux, enquête internationale, UNITER\_RES 2011)

3. En mettant au point un Système de Garantie Collective dans le cadre d'Universités Internationales des Territoires Responsables (UNITER\_RES, première édition à Foix, Midi-Pyrénées, 26 et 27 mai)

**Je vous remercie**

- **TER\_RES**
- **[www.territoires-responsables.org](http://www.territoires-responsables.org)**