Audrey Pinorini

LA POLITIQUE DE COOPERATION DECENTRALISEE GRENOBLE - OUAGADOUGOU 1998-2008

Cycle de projet, processus organisationnel et jeu politique

Octobre 2008
IEDES- Institut d'Etudes du Développement Economique et Social- Université de Paris 1
Master 2 Professionnel « Etudes du Développement »
Spécialité « Développement social : travail, formation, santé »
Sous la direction de M. Bruno LAUTIER

Avant propos

C'est suite à la remise en cause de la politique de coopération décentralisée de la Ville de Grenoble avec Ouagadougou par des associations militantes ou des collectifs grenoblois que je me suis intéressée à cette question. J'ai tout d'abord été frappée de voir les difficultés de communication entre les acteurs de ce débat. Il est vrai que généralement les politiques de coopération décentralisée sont complexes à saisir, notamment du fait du nombre d'acteurs impliqués dans les projets, d'un historique complexe à retracer, de la distance qui sépare Grenoble de Ouagadougou, et pas seulement géographique.

J'ai donc décidé de consacrer mes derniers mois d'étudiante à l'étude de cette coopération décentralisée. L'étude suivante en est l'aboutissement.

Tout le long de ce travail, j'ai essayé de rencontrer le maximum de personnes impliquées dans ces échanges, et notamment des personnes aux opinions contradictoires. Je me suis toujours rendue disponible pour qu'on puisse également me rencontrer. Ceci m'a semblé particulièrement important à la vue du débat animé et parfois passionnel qu'on peut observer. Je n'y suis sûrement pas parvenue entièrement.

J'ai essayé de mettre mes préconçues sur papier, puis d'essayer de les déconstruire petit à petit. J'ai essayé de rompre avec les évidences des discours, qu'ils soient institutionnels ou militants, et d'aller voir les personnes impliquées dans cette coopération dans une démarche de compréhension.

J'invite vivement les personnes intéressées par ces questions à lire l'intégralité de cette étude. J'encourage la diffusion de celle-ci mais tient à rappeler qu'elle n'a de validité que si on la replace dans le contexte qui est le sien, et si on reste fidèle à sa démarche.

J'espère que celle-ci pourra enrichir le débat démocratique autour des actions de coopération avec Ouagadougou, car c'était bien une de mes motivations principales depuis le début de mon implication dans cette question.

La coopération décentralisée n'a pas vocation à n'être qu'un débat d'expert, de professionnels ou d'élus, d'autant plus quand on sait que les cloisonnements entre le technique et le politique sont loin d'être hermétiques.
Ces actions touchent la ville dans son identité même et dans son rapport au reste du monde. Un certain nombre de grenoblois ont envie de s'y reconnaître et c'est bien là la force de ces politiques. D'où les nombreuses prises de paroles sur cette question.

Les choix qui ont été faits tout le long de cette étude, qu'ils soient analytiques ou méthodologiques, ont été orientés par ma formation universitaire à l'IEP de Grenoble puis à l'IEDES, et par les outils dont je disposais pour m'approprier la réalité qu'il m'a été donné d'observer.

J'espère que la rédaction de cette étude retranscrira au mieux l'esprit de ma démarche.

« La connaissance et l'action mobilisent des registres de légitimation quasi incommensurables (...) L'une se garde de croire, l'autre en a besoin. L'une se veut désintéressée, l'autre revendique d'avoir les mains dans le cambouis. L'une exige du temps, l'autre n'en a pas. L'une veut observer les processus sociaux, l'autre veut les orienter ou les contrôler »

Jean- Pierre Olivier de Sardan
Anthropologie et Développement : essai en socio-anthropologie du développement

SOMMAIRE

- Résumé de l'étude.....p.8

INTRODUCTION.....P.15

- Présentation générale de la coopération décentralisée
- La politique de coopération décentralisée dans le contexte burkinabé
- Typologie des types de coopération décentralisée
- La Ville de Ouagadougou et le Burkina Faso : quelques données socio-économiques
- La convention de coopération et les objectifs fixés
- Présentation générale des démarches évaluatives
- Contexte de l'étude
- Objectifs et conditions de l'étude
- Problématique de l'étude
- Méthodologie
- Limites de l'étude

I. LA COOPERATION DECENTRALISEE GRENOBLE-OUAGADOUGOU
Présentation officielle des actions mises en place.....P.32

1. La coopération culturelle.....p. 32

- Diagnostic des besoins
- Programme « Sono des Villes-le son des villes »
- Le projet Reemdoogo
- Les services proposées par le Jardin de la Musique
- Les statuts du Jardin de la Musique
- Organigramme
- Gestion du personnel
- Le pôle formation
- Le pôle information et documentation
- Données budgétaires

2. La coopération citoyenne.....p. 42

- Le jumelage Berriat-Gounghin
- Le jumelage Villeneuve-Tanghin
- Le jumelage Dapoya-Alliées

3. La coopération institutionnelle et universitaire.....p. 46

- La coopération avec les archives
- La coopération environnementale
- La coopération universitaire

- Précisions concernant la présentation officielle des projets

II. MODALITES DE MISE EN ŒUVRE
Etudes sectorielles.....P.52

1. La coopération culturelle
Une participation à l'élaboration de politique publique dans le domaine des musiques actuelles en Afrique ?..... p.52

a) Du jeu d'acteurs au montage institutionnel : la naissance de la coopération.....**p. 52**

- Le rôle de Culture et Développement dans le lancement de la coopération : un acteur incontournable ?
- Un ancrage à gauche de la politique de coopération décentralisée de la Ville de Grenoble ?
- Une politique de coopération décentralisée en prolongement de la gestion des musiques actuelles de la Ville de Grenoble.
- Mise en place de la convention de coopération et définition du rôle des acteurs.

b) Inauguration et mise en fonctionnement d'une régie municipale à Gounghin.....**p. 58**

- Un diagnostic partagé ?
- L'inauguration du lieu: choix de l'emplacement et perception de l'évènement
- Un fonctionnement en régie municipale : une réponse adéquate au contexte
- La répartition des rôles mise en place dans les statuts du Jardin de la Musique
- L'agencement des rôles dans la gestion concrète du lieu
- Le recrutement du personnel : retour sur un exemple d'agencement des rôles.

c) Le Reemdoogo dans l'environnement musical ouagalais : image et participation...**p. 68**

- L'appropriation de l'infrastructure par les musiciens : un lieu de rencontre pour tous les musiciens ?
- Un des principaux apports du lieu : la mise à disposition de salles de répétition
- Usage de la scène et accessibilité du lieu
- Une gestion participative du lieu ?
- Musique et Politique dans le contexte ouagalais

d) Evolution du projet : hypothèses, risques et viabilité.....**p. 75**

- Les risques du projet identifiés par les acteurs grenoblois
- Assiste t'on à un risque de dénaturation du projet ou à une logique d'appropriation différente à Grenoble et à Ouagadougou ?
- L'insertion du Reemdoogo dans le contexte de la formation musicale ouagalaise : quel partenariat ?
- La possible extension du lieu
- L'avenir du lieu : un enjeu socio-politique plus que socio-économique

- **Conclusion de la coopération culturelle**.....**p.82**

2. La coopération citoyenne
Une participation des habitants à la démocratie locale ? .....p. 87

a) Le jumelage Gounghin-Berriat
Ou l'impossible coordination entre les acteurs.....**p. 87**

- Des structures locales opérationnelles et reconnues ?
- A Ouagadougou : mise en place d'une structure *ad hoc* pour piloter le jumelage
- Le projet moulin : aperçu d'une situation bloquée.
- Interactions entre enjeux politiques locaux et gestion des projets
- Le projet salle de lecture : un manque de porteur de projet ?
- Les autres projets de la coopération

b) Le jumelage Tanghin-Villeneuve
Ou le contournement du jeu politique par des pratiques de coordination à Tanghin.....**p. 99**

- A Tanghin : un jumelage qui repose sur une structure opérationnelle, la CAT.
- Questionnements politiques autour de la coopération décentralisée : retour sur un débat avorté lors du lancement du jumelage.
- A Grenoble : naissance de l'Association Villeneuve-Tanghin (AVT).
- Entre la CAT et l'AVT : mise en place d'une confiance réciproque malgré le jeu politique.
- Mise en place du point lecture à Tanghin
- Mise en place d'une maison de la femme

c) Le jumelage Dapoya-Alliés Alpins
Ou la difficile naissance des actions de coopération.....**p. 107**

- Naissance du jumelage entre les quartiers : une coopération d'habitants à habitants ?
- Les structures porteuses du jumelage : des structures opérationnelles et reconnues ?
- Mise en place et arrêt des parrainages
- Le projet d'aménagement de la maternité : jeu politique et perte de confiance entre les partenaires.
- Une école de coiffure : vers de nouveaux projets ?

- **Conclusion de la coopération citoyenne**.....**p. 111**

3. La coopération institutionnelle et universitaire
Des actions de formation améliorant le service rendu à la population ? .....p. 115

a) La coopération institutionnelle : les archives pour une meilleure gouvernance ? p. 115

- Bilan de l'expertise grenobloise : un état de dysfonctionnement généralisé des archives ouagalaises.
- Identification de 21 propositions pour restructurer le service des archives.
- Les échanges mis en place entre les services
- Arrêt et bilan de la coopération sur les archives

b) La coopération environnementale : quel bilan des actions de formation ? .....**p. 120**

- Présentation du Parc Urbain (PUBW)
- Naissance de la coopération environnementale
- Questionnements autour des actions de formation.

c) La coopération universitaire.....**p. 124**

- **Conclusion de la coopération institutionnelle et universitaire**.....**p. 125**

III. LA POLITIQUE DE COOPERATION DECENTRALISEE GRENOBLE-OUAGADOUGOU
Des questions transversales à l'analyse d'une politique publique.....P. 126

1. Rationalité limitée, jeu d'acteurs et logiques institutionnelles.....**p. 126**

- Rompre avec la cohérence affichée du cycle de projet et prendre en compte la rationalité limitée des acteurs
- L'action mise en place est la résultante d'un processus organisationnel et d'un jeu politique
- Développement local et arène politique : le montage institutionnel des projets sur le terrain est bien un enjeu politique local

2. Les autres enjeux de la coopération décentralisée.....**p. 134**

- Coopération décentralisée et positionnement international des villes
- Marché du développement, expertise associative et militance
- Politiques publiques et représentations

3. Les débats en cours.....**p. 141**

- L'exigence d'évaluation des politiques de coopération décentralisée
- La question des droits humains et des préoccupations éthiques
- Gouvernance locale, décentralisation et démocratie

CONCLUSION.....P. 151

INDEX DES PRINCIPAUX SIGLES UTILISES.....P. 154

BIBLIOGRAPHIE.....p. 155

ANNEXES.....p. 158

RESUME

Questions soulevées

La coopération décentralisée est une politique publique relativement récente et recouvre cette nouvelle forme d'action internationale conduite par les villes, communautés, départements et régions, inaugurée avec les jumelages. Ce phénomène a débuté en Europe et particulièrement dans la France de l'après-guerre, et connaît désormais une évolution rapide à la fois quantitative et qualitative. L'ère des jumelages a souvent été perçue comme folklorique, depuis, cette image semblerait démentie par l'exigence actuelle de professionnalisme et par l'accent mis sur le renforcement des capacités locales qui constitueraient le cœur des nouvelles politiques de coopération décentralisée.

Nous sommes aujourd'hui dans un contexte où les politiques de coopération décentralisée bénéficient en effet d'une forte légitimité puisqu'elles sembleraient contourner les écueils habituels de l'aide publique au développement étatique. Les relations sont censées être plus proches, plus souples, et donc plus adaptables aux spécificités de chacun. Là, les partenaires seraient bien identifiés et les réalités locales mieux appréhendées. Là, on court-circuiterait l'Etat central et on s'adresserait ainsi directement aux instances locales de l'administration mais aussi aux populations et à leurs représentants. La coopération décentralisée bénéficie d'une image nouvelle du développement, plus modeste, plus facilement appropriable, porteur d'une plus grande potentialité en matière de démocratie et de durabilité. Désormais, on privilégierait la structuration, la participation et la responsabilisation des populations locales plutôt que la réalisation de projets « inaugurables ». C'est dans ce contexte qu'évoluent actuellement ces politiques, il faut donc le garder à l'esprit pour observer les actions avec Ouagadougou au regard de cette image là.

Le fil directeur de cette recherche est donc bien la question de l'atteinte des objectifs spécifiques et généraux fixés. Dans quelle mesure peut-on dire que les actions mises en place contribuent aux objectifs de renforcement des capacités de la ville de Ouagadougou, d'amélioration de la gouvernance locale, de soutien au processus de développement économique et social, et d'accompagnement à la mise en œuvre de la décentralisation sur le terrain ?

Cette étude se décompose en trois temps. Dans un premier temps, la logique d'intervention de la Ville de Grenoble est restituée en présentant la mise en place des différents volets de la coopération : culturel (I.1), citoyen (I.2), institutionnel et universitaire (I.3). Les projets sont présentés tels qu'ils le sont officiellement au travers des documents de projet et du site Internet de la Ville de Grenoble. Ce sera l'occasion pour chaque volet de la coopération de voir sur quelle base l'action a été entreprise, les moyens qui ont été mis en place et les objectifs de départ assignés à l'action.

Dans un second temps, un retour sur chacun des volets de la coopération est fait, dans une dynamique sectorielle. L'idée a alors été de mettre en perspective la conception et la présentation des projets avec la réalité du terrain perçue par les acteurs même. Ce sera alors l'occasion d'apprécier les modalités de mise en œuvre de chaque volet et le degré de réalisation de chaque projet dans son contexte spécifique. Dans une perspective d'élargissement par rapport à la question de l'atteinte des objectifs, nous verrons que les actions engagées dans la coopération culturelle pose la question de la contribution grenobloise à l'élaboration de politiques publiques dans le domaine des musiques actuelles à Ouagadougou (II.1), que les actions engagées dans la coopération citoyenne ouvre l'épineuse question de la participation des habitants à la démocratie locale (II.2), et que les actions engagées dans la coopération institutionnelle et universitaire pose la question du degré d'amélioration du service rendu à la population grâce aux actions de formation mises en place (II.3).

Enfin, la troisième partie aborde l'ensemble des actions engagées comme partie intégrante d'une seule et même politique publique. Des questionnements transversaux à tous les volets de cette coopération s'ouvrent autour de trois axes : la question de la rationalité limitée des acteurs, du jeu politique, et des logiques institutionnelles (III.1) ; la question des autres enjeux de la coopération décentralisée : le positionnement international des villes, le marché du développement et les liens entre politiques publiques et représentations sociales (III.2) ; et un bilan des débats en cours, notamment autour de l'évaluation des actions, de la question des droits humains, et du triptyque gouvernance locale- décentralisation- démocratie (III.3)

- Le volet culturel de la coopération

La coopération culturelle est le principal axe de la coopération mis en place entre Grenoble et Ouagadougou. La gestion de ce volet a été portée puis déléguée à une association de professionnels du développement et de projets culturels qui joue un rôle d'opérateur pour la Ville de Grenoble. Ceci illustre donc parfaitement l'exigence de professionnalisme vu comme une nouvelle constante des politiques de coopération décentralisée. Ce volet a donné naissance à la coopération décentralisée avec Ouagadougou et est la résultante d'une « fenêtre d'opportunités » qui s'est ouverte autour d'une conjonction de facteurs : à l'échelon étatique, on a observé une disponibilité à financer des projets dans le domaine culturel, et à l'échelon municipal grenoblois, on était dans une période de réflexion sur la gestion des musiques actuelles en même temps que l'élu à la Culture de la Ville de Grenoble était également en charge de la coopération internationale. Cette coopération a permis l'ouverture en 2004 du Reemdoogo, une infrastructure d'appui à la professionnalisation de la musique à Ouagadougou, celle-ci remplissant un rôle à peu près similaire à la structure grenobloise la Régie 2C, avec laquelle s'effectue un travail de compagnonnage. Cette infrastructure est une régie municipale puisque la logique d'intervention était de mettre en œuvre un projet de démonstration des capacités d'initiatives des collectivités locales africaines. A l'heure actuelle, tous les pôles du projet n'ont pas été développés avec la même importance puisque les fonctions de répétition – diffusion – rôle fédérateur des corps de métier - semblent prises en charge de manière opérationnelle par le lieu alors que les fonctions de formation – lieu ressources et informations – boutiques - ne sont pas autant ou pas du tout prises en charge par le lieu.

Les questions ouvertes par l'étude autour de ce volet interrogent tout d'abord les logiques d'appropriation/réappropriation du projet par les acteurs ouagalais. Les données de l'enquête de terrain montre que les enjeux du lieu ne sont pas ressentis de la même manière par tous les acteurs. En effet, à Grenoble, la logique socio-économique est dominante, la dimension professionnalisante et génératrice de revenus a toujours eu une place importante dans la naissance et la conception du projet alors qu'à Ouagadougou, la logique socio-politique semble dominante puisque le lieu est avant tout vu comme un lieu de rencontre et un lieu de diffusion. De plus, le gain politique que représente cette infrastructure pour la mairie assure pour l'instant sa viabilité financière et le vote de son budget au Conseil Municipal, malgré la question du poids sur les finances publiques qu'ont toujours essayé d'intégrer les concepteurs de projets grenoblois.

L'étude montre également que ce type de projet ouvre des questionnements quant à la dimension réplicative des projets car celui-ci a pour vocation d'être un projet pilote où les concepteurs grenoblois impulsent une logique de démonstration des capacités d'initiatives des collectivités locales. Il serait par exemple intéressant d'évaluer l'évolution des représentations en

terme de catégorisation et de mode de gestion de politiques culturelles lorsqu'un si lourd projet s'implante dans une collectivité où il n'existait presque pas de service culturel avant projet.

Ce projet peut ensuite illustrer des ambiguïtés, souvent présentes dans les projets de coopération décentralisée, sur l'articulation compétence locale/échelon national car même si les projets relèvent de la compétence municipale, ceux-ci s'organisent sous l'impulsion d'appareils étatiques. De fait, même si ces politiques relèvent d'un souci de court-circuiter l'échelon étatique, les besoins de financements réduisent forcément les capacités de conception et d'action autonome au niveau local.

Enfin, ce projet illustre des difficultés quant à la mise en place d'un mode de gestion satisfaisant pour la plupart des acteurs, et ce dans un contexte où les liens entre musique et politique sont parfois forts, d'autant plus dans une régie où la mairie intervient fortement dans la gestion.

- Le volet citoyen de la coopération

Le volet citoyen mis en place constitue bien la spécificité de la coopération lancée avec Ouagadougou. En effet, la Ville de Grenoble a impulsé des jumelages entre quartiers avec le projet « mon quartier à l'heure internationale ». Désormais, il existe 3 jumelages : Berriat – Gounghin, Villeneuve – Tanghin, Alliés Alpins – Dapoya. De manière générale, l'étude montre une grande disparité dans le fonctionnement de ces jumelages puisque seulement un seul de ces jumelages semble présenter un fonctionnement opérationnel.

L'étude de cas montre ainsi qu'un des facteurs les plus déterminants dans la mise en place des projets concerne l'existence ou non de structure opérationnelle et / ou reconnue à Grenoble comme à Ouagadougou. Ainsi, dans deux des trois quartiers ouagalais, on observe que les structures de coordination des projets ont été mises en place seulement pour accueillir la coopération avec Grenoble, ce sont donc des structures sans administrateur opérationnel et / ou reconnu, souvent sans bénévole propre, et surtout sans pratique de coordination. Enfin, ces structures sont sous forte influence du jeu politique local. Du côté grenoblois, l'étude relève pour ces cas un manque de définition des rôles et des attentes de chacun ainsi que des montages de projets bien souvent défaillants. Enfin, toujours dans ces cas, le volet citoyen de la coopération n'est pas exempt des failles habituelles qui consiste à plaquer nos représentations sociales sur les réalités locales et donc à l'envoi de matériels non adaptés.

L'étude montre également qu'un jumelage sur trois fonctionne de manière assez opérationnelle et a permis une diversification des projets menés. Il apparaît clairement qu'une confiance s'est créée entre les deux quartiers, et on assiste à un contournement du jeu politique du fait de pratiques de coordination déjà existantes. C'est dans ce jumelage ci que les effets de la coopération citoyenne peuvent être appréciés le plus aisément puisqu'une salle de lecture est par exemple en fonctionnement, une maison de la femme a également été construite.

Les questions ouvertes par la mise en place de cette coopération concerne tout d'abord le profil socio-politique des personnes étant amenées à se constituer ou à être constituées comme interlocuteur des grenoblois, car les jumelages de quartier ne touchent pas de la même manière tous les habitants d'un même quartier. Certains jumelages comme celui du quartier Alliés Alpins avec le quartier de Dapoya ne reposent sur aucune mobilisation associative à Ouagadougou mais sur le réseau d'une conseillère municipale. De manière plus générale, l'étude montre que régulièrement on observe des interactions entre le jeu politique local et la mise en place des projets. Enfin, on remarque que dans ces échanges citoyens, se jouent également parfois des enjeux de reconnaissance et de légitimation.

Il faut également remarquer qu'il est difficile de comparer les données de l'enquête de terrain avec les objectifs spécifiques que s'était donné la Ville de Grenoble avec précision et rigueur car ces objectifs ne sont pas déclinés en indicateurs, cependant quelques pistes sont ouvertes à ce propos dans l'étude dans sa version intégrale. En ce qui concerne la contribution à la participation des habitants à la démocratie locale, l'étude invite à poser les questions nécessaires : qui sont les acteurs qui expriment une demande ? Quelle est leur représentativité ? Existe-t-il derrière un vrai espace de dialogue et de négociation où on observerait des prises de paroles et de décisions ? Enfin, l'analyse rappelle que la participation et la recherche de démarche participative sont dépendantes du contexte politique dans lequel elles sont menées, et que ce facteur est important à prendre en compte, sans être totalement déterminant.

- La coopération institutionnelle et universitaire

Ce dernier volet de la coopération s'est mis en place autour de trois principaux axes : la coopération dans le domaine des archives, la coopération sur le plan des espaces verts, et la coopération universitaire. Ces axes de la coopération constituent des enjeux non négligeables des politiques de coopération décentralisée car c'est bien sur le renforcement des capacités des collectivités du Sud que sont attendues les collectivités françaises. Ces axes sont souvent perçus comme naturels car la structure ouagalaise est vue comme l'homologue de la structure grenobloise, et il existe des similarités en terme de structuration et hiérarchisation qui font qu'il est plus aisé pour chacun de trouver son partenaire et de se reconnaître. L'étude constate que deux de ces trois axes ne sont actuellement plus menés et que seule la coopération dans le domaine des espaces verts reste fonctionnelle alors même que la coopération institutionnelle implique un travail sur le long terme et dans les échanges et dans les temps de formation. Un des facteurs évoqués pour la mise en place et le suivi des actions de formation est la motivation et la disponibilité des chefs de service grenoblois. L'étude ouvre également des questionnements concernant les actions de formation de formateurs qui peuvent souvent être vues comme une alternative aux limites habituellement soulevées dans les actions de formation.

Au-delà des remarques et conclusions que l'étude ouvre sur chaque volet de la coopération, il est important d'avoir à l'esprit qu'on peut observer toutes ces actions comme partie intégrante d'une seule et même politique et qu'à partir de là on peut en tirer des enseignements transversaux.

Tout d'abord l'étude montre, une fois de plus, que pour comprendre une politique de coopération décentralisée et surtout sa mise en oeuvre, il faut s'intéresser aux processus organisationnels et politiques. Les processus de décision ne peuvent se comprendre de l'extérieur à la vue des actions mises en place en fonction des objectifs. Il faut identifier les acteurs en présence pour analyser leurs stratégies et comprendre le ressort de leurs comportements car la définition d'un problème se fait en fonction des acteurs en présence, de leurs ressources et de leurs capacités à le résoudre. Ceci rend invalide toute démarche de connaissance standardisée. De plus, bien souvent, les études qui ne sont pensées qu'en terme d'impact et d'efficience n'apportent pas les connaissances approfondies nécessaires sur le contexte politique local, les initiatives économiques personnelles, les stratégies d'accaparement ou les réseaux clientélistes.

Cependant, l'exigence d'évaluation, ou du moins de connaissance autour des effets des actions engagées apparaît aujourd'hui de plus en plus nécessaire, que ce soit au regard du temps d'action écoulé (bientôt 10 ans) ou au regard du vif débat qui entoure ces actions. Sur ce point, on constate que même si les critères d'évaluation font l'objet de débats d'experts, de nombreuses villes dont Chambéry ou Romans dans la région ont engagé une démarche d'évaluation autour de leurs actions internationales, et ce notamment avec l'aide du collectif d'ONG le F3E (Fonds de promotion des Etudes préalables, des Etudes transversales et des Evaluations).

Par ailleurs, l'étude montre également que d'autres enjeux sont importants à cerner pour comprendre les modalités de mise en œuvre des politiques de coopération décentralisée : le positionnement international des villes, la mise en place de projets dans le cadre d'un marché du développement de plus en plus structuré avec des acteurs et des pratiques professionnelles en jeu, et la question des formes d'articulation entre associations locales et pouvoir municipal sont par exemple des points soulevés.

Ensuite, l'étude vient conforter les conclusions d'autres auteurs sur la question en rappelant que le développement local est bien une arène politique « avec des enjeux et des rapports de pouvoir, qui le plus souvent préexiste à l'action de développement et cherche à la détourner selon leur logique spécifique, ces enjeux sont rarement animés par un idéal de promotion des acteurs 'populaires' ce qui les met en contradiction ou du moins en tension avec

l'éthique populiste des développeurs »[1]. Un débat d'experts s'est ouvert autour de ce constat et certains soulignent que le véritable paradoxe de l'aide réside en ce que les outils qu'elle propose permettent seulement aux élites administratives et économiques locales de se les approprier, oeuvrant ainsi pour la reproduction des inégalités qu'elle affirme par ailleurs vouloir faire disparaître. Ces questions sont ouvertes mais ne sont pas tranchées dans la version intégrale de l'étude.

Enfin, les conclusions de l'étude appellent à sortir du flou lexical qui entoure les politiques de coopération décentralisée en réinterrogant notamment la pertinence de concept comme celui de « besoins exprimés par la population locale », car de nombreux travaux ont déjà montré que bien souvent les besoins exprimés par les populations locales sont largement conditionnés par ce qu'elles pensent que les experts peuvent leur apporter. L'étude montre également que les termes de « gouvernance locale » et de « décentralisation » sont bien souvent dénoués d'implications pragmatiques lorsqu'ils sont communiqués dans les documents de projet : qu'est- ce qu'implique améliorer la « gouvernance locale » ? Les processus de décentralisation à Ouagadougou permettent-ils réellement d'opérer une rupture avec le clientélisme politique ? De plus, l'étude appelle également à rompre avec l'apparente uniformité du monde associatif et l'usage imprécis de termes comme « société civile » qui comporte bien une dimension politique et idéologique positive (puisqu'il évoque tout ce qui est « populaire », « d'en bas », « endogène »…). Bien sûr, ces raccourcis sont commodes pour la communication entre les partenaires et pour l'action, et de ce fait ils vont continuer à exister, mais il importe à un moment de sortir de l'action et de questionner les catégories qui nous entourent et qu'on impose pour faire le bilan des actions effectuées. Car sans clarification de ces concepts, la construction d'indicateurs aptes à rendre compte des actions engagées semble très difficile.

[1] Alain Marie, *La coopération décentralisée et ses paradoxes,* Editions Karthala, 2003, p. 157.

INTRODUCTION

- Présentation générale de la coopération décentralisée

La coopération décentralisée est une politique publique relativement récente. *Coopération décentralisée* est le terme juridique adopté en France pour désigner cette nouvelle forme d'action internationale conduite par les villes, communautés, départements et régions, inaugurées avec les jumelages. La coopération décentralisée est d'abord une affaire de politique. Née avec les jumelages interalliés puis franco-allemands, elle s'est poursuivie pendant la guerre froide en direction des collectivités de l'Est puis elle a accompagné la construction de l'Europe. La paix et l'amitié entre les peuples alimentaient largement la rhétorique de l'époque. Dans les années 70, les grandes sécheresses du Sahel, sur fond de décolonisation, ont vu naître dans la société française un vaste élan de solidarité porté par le monde associatif, syndical ou confessionnel. Rapidement des communes, souvent rurales, sollicitées par ces mouvements, ont élaboré une nouvelle forme de coopération décentralisée axée sur la solidarité et le développement. Elle est en évolution constante passant de l'aide humanitaire au financement des projets puis à la planification commune. Ce phénomène a donc débuté en Europe et particulièrement dans la France de l'après-guerre, et connaît désormais une évolution rapide à la fois quantitative et qualitative, évolution liée essentiellement aux progrès de la décentralisation.

L'article 132, Titre IV, de la loi de 1992 stipule que « *Les collectivités territoriales et leurs groupements peuvent conclure des conventions avec des collectivités territoriales étrangères et leurs groupements dans les limites de leurs compétences et dans le respect des engagements internationaux de la France.»* Une circulaire, signée conjointement par le Ministère de l'Intérieur et le Ministère des Affaires étrangères en date du 10 mai 1994, précise les termes de la loi indiquant que *« la possibilité de passer des conventions est ouverte aux communes, aux départements, aux régions et à leurs groupements, qu'ils s'agissent des groupements intercommunaux, des ententes départementales ou régionales ou des syndicats mixtes »* et qu' *« en toutes circonstances c'est la collectivité territoriale qui assure la responsabilité de sa coopération décentralisée même si, pour mener à bien certaines actions, elle peut déléguer par convention sa maîtrise d'oeuvre à un établissement public ou à une association privée. »*

A l'heure actuelle, la coopération décentralisée est multiforme, faisant cohabiter le jumelage traditionnel aux actions généralistes et stables avec des coalitions de collectivités

territoriales d'Europe qui travaillent en commun sur des objectifs très techniques avec leurs homologues du Sud. Les collectivités territoriales créent des réseaux multinationaux thématiques, fonds mutualisés et conventionnent avec les agences onusiennes. Ceci est facilité en France par une législation particulièrement libérale mais, peu ou prou, les collectivités européennes participent à ce mouvement. De plus, en France, la loi Thiollière de 2007 élargit la loi de décentralisation du 6 février 1992 faisant de l'action internationale une compétence à part entière des collectivités territoriales et permet désormais une grande liberté d'initiative.

Les collectivités territoriales françaises constituent elles-mêmes leurs principales sources de financement**.** En 2006, leur contribution à la coopération décentralisée était estimée à 54 millions d'Euros. Ces chiffres sont fournis par le secrétaire général de la Commission nationale de la coopération décentralisée (CNCD), sur la base des informations fournies par les collectivités. Le Ministère des Affaires Etrangères et Européennes vient de réformer sa démarche de cofinancement des coopérations décentralisées. Il y a désormais des appels à projet, concernant d'une part les pays relevant de l'aide publique au développement selon les critères de l'OCDE et d'autre part les pays européens et les pays candidats à l'adhésion.[2]

- La politique de coopération décentralisée dans le contexte burkinabé

Au Burkina Faso, le processus de décentralisation a démarré en 1994, ce qui a donné naissance aux collectivités territoriales burkinabés. Dès lors, les collectivités françaises ont trouvé des homologues dans ce pays d'Afrique sub-saharienne. La définition burkinabé de la coopération décentralisée se présente explicitement comme une synthèse des conceptions françaises et européennes élaborée par la CONACOD (Commission Nationale de la Coopération Décentralisée). La coopération décentralisée est bien un partenariat librement développé par deux ou plusieurs collectivités territoriales qui déterminent leur mode de collaboration, choisissent des projets à réaliser ou des activités à mener dans le but de promouvoir le développement local. L'Etat burkinabé a ensuite fixé des objectifs à la coopération décentralisée qui sont[3] :

---

[2] Pour plus d'information sur le cadre historique, juridique légal ou budgétaire de la coopération décentralisée, on peut consulter le site de Cités-Unis France : http://www.cites-unies-france.org/spip.php?rubrique20 ou celui de Resacoop : http://www.resacoop.org/Boite_Outils/fiches_techniques/def_francaise_cooperation_decentralisee.asp

[3] *Manuel de formation des acteurs de la coopération décentralisée*, Commission Nationale de la Coopération Décentralisée, Ouagadougou, Editions 2003, p. 14.

- associer les populations locales à la définition et au choix des priorités du développement dans leurs collectivités respectives.

- favoriser la participation des populations locales à la définition, à la conception et à la mise en œuvre des programmes de développement.

- se mettre à l'écoute des communautés de base et être en position d'encourager les initiatives des acteurs décentralisés.

- favoriser les processus de décentralisation pour l'évolution des collectivités locales.

- sensibiliser les citoyens aux questions de développement par leur participation à tous les niveaux de décision.

- Typologie des projets de coopération décentralisée

En France, la coopération décentralisée est une forme de coopération encore mal connue du grand public, et elle se résume souvent, dans les stéréotypes en vigueur, *« à des images de visites guidées de notables tour à tour reçus les uns chez les autres, visites assorties d'inévitables rituels de convivialité destinés à manifester une amitié quelque peu abstraite et désincarnée entre gens du Nord et gens du Sud, les premiers accordant aux seconds quelques marchandises de première nécessité ou quelques crédits destinés à financer tel ou tel équipement public -scolaire, sanitaire ou hydraulique-, les seconds payant en retour les premiers de tous les signes ostentatoires et festifs de leur aptitude à la gratitude et à la jovialité communicative, ces monnaies de pauvres demeurés prodigues de cette joie de vivre et d'être ensemble qui manquerait aux nantis. »*[4] Cette image est symbolique du folklore que l'on attribuait traditionnellement aux jumelages. Depuis, cette image semblerait démentie par l'exigence actuelle de professionnalisme et l'accent mis sur le renforcement des capacités locales qui constitueraient désormais le cœur des nouvelles politiques de coopération décentralisée. C'est pourquoi, il est utile de garder à l'esprit sur quelles pratiques historiques s'appuient les nouvelles formes de coopération décentralisée car *« l'histoire est fait de strates successives dont les plus anciennes ne disparaissent pas totalement sous les plus récentes et continuent, souvent, d'en modeler certains aspects… »*[5]

[4] Alain Marie, *La coopération décentralisée et ses paradoxes*, Editions Karthala, 2005, p. 29.
[5] *Idem,* p. 30.

Il semble difficile d'élaborer une typologie de ces projets car de fait chacune de ces politiques se présente comme un cas particulier avec sa complexité, son histoire, sa géographie et ses acteurs. Malgré le caractère multiforme des projets de coopération décentralisée, Alain Marie dans son ouvrage *La coopération décentralisée et ses paradoxes*[6] propose un essai de typologie qu'il à élaborée à partir d'une analyse d'un échantillon de 12 coopérations décentralisées franco-africaines. Ces analyses ont permis de dégager deux grands types principaux d'opérations :

- *les projets sectoriels* où l'on observe généralement une multiplicité des opérations mises en œuvre et l'absence de cohérence véritable.

- *les « projets de développement local » (PDL)* où l'on observe en principe une volonté de mettre en œuvre des actions complémentaires en vue de promouvoir un véritable développement avec une assise territoriale mieux définie, une préparation plus systématique (diagnostic-évaluation) et une méthodologie centrée sur l'appropriation des projets par ses bénéficiaires.

Cependant, au vu du caractère incomplet et insatisfaisant de cette catégorisation, Alain Marie propose de répertorier deux autres types d'actions :

- *les projets sectoriels peu nombreux, mais précis et bien ciblés,* qui constitueraient un sous type de la catégorie des projets sectoriels. On observerait là des projets répondant à des priorités ou à des besoins bien identifiés et qui feraient appel à une expertise éprouvée, ce qui donnerait au projet une cohérence interne entre les objectifs et les méthodes mises en œuvre, qui serait gage d'efficacité.

- *le programme d'appui au développement local (PROADEL),* qui constituerait un prolongement du PDL puisqu'il reprendrait certaines de ses orientations tout en essayant de corriger les manques observés dans la pratique. L'accent serait mis sur les « porteurs de projets » issus de la société civile, pour pallier à une 'participation' souvent peu effective des populations.

Les réflexions des villes françaises qui s'impliquent dans la coopération décentralisée avec le Burkina Faso semblent confirmer la validité de ces catégorisations. Ainsi, les membres de la cellule d'animation du groupe-pays Burkina Faso de Cités Unis France témoignent que

[6] *Idem*, p 76.

l'évolution se fait d'une coopération portant sur des projets ponctuels et matériels à l'élaboration de programmes pluriannuels d'appui au développement local *« privilégiant la structuration, la participation et la responsabilisation des populations locales et où l'accent est plus mis sur la formation et l'organisation des partenaires que sur la réalisation de projets 'inaugurables' »*[7]. Cependant, il semblerait que l'approche projet reste très fortement présente du fait de *« l'impératif de visibilité des actions, de la recherche d'un effet positif immédiat, mais aussi car la mise en œuvre de programmes pluriannuels nécessite de nombreuses compétences et la mobilisation de financements importants »*[8]. Et, en effet les moyens de ces programmes ne sont pas toujours aisément mobilisables.

Au vu de cette catégorisation, il convient de signaler que la coopération décentralisée mise en place entre Grenoble et Ouagadougou est avant tout une coopération de projets sectoriels puisqu'elle comporte quatre volets distincts : la coopération culturelle, citoyenne, institutionnelle et universitaire. Par ailleurs, un travail de recherche intitulé « *Quelles conceptions et quelles modalités d'organisation pour la coopération décentralisée d'appui au développement ? étude des coopérations de villes de Chambéry et Ouahigouya et de Grenoble et Ouagadougou* », effectué en 2003 par Stéphanie Guinard, alors étudiante à l'IEP de Grenoble, indique qu'à Grenoble la vision qui domine fait de la coopération décentralisée avec Ouagadougou un « modèle éclaté »[9] où chaque acteur développerait ses propres projets à son échelle alors que Chambéry aurait opté pour un « modèle intégré » qui mettrait l'accent sur une concertation importante des différents acteurs en France comme au Burkina. L'étudiante précise par ailleurs que ceci n'exclurait pas le fait que les projets mis en œuvre aient un même type d'approche vers l'appui au développement local puisque l'accent serait mis sur « l'aide à la main » plutôt que sur « l'aide à l'outil », avec donc une dimension de définition de la part de la 'population locale' et une dimension de formation importante.

- La Ville de Ouagadougou et le Burkina Faso : quelques données socio-économiques.

---

[7] *La coopération décentralisée franco-burkinabé : vers une coopération de territoire à territoire,* document rédigé par les membres de la cellule d'animation du Groupe-pays Burkina Faso dans le cadre de la rencontre régionale sur la coopération décentralisée, Ouagadougou, 2000, p. 4.
[8] Stéphanie Guinard,*Quelles conceptions et quelles modalités d'organisation pour la coopération décentralisée d'appui au développement ?* : Étude des coopérations des villes de Chambéry et Ouahigouya et de Grenoble et Ouagadougou. Mémoire IEP Grenoble 2003, p. 11.
[9] *Idem,* p. 26.

Le Burkina Faso, ancienne colonie française jusqu'en 1960, est un pays de 13 millions d'habitants d'Afrique de l'Ouest, limitrophe au Mali, au Niger, au Bénin, au Togo, au Ghana, et à la Côte d'Ivoire. C'est l'avant dernier pays au classement international de l'IDH[10] (176ème place). Mais, certains experts du PNUD (Programme des Nations Unies pour le développement) affirment que si le pays avait procédé à une mise à jour de ses statistiques, il se situerait aux alentours de la 171ème place. Aux alentours des années 2000, dans les premières phases du lancement de la coopération entre les deux villes donc, le taux d'alphabétisation des adultes était de 19%, un taux de scolarisation de 19%, un taux de scolarisation primaire de 38%, et un taux d'accès à l'eau potable de 79%[11].

Capitale du Burkina Faso, Ouagadougou est le siège du gouvernement, des représentations diplomatiques et de tous les attributs de l'Etat. Ouagadougou est formée de cinq arrondissements (Baskuy, Bogodogo, Boulmiougou, Nongremasson, Sig-Noghin) subdivisés en 30 secteurs communaux et 17 villages. C'est le principal centre administratif et économique du pays avec plus de 60% des unités industrielles implantées sur son ressort territorial.

La commune de Ouagadougou occupe une superficie de 52000 hectares avec une surface urbanisée qui s'étend sur près de 21750 hectares. La population de la Ville de Ouagadougou est de 1,1 million d'habitants. Plus de 60% de la population a moins de 25 ans et la population active représente près de 75% de la population totale[12].

- La convention de coopération et les objectifs recherchés

La convention de coopération qui unit la Ville de Grenoble et la Ville de Ouagadougou date du 22 novembre 1999 et est effective à partir du 1er décembre 1999. Celle-ci précise que les objectifs généraux de la coopération décentralisée sont :

- Renforcer les capacités de la ville de Ouagadougou
  . Échange d'expériences et formation des agents municipaux
  . Appui matériel à travers la mise à disposition d'équipements
- Améliorer la gouvernance locale
- Apporter son soutien au processus de développement économique et social
- Accompagner la mise en œuvre de la décentralisation sur le terrain

[10] IDH : Indice de Développement Humain
[11] Fréderic Lejeal, *Le Burkina Faso*, Editions Karthala, 2002, Clamecy.
[12] Gninaguignon Silue, *La coopération décentralisée et le développement local : le cas des Villes de Ouagadougou et de Grenoble*. p. 26. Donnés extraites du travail de recherche universitaire ouagalais sur la coopération entre Grenoble et Ouagadougou, 2006.

- Présentation générale des démarches évaluatives

Avant de présenter précisément l'objet de cette étude, il convient de revenir sur le contexte plus général des démarches évaluatives afin de clarifier à quels objectifs ces démarches répondent et selon quels principes elles doivent se faire.

Nous sommes aujourd'hui dans un contexte où la demande d'évaluation des politiques publiques est de plus en plus forte. Le politique est de plus en plus appelé à rendre compte de l'argent du contribuable, comme en témoigne la réforme de la Loi Organique aux Lois de Finances (LOLF) de 2001. Malgré la difficile question de « l'évaluabilité » de la dépense publique, il apparaît que les démarches évaluatives sont de plus en plus nombreuses. Lorsqu'un économiste estime l'impact économique d'une nouvelle mesure fiscale en utilisant un modèle économétrique, lorsque le Premier Ministre demande à une personnalité ou à une commission de lui remettre un rapport sur un problème concernant l'action de l'Etat, lorsqu'une équipe de sociologues mène une recherche sur l'impact d'une nouvelle mesure sociale sur la situation de ses bénéficiaires, nous assistons toujours à un continuum de pratiques évaluatives impliquant trois types d'interrogations liées au bon fonctionnement des services publics :

- Des préoccupations cognitives via la collecte et le traitement d'informations sur l'action publique- *que s'est-il passé ?*
- Des préoccupations normatives- *a-t-on bien fait ?*
- Et/ou des préoccupations instrumentales- *comment mieux faire ?*

Les démarches évaluatives doivent ainsi répondre à trois types de préoccupations :

- L'ambition d'apprécier le plus objectivement possible les effets de la politique évaluée sur la société et/ou de comprendre les logiques de son fonctionnement.
- Le souci d'aider le commanditaire à porter un jugement de valeur sur la politique évaluée.
- Le souci de contribuer pratiquement à l'amélioration de la politique évaluée en éclairant les protagonistes sur le sens, les conditions et les conséquences de leurs actions et décisions.

Les finalités de l'évaluation peuvent être diverses mais oscillent généralement entre un pôle managérial, qui vise à rendre plus efficiente la gestion publique, et un pôle démocratique, qui vise à accroître la transparence et la qualité du débat démocratique. Différentes instances peuvent légitimement contribuer à l'évaluation d'une politique publique : l'Etat, les bailleurs de fonds, les bureaux d'études, des ONG, la communauté des chercheurs. Pour pouvoir porter un regard évaluatif sur une action, ces instances auront besoin de la volonté des demandeurs de

l'évaluation, de la disponibilité et de l'expertise des évaluateurs, de financements et de données collectées adéquates.

L'évaluation consiste donc à porter un regard critique sur un programme ou une politique en vue d'en améliorer le déroulement à venir ou d'en établir le bilan et d'en tirer des enseignements pour des activités futures. On n'attend pas tant de l'évaluation de constater si les objectifs sont atteints que de faire la part entre d'une part les effets imputables à l'action publique considérée et d'autre part l'influence des facteurs exogènes.

Les critères d'évaluation communément utilisés découlent de ce qui caractérise idéalement une « bonne » politique :

- cohérence dans la conception et la mise en œuvre : les différents objectifs sont-ils cohérents entre eux ? les moyens juridiques, humains et financiers mis en place sont-ils adaptés à ces objectifs ?
- atteinte de objectifs : dans quelle mesure les évolutions constatées dans la réalité sociale sont-elles conformes aux objectifs de la politique ?
- efficacité : dans quelle mesure les effets propres de la politique sont-ils conformes à ces objectifs ?
- efficience : les ressources financières mobilisées ont-elles été bien utilisées ? les résultats de la politique sont-ils à la mesure des sommes dépensées ?
- impact : quelles sont les conséquences globales de la politique pour l'ensemble de la société ? ces conséquences sont-elles bénéfiques ?
- adéquation/pertinence : Y a-t-il adéquation des programmes/politiques aux problèmes à solutionner ? Les objectifs explicites sont-ils adaptés à la nature du problème ?

Du fait des nombreuses tensions qui peuvent peser sur l'évaluateur, la Société Française de l'Evaluation a adopté lors de son assemblée générale du 8 octobre 2003 des principes qui fondent la charte de l'évaluation des politiques publiques :

- Pluralité : prise en compte de différents points de vue
- Distanciation : impartialité et autonomie par rapport aux principes de gestion et de décision
- Compétence : compétences spécifiques en conception, conduite, qualité de commande, collecte de données et interprétation des résultats et utilisation de méthodes reconnues au niveau international.
- Respect des personnes : secret des informations nominatives et opinions.
- Transparence : exposé clair de l'objet, des finalités, des destinataires, des questions posées, des méthodes et des limites ; diffusion publique souhaitable.

- Responsabilité : répartition des rôles dès le départ ; co-responsabilité des participants.

Dans le cadre des projets de développement de coopération internationale, il apparaît donc que malgré le flou qui entoure toujours les démarches évaluatives, le cadre de celles-ci tend à se définir de plus en plus précisément comme peuvent en attester de nombreux guides d'institutions. Pour plus d'informations, on peut notamment se référer à quelques documents reconnus :

- *Méthodologie d'évaluation de l'aide extérieure de la commission européenne, bases méthodologiques d'évaluation, Volume 1 (103 pages) ,2 (47 pages) ,3 (47 pages),4 (139 pages).* Entre 2002 et 2005, l'Unité commune Evaluation des directions générales EuropeAid, Développement et Relations Extérieures de la Commission européenne a développé une approche afin de répondre aux nouveaux besoins d'évaluation définis en 2000. Les résultats de ce travail méthodologique sont disponibles sur le site Web de la Commission http://ec.europa.eu/europeaid/index_fr.htm et sont résumés dans quatre fascicules.
- *Guide de l'évaluation 2007*, Direction générale de la coopération internationale et du développement du Ministère des Affaires Etrangères, (109 pages). Accessible en ligne : http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/IMG/pdf/344_Int_Guide_2007.pdf
- *L'évaluation, un outil au service de l'action (74 pages)*, édité par le F3E, Fonds pour la promotion des études préalables, des études transversales, des évaluations. Accessible en ligne : http://f3e.asso.fr/IMG/pdf/guideEvaluation.pdf

▪ Contexte de l'étude

Cette étude a vu le jour suite au débat grandissant sur la coopération décentralisée avec Ouagadougou à Grenoble. Plusieurs associations grenobloises ont interpellé la Ville de Grenoble sur la situation politique au Burkina Faso depuis le début de la coopération en 1999, juste au lendemain de l'assassinat du journaliste de l'*Indépendant* Norbert Zongo, dénoncé par de nombreuses organisations de défense des droits de l'homme et de la presse. A titre d'exemple, le 15 mai 2000, des acteurs de la société civile grenobloise ont ainsi fait parvenir une lettre au Maire de la Ville de Grenoble, M. Destot, qui avait pour objet la « demande de réexamen des liens de coopération entre la Ville de Grenoble et la Ville de Ouagadougou, au regard des très graves atteintes aux droits de l'Homme au Burkina Faso, relevées et dénoncées par de nombreux observateurs, et du rôle particulier de Monsieur Simon Compaoré, Maire de

Ouagadougou dans cette situation » (consulter la copie de cette lettre en annexe). Cette lettre à été signée par différentes organisations comme le groupe ADES, Afric'Impact, le Centre d'Information Inter Peuples, le Comité Norbert Zongo Grenoble, la Confédération Paysanne, GO Citoyenneté, la LCR, Les Alternatifs, la Ligue Internationale des Femmes pour la Paix et La Liberté, le Mouvement contre le Racisme et pour l'Amitié entre les peuples, le PCOF-38, Sud PTT et Survie Isère.

En 2005, le Conseil Consultatif des Ressortissants Etrangers de la Ville de Grenoble (CCREG) s'est autosaisi de la question de la coopération décentralisée et a invité François Xavier Verschave, alors président de l'association Survie (qui milite pour l'assainissement des relations franco-africaines), pour donner une conférence sur la situation politique au Burkina Faso (consulter la retranscription de cette conférence en annexe). De nombreux autres exemples pourraient illustrer le débat qui anime une partie de la société civile grenobloise, le CCREG et la ville de Grenoble au sujet de la coopération décentralisée entre Grenoble et Ouagadougou. L'association Survie Isère s'est positionnée en faveur de la coopération décentralisée, mais veut imposer une vigilance particulière dans les pays où elle juge que sévissent des régimes refusant les droits fondamentaux aux populations, comme au Burkina Faso. Dans ces conditions, les associations demandent que les actions de coopération décentralisée se poursuivent à deux conditions : que les flux financiers et matériels soient facilement suivis et contrôlés dans le détail par les citoyens des deux communautés territoriales et qu'aucune relation d'autorité à autorité, au-delà des associations directement impliquées, ne soit entretenue. Celles-ci nuiraient à l'objectif principal que la coopération décentralisée devrait avoir : le développement des peuples et la promotion de la démocratie. Les associations se sont montrées particulièrement soucieuses d'évaluer si l'objectif premier de la coopération décentralisée de Grenoble avec Ouagadougou n'entraînerait pas des « effets secondaires » tels qu'une légitimation indue de l'oligarchie au pouvoir au Burkina Faso. Par la suite, ces interrogations ont été reprises par le groupe des Verts, ADES, Alternatifs sur la scène politique grenobloise.

Suite à ces conflits grandissants, le 15 octobre 2007, des associations grenobloises ont organisé un rassemblement devant la mairie pour commémorer les 20 ans de l'assassinat de Thomas Sankara, et à cette occasion une délégation d'associations a été reçue par l'élu en charge des relations internationales alors en fonction à la Ville de Grenoble. Face au manque d'informations dont disposaient les associations sur les projets de cette coopération, il fut difficile d'aborder la question de la pertinence et de l'efficacité des projets de manière constructive. Pour dépassionner le débat, l'idée à été ouverte qu'il pourrait être mené un bilan

en partenariat, dont les termes n'ont pas été définis, des actions de la coopération décentralisée entre Grenoble et Ouagadougou.

Cette étude répond donc à deux exigences concomitantes : la demande d'information d'une partie de la société civile grenobloise (via des associations, collectifs, ou via le CREG) sur la naissance, les effets et la pertinence de la coopération avec Ouagadougou ; et l'exigence grandissante d'évaluation des politiques publiques. Suite aux précédentes confrontations qu'il y a eu entre certains représentants des associations et du CCREG et une partie du personnel de la Ville de Grenoble et des élus, je tiens à rappeler de manière explicite, que cette étude, si elle comprend bien une démarche évaluative, porte bien sur des actions de politiques publiques et non sur des personnes. Cette étude a une finalité avant tout démocratique, la démarche vise surtout la transparence de l'intervention publique et le débat avec les acteurs concernés dans le but d'accroître la qualité du débat en cours.

- Objectifs et conditions de l'étude

L'objectif de cette étude est de faire un bilan évaluatif des actions de coopération entre Grenoble et Ouagadougou après 10 ans de partenariat. L'idée de cette étude est née suite au débat qui oppose certaines associations ou collectif grenoblois comme Survie Isère ou le comité Norbert Zongo et certains élus et administratifs de la ville de Grenoble. Cette analyse s'effectue dans le cadre de ma formation universitaire et plus précisément dans le cadre d'un Master 2 Professionnel Etudes du Développement social à l'Institut d'Etudes du Développement Economique et Social (IEDES) rattaché à l'Université de Paris Panthéon Sorbonne. Cette formation permet d'acquérir des outils méthodologiques pour identifier, mettre en œuvre et évaluer des projets de développement social dans le domaine de la coopération internationale. Cette formation combinée à ma formation initiale à l'Institut d'Etudes Politiques de Grenoble me permet d'avoir les bases méthodologiques et quelques premières expériences pour mener une enquête sociologique à base d'entretiens semi directifs et d'élaborer un ensemble d'indicateurs nécessaire à l'enquête. Cette étude se fait donc avant tout dans un cadre universitaire puisqu'elle se fait au travers d'une convention de stage au sein de l'association Survie Isère. Ma convention de stage entre l'IEDES, Survie Isère et moi-même stipule clairement que ma mission est axée autour de la recherche et consiste à établir un bilan qualitatif des actions engagées entre Grenoble et Ouagadougou. Cette configuration administrative m'a donné quelques avantages pour l'enquête de terrain puisque les personnes entrevues ne m'assimilaient pas au principal bailleur de fonds, c'est-à-dire à la Ville de

Grenoble, ce qui a sûrement permis d'éviter quelques biais de l'enquête. De plus, cette configuration m'a permis une plus grande liberté dans le choix de mes questionnements, et dans la manière de mener mon enquête. Cependant, n'étant pas directement rattachée aux services municipaux, il m'a été plus difficile de reconstituer la logique d'intervention de la ville de Grenoble. Cette analyse s'est donc faite dans le cadre administratif d'un stage à l'association Survie Isère. D'un point de vue cognitif et méthodologique, elle s'est faite dans le cadre de ma formation universitaire. Je n'ai pas reçu de financements pour la mener à bien, les billets d'avion Grenoble-Ouagadougou et Ouagadougou-Grenoble ont été financés par l'association Survie Isère suite à l'impossibilité de trouver un partenariat entre la direction des relations internationales de la Ville de Grenoble et Survie Isère. Cette étude peut être diffusée pour informer les citoyens du contenu de la coopération décentralisée Grenoble-Ouagadougou tout en rappelant que le contenu de l'enquête est indissociable du contexte et des conditions dans lesquelles celle-ci s'est faite.

- Problématique de l'étude

Nous sommes aujourd'hui dans un contexte où les politiques de coopération décentralisée bénéficient d'une forte légitimité puisqu'elles sembleraient contourner les écueils habituels de l'aide publique au développement étatique. Dans la coopération décentralisée de ville à ville, les relations sont sensées être plus proches, plus souples, et donc plus adaptables aux spécificités de chacun. Là, les partenaires seraient bien identifiés et les réalités locales mieux appréhendées. Par ailleurs, ces politiques ont également bénéficié d'une forte légitimité du fait des critiques faîtes aux autres formes de coopération comme les politiques d'aide au développement étatique où a été dénoncée la faillite de certains états inefficaces, corrompus, clientélistes. Là, on montre la coopération décentralisée comme un canal qui court-circuite l'état central et s'adresserait ainsi directement aux instances locales de l'administration mais aussi aux populations et à leurs représentants. La coopération décentralisée bénéficie d'une image nouvelle du développement, plus modeste, plus facilement appropriable, porteur d'une plus grande potentialité en matière de démocratie et de durabilité.

Il conviendra donc d'analyser la politique de coopération décentralisée de la Ville de Grenoble à Ouagadougou au regard de ces critères-là. L'approche analytique s'approchera d'une démarche de recherche évaluative et interrogera surtout l'efficacité et la pertinence de l'action entreprise. Dans ce contexte, analyser les actions mises en place au regard de ces critères revient à mettre en perspective les actions effectuées et les objectifs généraux que se

sont donnés les deux villes partenaires. Dans quelle mesure peut-on dire que les actions mises en place contribuent aux objectifs de renforcement des capacités de la ville de Ouagadougou, d'amélioration de la gouvernance locale, de soutien au processus de développement économique et social, et d'accompagnement à la mise en œuvre de la décentralisation sur le terrain ? Dans quelle mesure la coopération décentralisée entre Grenoble et Ouagadougou remplit-elle donc les objectifs qu'elle s'est fixée ? Mais aussi dans quelle mesure la coopération décentralisée remplit-elle d'autres objectifs qui ne sont pas affichés ? En effet, la comparaison de la communication officielle et médiatique qui est faite autour de ces actions et les données de l'enquête nous permettra de déterminer les enjeux effectifs, qu'ils soient manifestes ou latents, de la coopération décentralisée entre Grenoble et Ouagadougou.

Pour se faire, cette étude se décomposera en trois temps. Dans un premier temps, il conviendra de restituer la logique d'intervention de la Ville de Grenoble en présentant la mise en place des différents volets de la coopération. Il convient de préciser que dans ce premier temps, les projets seront présentés tels qu'ils le sont officiellement au travers des documents de projet et dans les médias. Ce sera l'occasion pour chaque volet de la coopération de voir sur quelle base l'action a été entreprise, les moyens qui ont été mis en place et les objectifs de départ assignés à l'action.

Dans un second temps, nous reviendrons sur chacun des volets de la coopération dans une dynamique sectorielle. L'idée sera alors de mettre en perspective la conception et la présentation des projets avec la réalité du terrain perçue par les acteurs même des projets. Ce sera alors l'occasion d'apprécier le degré de réalisation de chaque projet dans son contexte spécifique. Et interroger l'efficacité de l'action évaluée revient justement à apprécier le degré de réalisations des objectifs de l'action ainsi que ses éventuels effets non attendus. Nous verrons également quelles sont les dynamiques d'appropriation/réappropriation autour des actions entreprises à Ouagadougou et quelles sont les attentes des partenaires en présence.

Enfin, dans un dernier temps, nous ouvrirons des questionnements transversaux à tous les volets de cette coopération. Nous analyserons toutes ces actions comme partie intégrante d'une seule et même politique publique, dont nous analyserons la pertinence, c'est-à-dire dont nous jugerons le bien fondé de l'action au regard des enjeux déterminés au départ. Cette dernière partie part du principe qu'on peut analyser une politique de coopération décentralisée au regard des analyses des politiques publiques telles qu'elles se sont développées autour de trois grands

types d'interrogations. Il conviendra en effet de s'interroger sur la genèse, le système d'organisation et les effets de cette politique. A travers quels processus sociaux, politiques et administratifs sont prises les décisions qui constituent cette politique ? Comment est née et se transforme la coopération décentralisée entre Grenoble et Ouagadougou ? Comment fonctionne le système d'organisation à travers lequel est élaborée et mise en œuvre cette politique ? Comment mesurer l'impact de ces actions dans le champ social et économique au regard des objectifs recherchés? Ces trois types d'interrogations seront présents tout au long de l'analyse et il serait vain de vouloir construire cette réflexion comme un processus linéaire, cependant il semblera essentiel de revenir sur ces questionnements de manière transversale dans ce dernier temps. Concernant l'analogie entre l'analyse d'une politique publique en général et l'analyse d'une politique de coopération décentralisée, il conviendra d'avoir à l'esprit les spécificités de cette politique qui est municipale et liée aux enjeux de citoyenneté. Ce sera également pour nous l'occasion de voir dans quelle mesure la coopération décentralisée parvient ou non à contourner les lourdeurs bureaucratiques ou institutionnelles de la coopération étatique.

Tout au long de cette analyse, il faudra également prendre en compte des critères de participation et d'appropriation car pour que l'action soit pertinente, on peut émettre l'hypothèse que l'action doit provenir des parties prenantes pour chacune de ses phases : conception, mise en œuvre et évaluation. Nous essayerons également d'être particulièrement vigilants et critiques quant au flou qui entoure le champ lexical des projets de développement, qu'est ce que recouvre la gouvernance locale ? Peut-on toujours parler de manière lisse et uniforme de 'population locale' ou de 'société civile' ? Par quels moyens cette 'société civile' serait renforcée par ces actions ? Le concept de 'besoin' est-il réellement toujours pertinent ? Qu'est ce qu'implique la 'participation' des populations cibles ?

Cette tâche ne semble pas aisée car il est bien évidemment difficile de prendre du recul sur les actions de terrain pour en produire une analyse qui pourra en retour être traductible sur le terrain. La question de la connaissance du terrain avant-pendant-après projet est une question épineuse qu'Olivier de Sardan résume assez bien *« Il est clair que ce qui tient habituellement lieu d' « étude du milieu »* ex ante*, toujours standardisée et expéditive,souvent sous le label quelque peu usurpé et démagogique d'enquête « participative » n'apporte en rien les connaissances approfondies nécessaires sur le contexte politique local, sur les initiatives économiques personnelles, sur les réseaux clientélistes, sur les stratégies d'accaparement ou de détournement, sur les mécanismes d'exclusion sociale. On peut en dire autant des*

évaluations à mi-parcours ou in fine*, plus focalisées sur les procédures comptables, les difficultés institutionnelles ou les témoignages de satisfaction que sur une analyse fine des interactions réelles entre un projet et ses destinataires officiels. »* Face à ce constat, il serait donc vain de vouloir absolument entrer dans les cases d'une démarche classique où tout se résumerait à une matrice de cadre logique[13] sans nier le caractère formateur et rigoureux de ce genre d'outil méthodologique.

C'est donc à partir de ce constat et de ma formation que cette étude part du principe que *« toute situation de développement, en tant que changement programmé de l'extérieur, met en présence et en interaction deux mondes sociaux eux-mêmes inévitablement différenciés et hiérarchisés dont des acteurs qui, en raison de leurs positions particulières dans leurs microcosmes respectifs n'ont ni les mêmes rôles à jouer ni les mêmes points de vue. En d'autres termes, les logiques sociales (objectives, indépendantes des volontés particulières et communes à l'ensemble des membres d'une même catégorie d'acteurs) qui prédéterminent implicitement les conduites et les attitudes des acteurs sociaux (aux plans professionnel, économique, social, culturel ou politique) et qui conditionnent donc, dans une large mesure, les différentes rationalités (subjectives) qu'ils mettent en œuvre (leurs bonnes raisons explicites d'agir comme ils le font), ces logiques sociales sont diverses et diffèrent les unes des autres au point que leurs rencontres sont toujours problématiques, complexes et porteuses d' « effets pervers » (conséquences inattendues des actions rationnelles et de leurs interactions), ce qui invalide toute démarche de connaissance standardisée et bureaucratique (par exemple à l'aide de questionnaires plus ou moins stéréotypés) et fonde la pertinence de l'empirisme anthropologique. »*[14]

- Méthodologie de l'étude

Afin de mener à bien cette étude, j'ai donc toujours cherché à recueillir l'appréciation du maximum de partenaires engagées dans cette coopération, via une enquête qualitative avec un échantillon de 50 enquêtés et des moments d'observation à Ouagadougou. Afin de recueillir le

[13] La matrice du cadre logique est un tableau récapitulatif du projet qui résume les éléments clés suivants :
- la hiérarchie des objectifs du projet (logique d'intervention)
- les facteurs clés externes influençant la réussite du projet (hypothèses)
- la méthode de suivi et d'évaluation du projet (indicateurs et sources de vérification)

Le cadre logique sert également de base à la détermination des besoins en ressources (inputs) et des coûts (budgets).
La matrice du cadre logique est l'application directe de l'approche du cadre logique qui a été mise au point à la fin des années 60 pour aider l'agence américaine du développement international à améliorer son système de planification et d'évaluation des projets.

[14] Alain Marie, *Op.cit,* p. 12.

maximum d'informations, 26 de ces entretiens ont été enregistrés avec un dictaphone numérique.

L'étude a commencé début mars et s'est terminée fin septembre, voici une brève description des étapes de travail :

- Mars : Premiers contacts avec les partenaires de la coopération et les acteurs impliqués dans le débat sur la coopération décentralisée. Recherche générale sur le cadre historique, juridique, administratif et budgétaire de la coopération décentralisée en général et de la coopération Grenoble-Ouagadougou en particulier. Collecte de documents existants sur la coopération Grenoble-Ouagadougou : documents de travail du service des relations internationales de la Ville de Grenoble, entretiens et comptes-rendus du CCREG, coupures de presse. Prise de connaissances avec la documentation scientifique autour des enjeux de la coopération décentralisée. Elaboration de la problématique.
- Avril : Elaboration du cadre d'analyse, travail de conceptualisation et élaboration d'un ensemble d'indicateurs disponibles. Elaboration de l'échantillon nécessaire à l'enquête qualitative. Elaboration de grilles d'entretiens.
- Mai : Réalisations de 22 entretiens semi directifs à Grenoble avec des acteurs impliqués dans la coopération décentralisée Grenoble-Ouagadougou et participation aux réunions de la commission « coopération décentralisée » de l'Union de quartier Berriat.
- Juin : Visite des projets, moments d'observation à Ouagadougou et réalisations de 28 entretiens semi-directifs à Ouagadougou avec des acteurs impliqués dans la coopération décentralisée Grenoble-Ouagadougou.
- Juillet-Août : Synthèse des données disponibles suite à l'enquête de terrain et analyse des données.
- Septembre : Phase d'écriture.
- Octobre : Phase de correction.

▪ Limites de l'étude

Par souci déontologique, il convient d'ores et déjà d'identifier un certain nombre d'éléments qui peuvent potentiellement constituer des limites de l'étude.

Concernant le déroulement de l'étude, on peut relever :

- un manque d'expérience puisque c'est la première étude que j'effectue sur le domaine précis de la coopération décentralisée, et c'est également la première étude que j'effectue au Burkina Faso.
- un manque de moyens humains et financiers car j'ai effectué cette étude seule, et sans ressources financières, excepté la prise en charge des billets d'avion Grenoble-Ouagadougou et Ouagadougou-Grenoble par l'association Survie Isère.
- manque de temps puisque les informations recueillies sur la coopération institutionnelle sont insuffisantes au regard des données collectées pour les autres volets de la coopération. Cependant, ce fait peut également s'expliquer par les faibles liens que j'ai eus avec la Ville de Grenoble et le service des relations internationales.
- une impression de manque de clarté pour certains enquêtés concernant cette étude et ma position.
- un échantillon trop large d'enquêtés par rapport au temps global de l'enquête.

On peut également recenser des éléments de contexte qui ont pu influencer le déroulement de cette étude et la collecte des données :

- contexte des élections municipales à Grenoble qui a induit des changements d'élus, et une modification d'organisation du service des relations internationales de la ville de Grenoble.
- contexte où certains acteurs ont fait part d'un sentiment négatif autour de la façon dont a été mené le débat sur les actions de cette coopération.
- contexte où des personnes ressources pour cette enquête n'occupaient plus temporairement leurs emplois.

On peut également recenser des éléments liés au sujet même de l'étude :

- un sujet politique d'actualité sur la scène grenobloise où l'on pourrait identifier un jeu d'acteurs et des intérêts liés à cette question.
- un sujet où le discours sur les « bonnes pratiques » de la coopération est très souvent affiché par de nombreux acteurs et peut parfois biaiser les entretiens.

I. LA COOPERATION DECENTRALISEE GRENOBLE-OUAGADOUGOU
Présentation officielle des actions mises en place

Dans cette première partie, nous allons voir quelle est la présentation officielle des projets mises en œuvre dans le cadre de la coopération décentralisée entre Grenoble et Ouagadougou. Les données de cette partie sont presque exclusivement des retranscriptions de documents de projets du service des relations internationales de la Ville de Grenoble, des documents de projets de l'association Culture et Développement, et des informations émanant du site de la Ville de Grenoble. Nous allons donc présenter les différents volets de cette coopération :

- la coopération culturelle
- la coopération citoyenne
- la coopération institutionnelle et environnementale

1. La coopération culturelle

En novembre 2004, on assiste à Ouagadougou dans le quartier de Gounghin à l'inauguration du Reemdoogo, une régie municipale d'aide à la création et à la professionnalisation musicale. Cette infrastructure est le fruit de la coopération entre Grenoble et Ouagadougou. Il convient tout d'abord de restituer la présentation officielle de ce projet tel qu'il est communiqué.

- **Le diagnostic des besoins**

Les techniciens de l'association C&D ont d'abord diagnostiqué un manque en terme de structuration du milieu musical à Ouagadougou, l'état des lieux qu'ils ont dressé témoigne d'un besoin de structuration de la filière musicale. La présentation du projet précise que si Ouagadougou, capitale du Burkina Faso, est célèbre en matière d'artisanat et de cinéma, cette ville a fait connaître peu de musiciens d'envergure internationale. Mais depuis quelques années, sous l'influence de « Jazz à Ouaga » et du phénomène hip hop, une effervescence musicale se manifeste. Elle se heurte cependant à une situation générale de pénurie : manque d'instruments modernes, de techniciens et de producteurs, de lieux de répétition, de structures de diffusion et de formation, de lieux d'enregistrement, de statut juridique du musicien. D'une manière générale, les musiciens burkinabé ont un statut dévalorisé et précaire, et ils évoluent dans une filière musicale désorganisée.

- **Le programme « Sono de Villes-le son de villes »**

Face à cet état des lieux, l'association C&D a initié le programme « Sono de Villes- le son de villes » : commune aux villes de Ouagadougou et de Grenoble, la problématique des musiques urbaines fait l'objet d'une collaboration depuis 1998. En effet, au moment où l'Etat burkinabè transfère aux collectivités locales les missions du développement culturel, et que des villes françaises comme Grenoble sont confrontées à l'enjeu de la diversité culturelle, les deux collectivités ont expérimenté une approche originale de la coopération culturelle décentralisée. Le programme « Sono de Villes – le Son des Villes », initié et coordonné par Culture et Développement en collaboration avec la Régie 2C, dans le cadre du partenariat entre Grenoble et Ouagadougou, comporte trois volets :

- échanges artistiques entre jeunes musiciens et résidences de création et de formation (réalisés en 1999/2000),
- implantation d'une infrastructure d'appui au développement musical,
- formation des responsables qui seront chargés de son fonctionnement.

- **Le projet Reemdoogo**

Au sein du programme « Sono de Villes- le son des villes », l'association Culture et Développement a lancé un projet d'infrastructure d'appui au développement musical : le Reemdoogo ou le « jardin de la musique ». Par la même, la Ville de Grenoble soutient actuellement les efforts de la Ville de Ouagadougou pour se doter d'un centre de ressources pour les musiciens dénommé « le Reemdoogo ». Face à l'enjeu que représentent les lieux et conditions de travail des musiciens, la stratégie adoptée dans le cadre de ce projet de coopération culturelle décentralisée est celle d'un compagnonnage entre les équipements culturels des deux villes. Dans une double perspective d'aménagement de la ville et de développement musical, cette « Maison de la Musique » représente une modalité originale pour contribuer à l'amélioration des conditions de travail des musiciens et à la structuration de la filière économique de la musique au Burkina Faso. Cette infrastructure d'aide à la création musicale et d'appui à la professionnalisation des groupes ouagalais est conçue comme un centre de ressources pour la vie musicale burkinabé. Elle se donne pour mission de lier le triptyque création/production/diffusion à des actions d'information et de formation en direction du public, musiciens amateurs et professionnel.

Ses objectifs sont donc de :

- Mettre à disposition des musiciens un outil de travail généraliste adapté à leurs pratiques.
- Appuyer le développement des projets de création.
- Appuyer la professionnalisation des musiciens.
- Appuyer l'insertion des projets artistiques dans la filière musicale burkinabè

En ce qui concerne les populations visées par le projet, le Reemdoogo proposera des services ciblés pour chaque catégorie de musiciens : musiciens professionnels, isolés ou membres d'un groupe, musiciens en voie de professionnalisation, et musiciens amateurs.

- **Les services proposés par le jardin de la musique**

L'infrastructure aura pour vocation de développer la répétition, l'initiation à la scène, l'aide à la création, l'information et la formation à la pratique et à l'environnement musical, ainsi que la mise à disposition des moyens de la création musicale.

Les services proposés par le Reemdoogo seront donc :

-Des locaux de répétition pour favoriser un travail musical de qualité

Le Reemdoogo offrira aux musiciens des locaux bénéficiant d'un équipement professionnel et d'un traitement acoustique de qualité, et développera des services d'encadrement des répétitions comme moyen de structurer la pratique musicale.

-Mise à disposition d'instruments de musique

Le Reemdoogo offrira aux musiciens des locaux équipés en instruments de musique, palliant ainsi le manque qui pénalise la pratique musicale et les conditions de travail.

-Une scène pour la diffusion

Le Reemdoogo sera aussi équipé d'une scène dotée d'une régie. Les musiciens pourront disposer d'un tremplin où présenter leurs créations. Cette scène aura ainsi plusieurs fonctions : lieu de travail et de création, lieu de présentation des travaux aux professionnels, et lieu de diffusion.

-Un atelier de maintenance du matériel musical

Ce service sera d'abord dédié au matériel du Reemdoogo, mais il pourra dans une deuxième phase permettre de créer un ou deux emplois de maintenancier et de développer une politique de pièces détachées nécessaire dans les villes africaines où bon nombre de musiciens recherchent en vain des cordes de guitare ou des pédales de batterie.

-Un espace d'information et de documentation

Doté d'une documentation spécialisée, le Reemdoogo compte offrir aussi des services d'information sur l'activité musicale : dates de concerts, de tournées, annonces de recherche de musiciens et autres informations professionnelles. Un équipement informatique avec modem y sera implanté pour permettre aux musiciens de faire des recherches ou de recevoir des sollicitations pour des contrats.

-Un service de formation

Dans le but de pallier l'absence de structure permanente de formation et de dynamiser la création et la diffusion, le Reemdoogo offrira des services de formation : pratique instrumentale et modules consacrés aux métiers de la musique.

L'architecture du programme « Sono de Villes- le son des villes » et celle du « projet Reemdoogo » étant présentées, il convient désormais de voir de quelle manière ces projets ont été mis en route en terme statutaire et d'organigramme.

- **Les statuts du jardin de la musique établissent que :**

- le jardin de la musique est un établissement jouissant de l'autonomie financière, doté d'un patrimoine propre et ne possédant pas de personnalité juridique distincte de celle de la municipalité de Ouagadougou. (Article 1)

- le jardin de la musique est crée par délibération du conseil municipal (article 4)

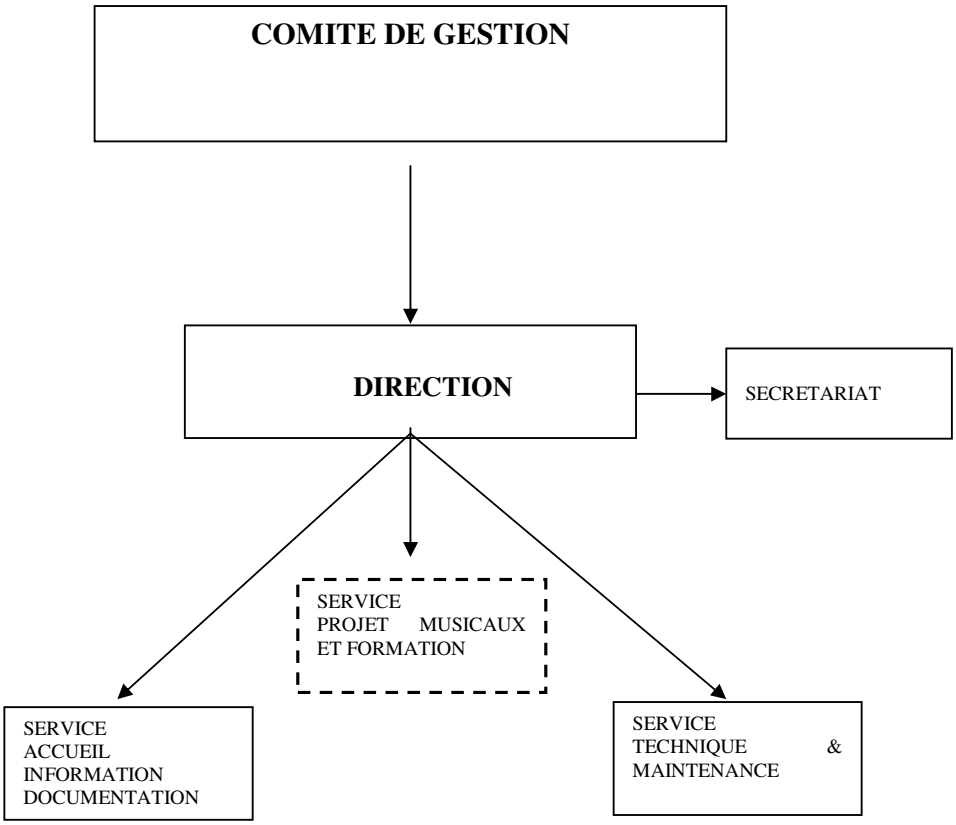
- le jardin de la musique est administré par un Comité de Gestion dont les membres sont nommés par délibération du Conseil Municipal sur proposition du Maire. (Article 5) pour une durée de 2 ans (Article 6) et qu'il est mis fond à leur mandat sous les mêmes formes (Article 7)

- le Comité de Gestion du Jardin de la Musique " Reemdoogo'' est composé de huit membres dont deux membres du Conseil Municipal dont un représentant de l'arrondissement de Baskuy, deux représentants des associations de musiciens modernes de la Commune de Ouagadougou, un représentant des associations de musiciens traditionnels de la Commune de Ouagadougou, un représentant de l'ONG Culture et Développement, un représentant du personnel du centre et Le Directeur de l'Action Culturelle. Le Comité de Gestion élit en son sein un président parmi les membres du Conseil Municipal. (Article 8)

- le président du comité de gestion est responsable devant le Maire à qui il rend compte de la marche des activités. (Article 9)

- Le comité de gestion se réunit 3 fois par an en session ordinaire et exceptionnellement sur convocation de son président. (Article 21)

- **L'organigramme du projet** est donc le suivant :



- **La gestion du personnel**

Concernant la gestion du personnel au sein du jardin de la musique, il convient d'avoir à l'esprit les tâches et missions de chacun des membres de l'équipe :
Le directeur assume les tâches et missions de :

- Responsable de la gestion administrative, financière, technique, et artistique du centre

- Conduite du projet et définition des objectifs
- Relation aux partenaires locaux, internationaux et recherche de financement
- Relation avec le tissu associatif, promoteurs, entrepreneurs et producteurs de spectacle musical.
- Direction et coordination de l'ensemble de l'équipe : organiser une présence permanente de personnels compétents pendant les heures d'ouverture de l'équipement :
- Supervision et contrôle des activités, des tâches affectées aux agents pour le bon fonctionnement des services;
- Coordination des intervenants formateurs
- Conduite de la communication
- Assurer la programmation musicale pour la diffusion ;

Le régisseur d'accueil prend son poste au sein du pôle accueil, information et documentation et assume les tâches et missions suivantes :

- Accueillir, informer et orienter les musiciens et le public sur les services et les activités du centre ;
- Assurer la gestion de la documentation, de la presse magazine spécialisée, listings des salles, des médias, des lieux ressources ;
- Mettre à jour les informations relatives à la vie du centre et des autres centres partenaires;
- Assurer la diffusion et la distribution des informations du centre auprès du public, des centres culturels, des institutions et partout ou besoin est.
- Assurer la collecte des informations liées à l'activité musicale à l'échelle de la ville (concerts, animations, recherche de musiciens sorties d'albums…)
- Assurer une large diffusion et distribution (affichage) des supports de communication (affiches, flyers…) liées aux activités du Reemdoogo dans toute la ville (formation, concert, animation, tout évènement du lieu)

Le régisseur général est en charge des tâches et missions suivantes :

- Assurer l'exploitation technique de l'espace scénique (plateau, régie son et lumière lors des prestations scéniques)

- Assurer l'opérationnalité des locaux de répétition (Vérification des niveaux sonores en répétition, fonctionnement technique du matériel mis à disposition…)
- Assurer l'intendance générale du matériel
  (Sono et lumière, instruments de musique, parc micro…)
- assurer la maintenance préventive et curative de tout le matériel du centre (les menues réparations électroniques et électriques, les câbles et connectiques…)
- Être techniquement à la disposition des musiciens en répétition ou en concert.
- S'occuper des problèmes d'électricité relatifs aux installations du matériel
- Accueillir, et écouter les musiciens ou groupes en répétition)
- Gérer programmes & planning des répétitions
  (Scène et locaux de répétition)

L'agent de liaison est en charge :

- Acheminer le courrier et les correspondances administratives du centre
- Assurer la liaison entre le centre et la Mairie ;
- Exécuter les différentes courses du centre ;

La secrétaire est en charge de :

- Gestion des appels téléphoniques du centre
- Réception, enregistrement et classement du courrier
- Saisie des documents et textes
- organisation des visites auprès du Directeur

Le comptable est en charge de :

- Assurer la gestion quotidienne de la comptabilité du centre (encaissement, recouvrement…)
- Accompagner le Directeur dans sa gestion financière.
- Tenir le guichet de la billetterie (entrées) lors des concerts

Il faut garder à l'esprit qu'en dehors du projet musical de création artistique et culturel, deux autres pôles sont importants à mettre en place pour que le Reemdoogo atteigne les objectifs qui

lui sont assignés. Ces deux autres pôles sont l'apport en formation et la constitution d'un centre de ressources.

- **Le pôle formation du jardin de la musique**

La mise en place d'un pôle de formation se justifie car l'exercice de la profession de musicien ne peut être simplement inné ; c'est une discipline artistique dont le savoir-faire est avant tout le résultat de connaissances techniques acquises et approfondies. La méconnaissance de la théorie musicale et le manque de formation adéquate et surtout la capacité de structure et de formation sont une entrave à l'épanouissement et à la professionnalisation des acteurs directs du secteur. Cette situation mêlée à d'autres facteurs, explique la faible présence des produits musicaux de qualité sur le marché international et même national. Fort de ce constat, seuls les stages et ateliers pourraient palier aux manques des musiciens.

Face à une situation générale de pénurie la question des lieux de travail, de création et de formation, apparaît alors comme déterminante pour le développement de la vie musicale à Ouagadougou. Concernant l'offre de formation, l'école nationale de musique et de danse (EMD), créée en 1985, a connu depuis cette date beaucoup de tribulations jusqu'en 1997 où elle s'est installée dans ses locaux du secteur 9 à Gounghin, avant de fermer ses portes en 2000. Aujourd'hui, elle est devenue l'institut national de formation artistique et culturelle (INAFAC). Il n'y a donc plus de lieu de formation spécialement dédié à la musique sauf ponctuellement à l'occasion d'événements. Les ateliers de Jazz à Ouagadougou : le festival de Jazz qui avait lieu annuellement, donnait lieu à des master class internationaux qui constituaient une activité de formation au cours de l'année. Aujourd'hui ces ateliers n'existent plus. Compte tenu de ces éléments, l'objectif du projet de formation du Reemdoogo vise à apporter une réponse à cette situation par la mise en place d'un véritable cadre de formation permanent qui constitue du reste une de ses missions principales.

Le projet consiste donc à réunir la majorité des musiciens de six disciplines ou section de la ville de Ouagadougou pour un travail effectif et structuré les différentes disciplines. Il s'agit doter le Reemdoogo d'un outil permanent lui permettant de mettre en place un véritable service de formation au profit des musiciens de la ville. Cette démarche constitue en même temps une réponse sociale et éducative dans le sens du renforcement des capacités des jeunes musiciens. L'objectif global du pôle de formation est d'appuyer et de renforcer les capacités de musiciens et de groupes musicaux de la ville de Ouagadougou. A travers le ce projet, il s'agit pour le Reemdoogo de mettre en place un outil destiné à offrir un service de formation permanent aux

praticiens de la musique à Ouagadougou, appuyé sur une mission précise : apporter au moins en partie une solution à la question de formation et d'apprentissage musical des jeunes de la ville. Il s'agit donc de réunir le maximum de musiciens de la ville de Ouagadougou pour des stages et ateliers de perfectionnement.

- **Le pôle information et documentation**

Dans le cadre de la mise en place du projet Reemdoogo, il s'agit de mettre en place un certain nombre de pôles d'activités liés au secteur de la musique. Ainsi, l'analyse de la situation a permis de ressortir un certain nombre de besoins nécessaires pour une amorce de structuration du secteur de la musique à Ouagadougou. En effet, outre le manque d'instrument de musique et de cadre adéquat de travail, Ouagadougou ne dispose d'aucun centre de documentation spécialisé pour la musique. De même, les bibliothèques généralistes dans leurs fonds documentaires intègrent moins ou peu la documentation liée au monde du spectacle en générale et celui de la musique en particulier. Aussi en terme de réponse, tout comme cela l'a été pour la création, la répétition et la diffusion, il s'agit d'apporter un service dans le domaine de l'information et de la documentation sur la musique et les métiers de la musique en créant un centre de ressource.

A travers ce centre de ressource, il s'agit :

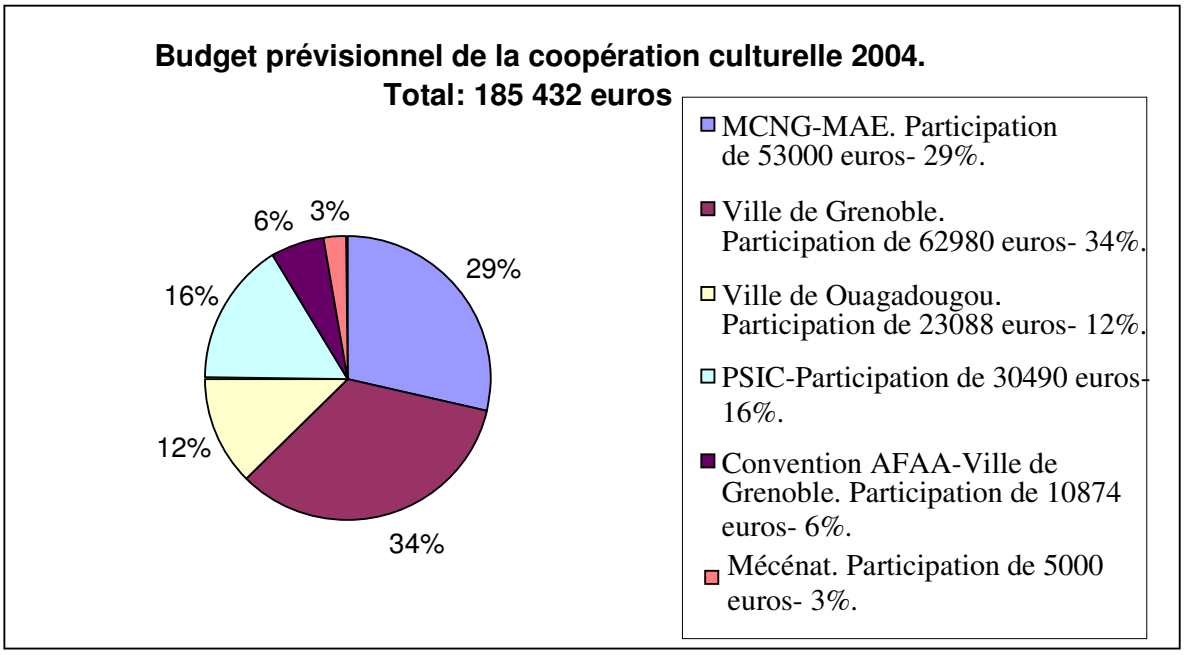
- D'offrir un service d'informations aux musiciens et au public sur l'activité musicale du Reemdoogo et à l'échelle de la ville : dates de concerts, de tournées, annonces de recherche de musiciens et autres informations professionnelles ;
- De mettre à disposition une documentation spécialisée

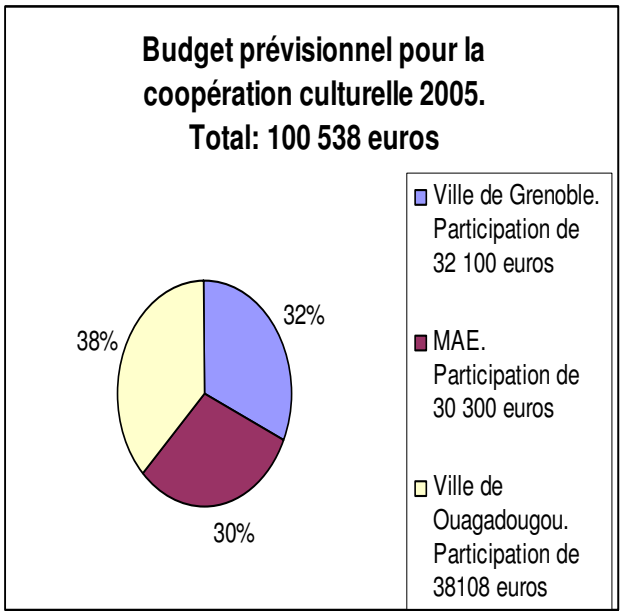
Il s'agit pour le Reemdoogo d'offrir aux musiciens et à l'ensemble des acteurs du secteur, une « mini » documentation spécialisée dans le domaine de la musique et des métiers y relatifs :(technique son et lumière, production scénique et discographique, management des groupes, développement de carrière, organisation de spectacle, la communication, la législation, le droit…)

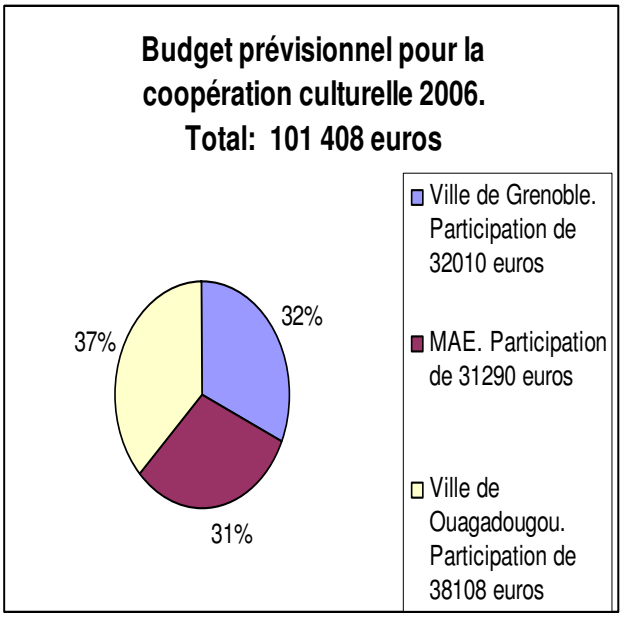
Le centre de ressource du Reemdoogo jouera alors un rôle pédagogique auprès des utilisateurs qui pourront ainsi avoir accès à des données liées à leur activité, s'informer et se former sur le secteur. Il s'adresse non seulement aux acteurs directs que sont les musiciens, mais également aux élèves et étudiants, aux enseignants, aux professeurs, aux chercheurs et à toute personne désireuse d'apprendre et de s'informer en matière de musique. De plus, une boutique sera mise en place comme façade de commercialisation de phonogramme licite et de lutte contre la piraterie.

- **Données budgétaires**[15]

Divers partenaires financiers ont participés au projet du Reemdoogo car c'est un projet pluripartenarial impliquant la Ville de Grenoble et la Ville de Ouagadougou, mais aussi le MAE, l'Union Européenne via la PSIC[16], et l'AFAA[17].







[15] Ces graphiques ont été faits à partir des budgets prévisionnels des documents de projet de la Ville de Grenoble.
[16] PSIC : Programme de Soutien aux Initiatives Culturelles décentralisées. Le PSIC est programme triennal de soutien à la politique de décentralisation culturelle du Burkina Faso. Il est financé par la Délégation de la Commission Européenne (U.E) sur Fonds Européen de Développement (FED 9). Il est piloté par une cellule de coordination rattachée au Ministère de la Culture, des Arts et du Tourisme. Le PSIC a pour objectif de favoriser un développement culturel durable en renforçant les capacités d'initiative et d'action des opérateurs culturels non étatiques en vue de leur professionnalisation.
[17] AFAA : Association Française d'Action Artistique.

2. La coopération citoyenne

Dans le cadre de la coopération décentralisée, un volet citoyen est né en 1999. Il a été initié par le programme *« Mon quartier à l'heure internationale »* mis en place par le Service des Relations Internationales de la Ville de Grenoble. La première action visait à l'organisation d'un échange où une dizaine d'habitants de chaque quartier partait visiter le quartier jumelé. Ces voyages furent le premier vecteur de la sensibilisation des habitants à la coopération décentralisée.

Les documents de projet de la Ville de Grenoble spécifient que les motivations de ces jumelages de quartier à quartier sont :

- en France, sensibiliser et mobiliser les populations autour des actions de solidarité internationale.
- accompagner des actions concrètes de solidarité permettant d'améliorer les conditions de vie de populations pauvre.
- aller à la rencontre de partenaires et essayer de comprendre leur mode de vie et leur culture.
- favoriser à travers les échanges, la connaissance mutuelle entre partenaires et l'ouverture vers l'extérieur des populations.

Pour se faire, trois quartiers de Grenoble ont été jumelés à trois quartiers de Ouagadougou : Berriat-Gounghin ; Villeneuve-Tanghin ; et Alliés-Dapoya.

Les documents de projet soulignent également que les résultats attendus de la coopération citoyenne sont les suivants : Au-delà des résultats directs des actions de coopération (formation, construction, équipement…), il est possible pour les acteurs français et burkinabais, à travers le regard extérieur de professionnels et d'habitants de part et d'autre, d'avoir une lecture différente et nouvelle de leurs réalités sociales et pratiques.

Concernant la viabilité, les documents de projet précisent que : la force des différents volets de la coopération citoyenne (jumelage de quartiers, partenariat entre le planning et une association de femmes, Repérage) réside dans le fait que ses partenariats s'appuient sur des relais associatifs très structurés et organisés, mais également dans le fait qu'ils tiennent compte de l'organisation sociale et traditionnelle du pays ce qui leurs donnent une légitimité particulière auprès des habitants. La coopération citoyenne doit contribuer à développer la participation des habitants à la démocratie locale.

- **Le jumelage Gounghin-Berriat**

Les documents de projet de la Ville de Grenoble spécifient que les actions engagées entre l'Union de quartier Berriat jumelée avec le quartier Gounghin sont:

- Parrainages : Ecole Gounghin Nord et école Nongtaaba.
- Réalisation du projet de l'association « Jeunes Dévoués » de ravitaillement d'eau potable à Gounghin avec la création de 12 emplois
- Installation d'un compteur électrique pour les femmes vendeuses à l'école Gounghin
- Soutien au projet de l'association des femmes veuves et des orphelins du quartier Gounghin : installation d'un moulin pour décortiquer et moudre les céréales
- Opération *« 1000 arbres pour Tanghin, 1000 arbres pour Gounghin »* : cette opération prévoit la vente à Grenoble de plants offerts par le service des espaces verts de la Ville. L'argent ainsi récolté est ensuite remis aux habitants des quartiers de Ouagadougou pour leur permettre de reboiser.
- Dispensaire et maternité : envoi de médicaments ; le centre médico-social, les pharmaciens de Berriat organisent régulièrement des collectes.
- Construction d'un point lecture publique selon les techniques de la voûte nubienne où une nouvelle proposition de « voûte nubienne » adaptée au milieu urbain est à l'étude.

- **Le jumelage Tanghin-Villeneuve**

Les documents de travail de la Ville de Grenoble présentent ainsi les actions du jumelage Tanghin- Villeneuve pour la période 2004-2006:

- Apprentissage de la lecture et de l'écriture par l'utilisation de journaux et de magazines pour la jeunesse
- Mise en place d'un point lecture : projet mené à Ouagadougou par l'association ADS'23. Aide financière à l'équipement et pour l'achat de livres (vente de livres déclassés des bibliothèques de Grenoble).
- Maison de la Femme : projet de construction d'une voûte nubienne : « projet d'auto construction de cellules d'habitat traditionnelles en matériaux locaux, selon des procédés économiques qui assurent un maximum de confort ». La voûte nubienne est un procédé de couverture n'utilisant comme matériau que de la terre crue malaxée sous forme de briques séchées au soleil et de mortier de même nature. Ces voûtes couvrent des constructions dont les murs peuvent être eux-mêmes en brique de terre.

- Opération « 1000 arbres pour Tanghin, 1000 arbres pour Gounghin » : cette opération consiste dans la vente dans les quartiers de Grenoble de plants offerts par le service des espaces verts de la Ville. L'argent récolté est ensuite remis aux habitants des quartiers de Ouagadougou pour leur permettre de reboiser.
- Parrainages d'enfants

De son côté, le bilan d'activité de l'association Villeneuve-Tanghin de l'année 2007 établit les points suivants :

Les actions que l'association a continuées :
- l'envoi de matériel par le conteneur de la Mairie de Grenoble
- les parrainages, 150, mais quelques parrains font défaut
- le Point Lecture et le Préau des étudiants avec les primes aux animateurs, les abonnements aux quotidiens.
- le maraîchage et le week end sur Tanghin ainsi que l'achat des semences
- les écoles avec l'aménagement des cours
- l'accueil des ouagalais quand il y a une délégation
- l'alphabétisation avec achat de livres et livrets en moré et en français

Les actions que l'association a mises en place en 2007 :
- le moulin en autonomie
- la construction des tableaux extérieurs dans les écoles
- la formation des 2 femmes du Planning Familial pour les écoles et l'artisanat
- la vente d'objets burkinabé dans un magasin à Pont de Beauvoisin

Les actions en cours :
- l'extension du Point Lecture
- le projet du véhicule des associations de femmes
- l'acheminement de 15 ordinateurs pour démonstration dans les écoles
- le projet des Electriciens Sans Frontières

Ce qui a été demandé par les associations de Tanghin :
- formation des maraîchères avec la Régie des Eaux
- formation des animateurs avec les bibliothèques de Grenoble

Ce qui a été ajourné :

- le projet vélos avec Repérages
- le restaurateur

- **Le jumelage Dapoya-Alliées.**

Depuis le 20 octobre 2006, un troisième quartier grenoblois, le quartier Alliés-Alpins est jumelé avec un quartier ouagalais, le quartier Dapoya. Il n'y a pas pour le moment de projets réalisés, et ne disposant pas d'informations du service des relations internationales de la Ville de Grenoble à propos de ce jumelage, on peut se référer à sa présentation officielle, accessible sur le site de la Ville de Grenoble.

Le quartier Alliés-Alpins de Grenoble a signé un accord de coopération avec le quartier Dapoya de Ouagadougou, capitale du Burkina-Faso, le 20 octobre 2006. C'est le 3ème quartier grenoblois à se jumeler avec un quartier de Ouagadougou après les jumelages des quartiers Villeneuve/Tanguin et Berriat/Gounghin.

Michel Destot entouré de Pauline Traoré, 1ère adjointe de l'arrondissement Baskuy et de Andrée Nieloux, présidente de l'union de quartier Alliés-Alpins. Photo © J-M Francillon / Mairie de Grenoble.

Lors de la signature en mairie, Michel Destot a rappelé l'importance de la coopération décentralisée lorsque « un milliard d'individus ont moins de 2 euros par jour pour vivre ».

Grenoble, enrichie des populations des quatre coins du monde, a toujours voulu tisser des liens. Les 18 jumelages et accords de coopération avec des pays du monde entier en témoignent.

L'accord, signé par Andrée Nieloux, présidente de l'union de quartier Alliés-Alpins, Pauline Traoré, 1ère adjointe de l'arrondissement Baskuy à Ouagadougou, et Michel Destot, prévoit notamment d'aider des associations de femmes via le parrainage des enfants.

« Beaucoup de femmes ont des grossesses multiples, or les jumeaux sont rejetés par la société. Nous envisageons d'envoyer des vêtements et d'aider à leur scolarité », explique Andrée Nieloux. "Nous avons aussi le projet de monter un centre de coiffure pour les jeunes filles qui ont échoué dans leur scolarité » continue la présidente de l'union de quartier.

Collecte de matériel ancien, envoi par container… Un travail de longue haleine à l'image de celui de l'association Repérages qui organise chaque année une grande collecte de vélos pour l'association Burkinabé « Pour le bien-être des personnes handicapées ».

Source : http://www.ville-grenoble.fr/jsp/site/Portal.jsp?article_id=1151&portlet_id=1228

3. La coopération institutionnelle et universitaire

Les documents de projet de la Ville de Grenoble spécifient que la volonté politique du Maire de Ouagadougou de voir ses services enrichir leurs compétences, la motivation des fonctionnaires burkinabé concernés et la motivation des services grenoblois qui ont compris les enjeux de cette coopération en termes d'échanges d'expériences et de pratiques donnent au projet une réelle viabilité.

L'amélioration de la formation des fonctionnaires municipaux aura pour conséquences l'amélioration des services rendus à la population ce qui contribuera à améliorer également les liens avec la population.

On peut espérer, à terme, une restructuration des services municipaux.

- **La coopération institutionnelle avec le service des archives**

Les documents de projets de la Ville de Grenoble spécifient que la conservation et l'exploitation des archives municipales constituent une « épine dans le pied de la municipalité », selon l'expression de Monsieur Simon Compaoré, maire de Ouagadougou. Ce projet repose sur une forte volonté politique du Maire de Ouagadougou qui souhaite non seulement mettre en place un service des archives compétent mais également répondre aux besoins d'information et de documentation des citoyens. En effet, il se fonde surtout sur des évolutions socio-administratives qui rendent incontournables la restructuration des archives ouagalaises.

Le projet se justifie donc ainsi : les archives sont très symboliques du point de vue de la démocratie et de la bonne gouvernance dans la mesure où elles permettent une transparence vis-à-vis des administrés. La réforme des archives procède également d'une dynamique de développement institutionnel. Face aux évolutions que connaît la capitale burkinabé, suite au processus de décentralisation, au développement des services municipaux qui en découle, ainsi qu'à l'explosion démographique, et à l'explosion urbaine, les archives doivent devenir un repère.

Une mission d'expertise a été effectuée en 2000 par le conservateur en chef des Archives municipales de Grenoble, celle-ci avait pour objectifs :

- d'évaluer globalement les procédures d'archivage à la Mairie de Ouagadougou, phase d'état des lieux.
- de mieux caractériser le projet de la municipalité de Ouagadougou en faveur de ses archives : phase de réflexion sur les enjeux et les objectifs

- imaginer une méthode et un faisceau d'actions pour valoriser les archives ouagalaises : phase de proposition.

En terme de formations, plusieurs missions sont prévues :

- En 2003, une archiviste de la Ville de Ouagadougou a été accueillie à Grenoble pour un stage pratique d'un mois fondé sur le principe de la formation par exemple.
- Une archiviste de la Ville de Grenoble a également effectué une mission à la Ville de Ouagadougou d'un mois pour concevoir un guide général des procédures d'archivages, préparer l'informatisation des archives municipales, définir un programme de résorption des arriérés et établir une liste des besoins prioritaires.
- Cette mission a été suivie l'année suivante d'une nouvelle mission d'une archiviste grenobloise vers la Ville de Ouagadougou pour élaborer un guide de classement dans chaque direction ou service de la Ville de Ouagadougou, une session de formation des cadres municipaux aux enjeux et méthodes du classement vivant, une redéfinition des missions du service des archives en lui donnant vocation à intervenir dans les autres services, tant pour conseiller que pour contrôler.
- enfin l'année suivante, est prévue une mission à Ouagadougou concernant la valorisation des archives municipales afin de recenser la bibliographie et les travaux sur l'histoire de Ouagadougou et recenser les fonds d'archives concernant Ouagadougou.

Les résultats attendus de cette coopération sont les suivants :

- les 2 archivistes du service des archives de Ouagadougou formées
- les pratiques d'archivage réformées
- les cadres municipaux formés à l'archivage
- les méthodes de gestion de l'information modernisées
- un guide de classement réalisé dans chaque direction
- un bilan historiographique réalisé

- **La coopération environnementale**

La question des espaces verts dans un pays en voie de développement, aux moyens financiers limités, peut paraître surprenante. Pourtant, les documents de projet du service des relations internationales de la Ville de Grenoble précise que l'arbre, dans un pays sahélien, est chargé de nombreux symboles, le plus important étant celui de la vie. En effet, en préservant et développant les espaces verts, on lutte contre la désertification et par voie de conséquences on améliore les conditions de vie des habitants. Il s'agit pour la Ville de Grenoble de former des

techniciens de la direction des aménagements paysager de la Ville de Ouagadougou dans des domaines pour lesquels des lacunes en termes de formation ont été identifiées. Ce qui doit aboutir, à terme, à la constitution d'équipes dans les domaines concernés.

Suite à diverses missions, que ce soit du directeur du service des espaces verts de la Ville de Grenoble, du conservateur en chef du museum d'histoire naturelle, du directeur technique de la Régie des Eaux ; un programme de formation et de dotation en matériel a été élaboré et concerne :

- Espaces verts de la Ville de Grenoble ↔ Direction des Aménagements Paysagers ↔ Régie des Eaux de Grenoble.

Les objectifs de ce partenariat sont de :

- préserver et développer les jardins et espaces verts de la ville de Ouagadougou
- organiser la maîtrise des ressources en eau

Les résultats attendus de ce partenariat à Ouagadougou sont :

- 6 personnes formés à la Direction des Aménagements Paysagers
- le directeur à la conception et à la réalisation des aménagements paysagers
- 3 jardiniers à l'élagage
- 2 jardiniers sur le thème plantation des végétaux
- la survie des arbres préservée par des techniques d'élagages qui respectent leur physiologie
- de meilleurs résultats sur les plantations obtenus, un meilleur développement des végétaux obtenus

- Espaces verts de la Ville de Grenoble ↔ Parc urbain Bangr Wéoogo ↔ Muséum d'Histoire Naturelle ↔ Régie des eaux de Grenoble

Les objectifs de ce partenariat sont de :

- préserver, conserver et promouvoir la forêt naturelle située au coeur de la ville
- sensibiliser à l'éducation environnementale
- organiser la maîtrise des ressources en eau

Les résultats attendus de ce partenariat sont :

- 1 animateur scientifique culturel formé qui aura pour mission de monter une exposition sur l'eau

- 1 technicien formé aux techniques de réalisation d'un herbier dans le but de constituer un herbier de la flore du parc et à terme du pays
- une animation mise en place en direction des scolaires sur le thème de la réalisation d'un herbier
- 8 agents du parc formés à la collecte des plantes et la première étape de construction d'un herbier
- 2 agents formés en mécanique
- 4 agents formés à l'élagage
- la survie des arbres préservée par des techniques d'élagages qui respectent leur physiologie
- 2 agents formés aux questions d'hydrauliques
- 2 jardiniers sur le thème plantation des végétaux
- de meilleurs résultats sur les plantations obtenus, un meilleur développement des végétaux obtenus, une économie d'eau réalisée
- un agent du parc à la taxidermie
- une exposition des animaux naturalisés réalisée
- une exposition sur l'eau réalisée

- **La coopération universitaire**

Depuis mai 2002, l'université ouagalaise appartient au réseau des DESS africains sur le développement local de l'UPMF. On trouve dans ce réseau les universités d'Abidjan, d'Antananarivo, de Cotonou, de Constantine et de Ouagadougou. Les formations proposées dans ce DESS préparent des futurs responsables ayant vocation à exercer des fonctions d'expertise dans le domaine du développement local en appui aux politiques de décentralisation. A l'issue de la formation, les apprenants (étudiants du régime de formation initiale, étudiants inscrits en formation continue : cadres et responsables du secteur public et des collectivités territoriales, élus, cadres des cabinet et bureaux d'études nationaux, responsables de groupements, ONG…) interviennent comme experts exerçant des responsabilités de gestionnaires de projet ou de programme, en matière de développement local dans la perspective des politiques de lutte contre la pauvreté.

Les axes de la coopération sont :

- Stage d'insertion professionnelle ou qui servira de base à la réalisation d'un mémoire de fin d'études
- Formation dispensée à Ouagadougou par un fonctionnaire de la Ville de Grenoble

- Attribution de deux bourses. Ces bourses seront attribuées à des professionnels dans la perspective de l'appui à la ville de Ouagadougou.
- Achats d'ouvrages et de revues spécialisées.

Les résultats attendus de la coopération universitaire sont :
- un appui au DESS de l'UFR de science économiques de l'Université de Ouagadougou
- des revues spécialisés achetées
- 3 fonctionnaires de la Ville de Ouagadougou formés et accueillis en stage à Grenoble
- 3 étudiants du DESS accueillis en stage à la Ville de Grenoble
- une contribution au processus de décentralisation apportée

- Précisions concernant la présentation officielle des projets.

Nous avons donc vu la présentation institutionnelle et officielle des différents volets de la coopération. Un certain nombre de projets n'ont cependant pas été évoqué et il convient d'en préciser les raisons :

- au sein de la coopération institutionnelle, un projet autour de l'état civil à Ouagadougou est en train de prendre forme. Cependant, ce projet ne sera pas étudié car il est très récent, une mission a été effectuée à ce propos du 5 au 8 décembre 2007 par 3 agents de la Ville de Grenoble. Nous ne disposons donc pas, pour le moment, d'informations suffisantes.

- au sein de la coopération citoyenne, la Ville de Grenoble soutient deux autres initiatives d'associations grenobloises dans leur coopération avec Ouagadougou : Repérages et le Planning Familial. Ces projets sont conséquents et il aurait donc été possible de collecter un certain nombre d'éléments d'analyses sur ces échanges. Cependant, au vu des contraintes temporelles liées à l'enquête, et des moyens humains disponibles pour collecter les données, il a fallu opérer des choix dans les domaines d'analyses de la coopération citoyenne, qui est très diversifié. J'ai donc privilégié des projets et des structures où l'analyse comparative était la plus pertinente. De plus, il faut signaler que ces deux structures ont également engagés des actions dans d'autres pays africains, ce qui signifie qu'il aurait par exemple été plus intéressant d'avoir des données dans différentes zones géographiques pour bien saisir la spécificité de leurs actions à Ouagadougou. Par ailleurs, cela signifie également que ces structures ont acquis un certain nombre de pratiques dans leurs actions internationales, au delà même du cadre de la

coopération décentralisée avec Ouagadougou, ce qui est moins le cas des unions de quartier. L'analyse du volet de la coopération citoyenne portera donc seulement sur les projets mis en place dans le cadre du projet lancé par la Ville de Grenoble « mon quartier à l'heure internationale ».

- enfin, il convient également de préciser que des choix ont été opérés concernant les projets qui vont être abordés au sein même des jumelages entre quartiers. En effet, les actions mises en place par les unions de quartier sont très diversifiés, d'autant plus que la période de référence analysée est conséquente (1998-2008), la collecte des données s'est donc organisée autour des actions qui apparaissaient comme les « principaux projets », tout en privilégiant une fois de plus une logique comparative.

II. MODALITES DE MISE EN ŒUVRE
Etudes sectorielles

Maintenant que nous avons restitué une grande partie de la logique d'intervention de la politique de coopération décentralisée avec Ouagadougou, il convient de donner la parole aux acteurs même de ces échanges. Nous allons donc revenir sur chaque volet de la coopération en s'interrogeant sur la naissance des projets, leurs évolutions et leurs bilans. Cette partie sera l'occasion de mener une analyse de manière sectorielle, car les données de l'enquête montrent clairement qu'un certain nombre de questions n'ont pas prioritairement leurs places dans une analyse transversale. De plus, il semblait important, pour chaque volet de la coopération, de le replacer dans son contexte, son histoire, et ceci au travers de ses acteurs.

1. La coopération culturelle
Une participation à l'élaboration de politique publique dans le domaine des musiques actuelles en Afrique ?

a) Du jeu d'acteurs au montage institutionnel : la naissance de la coopération

- **Le rôle de Culture et Développement dans le lancement de la coopération : un acteur incontournable**

L'association Culture et développement (C&D) est une association nationale née en 1961. Sa création correspondait à la volonté du mouvement d'éducation populaire Peuple et Culture d'accompagner par la culture les pays du Tiers monde dans leur effort pour le développement. L'association Culture et Développement était en fait la branche spécialisé de Peuple et Culture, fédération d'éducation populaire, sur la coopération internationale. Dans les années 80, à l'initiative d'acteurs culturels grenoblois notamment, l'action de Culture et Développement veut amener les collectivités locales françaises à prendre en compte la culture dans une optique de développement dans les actions de coopération décentralisée. Les membres de Culture et Développement effectuaient alors un travail d'investigation en matière de culture et de coopération internationale et ont pu analyser les dysfonctionnements de la coopération décentralisée. Les experts de C&D faisaient alors des préconisations et étaient dans

le champ de la diffusion des « bonnes pratiques » essentiellement dans le domaine du livre et de la musique, puis ils ont proposés au Ministère de la Culture et au Secrétariat de la coopération un programme d'appui aux collectivités africaines pour qu'elles élaborent des politiques culturelles « réseau des villes d'Afrique de l'Ouest » en proposant de travailler dans des domaines culturels potentiellement générateurs de revenus. L'enjeu économique constituait d'ores et déjà un point central pour comprendre la logique dans laquelle a été mené la coopération culturelle avec Ouagadougou.

En 1996, C&D organise un colloque à Paris intitulé « Enjeux de culture, Enjeux de développement » où les villes de Dakar, Bamako, Ouagadougou et Abidjan se montrent intéressés par les axes de travail de l'association. Pour lancer les programmes d'action, les collectivités africaines ont du trouver des partenaires et la Ville de Ouagadougou s'est montré la plus active en recherche de partenariat. D'un autre côté, l'association C&D a invité l'élu alors en charge des relations internationales à la Ville de Grenoble à participer à une rencontre autour du réseau des villes d'Afrique de l'Ouest. La direction des relations internationales de la Ville de Grenoble a jugé que lancer une coopération avec 4 villes représentait un engagement financier trop important et n'était pas réaliste. Un responsable de C&D précise notamment que *« cet événement a toujours eu un impact puisque l'association proposait de travailler sur du thématique, plus que sur du bilatéral »*.

Les burkinabés étant plus actifs en recherche de partenariats internationaux, la ville de Ouagadougou fut plus active qu'Abidjan ou Dakar et a mené une démarche avec la Ville de Grenoble, avec laquelle celle-ci a adhéré. *« Les choses sont mêmes allées au delà de notre démarche à nous »* précise un membre de C&D puisque ce fut là l'élément déclencheur d'une coopération qui est ensuite devenu plurisectorielle. C'est donc avec ce projet que les liens entre Grenoble et Ouagadougou « ont pris » ce qui explique que cette coopération soit avant tout culturelle. En terme de gestion de projets, il faut préciser que l'association C&D coordonne seulement le volet culturel de la coopération ; à ce propos un responsable de C&D précise qu'*« il y a eu quelque chose qui a déclenché quelque chose de plus fort, plus large, pluriel ; on nous a demandé à un moment donné à nous si on voulait coordonner l'ensemble puisque c'est avec nous que ça avait démarré mais on avait dit non parce qu'on ne se sentait pas la capacité de coordonner espace vert ou humanitaire et la musique était déjà suffisamment lourd »*.

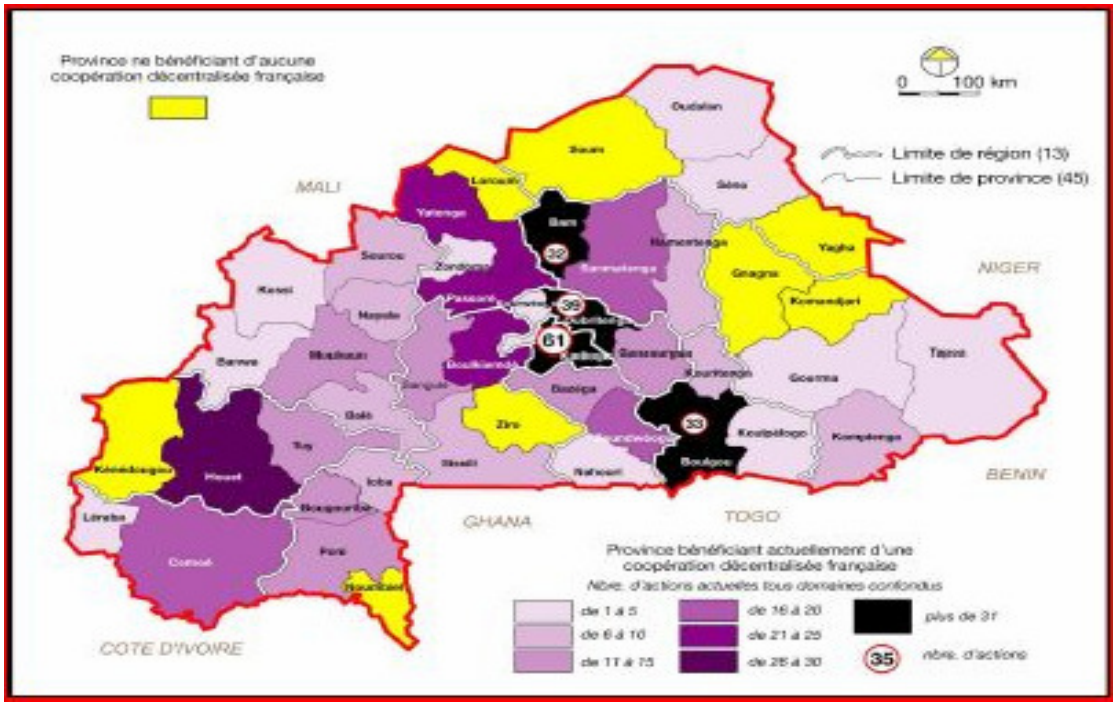
- **Un ancrage à gauche de la politique de coopération décentralisée de la Ville de Grenoble ?**

Il faut préciser que bien souvent, dans les projets de coopération, il est difficile de vouloir reconstruire un discours *a posteriori* qui expliquerait de manière entièrement rationnelle pourquoi la coopération a eu lieu entre Grenoble et Ouagadougou et pourquoi elle s'exerce avant tout sur la champ culturel. En effet, la question du facteur le plus déterminant est complexe à retracer, d'autant plus que nous verrons par la suite qu'il est plus pertinent d'analyser la genèse de cette coopération en terme de « fenêtre d'opportunités » que de modèles décisionnels clairs et rationnels.

Cependant, un certain nombre d'éléments peuvent être avancés pour expliquer la naissance de la coopération Grenoble-Ouagadougou. Tout d'abord, la nouvelle équipe de gestion municipale voulait signifier un changement socialiste dans l'orientation de sa politique de coopération décentralisée en lançant un partenariat avec un pays d'Afrique subsaharienne. Une étudiante de l'IEP de Grenoble a justement effectué un travail de recherche intitulée *« Grenoble, ville ouverte sur l'international : vers une politique de coopération décentralisée »* en 1998, au début du projet de coopération avec Ouagadougou donc[18]. L'étude fait référence à la directrice des relations internationales de la Ville de Grenoble de l'époque, qui explique qu'il y a une différenciation des politiques internationales municipales *« a droite, l'accent est mis plutôt sur l'économique, tandis qu'à gauche on insiste plus sur la solidarité »*. L'étude précise qu' *« il est un moyen de se démarquer de l'équipe municipale précédente, et de s'afficher comme une équipe orientée à gauche. Si l'élu alors en charge des relations internationales de la Ville de Grenoble reste mesuré par rapport à l'orientation de la politique, d'autres revendiquent clairement son positionnement à gauche»*. Il faut avoir à l'esprit qu'une politique de coopération décentralisée est une politique publique soumise aux mêmes cadres que toute politique municipale. C'est une manière de signifier le dépassement de l'ère Carignon dans l'histoire de la politique grenobloise de coopération décentralisée. Nous observons là, qu'à travers la politique de coopération décentralisée de la Ville de Grenoble, se joue une image politique et que la politique de coopération décentralisée peut également servir d'autres fins que seulement celles communiqués officiellement.

[18] Sidonie Jiquel, *« Grenoble, ville ouverte sur l'international : vers une politique de coopération décentralisée »*, 1998, Mémoire, IEP de Grenoble.

Ensuite, il semblerait que si la coopération s'est faite avec Ouagadougou et non une autre ville d'Afrique subsaharienne, c'est essentiellement dû au rôle de la Ville de Ouagadougou et au Burkina Faso en général qui ont mis en place une politique très active pour lancer des coopérations. A titre d'information, on peut voir sur le site du Ministère des Affaires Etrangères (MAE) que 120 collectivités françaises ont engagés des actions de coopération internationale avec le Burkina Faso, ce qui place le Burkina Faso en deuxième place des pays où il y a le plus grand nombre de collectivités françaises en coopération après le Mali avec 122 collectivités. Un certain nombre d'enquêtés s'interrogent à ce fait sur la concertation et la cohérence des politiques d'aide au développement dans un pays comme le Burkina Faso vu par certains enquêtés grenoblois comme « ONG land ». La carte qui suit fait état des différentes politiques de coopération décentralisée mises en œuvre au Burkina Faso.



Etat des lieux de la coopération décentralisée franco-burkinabé.
Source : Conférence de presse Aide française au Burkina Faso- Bilan 2007- Perspectives 2008.Ambassade de France
http://www.ambafrance-bf.org/IMG/pdf/Conf_presse_DCP2008.pdf

- **Une politique de coopération décentralisée en prolongement de la gestion des musiques actuelles de la Ville de Grenoble.**

Concernant le caractère prioritairement culturel des actions de coopération, selon l'élu aux relations internationales de la Ville de Grenoble, *« le projet de coopération artistique et*

culturelle se trouvait être un prolongement naturel de la politique culturelle menée à Grenoble entre 1995 et 2001. Cette dernière mettait l'accent sur le développement culturel et l'aide apportée aux jeunes artistes »[19]. Des liens sont donc clairement établis entre la politique culturelle grenobloise et les actions entreprises à Ouagadougou puisque c'est au même moment que sont pensés la Régie 2C, structure grenobloise d'appui musical et le Reemdoogo. C'est donc dans ce contexte qu'une convention a été signé avec l'AFAA[20], dans le but de donner l'occasion aux artistes retenus de confronter leurs créations à celles venant d'autres pays, c'est ainsi que sont nés les projets Euro-Défi, puis Afica-Défi qui mettaient en place des coopérations artistiques avec des pays européens puis africains. Par ailleurs, concernant l'aspect prioritairement culturel de la coopération, on peut certainement dire que sans l'opérateur C&D, il n'y aurait pas eu de coopération décentralisée entre Grenoble et Ouagadougou car le volet culturel a scellé les premiers liens entre ces deux villes, cependant le cadre de cette coopération a aujourd'hui dépassé le cadre de cette seule coopération culturelle. Il faut avant tout garder à l'esprit qu'il n'était pas certain qu'un élu local africain soit intéressé par les questions culturelles dans une optique de développement. Les mêmes barrières peuvent se présenter en France, cependant deux phénomènes ont du concourir à ce que la coopération se fasse d'abord et prioritairement dans le domaine musical au-delà du rôle de C&D.

En effet, en même temps, la ville de Grenoble était en train de réfléchir à sa politique de musiques actuelles, ce qui lui permettait d'affiner sa compétence en terme de gestion de ce sous-secteur des politiques culturelles. Et, l'élu alors en charge des relations internationales à la ville de Grenoble était également l'élu en charge de la culture, ce qui pouvait laisser présager une plus grande sensibilité sur les actions portant dans le domaine culturel et un responsable de C&D souligne que *« ce paramètre est intéressant car c'était notre interlocuteur ».* Concernant le lancement de cette coopération, celui-ci insiste sur la conjoncture favorable qui a permis le lancement des actions, *« il y a un deuxième élément qui était aussi important : ça a été une conjoncture heureuse de plusieurs facteurs. Un pure hasard a fait qu'au niveau de l'état il y avait une écoute pour les projets culturels dans la coopération décentralisée, deuxièmement au niveau de Ouaga il y a eu une volonté de travailler sur la musique car ce n'était pas du tout acquis qu'un élu local accepte de travailler sur la musique. Ensuite, ce qu'on proposait à Ouaga de faire tombait sans qu'on le sache en même temps que la Ville de Grenoble était en*

[19] J-J Gleyzal, « Une nouvelle politique publique des collectivités territoriales, la coopération décentralisée. Le cas de Grenoble », Communication pour le colloque organisée par l'Université Mentouri (Constantine) en collaboration avec l'UPMF (Grenoble) : « Gouvernance locale et développement territorial. Le cas des pays méditerranéens », 26 et 27 avril 2003, Texte provisoire.
[20] AFAA, Association Française d'Action Artistique.

train de réfléchir sur sa politique de musique actuelle. Donc, il y a eu plusieurs paramètres favorables qui ont fait que ça a pris et ça aurait pu ne pas prendre ». Pour C&D, il est certain que l'avantage de la coopération décentralisée a donc été de donner une assise institutionnelle lourde au projet et de rassurer le partenaire africain car la légitimité d'une association et d'une ville est différente, de surcroît en Afrique. La solidité financière du partenaire est donc un axe non négligeable qui entre en compte pour le partenaire du Sud, en l'occurrence la Ville de Ouagadougou, puisque la Ville de Grenoble dispose d'une plus grande légitimité économique qu'une association.

Cependant, l'histoire de la naissance de la coopération n'est pas aussi continue. De fait, dès le départ la thématique retenue a été celle du livre car le maire de Ouagadougou voulait construire une grande médiathèque et comme le projet lancé par C&D « Je t'offre ma ville » d'échange entre des écoles grenobloises et ouagalaises avait satisfait les acteurs du projet, il y a eu une volonté de continuer à travailler sur la thématique du livre. Il y a donc eu un problème de concurrence entre les deux projets, la Ville de Grenoble ayant aussi mis l'accent sur la médiathèque, les acteurs de la coopération ont donc pensés que le projet Reemdoogo ne se ferait plus. Par la suite, le projet de médiathèque n'ayant pas abouti, la Ville de Grenoble est donc revenu vers le Reemdoogo, et ce *« qui fut décisif, c'est que vu que la Ville de Ouagadougou avait beaucoup de partenaires, la Ville de Grenoble, pour avoir une spécificité, avait dans l'intervalle choisit de s'axer dans la culture »* précise un enquêté grenoblois impliqué dans la naissance du projet. On voit donc que la question du domaine d'action est une question complexe et que dans un contexte où de nombreuses actions sont menées, un impératif de spécialisation s'applique aux acteurs de la coopération.

- **Mise en place de la convention de coopération et définition du rôle des acteurs.**

Le projet du Reemdoogo sera définitivement scellé avec la convention de coopération signée entre la Ville de Grenoble et la Ville de Ouagadougou le 1er décembre 1999 pour une durée de 3 ans. Cette convention entre dans le cadre fixé par la loi du 6 février 1992. L'article 1 de la convention stipule que cet accord pourra être renouvelé par accord réciproque entre les deux parties. La convention prévoit donc une possibilité de partenariat qui s'inscrirait dans un temps long. Il faut souligner à cet égard que ce projet deviendra un projet pluripartenarial qui impliquera des acteurs comme l'Union Européenne avec le PSIC et le MAE. Pour résumer le montage institutionnel de base du projet, c'est un projet qui engage deux collectivités

territoriales : la Ville de Grenoble et la Ville de Ouagadougou. L'association Culture et Développement est un opérateur de la Ville de Grenoble et la Régie 2C une structure d'appui à la mise en œuvre du projet. Il y a un travail de compagnonnage entre la Régie 2C et le Reemdoogo. Le directeur du Ciel a par exemple travaillé sur des missions d'accompagnement technique, du chantier, du projet artistique et culturel, la formation de l'équipe technique jusqu'à une première phase d'évaluation. Par ailleurs, la directrice de la Régie 2C depuis 2001 travaillait dès 1998 à la Ville de Grenoble comme chargé de mission aux musiques actuelles, au moment où cette coopération a commencé à émerger, ce qui a contribué à faire que cette mission d'accompagnement s'impose à la Régie 2C. Les rôles de chaque institution et de chaque acteur au sein des institution ne sont pas toujours clairement définis et sont en train d'évoluer, un acteur de la Régie 2C décrit ainsi la place de la Régie 2C dans le montage institutionnel du projet *« c'est un mélange en fait, on a à la fois un rôle de conseil et d'accompagnement avec C&D et en même temps un rôle de partenaire opérateur, c'est en train d'évoluer à mesure que le lieu se fait et que l'équipe se forme ».*

b) Inauguration et mise en fonctionnement de la régie municipale à Gounghin.

- **Un diagnostic partagé ?**

Le diagnostic nécessaire à la préfiguration du projet s'est fait entre l'expertise de C&D et une enquête qualitative faite par le service culturel de la Ville de Ouagadougou, et notamment par la personne qui sera ensuite en charge de la direction de l'infrastructure. Un des porteurs du projet grenoblois de C&D explique *« on ne peut pas débarquer quelque part sans dialoguer avec les gens, d'abord c'était pour vérifier si c'était pertinent de faire des locaux de répétition ou pas. Et, on nous a confirmé dans l'idée, mais on avait peur, même si on a été conforté par les acteurs du milieu car il n'y avait pas de culture de la répétition très forte. En fait, on s'est aperçu qu'elle n'était pas forte car il manquait les outils ».* A Ouagadougou, c'est donc le futur directeur du Reemdoogo qui a eu pour mission de porter le projet pour la ville avant la mise en place de l'infrastructure et notamment de faire une enquête au sein du milieu musical ouagalais, enquête qu'il définit lui-même comme *« un travail de préfiguration pour dégager les différents axes d'interventions du lieu, dégager les besoins, impliquer les différents acteurs et apporter les bonnes réponses par rapport au contexte ici ».* Des entretiens individuels ont été réalisés avec des musiciens, avec l'association des musiciens modernes, et

l'association des musiciens traditionnels aboutissant à un état des lieux, *« le projet a été construit sur la base de ces informations là, il y avait une certaine connaissance mais qu'il fallait valider d'une certaine façon en rencontrant les bénéficiaires, cependant en terme de musiciens, il n'y en avait pas beaucoup ».* Leur avis a notamment été recueilli concernant les tarifs et un responsable du Reemdoogo juge que *« les tarifs fixés aujourd'hui sont en moyenne ceux fixés par les musiciens ».* D'ores et déjà, plusieurs questions peuvent donc se poser suite à l'établissement de ce diagnostic car même si il y a bien eu une enquête qualitative à Ouagadougou, celle-ci servait avant tout à vérifier la pertinence des hypothèses de travail de départ et de plus celle-ci a été menée par le futur directeur de l'infrastructure qui était à l'époque agent municipal au service culturel de la Ville de Ouagadougou, ce qui peut entraîner divers biais dans la prise de parole des enquêtés et dans la collecte des données. D'ailleurs, il n'est pas possible de comparer l'état des lieux fait à Ouagadougou et celui fait à Grenoble car l'étude ouagalaise *« a permis d'élaborer directement les grandes lignes des documents officiels de C&D qui recensent l'existant et le non existant ».* La question du diagnostic sur place apparaît donc comme problématique et on peut se demander si celui-ci ne constituait pas une étape légitimante qui viserait à s'assurer que l'infrastructure à réaliser correspondait à un besoin du milieu musical ouagalais qui avait été préalablement pensé.

- **L'inauguration du Reemdoogo : choix de l'emplacement et perception de l'évènement**

Le Reemdoogo a été inauguré en novembre 2004 au sein du quartier Gounghin. L'association C&D avait émis le souhait de voir l'infrastructure s'implanter dans un jardin puisque Ouagadougou est une ville où les jardins sont à la fois des lieux de vie et des repères géographiques dans la ville. A partir de là, le maire a choisi le site final à Gounghin, dans un quartier vu à Ouagadougou comme « le quartier du maire ». Concernant le choix du quartier, il a été évoqué lors d'entretiens à Grenoble l'ancienne école nationale de musique qui se situait auparavant dans le quartier « lorsqu'elle fonctionnait » précise l'enquêté. Il est vrai que ces deux infrastructures se situent dans le même quartier. Par contre, il faut souligner que l'école nationale de musique, si elle n'existe plus sous sa forme initiale, est toujours en fonctionnement, ce qui pose d'autres questions que nous aborderons plus tard. Le projet de C&D était également un projet d'aménagement du territoire et nécessitait donc une implantation dans un quartier accessible. Le quartier de Gounghin apparaissait comme un quartier jeune, le jardin proposé était à proximité d'établissements scolaires, ce qui était un

élément positif et c'est sur ces bases là que les acteurs grenoblois ont commencé à travailler sur ce terrain, après *« on a découvert que c'était le quartier du maire mais après coup »* précise un enquêté grenoblois.

Au départ, C&D avait identifié la maison des jeunes mais en se basant sur des connaissances plus théoriques que pratiques et cette identification ne donna donc pas suite car le lieu était à rénover et d'autres projets étaient prévus sur cet emplacement. Le projet s'établira définitivement à Gounghin, constitué par le secteur 8 et 9, dans l'Ouest de la ville. Un responsable du Reemdoogo justifie le choix du quartier : *« l'idée c'était d'aller contre les pratiques de consommation culturelle dominantes qui veulent qu'on aille en ville puis qu'on rentre au quartier après. Là, c'est apporter l'équipement au sein d'un quartier populaire, ça c'était l'idée du projet. Mais, Gounghin c'est un quartier où il y a beaucoup d'activités artistiques et d'un point de vue administratif, il y a des banques, des écoles, des structures sanitaires, tout ce qu'il y a dans une ville, tu le retrouves dans ce quartier »*. On peut observer qu'il y a là une contradiction assez forte. Gounghin aurait été choisi parce que c'est un quartier, permettant ainsi d'équiper un quartier -et non le centre ville, d'une infrastructure comme celle-ci. Et, en même temps Gounghin a été choisi parce que c'est un quartier qui est d'un point de vue administratif et économique assez similaires au centre ville. De toute façon, il convient de relativiser la justification de cet emplacement par ce responsable de l'infrastructure car c'est le bureau municipal qui a choisi cet emplacement.

L'infrastructure a été inaugurée à l'occasion du sommet de la francophonie en novembre 2004, dans la rue, désormais goudronnée, de Grenoble. Une fois de plus, on retrouve ici l'enjeu en terme d'image politique d'une telle infrastructure, que ce soit à Grenoble, ou à l'étranger, que ce soit pour la municipalité de Grenoble comme pour celle de Ouagadougou. L'inauguration a été un succès avec 3000 personnes dans une salle faite pour 350 personnes. Lors de l'inauguration, il y a eu un échange artistique entre le groupe grenoblois Meltin Potes et le groupe ouagalais Sofaa. Le groupe Sofaa est allé travailler à Grenoble et le groupe Meltin Potes à Ouagadougou. Un technicien grenoblois de la régie 2C témoigne : *« pour l'inauguration, on était co-gestionnaire, on avait peur que ça se transforme en truc très protocolaire parce que c'était le sommet de la francophonie, on a eu des débats avec l'équipe et finalement le concert a été ouvert très largement, mais eux n'éprouvent pas le même besoin au niveau des normes de sécurité, c'était assez tendu, on se frotte, on essaye d'apprendre à*

travailler ensemble, on se repositionne, on s'explique, c'est la vie, donc non on accepte pas tout, on se questionne, c'est ce que je trouve génial dans la coopération »

- **Un fonctionnement en régie municipale : une réponse adéquate au contexte du projet**

Le choix du fonctionnement du Reemdoogo s'est fait en régie municipale. Ce choix permet au Reemdoogo d'avoir une certaine autonomie financière, que l'infrastructure puisse recevoir des subventions et qu'elle ne soit pas entièrement subordonnée au budget municipal. D'un autre côté, cela permet au projet d'être également municipal car C&D agit avant tout dans une logique de démonstration des capacités d'initiatives des collectivités locales. On peut d'ailleurs s'interroger sur la probabilité qu'un tel projet soit initié par la collectivité locale, en l'occurrence Ouagadougou, au vu de la genèse de ce projet, de ces prolongements avec la politique grenobloise, et de la pénurie en terme d'équipements et de formations musicales ouagalaises nécessaires à l'infrastructure telle qu'elle a été conçue. Le fonctionnement en régie permet donc une certaine souplesse tout en demeurant dans un cadre municipal.

Cependant, au vu de l'exercice du pouvoir municipal en la personne du maire à Ouagadougou, les enquêtés grenoblois soulignent le fait que cette régie ne peut pas être vraiment autonome. Afin de mieux cerner les enjeux du choix du mode de gestion d'un équipement culturel, il nous faut avoir en tête les différentes options possibles qui se présentent pour assurer la gestion d'un équipement culturel. Ces options se présentent dans le contexte français mais nous serviront de référence pour penser la situation à Ouagadougou puisque d'une certaine manière le Reemdoogo a bien été pensé en partie sur l'exemple grenoblois de la Régie 2C.

Problématique du choix du mode de gestion d'un équipement culturel :

Pour choisir un mode de gestion d'un équipement municipal, des critères techniques, juridiques ou fiscaux entrent en compte, cependant c'est également et peut être même avant tout un choix politique.
De manière générale, la question est de déterminer quelle est la volonté des élus de la collectivité de rattachement À ce titre, les deux situations extrêmes sont représentées par la régie directe (la collectivité étant directement en charge de l'activité) et la délégation de service public (DSP)à une entité de droit privé réellement autonome (la collectivité n'intervenant alors pas dans la gestion mais contrôlant la bonne exécution du service public délégué).
Si on prend en compte ces deux éléments (intervention dans la gestion/contrôle), on peut schématiser ainsi la palette de choix des élus :

Régie directe	Régie dotée de la seule autonomie financière	Régie personnalisée	DSP à une autre SEM	DSP à une entité autonome

<----I----------I----------I----------I----------I-------->
INTERVENTION DANS LA GESTION CONTRÔLE

Source : information extraite du site de l'irma, centre d'Informations et de Ressources pour les Musiques Actuelles. http://crd.irma.asso.fr/article.php3?id_article=63%22*

Sur cette échelle décrivant les différents types de régie existant, la totalité des acteurs grenoblois ou ouagalais affirment spontanément que la Régie 2C est une régie personnalisée. Concernant le Reemdoogo, les coordinateurs, gestionnaires et techniciens grenoblois ou ouagalais du projet ne situent pas exactement l'infrastructure dans le même cadre. L'avis dominant exprimé fait du Reemdoogo une régie dotée de la seule autonomie financière.

Cependant, cet avis n'est pas entièrement uniforme selon les enquêtés. L'un d'eux précise que *« c'est peut être pas tout à fait une régie municipale, c'est entre l'établissement public et la régie municipale, les catégories ne sont pas tout à fait les mêmes que chez nous, c'est quand même parti d'une initiative de la ville de Ouagadougou sous impulsion extérieure si on peut dire. C'est un projet qui a séduit le maire de Ouaga et il l'apprécie, donc c'est devenu le projet du maire de Ouaga, donc à partir là la gestion municipale est une évidence, on s'est jamais vraiment posé la question d'une association, c'est la Ville de Ouagadougou qui a fait construire et c'est seulement sur l'équipement et la formation que d'autres partenaires sont intervenus ».*Une autre personne ressource de ce projet situe l'infrastructure dans un mode de

gestion plus proche de la régie directe voire avec une intervention dans la gestion de la mairie dépassant le cadre de la régie directe, *« on est en régie directe que je qualifierais d'autoritaire puisque c'est le mode de gestion du maire à Ouaga, la collectivité garde le contrôle total de son équipement ».* Face à cet état de fait, la réaction des acteurs grenoblois fortement investis dans le projet n'est pas la même, la logique d'intervention de C&D fait que cette gestion totale de la mairie de Ouagadougou était voulue comme garante d'une non ingérence française dans les politiques culturelles africaines, d'autres techniciens grenoblois au contraire ressentent différemment leur investissement personnel et professionnel dans un projet qu'il juge soumis à un pouvoir très peu démocratique, preuve en est ce témoignage : *« face à ce système de contrainte lourde, pour moi il peut y avoir deux démarches possibles, soit on y va pas par principe parce que le contexte nous semble pas approprié mais du coup on fait rien, soit on y va mais, comme on le fait à longueur de temps ici dans des contextes différents, on essaye de voir quelle marge de manoeuvre et quelle marge de liberté on peut avoir ».* A Ouagadougou comme à Grenoble, on souligne le fait qu'une préoccupation importante a été de doter ce lieu d'une gestion la plus autonome possible du fait du mode de fonctionnement des directions au niveau de la ville de Ouagadougou qui font parfois preuve d'inertie, et ne répondant donc pas aux besoins engendrés par cette nouvelle structure.

Sur ce point, même si le Reemdoogo est la structure « jumelle » de la Régie 2C, il semblerait que le ressenti de la plupart des acteurs grenoblois témoigne d'une plus grande intervention de la mairie et notamment du maire à Ouagadougou et les enquêtés attribuent ce phénomène à des formes d'exercice du pouvoir différentes dans la réalité burkinabé. Certes, la Régie 2C est également très fortement liée à la Ville de Grenoble mais le directeur du Ciel ne s'identifie pas comme un agent de la ville de Grenoble et fait valider son projet au sein du Conseil d'Administration qui prend des décisions au dessus de lui, le système de contraintes fait donc que le Reemdoogo dispose pour cet acteur d'une marge de manoeuvre considérablement inférieure que son équivalent grenoblois. Il convient cependant de préciser que le Conseil d'Administration du Ciel de Grenoble est présidé par l'adjoint au maire chargé de la culture, et est notamment composé de la conseillère municipale déléguée aux pratiques culturelles et du conseiller municipal délégué aux équipements sportifs. On observe donc que c'est le propre d'agents culturels travaillant en régie municipale que d'être soumis à un fort système de contraintes, un gestionnaire grenoblois de la Régie 2C nous rappelle que *« c'est toujours des luttes entre les acteurs culturels de terrain et le pouvoir politique qui a la légitimité et le pouvoir de décision, ça quand on a commencé à travaillé sur le projet à Ouaga c'était même pas un espace de négociation. C'était de toute façon une régie et une régie dans un contexte*

très peu démocratique où les pouvoirs du maire de Ouaga ne sont pas tout à fait les mêmes que ceux du maire de Grenoble ». Ce qui a par contre été souligné par bon nombre d'acteurs c'est le caractère novateur de ce mode de gestion pour un équipement culturel africain. Il faut également savoir que des décrets ont été mis en place au niveau étatique burkinabé dans le cadre de la décentralisation pour permettre aux communes de mettre en place des entités autonomes.

A aucun moment, la question n'a été de penser un mode de gestion associatif du Reemdoogo car cette coopération est une coopération de ville à ville où la ville de Grenoble affiche comme objectif de renforcer les capacités de la ville de Ouagadougou, une coopération culturelle où C&D cherche à mettre en place un projet pilote des collectivités locales africaines dans le domaine musical et parce que le projet du Reemdoogo n'est pas le fruit d'une mobilisation associative.

Le choix de la régie municipale était en fait une contrainte non négociable du projet. A Ouagadougou, le directeur du projet souligne qu'il y a un détachement par rapport aux services de la ville, décrivant le fonctionnement du Reemdoogo comme un établissement public à caractère culturel. Le budget du lieu n'est donc pas fondu dans le budget de la ville *« puisqu'une structure comme celle là doit tourner. »* Et, il est vrai que ce mode de gestion faisait peser moins de risques quant aux risques d'inertie de l'administration africaine exprimée par certains enquêtés grenoblois. De plus, des acteurs grenoblois précisent que *« le maire de Ouagadougou était intéressé par le mode de fonctionnement de la Régie 2C et il tient à ce qu'il y ait une convention de partenariat entre ces deux structures »*. Le directeur du Reemdoogo a d'ailleurs envoyé des projets de partenariat avec la Régie 2C mais qui sont pour l'instant restés lettre morte.

- **La répartition des rôles mise en place dans les statuts du Jardin de la Musique**

Concernant les statuts de cette régie, à Ouagadougou, le directeur du projet explique *« j'ai rédigé les statuts en les soumettant à la ville à travers le directeur du service juridique puis soumis à une commission avec laquelle j'ai travaillé puis soumis à l'adoption du conseil municipal.»* Ces statuts ont donc été pensés dans le cadre juridique ouagalais, mais le directeur s'est également inspiré des statuts de la Régie 2C et c'est dans un va et vient entre le directeur du Reemdoogo, C&D et la Régie 2C qu'ils ont délibérément pris forme. A Grenoble, ces statuts sont vus par certains acteurs grenoblois comme un moyen de créer les conditions pour

que la municipalité de Ouagadougou soit un véritable partenaire avec son point de vue et ses manières de fonctionner.

Concernant la gestion concrète du lieu, à titre d'exemple on peut relever que C&D ne fixe pas d'objectifs au Reemdoogo ni en terme de programmation ni en terme d'accessibilité financière mais place plutôt ses prises de position dans une logique de débat. Un acteur grenoblois précise *« on peut avoir des points de vue divergents mais étant financeur à 100% de la construction du lieu, c'est son lieu* (en parlant du maire de Ouagadougou) *et c'est ce qu'on voulait »*. Ce lieu appartient à la municipalité de Ouagadougou et c'était donc la volonté de certains acteurs grenoblois qui ne conçoivent pas de droit de regard sur la structure. Malgré le fait qu'un membre de C&D fasse partie du comité de gestion dans les statuts, il n'est pas possible pour C&D d'aller régulièrement à Ouagadougou et il importe plus que tout aux membres de C&D de favoriser l'autonomie du lieu et donc de ne pas participer à la gestion concrète du lieu. Les statuts du Reemdoogo font de la personne du maire la personne référente du projet qui nomme et révoque les gestionnaires, le personnel et à qui on rend des comptes. *« Le comité de gestion est très clairement contrôlé par le maire, le président est le bras droit armé du maire »* explique un acteur grenoblois fortement impliqué dans le projet. Un autre acteur ajoute que *« vu qu'il s'agit d'un projet municipal, on ne peut pas renier à la commune la gestion d'un projet qu'elle crée de toute pièce, ce qui est le cas là. Il y a une logique, après ça a ses limites qui sont doubles car le choix du personnel, c'est le choix de la mairie de Ouaga avec dans les pratiques politiques peu de contre pouvoir et de garde fou. Et, parce que la manière d'exercer le pouvoir dans une commune comme Ouagadougou peut poser plein de questions aux citoyens français, mais après pour moi c'est pas contestable en soi »*.

On aurait pu imaginer que ce soit l'élu en charge des affaires culturelles qui soit référent dans un domaine musical comme celui-ci, cependant bien souvent dans les grandes mairies africaines, les décisions sont prises par le maire en tant que président du conseil municipal, *« tout le pouvoir est concentré dans le bureau municipal, on avait un interlocuteur au sein du service culturel mais c'était le maire, en tant que représentant du conseil municipal qui prenait les décisions importantes »* explique un porteur de projet grenoblois. A ce propos, un responsable du Reemdoogo précise que *« le conseil municipal instruit le maire pour exécuter les décisions et il a son équipe avec laquelle il travaille, et c'est lui qui répond toujours, si y'a un truc sur le reemdoogo, c'est lui qui répondra »* et *« le conseiller municipal élu sur proposition du maire au sein du comité de gestion représente le maire et lui rend compte du fonctionnement »*.

Concernant la répartition des rôles entre Grenoble et Ouagadougou, et plus largement entre la France et l'Afrique dans la gestion des projets culturels, un enquêté grenoblois apporte une vision un peu plus large et n'hésite pas à dire que *« la question de l'autonomie est importante, ça doit pouvoir fonctionner sans nous, que ça se passe à Ouaga pour les musiciens ouagalais. Et, ça c'est récent dans le domaine de la coopération, qu'on se pose cette question de l'autonomie des lieux car sinon en Afrique il n'y a que des centres culturels français. Mais au départ on a eu des réticences, je sais pas pourquoi, peut être parce que c'était potentiellement concurrentiel, et malgré les questions qu'on peut avoir sur l'exercice du pouvoir à Ouaga, c'est quand même un acte fort politiquement, ça existe, ça vit. »*

- **L'agencement des rôles dans la gestion concrète du lieu**

Dans les faits, il arrive parfois que les membres de C&D appuient ou relayent des prises de position de la communauté administrative ou professionnelle du Reemdoogo selon les questions. Il est arrivé qu'il y ait des désaccords entre C&D et le maire de Ouagadougou et que C&D prenne position malgré son positionnement de non-ingérence de principe. « *Pour illustrer le fonctionnement, on a pas à se mêler c'est son affaire* (en parlant du maire), *et quand je m'y suis mêlé une fois parce que j'ai été alerté par les gens de Ouaga sur les risques par rapport à une nomination et je me suis permis de lui écrire que ça pourrait être dommage ou préjudiciable, il m'a renvoyé dans les roses en me disant que ce n'était pas mon affaire et qu'il savait ce qu'il avait à faire (…) Les ouagalais nous ont utilisés comme truchements pour que le maire ne prenne pas une décision, et au bout du compte il s'est aperçu qu'il s'était trompé, il a changé. Mais bon, au bout du compte il est souverain, il a le droit de prendre la décision qui lui appartient, d'autant plus qu'il subventionne largement le Reemdoogo et je ne vois pas pourquoi parce qu'on a eu la paternité de l'idée on lui imposerait son fonctionnement ».*

De son côté un responsable de la Régie 2C, qui intervient plutôt comme technicien sur le projet, déclare *«sur la gestion du lieu, c'est au directeur du Remdooogo de décider ce qui se passe, en revanche si jamais le lieu partait dans des directions qui nous sembleraient totalement absurdes, ou était accaparé par deux ou trois musiciens, où on verrait exercer une censure, là je pense qu'on le dirait, on aurait juste plus envie de travailler ».* Selon les questions, il peut donc y avoir des divergences entre les 5 acteurs du projets : la ville de Grenoble, la ville de Ouagadougou, C&D, la régie 2C, l'équipe du Reemdoogo et sur chaque question les acteurs institutionnels et les acteurs au sein des institutions peuvent jouer le jeu des alliances et des scissions en suivant leurs propres intérêts. Les membres de C&D affiche

volontairement une distinction par rapport à la Ville de Grenoble en rappelant que l'association n'est qu'un opérateur de la ville. Toutefois, on peut relativiser ce propos car on touche là à des problématiques souvent mises en évidence par la sociologie des structures associatives, à savoir la question des liens entre les pouvoirs publics et associations, nous aurons l'occasion de revenir sur ce débat dans la troisième partie.

- **Le recrutement du personnel : retour sur un exemple d'agencement des rôles.**

Concernant le recrutement du personnel, un acteur grenoblois raconte : *« on avait fait un profil de poste et on avait envoyé un document pour que la mairie de Ouagadougou fasse un appel à candidature et quand un de mes collègues devait partir pour participer au jury de sélection, on nous a dit que le directeur avait été choisi par le maire et qu'il ne servait à rien de venir ».* Un autre acteur ajoute qu'il savait que *« le directeur sera imposé, c'est dans le système de contrainte, après si on part du système de contrainte donné, on s'en est bien tiré car on a un directeur qui fait son travail mais ça aurait été plus cohérent de faire appel à un professionnel du secteur qui connaissait bien les problématiques culturelles ».* Le directeur du Reemdoogo est donc un agent municipal qui a été choisi par le maire sans consultation de C&D, qui avait pourtant élaboré un profil de poste. Sur cette question, il apparaît donc que la marge de manoeuvre des acteurs grenoblois soit limitée.

Ensuite, C&D a élaboré un profil de formation pour le directeur. Il semble bien que le directeur soit relativement bien soutenu dans le milieu musical ouagalais malgré un recrutement imposé. Un acteur grenoblois ajoute que *« c'est difficile de calquer nos modèles de vie professionnelle qu'on peut avoir ici, ici on peut se dire à 20 ans qu'on veut être gestionnaire d'équipement culturel, là bas non ».*

Cependant, le directeur venait du milieu de la musique et pouvait correspondre au profil demandé, même si de toute façon le choix appartient à la mairie. Concernant la gestion du personnel, C&D précise que *« sur le schéma avec lequel ils avaient travaillé, le lieu devait fonctionner avec 3 personnes car une des données des hypothèses de travail était que ça ne devait pas peser trop sur les finances publiques. Donc, ça devait être une infrastructure qui génère une part d'autofinancement et pour limiter les coûts il ne fallait pas une masse salariale importante, et là-dessus on a pas été suivi, nous on avait tout conçu pour que ça tourne à trois mais maintenant ils sont une dizaine et en fait quand on regarde c'est du reclassement de personnel municipal, donc nous on fait avec ».* En tout cas, les enquêtés du milieu de la musique à Ouagadougou se félicitent souvent du choix du directeur, vu comme quelqu'un de

dynamique, de jeune et d'arrangeant. *« Le Reemdoogo a eu la chance de bénéficier d'un bon gestionnaire jusque là, il gère assez bien, il prend des initiatives, et puis c'est un jeune, c'est vraiment bien que ce soit un jeune, c'est un pays où dès que vous mettez un jeune les choses bougent, puis il doit avoir une enveloppe conséquente à gérer ».* Un enquêté grenoblois précise à ce sujet qu' *« on a l'impression que la direction est soutenue par le milieu musical, mais on a pas non plus fait d'enquête large, puis quand on va au Reemdoogo, on voit les musiciens qui sont au Reemdoogo, on voit pas forcément les autres ».*

c) Le Reemdoogo dans l'environnement musical ouagalais : image et participation.

- **L'appropriation de l'infrastructure par les musiciens : un lieu de rencontre pour tous les musiciens ?**

Le Reemdoogo fonctionne de manière régulière depuis son inauguration en novembre 2004. C'est un lieu fréquenté et c'est là un des principaux atouts du lieu selon les enquêtés du milieu de la musique, l'un d'entre eux témoigne *« tout le monde y va, c'est un lieu de rencontre. C'est comme un carrefour où on finit tout le temps par parler musique. On y mène une réflexion, y'a des connaissances qui passent entre les musiciens, c'est relationnel aussi ».* Une jeune vedette déclare que *« c'est un lieu très connu, un lieu de référence où on peut voir de nombreuses stars ».* La direction du lieu ajoute *« que c'est un lieu essentiel en terme de rencontre. Par rapport à la mission du lieu c'est très important en terme de rencontre, car ce que ce lieu là a impulsé comme rencontre entre musiciens c'est important, ça n'existait pas un lieu comme ça, en plus agréable, en plus un lieu où ils pensent que c'est leur lieu, et ça c'est une valeur ajoutée, ça c'est du point de vue artistique. Et d'un point de vue économique, le maquis procure de l'argent ».*

En juin 2006, l'Association grenobloise Dyade Art et Développement a fait une mission de repérage et de consolidation de partenariat au Reemdoogo, avec l'aide de la Ville de Grenoble (Économie sociale / Relations Internationales) et sous la supervision de Culture et Développement. Les résultats de cette enquête précisent à cet égard que *« la cafette du Reemdoogo est un point d'attraction très fréquenté par les musiciens. C'est un lieu de rencontre et de recherche d'engagements.».* On peut aussi remarquer qu'il y a un phénomène d'appropriation par quelques vedettes pour qui le Reemdoogo est devenu leur repère. Une de ces vedettes précise à cet effet *« je suis tout le temps ici, si c'est pas pour répéter, il y a toujours moyen de me trouver, je suis là, je joue aux cartes, c'est comme une grande famille ici, en plus y'a la qualité de la scène, des locaux et de la direction artistique.»* Il est révélateur

que cet enquêté très présent sur le lieu a été fortement impliqué dans la préfiguration de l'infrastructure et la gestion. C'est un des rares musiciens professionnels du Burkina qui arrive à faire de la musique sa seule activité génératrice de revenu. A cet égard, un acteur grenoblois commente *« on voulait mettre en place une sorte de comité d'usagers. Mais quand on va sur place et qu'on regarde les forces en présence, on voit que la collectivité veut plus répondre à la demande des musiciens structurés, comme d'habitude, alors il cherche des interlocuteurs comme l'orchestre national, voilà, les musiciens les plus avancés institutionnellement mais nous on a fait pression à un moment en disant attention ce lieu ne doit pas être squatté par les musiciens les plus avancés institutionnellement. Et notamment un des constats que j'avais fait c'était la puissance et la vitalité du hip hop ouagalais et de dire qu'il fallait absolument qu'il y ait une place pour ce mouvement ».*

- **Un des principaux apports du lieu : la mise à disposition de salles de répétition.**

Les autres points soulignés par les enquêtés du milieu de la musique ouagalais font état d'excellentes conditions de répétition. En effet, l'infrastructure met à disposition 3 salles de répétition entièrement équipées et climatisées qui peuvent être louées pour 2000 franc CFA l'heure pour les groupes et 1000 franc CFA pour les individus. Le rapport de Dyade précise qu' *« ils ne sont de fait accessibles qu'à des musiciens qui gagnent un minimum d'argent par leur travail. Cela dit, nous n'avons pas rencontré de groupes dits « amateurs », et cette notion (jouer pour son seul plaisir) ne semble exister que dans des cadres très précis (orchestre de l'Université, pratique artistique dans le cadre du collège ou lycée). »* Un autre acteur grenoblois commente que *« le problème là bas c'est l'accès aux instruments, on est sur des réalités très différentes, les salles sont relativement accessibles aux musiciens qui ont envie de pratiquer mais immanquablement y'a des musiciens qui sont plus habitués et qui ont donc plus d'accès que d'autres, mais faudrait faire une enquête beaucoup plus précise pour identifier ces phénomènes. »*

Concernant l'image du lieu, il semble bien que le Reemdoogo soit surtout apprécié pour ses salles de répétition et sa scène, un enquêté témoigne, *« sur la scène musical ougalaise, ça a surtout apporté des salles de répétition, bon il y en avait quelques unes mais privés, ça a désengorgé un peu à ce niveau là, mais c'est quand on habite dans le secteur, parce que sinon quand on paye les frais de carburant, les musiciens, les frais de salle de répétition, ça ne revient pas si moins cher que ça, ça revient à peu près la même chose que les tarifs privés, environ 2000 franc CFA, avec l'avantage qu'au début le matériel était neuf, maintenant il l'est*

un peu moins. Ceci dit, c'est quand même un cadre qui permet de répéter et de travailler le côté live de la musique qui est assez intéressant, il y a plein de gens qui nous envient d'avoir ce matériel, après je trouve ça un peu dommage que ce soit à Gounghin et pas en centre ville quoi, c'est vrai que c'est le fief du maire mais c'est un peu contraignant qu'il y ait tout qui se déplace par là bas, il y a l'ATB (Atelier Théâtre Burkinabé)*, un truc de danse contemporaine, culturellement y'a un peu tout dans cette zone maintenant, surtout depuis que le CENASA* (Centre National des Arts, du Spectacle et de l'Audiovisuel) *fonctionne moins, et pour moi par exemple ça fait une heure de trajet »*

- **Usage de la scène et accessibilité du lieu**

Concernant l'image plus générale du lieu, il apparaît que le Reemdoogo soit avant tout vu comme une salle de spectacle avec des locaux de répétition. Il faut noter que les conditions de développement musical à Ouagadougou sont assez difficiles, ce qui explique qu'il y ait une pratique importante du play-back. Il y a très peu de groupes à Ouagadougou, le directeur explique qu'il y a seulement un artiste professionnel, Bil Aka Kora, qui arrive à répéter de manière régulière car il est arrivé à se constituer un groupe. En dehors de ce groupe, il y a deux autres groupes qui répètent de manière régulière, le groupe CABA'S qui vit en ce moment une situation difficile et le groupe Kalyanga qui est issu de l'école la Dernière Trompette. Cependant, malgré le peu de pratiques régulières constatées dans le milieu musical ouagalais, le directeur juge qu'une révolution dans les mentalités est en train de s'opérer avec le Reemdoogo car désormais l'infrastructure existe, il précise *« c'est vu de manière honteuse maintenant de faire du play-back quand il y a ces conditions là qui existent, et de plus en plus les musiciens travaillent avant d'aller en studio et ça c'est un fait majeur. »*

Concernant l'usage de la scène, dans le cadre de la politique d'aide à la diffusion, 3 niveaux ont été mis en place :

- Il y a la production, c'est le Reemdoogo qui fait son choix de programmation et qui est présenté au public, *« des musiques qui du point de vue artistique sont d'une certaine valeur. On paye à l'artiste un cachet et il travaille dans les locaux de répétition, les moyens sont mis en œuvre pour la production, la communication, comme ça se fait de manière professionnelle, avec des affiches, des spots radio, et ça ça n'existait pas avant, avec des répétitions sur scène et généralement ce sont des musiciens qui ne connaissaient pas la scène. »* Ils répètent pour un temps assez long mais avec un aboutissement, qui est se produire sur scène.

- Il y a la coproduction, où on met à disposition le lieu et les techniciens, on aide à la communication et les musiciens viennent avec leurs créations, se présentent sur scène et les bénéfices de la billetterie sont partagés.
- Il y a la dernière option de location où l'accompagnement se fait seulement sur la communication, et si c'est l'événement est musical.

Plus globalement, l'enquête fait apparaître que le lieu est souvent vu comme un lieu de diffusion alors que le directeur définit le lieu comme un lieu de formation, de création où la diffusion viendrait en plus. De plus, sur le volet diffusion du lieu, ce serait plutôt l'aide à la diffusion de la musique vivante qui serait valorisé. Si il y a cette confusion, c'est qu'il y a en fait peu de lieux de diffusion et la direction veut faire de ce lieu *« un lieu de répétition pour les pratiques scéniques, que les artistes se mettent en position de présentation, c'est pour cela que la salle peut accueillir seulement 350 personnes et même les artistes commencent à peine à comprendre ça, qu'il faut réfléchir à l'occupation de la scène, à la relation avec le public, à avoir un fiche technique pour la lumière. Et cette salle est destinée à un public de professionnels aussi qui pourra juger, avoir un avis sur ce que fait le groupe »*

Concernant l'accessibilité du lieu, la participation à l'enregistrement des émissions de TV est gratuite et l'entrée aux concerts ne dépasse pas 1000 Franc CFA. Concernant l'accessibilité du public il semblerait donc que le lieu se soit bien intégré dans le quartier et que les tarifs appliqués soient dans les tarifs du marché en vigueur à Ouaga.

Par contre, concernant les tarifs pour la location des salles de répétition, les avis sont très contradictoires, même à Grenoble où certains techniciens estiment que *« nous on a posé la question des tarifs, ils sont tels qu'ils rendent le lieu assez inaccessible à certains musiciens, parce que 4000 francs pour les 2 heures, ça concerne déjà des musiciens qui ont certains moyens »* alors que d'autres estiment que les tarifs sont relativement bas, ce qui pourrait poser à terme un problème d'identité du lieu. Un technicien grenoblois ajoute *« qu'il faut encourager l'équipe sur place à identifier des projets sur lesquels eux s'investissent sur l'accompagnement artistique, pour permettre l'accès à des groupes qui n'auraient pas pu répéter sinon, comme c'est le cas avec Kalyanga »*.

Et, en ce qui concerne l'ouverture sur le quartier, il a été relevé plusieurs fois dans les entretiens que les ateliers vacances musicales qui se déroulent pendant l'été et où peuvent venir les élèves des collèges et des lycées avoisinants sont un point très positif.

- **Une gestion participative du lieu ?**

Concernant la gestion du lieu, un responsable du Reemdoogo indique que *« dans le comité de gestion, il y a des musiciens représentés sous formes d'associations, ceux qui sont organisés et non de façon individuelle. Pour la musique moderne, il y a deux représentants, et pour la musique traditionnelle il y a un représentant. Et, tout ça je l'ai déterminé pour qu'il y ait une vraie représentation, pour le feed back avec les bénéficiaires, mais après c'est toujours pareil, le milieu associatif a ses problèmes alors il faut travailler avec les associations crédibles. »* La question de la crédibilité des associations est là problématique puisqu'on ne sait pas sur quels critères les associations sont classés crédibles ou non. La question de la gestion participative avec les bénéficiaires est donc une question complexe puisqu'elle pose la question de l'accès à la parole publique, de la légitimité des acteurs en présence et des rapports de force. Il en va de l'intérêt de la structure et donc de ses gérants d'intégrer des représentants de musiciens pour la gestion d'un tel lieu car comme le précise directement le directeur : sans « feed back » c'est-à-dire une circulation de l'information du comité de gestion vers les bénéficiaires, ce lieu sera moins fréquenté.
La direction du Reemdoogo affirme *« réunir au sein du comité de gestion des gens aux avis contradictoires et qui parfois ont l'air d'être des opposants, mais c'est pas évident, moi je travaille dans une logique artistique pour faire comprendre que c'est juste un moyen d'expression, être contre le pouvoir naturellement c'est pas des opposants, parce que c'est pas des politiciens, mais y'en a qui essayent d'avoir des pratiques professionnelles et c'est plus intéressant que de travailler avec des 'yesman', c'est comme ça qu'on appelle ceux qui disent toujours oui ».* On imagine donc assez aisément que la direction du Reemdoogo se trouve dans un système de contraintes délicat, pris entre les impératifs de la mairie et les pressions d'une partie du monde artistique qui se définit comme libre plutôt que comme officiel. De plus, il en va de la crédibilité du lieu et de sa direction de s'ouvrir à tous les courants musicaux et à toutes les paroles. Quoi qu'il en soit, on peut émettre l'hypothèse que la marge de liberté de l'équipe du Reemdoogo comme celle des artistes au Reemdoogo est plus restreinte que dans une structure privée.

Concernant la participation revendiquée par la direction du Reemdoogo d'artistes qui sont perçus comme revendicatifs ou engagés au comité de gestion, l'analyse de cette situation paraît plus complexe à un enquêté grenoblois *« c'est pas une surprise que ce soit un lieu qui soit très*

lié au maire, on était arrivé à faire rentrer dans le comité de gestion un rappeur très engagé, connu pour ses prises de position assez radicales et qui en est sorti de lui-même car il s'est aperçu que sa présence était plus un moyen de cautionner un projet qu'un véritable espace de liberté ». Il y a là clairement des ressentis contradictoires sur la perception d'une même situation. L'artiste ouagalais en question décrit son implication dans le comité de gestion, *« il y a un comité de pilotage mais bon, j'y étais, c'était une proposition de la direction, mais bon, j'y suis allé, tu dis deux trucs 'ça ça va pas', 'ça ça va pas', puis y'avait une politicienne du CDP* (Congrès pour la Démocratie et le Progrès, parti au pouvoir) *qui était à la tête, déjà c'est pas normal qu'il y ait tout le temps des politiciens, après une fois j'ai raté une séance je crois, de toute façon c'était mieux comme ça parce que me déplacer jusqu'à la bas, aller participer à des blablablas ».*

En dehors de la gestion du lieu, on peut se demander quelle est la marge de manoeuvre en terme de prise de position dans le développement des activités artistiques des musiciens qui sont perçus comme revendicatifs. Premièrement, on peut facilement imaginer qu'au vu de l'étiquette « municipale » du lieu, s'observent des phénomènes d'auto-censure des musiciens eux-mêmes qui sentent assez facilement qu'à Ouagadougou il y a des salles privées où l'espace de liberté est plus grand, si on dispose des moyens financiers pour louer l'espace. Ce qu'on peut relever c'est que cette question s'est posée au Reemdoogo de manière directe pour une chanson qui a été perçue par le pouvoir en place comme une chanson « contre le maire » et pour laquelle l'artiste a été menacé et a reçu de vives recommandations pour ne pas la faire apparaître sur son album. Etant mis au courant de cette situation par l'artiste lui-même, la structure du Reemdoogo aurait conseillé de ne pas jouer cette chanson précise au sein de l'infrastructure. Les raisons invoquées par la direction concerneraient avant tout des questions de protection de l'artiste. L'artiste en question témoigne également : *« le directeur du Reemdoogo m'a appelé dans son bureau quand j'étais en train de répéter et il m'a dit 'j'espère que tu vas pas jouer cette chanson', j'ai dit 'quelle chanson', j'étais en train de faire un truc qui parle du maire et du rood wooko, le marché qui a brûlé, alors j'ai dit que je savais pas, que j'avais pas encore fait mon programme. Après, le jour du spectacle, il est revenu me dire 'faut pas que tu joues cette chanson', j'ai pas joué la chanson, après il y a eu un deuxième spectacle, je suis venu, il est venu deux minutes avant que je joue me redire il faut pas jouer cette chanson, cette fois ci je l'ai joué ».* Sur ce fait, d'autres artistes engagés de la scène musicale ouagalaise estiment que ce n'est pas là le rôle du Reemdoogo et que la protection d'un artiste face aux risques de menaces suite à une chanson perçue contre le maire est une question

personnelle sur laquelle une infrastructure municipale ne peut pas prendre position de manière neutre.

Un enquêté synthétise son ressenti sur la gestion participative du lieu : *« avant l'ouverture, il y a eu une espèce de circulaire qui est passé et une enquête menée auprès des professionnels de musique, ça a été fait, après ce qui est dommage c'est que quand il y a un espace comme ça et qu'on veut pas que vous jouiez tel ou tel titre parce que ça va pas avec le pouvoir en place et que le responsable de l'espace est forcément lié au maire, qui est forcément lié au CDP, mais c'est même pas de sa volonté, avec toute la volonté du monde il peut pas faire ce qu'il veut à la place qu'il est, et ça c'est dommage qu'un espace culturel soit tant lié à la promotion politique, de toute façon ça a toujours été un outil de promotion de la politique du maire, forcément que c'est un faire valoir politique ».* La question du faire valoir politique d'un tel projet est bien évidemment classique dans un contexte de projet municipal, un responsable grenoblois de la R2C précise *« si il n' y avait pas d'impact politique, le maire le ferait pas. C'est la même chose ici, c'est pas le même contexte, je veux pas dire que c'est pas grave parce que c'est pareil ici, mais à un moment quand on est dans le réel et qu'on travaille avec le politique, bah oui le Reemdoogo contribue à la promotion du maire et de sa politique. En plus, il y est très attaché, alors il en a fait une chose un peu de personnel, ça marche donc il y est d'autant plus attaché, en plus il l'a fait dans son quartier alors oui c'est très incarné ».* Concernant plus généralement la dimension participative et donc démocratique du projet pour les musiciens, malgré le point développé précédemment, un responsable grenoblois du projet ajoute un point de vue intéressant*, « je pense que ça a généré une prise de conscience des musiciens par rapport à la manière dont s'organise la vie musicale à Ouaga, qui va quand même dans le sens de la démocratie au moins dans le champ musical. La plupart du temps, ils sont appelés à intervenir sur des projets vedettes, et c'est celle qui a les moyens qui est au point de départ des choses, et là le fait que des musiciens aient une part d'initiative, c'est nouveau et ça va contre le leadership économique ; avec Kalyanga l'enjeu du projet c'est de montrer que les musiciens peuvent produire leurs musiques indépendamment des commandes, et sur le plan artistique c'est un véritable enjeu. »* Ce point de vue est intéressant car il nous permet de prendre en compte un autre aspect du volet démocratique dans les pratiques musicales au Reemdoogo, cependant il nous permet également d'observer un glissement de la question politique à la question économique qui reste le cœur du projet pour bon nombre d'acteurs grenoblois.

- **Musique et Politique dans le contexte ouagalais**

De nombreux enquêtés ont souligné le caractère politisé de la musique à Ouagadougou, notamment puisque le pouvoir en place est un grand consommateur de musique, producteur de cérémonies officielles où se produisent de nombreux artistes. A ce propos, il y a eu un évènement assez symbolique en 2007 qu'un enquêté raconte : *« Y'a eu un truc très symbolique ici, quand il y a eu la commémoration des 20 ans de Sankara* (Thomas Sankara fut président du Burkina Faso de 1984 à 1987, date de son assassinat et de la prise de pouvoir par son frère d'arme, Blaise Compaoré, toujours président)*, en même temps forcément y'a eu les 20 ans de Blaise, y'a des artistes qui ont chanté pour Blaise et ils ont eux des cachets pas possible, en plus c'était gratuit, on payait les gens même pour venir au concert, ici c'est comme ça quand on est en campagne, on te met dans un bus on te donne 1000 franc et un tee-shirt, c'est ça notre démocratie, et donc ceux qui ont participés aux 20 ans de Sankara ont eu quedale, ça te permet de voir qui et engagé et qui l'est pas. Y'a une partie du monde artistique qui gagne son pain comme ça, les autres ils sont pas nombreux, moi on m'a invité aux 20 ans de Blaise j'y suis pas allé ».*

Concernant les liens entre politique et musique au Reemdoogo, le directeur s'explique : *« à l'occasion d'une campagne, il y a eu un concert ici, un concert organisé par la direction de la campagne du parti au pouvoir, j'ai pris les sous et y'a eu le truc, mais c'est la musique qui compte, c'est pas une conférence politique, c'est les musiciens qui ont joué et qui ont reçu leur cachet et point, mais partout en France et aux Etats-Unis des artistes accompagnent et soutiennent des campagnes, et ici c'est un lieu public, et je suis dans un rôle de fonctionnaire qui doit jouer son rôle de service public, après je reste ouvert, j'ai reçu des sollicitations du parti au pouvoir mais j'ai jamais reçu d'autres sollicitations, quand t'es dans un lieu privé comme à l'ATB tu es libre de faire ce que tu veux ».*

d) Evolution du projet : hypothèses, risques et viabilité.

- **Les risques du projet identifiés par les acteurs grenoblois**

En 2003, un rapport de mission de deux techniciens français identifie quelques risques majeurs par rapport au projet : *« Il convient toutefois de rester vigilant : en suscitant une telle attente, et en s'inscrivant dans un contexte où pratiquement tout reste à faire, le Reemdoogo*

peut rapidement devenir un « fourre-tout », ne répondant que très partiellement à des demandes immédiates sans aucune perspective structurante. Il peut également rapidement être instrumentalisé au profit d'intérêts particuliers, et devenir ainsi un lieu d'exclusion pour la grande majorité des musiciens. » Concernant l'aspect « fourre-tout » du lieu, on rejoint la question du pôle de diffusion qui a tendance à primer sur les autres pôles du lieu, du fait du manque de salles bien équipées à Ouagadougou. Cependant, il est vrai que cet aspect a été soulevé par quelques enquêtés du milieu musical ouagalais, l'un d'entre eux déclare *« moi je nie pas l'utilité d'un tel projet, mais après c'est toujours récupéré politiquement, moi j'ai plus envie de répéter à Reemdoogo, et de toute façon c'est un fourre tout, y'a cette émission là Cockail »*. L'enquêté fait alors référence à l'émission Cocktail qui est une émission de télévision qui est enregistrée tous les jeudis à Reemdoogo et dont le but est de faire la promotion d'artistes. Un acteur grenoblois de C&D commente à ce propos que *« le risque fourre tout existe encore, mais en fait c'est lié aux chemins financiers, et il faut appliquer un coefficient d'interculturalité au point de vue français, ce que disent les grenoblois ils le disent par rapport à leur culture et à leur vision du monde, et c'est pareil pour les ouagalais. »* Un groupe ouagalais ajoute qu'il est vrai que cette émission est un plateau pour les artistes mais qu'il pourrait être intéressant de mettre en place un comité d'écoute en précisant *« ce serait mieux pour l'émission même si tout le monde a le droit de faire »*

- **Assiste-t-on à un risque de dénaturation du projet ou à une logique d'appropriation différente à Grenoble et à Ouagadougou ?**

Cette question nous renvoie en fait aux priorités d'actions du lieu, et des enquêtés grenoblois ont souligné un risque de dénaturation du projet**,** *« on a un gros problème car la fonction ressources-information n'est pas traitée comme il se doit, ça c'est un gros problème qu'on a, ils le font, mais pas dans les conditions optimales, il y a un risque de dénaturation du projet »*. Pour synthétiser, on peut dire que le lieu à diverses fonctions : répétition, diffusion, fonction fédératrice des corps de métiers et ces fonctions sont bien prises en charge par le lieu, cependant les fonctions formation, ressources information et boutique sont moins bien prises en charge. A propos du centre de ressources, un responsable du Reemdoogo précise que *« pour le centre de ressources, c'est à long terme, il faut créer les conditions pour que les habitudes arrivent, puis y'a très peu de musicien qui savent lire »*.

Concernant la formation, un technicien grenoblois ajoute qu'*« au niveau de la formation, on a monté sur deux ans des sessions de formation sur les aspects théoriques*

puisque c'était là qu'il y avait des carences, comment on nomme ce qu'on fait en musique. Du coup on a décidé d'apporter ça à des musiciens qui après seraient formateurs, mais l'analyse qu'on a fait de cette expérience, sur une master classe d'une semaine, c'est vraiment de l'argent mis par les fenêtres, c'est excessif, moi je pense qu'il faut arrêter de penser qu'on va se former en une semaine, moi ce que je me demande c'est la durabilité des actions et leur autonomie ». On peut cependant se demander si c'est réellement un phénomène de dénaturation du projet qu'on observe. En effet, il paraîtrait peut être plus pertinent de parler de logique d'appropriation différente puisqu'il semblerait bien qu'à Grenoble, le projet soit surtout pensé au travers d'une logique socio-économique alors qu'à Ouagadougou, la logique socio-politique prédominerait.

- **L'insertion du Reemdoogo dans le contexte de la formation musicale ouagalaise : quel partenariat ?**

Concernant la mise en place du pôle de formation à Reemdoogo, on peut s'interroger sur les partenariats qu'a développé le Reemdoogo avec les structures de formation musicale existantes. Il est vrai que l'offre de formation musicale à Ouagadougou n'est pas très développée, cependant il existe deux lieux de formation qui ont été recensés par divers techniciens grenoblois et par de nombreux enquêtés ouagalais : l'école associative La Dernière Trompette (DT) et l'INAFAC, qui est une structure étatique de formation artistique et culturelle.

Il existe des liens très fort entre la DT et le Reemdoogo puisque c'est le président de la DT qui s'occupe de la gestion des formations à Reemdoogo, mais aussi par le biais du groupe Kalyanga qui a organisé des stages à la Régie 2C grenobloise au mois de juin 2008 via le biais d'une convention entre les deux structures et il se trouve que les musiciens de ce groupe sont issus de l'école la DT et sont désormais ses principaux formateurs. On pourra d'ailleurs relever que le président de la DT multiplie les rôles dans la scène musicale ouagalaise puisqu'il est président de la DT, en charge de la formation a Reemdoogo, mais aussi représentant des musiciens au CENASA, et chef de l'orchestre national. D'un autre côté, au sein du même quartier de Gounghin, se trouve l'INAFAC, une structure de formation artistique et culturelle avec laquelle le Reemdoogo n'entretient quasiment pas de liens, alors que l'on est dans un contexte de pénurie en terme d'offre de formation musicale.

L'INAFAC est une structure étatique qui a été crée en 1985, sous la volonté forte de Thomas Sankara qui voulait créer une académie populaire des arts. Le lieu a subi les bouleversements

politiques et n'est plus porteur de grand projet comme il le fut en son temps de création. Le cycle de formation à l'INAFAC dure 3 ans et concerne environ une trentaine d'élèves par an qui alternent heures de formation et répétitions personnelles. Un responsable de la structure déclare *« on a une vocation professionnalisante, mais on est face à de vrais problèmes, à un manque de structuration sérieux puisqu'on a pas de matériel, nos locaux sont vétustes, c'est regrettable le manque de synergie avec le Reemdoogo ».* Selon les responsables de la structure, la plupart des musiciens professionnels qui fréquentent le Reemdoogo ou la Dernière Trompette sont passés par l'INAFAC dans leur formation musicale. Un enquêté de la structure relève *« notre problème c'est malheureusement l'image vétuste de l'école qui fait fuir, c'est un cercle vicieux, peut être que les battants sont là, mais ceux qui veulent le confort non, je connais des gens qui vont ailleurs parce que là bas il y a la clim, et puis on est dans un climat où il y a beaucoup de préjugés entre nous, des trucs inutiles, il y a pas longtemps le ministre de la culture est venu nous rendre visite et la première chose qu'il a dit en voyant l'école c'est qu'on devait pas être très aimé vu l'état du lieu ».* Il semblerait donc qu'il y ait une incompréhension puisque le Reemdoogo est situé dans le même quartier que l'INAFAC et il n'y a pas de lien entre ces structures.

A ce sujet, un responsable du Reemdoogo explique la situation : *« il n'y a pas de relation conventionnée avec l'INAFAC, c'est une structure de formation culturelle générale où il y a beaucoup de disciplines. Donc, naturellement dans le cadre du projet de formation, c'est de la formation initiale, du solfège par exemple. Ici notre dispositif de formation est professionnel adressé à des musiciens pratiquants qui jouent déjà et qu'on aide à se perfectionner pour qu'ils se professionnalisent, donc c'est un public différent. Même si ils n'ont pas les bases, nous c'est des gens qui ont appris sur le tas, mais les débutants nous on a pas besoin (…) c'est pas les mêmes objectifs, ça n'a rien à voir (…) quand j'ai fait mon étude, pour recenser l'existant, l'INAFAC a été citée, ça reste dans le document, mais dans la pratique ça n'a pas été possible parce que là bas ils ont des problèmes de matériel, de locaux, il n'y a pas de matériel et leurs locaux ne sont pas adaptés, donc c'est limité. J'avais demandé à ce que les professeurs de là bas viennent participer aux formations ici, mais ça n'a pas été le cas, il n'y a pas eu de synergie mais c'est compliqué parce qu'ils n'ont pas de moyens, donc en terme de synergie c'est compliqué, moi ce que je fais c'est que j'utilise les ressources humaines, pour les formations, le directeur fait partie ici de l'équipe de formation pour certains stages, mais ça n'a rien d'un institut de formation, sinon ça a été mis en place pendant la révolution sous Sankara, les professeurs ont été formés par des cubains».* Il semblerait donc qu'il y ait des

points d'achoppement rendant un partenariat difficile entre le Reemdoogo et l'INAFAC et ceci s'expliquerait par des luttes de pouvoir entre la dernière trompette- l'INAFAC – le Reemdoogo. De son côté le rapport de Dyade relève que la Dernière Trompette manque également cruellement de matériel au regard des groupes gérés et du nombre d'élèves (200), cependant ce manque de matériel n'apparaît pas comme un obstacle dans l'échange avec le Reemdoogo puisqu'un formateur de la DT déclare *« à Reemdoogo, tu vois toujours des gens de la DT, des gens de l'INAFAC non ; à chaque fois qu'il y a une formation à Reemdoogo, y'a des gens de la DT qui après déversent ce qu'ils ont appris à nouveau à la DT »*.

L'école la DT paraît très avancée institutionnellement puisque les orchestres de l'école sont très régulièrement sollicités pour des évènements officiels, et ceci est sûrement facilité du fait du réseau constitué par le responsable de la structure. Cette école est une institution familiale qui a été créée en 1992 avec pour objectif de réunir des jeunes dans le cadre de la musique, constituer un cadre adéquat de formation dans le domaine musical et aider à la structuration de groupes pour diverses manifestations. Cette structure est familiale puisque tout a commencé avec Zabsomré Rimnoma, qui a payé des cours de guitare à son fils, qui en a fait profiter ses frères, qui ont mis en place une chorale où ils sont devenus les instrumentistes. Le rapport de Dyade relève *« un certain nombre de pratiques intéressantes qui contrastaient avec l'individualisme et le court-termisme ambiant : mutualisation du matériel, défense des valeurs de travail collectif, épargne collective, transparence totale et concertation sur la gestion »*.

Il semblerait que deux événements aient été importants pour comprendre la structuration de la DT. Le premier se situe en 1995, *« c'était avec le premier orchestre et le maire qui aime beaucoup la musique nous a donné 500 000 franc CFA de son argent personnel pour acheter des instruments, on a ensuite programmé toutes les manifestations à la mairie centrale, ce qui a permis de payer la taxe foncière à 3 millions, puis après sur le terrain on a mis 10 toles où on a commencé à donner des cours les samedis »*. Ensuite, c'est grâce à l'aide technique du Ministère de la Culture et au PSIC qui est un programme européen d'aide dans le milieu culturel que l'école a reçu un appui financier permettant l'édification de 3 classes, l'achat de nouveaux instruments et un accompagnement dans les frais de formation.

Il en est donc ainsi pour l'instant de l'offre de formation musicale à Ouagadougou et du pôle formation au Reemdoogo, cependant il semblerait qu'une convention pourrait se mettre prochainement en place dans le domaine de la formation en son et lumières et non plus

musicale avec l'université. La question de ce non partenariat avec l'INAFAC nous permet de nous poser la question des critères qui font qu'un partenariat devrait être réalisé ou non avec une structure de formation. Par ailleurs, lors d'une mission d'un expert grenoblois en 2003, la nécessité d'un partenariat avec cette structure a été évoquée, voici l'extrait du rapport de mission correspondant « *l'Ecole Nationale de Musique, située à Ouagadougou, nous paraît être un partenaire incontournable, et a proposé de mettre à disposition du Reemdoogo des professeurs. Même s'il convient d'être prudent, en s'assurant que ces interventions ne recréent pas une école de musique, mais répondent directement aux spécificités des besoins des artistes œuvrant dans le domaine des musiques amplifiées, une telle collaboration ne peut apparaître que comme une réponse appropriée à la pénurie de musiciens déjà évoquée.* »

- **La possible extension du lieu**

Suite donc au rôle moins important joué par certains pôles au Reemdoogo, et l'étroitesse des lieux évoquée par divers responsables ouagalais, un projet d'extension du lieu apparaît, un responsable du Reemdoogo présente le projet *« l'idée serait d'étendre sur le côté nord, pour contribuer à résoudre davantage le problème de l'accès aux instruments, donc il faut mettre en place des dispositifs d'accueil pour les pratiques individuelles qui permettent l'accès aux instruments avec des boxs, avec des ateliers guitares, batteries, atelier clavier, avec des moniteurs ».* A ce sujet, il faut préciser que les projets sont encore incertains, ce qui est sûr c'est qu'un responsable de C&D rappelle la nécessité de ces pôles pour atteindre les objectifs du projet, cependant il précise également : *« je suis pas sûr que ça soit très compris au même titre que la diffusion, même à Grenoble je ne suis pas sûr que ce soit très bien compris. En fait, une fois de plus c'est vu comme un lieu de concert alors que c'est un outil pour une filière économique, mais c'est normal parce que les gens y vont pour voir des concerts donc ils ne savent pas ce qui va autour (…)Nous l'image qu'on voudrait donner au lieu, c'est celle d'un lieu ressource au service des producteurs, des distributeurs, des managers, des tourneurs, des techniciens du son et des musiciens. Mais, la dimension diffusion est tellement forte qu'elle bouffe tout le reste. »* Par ailleurs, un technicien grenoblois du projet précise *« je sais pas si c'est tant une question d'espace qu'une question de politique, ça fait partie des réserves qu'on peut avoir, qu'on exprime, il y a des aspects qui demanderaient à être développés, en même temps, dans l'action il y a des exigences qu'on a tendance à temporiser, ils font ce qu'ils peuvent aussi, mais après on est pas la direction du Reemdoogo, le choix ne nous appartiennent pas ».* De plus, ce projet d'extension pourrait également

résoudre un point déjà évoqué concernant le manque de place lié au nombre de personnes engagées sur le projet, presque 3 fois supérieur aux prévisions de C&D.

- **L'avenir du lieu : un enjeu socio-politique plus que socio-économique**

Cependant, ce projet d'extension, même s'il apparaît comme nécessaire pour que l'infrastructure remplisse le rôle qui lui était assigné, viendrait également buter contre une hypothèse de travail qu'ont toujours gardé en tête les membres de C&D : le fait que le projet pèse le moins possible sur les finances publiques d'une ville comme Ouagadougou. En effet, il en va de la viabilité du lieu qu'il dépende le moins possible du budget municipal. Cependant, pour l'instant, un responsable du Reemdoogo juge que le financement du lieu ne pourrait pas être remis en cause, *« pour l'instant, je vois très mal quelqu'un venir et dire je remets en cause le projet car il sert à une couche de la population, à un corps de métier, qui ont un statut, qui ont pris conscience de l'importance de cet outil là, si quelqu'un veut remettre en cause cette politique, il faudra faire face à ce corps de métier là, en plus au-delà de ça, avec le public qui vient là voir les spectacles, il serait difficile d'arrêter pour la population, mais après c'est toujours un combat, il faut qu'on se batte pour avoir nos budgets ».* Dans la préfiguration du projet, pour préparer cet éventuel risque C&D a mené une réflexion sur les possibilités d'autofinancement du lieu, cependant le maire de Ouagadougou a préféré mettre en place des tarifs bas, notamment pour la location de la scène, pour la popularité du lieu plutôt que de privilégier la couverture des frais de fonctionnement. Ainsi, de toute manière un responsable du Reemdoogo précise bien que *« ce lieu ne peut pas s'autofinancer, oui il participe à son financement, mais toutes les structures comme celles-ci sont financées par la ville, et en grande partie ».*

Les responsables du Reemdoogo se sont appropriés le discours du projet, et selon son directeur, désormais *« la musique est vue comme un processus important qu'il faut accompagner, ça le maire l'a compris, ça correspond à un besoin, et même au départ le conseil municipal ne comprenait pas ça, il a fallu que l'infrastructure vive pour que le conseil comprenne (…) ça fait des jaloux, y'a beaucoup de villes qui veulent avoir la même infrastructure, de toute façon même en terme de développement d'une ville, c'est une aberration de vouloir penser le développement économique d'une ville sans intégrer les espaces culturels, de plus en plus les gens ont construit cela et ils s'y mettent, c'est comme une industrie, pour pouvoir développer un produit, il faut une usine ».* Cette phrase met en exergue une vision de la culture avant tout ancrée dans une perspective économique, ce qui montre que

l'enjeu du projet tel qu'il a été pensé a été adopté, du moins dans le discours, par le gérant du lieu sur place.

Cependant, au-delà des questionnements sur la place de l'économique dans les pratiques culturelles que peut ouvrir cette perspective, on peut se demander si malgré ce discours, les enjeux de ce projet sont véritablement perçus de la même manière à Grenoble comme à Ouagadougou. En effet, au fil de cette analyse, il semblerait que plus qu'une dénaturation du projet, on pourrait émettre l'hypothèse que les logiques d'appropriation du projet qui prédominent ne sont pas les mêmes. Du côté grenoblois, c'est bien une logique socio-économique qui prédomine alors que du côté ouagalais la logique socio-politique l'emporterait. Ceci expliquerait que ce lieu soit avant tout vu comme une salle de concert qui serait difficilement remise en cause en terme d'investissement municipal, du fait du service que le lieu propose au public, et que les pôles de formation et de boutiques y soient moins développés.

- **Conclusion de la coopération culturelle**

Au terme de cette analyse, il semble que les données collectées permettent d'appréhender plus finement les enjeux du volet culturel de la coopération décentralisée entre Grenoble et Ouagadougou. Il convient d'ores et déjà de prendre la mesure du rôle de l'association Culture et Développement dans la naissance de cette coopération puisque c'est en grande partie suite à l'activité de cette structure que s'est mise en place cette coopération décentralisée. Son rôle a été déterminant puisque le service des relations internationales de l'époque avait même envisagé que l'association coordonne tous les volets de la coopération. Par là même, on peut voir que l'exigence de professionnalisme est une constante des nouvelles politiques de coopération décentralisée. La priorité est en effet désormais au renforcement des capacités locales, et ceci également dans le domaine culturel. L'heure n'est donc plus à la dimension parfois folklorique de simples échanges culturels. Dans un texte universitaire « Une nouvelle politique publique de collectivités territoriales, la coopération décentralisée. Le cas de Grenoble »[21] rédigé par l'élu en charge des relations internationales à la Ville de Grenoble au moment de la naissance de la coopération avec Ouagadougou, on peut lire que *« dans chaque cas, les villes ont eu recours à des opérateurs qui ont permis de professionnaliser les relations et de conférer à ces dernières une certaine pérennité »*.

[21]J-J Gleyzal, « Une nouvelle politique publique des collectivités territoriales, la coopération décentralisée. Le cas de Grenoble» Texte provisoire, Communication pour le colloque organisée par l'Université de Mentouri (Constantine) en collaboration avec l'UPMF : « Gouvernance locale et développement territorial. Le cas des pays médierrannéens ». 26 et 27 avril 2003.

On a pu également voir qu'une « fenêtre d'opportunités » s'est ouverte pour que cette coopération naisse puisqu'au même moment l'échelon étatique et l'échelon municipal, qui constituent deux sources essentielles de financement du projet, étaient réceptifs à financer des projets de coopération culturelle. On voit donc, par cet exemple, que même si les projets de coopération décentralisée relèvent en l'occurrence de la compétence municipale, ceux-ci s'organisent et se coordonnent sous l'impulsion de l'Etat français et dans une relative dépendance vis-à-vis des appareils d'Etats comme les ministères ou les agences. Il convient peut être là de relever une première ambiguïté puisque d'un côté ces politiques relèvent d'un souci de court-circuiter l'échelon étatique mais d'un autre côté les besoins de financement réduisent forcément les capacités de conception et d'action autonomes à un niveau strictement local.

De plus, on peut s'interroger sur la nature du lancement de cette coopération. En effet, cette coopération n'est pas née sous l'impulsion de la Ville de Grenoble, mais sous l'impulsion de C&D. Cependant, peut-on seulement dire pour autant que cette coopération est « d'origine associative »[22] ? Effectivement, C&D est bien une association loi 1901, cependant *« la particularité de cette association est qu'elle est intégralement constituée de professionnels de la culture et du développement. C'est donc l'opposé d'une association de masse »*[23]. Il convient donc de spécifier que C&D est une association de professionnels qui joue un rôle d'opérateur pour accompagner les villes dans la professionnalisation de leurs politiques de coopérations décentralisées dans le domaine du livre et de la musique. Il est en effet certain que le monde associatif est multiforme et qu'il convient de préciser un certain nombre d'éléments pour comprendre la préfiguration des projets. Nous verrons, par exemple, par la suite que les projets développés par les associations de quartier dans le volet de la coopération citoyenne n'ont pas la même envergure et n'entraînent pas les mêmes questionnements, et ceci tient à la nature même des acteurs de cette coopération. Il convient donc d'être vigilants quant au terme utilisé et de rompre avec l'apparente uniformité du monde associatif puisque ce ne sont pas les mêmes types de projets et les mêmes enjeux qui émaneront d'une association de professionnels, d'une association de migrants et d'une association de quartier.

Il est ensuite vrai que les projets de coopération sont avant tout le fruit de rencontres, d'engagements individuels, de rencontres interpersonnelles et le fait que l'élu alors en charge

[22] Dans son travail de recherche déjà citée, Stéphanie Guinard affirme que cette coopération est « d'origine associative »
[23] Stéphanie Guinard, *Op.cit*, p. 21.

des relations internationales soit également en charge de la culture a dû faciliter la sensibilisation de la Ville de Grenoble aux enjeux des politiques culturelles en Afrique. D'autant plus dans un contexte où la ville de Grenoble était en train de remanier sa politique du sous-secteur culturel des musiques actuelles. Enfin, trouver des domaines d'action pouvant convenir aux deux partenaires en terme d'attentes comme de capacités peut parfois s'avérer difficile. Les parallèles entre les deux infrastructures, la Régie 2C et le Reemdoogo, sont d'ailleurs étonnants. A ce propos, un technicien de la Ville de Grenoble explique que *« l'analyse des besoins par rapport à la professionnalisation des artistes est à peu près similaire ».* Ces propos sont pour nous l'occasion de nous pencher sur la notion même de « besoin » et « d'expression des besoins par la population ». L'éclairage de la socio-anthropologie est à cet égard utile et J-P Olivier de Sardan considère que ce vocable n'est autre qu'un stéréotype fort répandu dans les milieux 'développementalistes' : *« Le 'petit' problème, c'est que n'importe quel sociologue sérieux vous dira que rien n'est plus flou, incertain, imprécis, et pour tout dire inutilisable que la notion de 'besoin'.(…) Autrement dit la conception selon laquelle il y aurait des besoins objectifs, communs à toute une population, que les représentants de celle-ci exprimeraient ou qui se dégageraient spontanément par effet de consensus lors 'd'assemblées générales' villageoises, besoins qu'il suffirait donc de 'recueillir' ou 'd'écouter', cette conception là est erronée, et son caractère erroné peut être en bonne rigueur sociologique démontré. C'est en l'occurrence l'offre qui crée la demande. Les villageois interrogés par les 'experts', cadres et autres consultants venus enquêter sur le 'terrain', expriment des 'besoins' ou des 'demandes' qui sont largement déterminés par ce qu'ils pensent que lesdits experts, cadres ou consultants sont prêts à leur offrir. »*[24] Il est vrai cependant que l'analyse centrée sur les besoins des populations est vue comme un avancement dans l'approche du développement et dans la prise en compte des bénéficiaires, ce qui doit nous permettre de relativiser le propos précédant lorsque l'action se définit mais tout en essayant de le garder à l'esprit comme une clé pour penser le retour sur l'action.

De plus, il est important de préciser que même si les deux structures d'appui au développement musical que sont le Reemdoogo et la Régie 2C ont des aspects similaires, chacune de ces structures évoluent dans le contexte qui est le sien et qui transforme en retour le lieu, son identité et son fonctionnement. Il convient à cet égard de préciser que le projet Reemdoogo constitue pour C&D un projet pilote de « démonstration des capacités d'initiative des collectivités locales ». C'est pourquoi ce projet a vocation à être répliqué. On peut cependant

[24]Olivier De Sardan, *« Anthropologie et développement, essai en socio-anthropologie du changement social ».* Paris, Editions Karthala, 1995, p. 73-75.

s'interroger à partir du cas concret de Ouagadougou sur la nécessité de l'intervention de C&D dans la démonstration des capacités d'initiatives des collectivités locales puisque avant ce projet, il n'existait pas, par exemple, de service culturel structuré à la Ville de Ouagadougou. De plus, nous avons pu voir que les demandes en terme de formation tant du personnel de la structure que de ses bénéficiaires sont considérables par rapport à l'utilisation prévue de l'équipement et aux objectifs du projet. Malgré ces difficultés, il semblerait que la démonstration ait réussi puisque C&D débute depuis 2006 un nouveau projet en direction de la structuration des filières musicales dans les Villes d'Afrique et des Caraïbes avec le nouveau projet Nzassa. Celui-ci part du principe que les musiciens d'Abidjan (Côte d'Ivoire) se heurtent à une situation générale de pénurie qui rend difficile leur professionnalisation : le Nzassa se constituera en infrastructure généraliste chargée de dynamiser les activités économiques menées au sein de la filière musique et de contribuer à la professionnalisation des métiers de la musique.

Concernant le degré de réalisation du projet, il est clair que certains pôles n'ont pas, pour l'instant, été mis en place de la manière dont ils avaient été pensés et la question reste de savoir si nous avons affaire à une question de place ou à une question de politique mise en œuvre. Il faut sûrement garder à l'esprit que la structure n'a été inaugurée qu'en 2004 et que le projet n'a pas encore assez d'années de fonctionnement à son actif pour pouvoir faire clairement la part des choses. D'autant plus, que les changements attendus par ce projet sont notamment des changements de pratiques de répétition, de scène, de formation ; qui ne seront repérables que sur un temps long. Cependant, on peut émettre l'hypothèse que les représentations et les attentes autour de ce lieu ne sont pas forcément les mêmes pour les acteurs ouagalais en 1998 et en 2008 et pour les acteurs français en 1998 et en 2008. En effet, dès le départ C&D a mis l'accent sur la professionnalisation de la filière musicale à Ouagadougou et a envisagé la culture dans une optique de développement. Ainsi, C&D a travaillé autour de l'idée que les activités culturelles puissent être notamment génératrices de revenu. C'est donc avant tout une conception économique, ou économico-sociale, qui est à l'œuvre dans ce volet de la coopération. Et, s'il est d'ailleurs certain que le champ de cette coopération soit le domaine musical, on peut se demander si l'appellation 'coopération culturelle' est le terme qui rend le mieux compte des projets engagés, comme l'évoque notamment un technicien de la Ville de Grenoble. D'un autre côté, on a l'impression que ces enjeux ne correspondent pas, pour l'instant au moins, aux enjeux ouagalais principaux du projet. En effet, il semble clair qu'à Ouagadougou, le bénéfice politique tiré de l'inauguration

et du fonctionnement du lieu a tendance à être fortement présent dans la parole des enquêtés. C'est ce qui a permis sa création et assure pour l'instant sa viabilité via le financement du budget municipal. On peut en déduire que l'appropriation que s'en font les partenaires ouagalais s'effectue dans une dimension plus sociopolitique que socio-économique. Il est d'ailleurs à cet égard révélateur que le directeur de l'infrastructure ne pense pas que le projet puisse être remis en cause à l'heure actuelle dans le budget municipal. Cependant, même si les logiques d'appropriations principales ne sont pas exactement les mêmes à Grenoble et à Ouagadougou, il faut préciser que c'est un lieu qui fonctionne, qui vit et qui est effectivement devenu un lieu ressource pour bon nombre de musiciens.

Cette analyse peut également nous permettre de porter un autre regard sur le discours des relations internationales de la Ville de Grenoble de l'époque, qui expliquait qu'il y avait une différenciation des politiques internationales municipales *« à droite, l'accent est mis plutôt sur l'économique, tandis qu'à gauche on insiste plus sur la solidarité »*. Il semblerait donc que les catégorisations ne soient pas autant hermétiques, et en l'occurrence la dimension économique et professionnalisante est un leitmotiv de cette coopération dans le champ culturel. Par ailleurs, il est désormais temps de voir que l'originalité de la politique de coopération décentralisée entre Grenoble et Ouagadougou repose sur une spécificité du fait qu'elle implique également la mise en place d'une coopération citoyenne.

2. La coopération citoyenne
Une participation des habitants à la démocratie locale ?

L'originalité de la coopération décentralisée Grenoble-Ouagadougou vient effectivement de la mise en place d'une coopération citoyenne. L'élu alors en charge des relations internationales de l'époque affirme que *« la dynamique la plus importante vient de la coopération de quartiers à quartiers et surtout du travail coordonné entre les municipalités et les quartiers. La tradition de la richesse associative grenobloise irrigue la coopération. La coopération décentralisée est pour Grenoble un terrain de pratiques citoyennes où des unions de quartiers, qui ont toujours su protéger leur indépendant, développent des projets avec une municipalité qui essaie d'être à l'écoute des initiatives des habitants. Du côté de Ouagadougou, il semble que la coopération décentralisée ait joué un rôle dans le renforcement des liens entre la ville africaine et les associations qui y travaillent. On peut penser que la coopération décentralisée est, de ce point de vue, une véritable école de citoyenneté et que la réciprocité existe dans une relation où les grenoblois, qui peuvent faire valoir leur expérience associative, apprennent aussi beaucoup des associations de quartiers de Ouagadougou.»*[25] Il semblerait donc que l'enjeu de cette coopération soit de taille, il convient désormais de donner la parole aux acteurs mêmes de ces projets afin d'établir un bilan des données de l'enquête.

a) Le jumelage Gounghin-Berriat
Ou l'impossible coordination entre les acteurs

Le jumelage entre le quartier de Gounghin et le quartier de Berriat repose sur un montage institutionnel en apparence similaire puisque des deux côtés c'est l'Union de quartier qui s'occupe de la coordination des projets. A l'heure actuelle, on peut notamment recenser 4 projets actifs : la mise en place de parrainages dans le milieu scolaire, l'installation d'un moulin, la construction d'une salle de lecture et le soutien à l'Association des Jeunes Dévoués (AJD). Il convient de signaler que le jumelage entre ces deux quartiers témoigne de nombreuses difficultés. En effet, après dix années de partenariat et d'échanges, il s'avère que les deux projets phares de cette coopération, c'est à dire la construction d'une salle de lecture et l'installation d'un moulin ne sont pas fonctionnels, et que les autres projets ne vont pas sans poser de questions aux différents acteurs des unions de quartier et des quartiers. Nous allons

[25] J-J Gleyzal, *Op.cit*, p.13.

donc essayer de nous attacher à comprendre quels mécanismes sont à l'œuvre pouvant expliquer cet état de fait.

- **Des structures locales opérationnelles et reconnues ?**

Tout d'abord, il semble clair que l'idée du jumelage entre les quartiers s'appuyait sur le fait qu'à un échelon local, la mobilisation des habitants et la réalisation de projets seraient facilitées par le biais de structures locales opérationnelles et reconnues. Cependant, l'étude a rapidement révélé de nombreux dysfonctionnements au sein de l'Union de Quartier Gounghin (UQG) et de l'Union de Quartier Berriat (UQB).

Tout d'abord à Grenoble, l'UQB est divisée par des tensions internes assez importantes qui handicapent le processus de décision collective. Il existe donc des points de vue divergents sur la manière dont doivent se mettre en place les projets et dans la manière d'appréhender la relation avec l'UQG. Il n'est pas étonnant qu'il y ait des divergences entre les membres d'une même commission, cependant il semblerait que celles-ci aient des conséquences directes sur la mise en œuvre des projets. Lors de la visite annuelle des membres de l'UQB dans le quartier de Gounghin en janvier 2008, nous avons ainsi assisté au départ de deux groupes à des moments successifs, chaque groupe revendiquant sa manière de voir et de faire.

Des dysfonctionnements en découlent car les membres de l'UQB n'ont pas forcément les mêmes interlocuteurs et ne sont pas porteurs du même discours, ce qui contribue à créer des confusions, un état général de mauvaise information, et inciter les différents acteurs en présence à tirer profit de ces tensions dans la gestion des projets. Un membre de l'UQB précise *« c'est difficile les relations, parfois là bas on nous donne un son de cloche à l'un, on dit le contraire à l'autre, ils essayent de tirer profit de l'un, de l'autre, ils ont sentis les divergences chez nous, c'est compliqué, et là y'a de notre part une carence »*. Lors des réunions de la commission coopération décentralisée à l'UQB, regroupant environ 25 membres mais surtout une dizaine de membres actifs, apparaissent également des insatisfactions dans la circulation de l'information et dans la gestion de la communication avec les partenaires ouagalais, mais aussi avec la Ville de Grenoble et les autres comités de jumelage grenoblois. On peut donc analyser des manques dans les pratiques de coordination de la commission coopération décentralisée de l'UQB.

A Ouagadougou, l'UQG n'apparaît pas non plus comme une structure opérationnelle et reconnue par tous les habitants du quartier. Ce problème semble assez ancien puisqu'une étudiante relevait déjà en 2003 dans un travail de mémoire que *« l'UQG n'est pas forcément*

reconnue par tous les habitants pour l'instant et connaît des difficultés dans son travail, l'information au niveau du quartier ne se fait pas toujours par son biais dans la réalité »[26]. En effet, pendant l'enquête, il est apparu que la plupart des habitants du quartier de Gounghin participant aux projets et ne faisant pas partie de l'UQG ne reconnaissent pas le rôle fédérateur assigné à l'UQG. Il semblerait que cette structure ne soit pas perçue comme légitime par une frange des habitants du quartier. Un enquêté ouagalais témoigne *« on ne sait même pas comment le bureau est né, ni quand il se renouvelle, il n'a jamais été renouvelé je crois en 8 ans »*. Un autre responsable associatif explique que *« quand on a demandé à connaître le bureau, parce qu'on a pas vu à quel moment le bureau a été mis en place, on a pas su avant que le voyage pour Grenoble s'organise, nous on a demandé le remplacement des gens qui n'habitaient pas à Ouagadougou mais ailleurs au Burkina »*.

L'étude des données collectées fait donc clairement état d'un jumelage de quartiers ne reposant pas sur des structures opérationnelles et reconnues alors que dans la conception du projet, cet aspect semblait être primordial afin d'assurer le montage et la viabilité des projets. Il convient désormais de comprendre pourquoi l'UQG peut être perçue par certains enquêtés comme une structure illégitime, car cet exemple montre bien qu'un des risques majeurs des projets de développement soit d'engendrer la création de structures ad'hoc sur le terrain, alors même que celle-ci n'entrait pas dans la planification du projet.

- **A Ouagadougou : mise en place d'une structure ad'hoc pour piloter le jumelage**

L'histoire de l'UQG a en fait démarré avec le premier voyage de grenoblois à Ouagadougou en 1999, *« où ce fut la toute première fois qu'à Ouaga, on entendait parler de coopération décentralisée d'habitants à habitants, c'était pionnier »*. Les responsables administratifs du secteur 8 et du secteur 9 qui constituaient à eux deux le quartier Gounghin ont été chargés de rassembler les associations pour la venue des grenoblois. Un responsable administratif de l'époque décrit la fonction qu'il occupait alors *« nous étions un peu les responsables des structures associatives, et c'était à notre faveur également que les associations se mettent en place, quand une association veut se constituer, nous assistons à la mise en place du bureau et tout, les PV, et nous envoyons avec notre avis à la mairie qui donne l'accréditation ensuite »*. L'enquêté ajoute *« par ce biais, nous avons vu ce qu'il fallait faire, car l'UQB est venue et voulait travailler avec beaucoup d'associations, et le maire de la ville de Ouaga, monsieur Simon avait souhaité qu'on constitue vraiment un groupe solide*

[26]Stéphanie Guinard, *op. cit*, p. 55.

d'associations avec des activités communes, qu'on aille pas en rang dispersé car sinon ça allait être difficile pour l'UQB de nous aider, donc nous avons décidé de regrouper toutes les associations, mais bon c'était difficile parce que ce n'étaient pas toutes les associations qui avaient un récépissé et puis fallait qu'elles aient un peu d'expérience, donc on a mis en place le bureau ». Le président de l'UQG était alors un des responsables administratifs de l'époque et le reste du bureau était constitué par des responsables associatifs conviés par les responsables administratifs de l'époque. Il apparaît donc clairement que l'UQG est une structure ad'hoc, qui a été créée pour piloter le jumelage entre les deux quartiers, et qu'il n'a pas été fait appel à une structure associative existante, reconnue et structurée.

Les problèmes sont donc vite apparus, dès l'organisation du premier voyage ouagalais à Berriat, un enquêté ouagalais raconte *« ce qui s'est passé c'est que la mairie a un peu envoyé les problèmes ici, les politiciens ont tout fait pour qu'on ne se réunisse pas collectivement pour décider qui part et qui part pas, les gens sont allés voir directement à la mairie le chargé des relations internationales, et c'est lui qui a tout ficelé là bas, mais c'est ça une cuisine interne ».* A ce propos, il faut préciser qu'à l'UQB, l'organisation du voyage s'est faite différemment, un membre de l'UQB nous livre son point de vue *« une grande délégation est venue en 2000, nous on avait essayé de faire en fonction, une personne dans l'enseignement, quelqu'un qui travaillait au centre social, quelqu'un plus technique, mais c'est dans l'association l'UQB que ça s'est fait, là bas à Ouaga ça a été un peu différent, c'est à dire que les gens ont été désignés par la mairie de Ouaga, ils représentaient plus ou moins, après quand on allait sur place, les gens nous demandaient pourquoi telle personne était venue à Grenoble et non une autre, y'a eu des contestations, y'a déjà une différence qui s'est faite, alors c'est un petit détail mais ça a pu laisser des séquelles pour plus tard »* . Il semble donc qu'à Berriat le processus de décision ayant abouti à la constitution du groupe qui partirait à Ouagadougou se soit fait de manière collective entre les membres de la commission coopération décentralisée au sein de l'UQB alors qu'à Gounghin il y a eu une intervention extérieure de la mairie, qu'elle soit motrice dans cette intervention ou seulement sollicitée.

A Ouagadougou, c'est donc un nouvel échelon qui a été crée avec pour mission de détecter quels projets avaient la plus grande dimension collective pour le quartier, et afin de jouer le rôle d'interlocuteur avec le quartier Berriat. La constitution même de ce bureau et de cette UQG a pu apparaître illégitime pour certains associatifs, puisque le projet annoncé faisait référence au lancement d'une coopération d'habitants à habitants et non de ville à ville alors

même que ce sont les responsables administratifs de l'époque, qui sont mis en place par la ville, qui chapeautaient le jumelage, conviaient les associations à participer et identifiaient prioritairement les projets. S'il existe donc des problèmes internes à chaque structure pour remplir le rôle qui lui est assigné, on peut également relever des problèmes de reconnaissance et de confiance entre les deux unions de quartier. Ceci peut s'illustrer par l'historique du projet de la salle de lecture et de l'installation du moulin.

- **Le projet moulin : aperçu d'une situation bloquée.**

Le projet de moulin des femmes veuves a été identifié comme un projet prioritaire, et l'UQB a accepté de financer ce projet. Il est à l'heure d'aujourd'hui difficile de retracer l'histoire du fonctionnement de ce moulin car je n'ai pu rencontrer aucune des femmes veuves en question, et il en est de même désormais pour l'UQB dont un de ses membres explique qu' *« on a jamais retrouvé les femmes et elles ont laissés des dettes, puis tout le monde se défile et personne n'est responsable »*. Ce point est déjà révélateur de bon nombre de dysfonctionnements puisque l'UQB n'est plus en contact avec les anciennes porteuses du projet.

Il semblerait que cette association de femmes se soit également mise en place par rapport à la venue d'un possible financement de moulin. De plus, vu que le quartier Gounghin est constitué de deux secteurs, le 8 et le 9, avec un jeu politique interne à chaque secteur et entre les secteurs, il y eut d'abord un problème au sein du groupe de femmes, entre les femmes du secteur 8 et du secteur 9. Des questions quant à l'emplacement du terrain sont vite devenues handicapantes, chaque groupe de femmes voulant que le moulin se situe dans son secteur. Un terrain a finalement été envisagé dans la cour d'une des parentes d'une femme de l'association, cependant un enquêté de l'UQG explique que ce choix de terrain était précipité et qu'il ne faisait pas consensus : *« maintenant, ce qu'il y avait et qu'on a su après : les femmes du 9 ne voulaient même pas que le moulin se fixe au 8. Et, elles n'en avaient même pas parlé entre elles avant de choisir le terrain, parce que les gens de Grenoble étaient là. La présidente de l'association des femmes veuves a alors dit qu'il y avait sur ce terrain une opportunité, parce que les gens de Grenoble sont venus avec l'argent et disaient qu'il fallait qu'on achète le moulin et qu'on le fixe pendant leurs présence à Ouaga. Alors bon, nous on les a laissés faire, mais nous on voulait laisser le temps aux femmes qu'elles se rencontrent, qu'elles se mettent d'accord, mais on nous a dit non, ils devaient avoir peur qu'on bouffe l'argent, alors ils ont*

tout fait, ont démarché, ont payé l'électricité et tout et tout ». On voit donc que les temps de débat sur l'emplacement du moulin ont été écourtés par la venue des grenoblois. Il serait même apparu qu'un certain nombre de femmes ne se connaissait même pas. A partir de là, on peut sérieusement se demander sur quels critères cette association aurait été retenue pour être identifiée comme porteuse d'un projet à soutenir, si l'association elle-même n'existait pas avant.

Apparemment, les 3 premiers mois de gestion furent satisfaisants et les problèmes seraient apparus *« quand un certain nombre de femmes se sont rendues compte que le moulin était rentable ».* Par la suite, on a pu relever des problèmes de gestion, les factures d'électricité et le meunier n'étaient plus payés. Les membres du bureau de l'UQG ne portent pas le même discours mais tous n'hésitent pas à dénoncer une mauvaise gestion du projet ainsi qu'une mauvaise politique commerciale. De plus, un enquêté de l'UQG nous parle également de questions politiques, *« il était question qu'elles changent de présidente, mais comme les politiciens avaient la mainmise sur ce genre d'associations, on s'est retiré, les responsables ont été dictés par les politiciens, y'a des intérêts politiques, souvent on assoie des associations au moment des campagnes alors après on en fait ce qu'on veut ».* Une autre enquêtée ouagalaise explique également la situation par le fait que cette association n'avait pas de récépissé, alors même que les projets financés auraient du être identifiés en fonction de la structuration de l'association porteuse de projet, et de la dimension collective du projet pour le quartier. On peut donc, une fois de plus, se demander sur quels critères les projets ont été choisis.

Désormais, le moulin ne fonctionne pas, il y a des dettes d'électricité et de loyer que les membres des unions de quartiers ne sont toujours pas arrivés à rembourser. L'UQB reproche à l'UQG de ne pas être active dans la résolution de ce problème et de son côté l'UQG reproche à l'UQB de ne pas avoir été associée au processus décisionnel jusqu'à présent. La situation est donc pour l'instant bloquée.

- **Interactions entre enjeux politiques locaux et gestion des projets**

Des enjeux de pouvoir locaux ont donc été un obstacle, et les réseaux ont joué bien plus que les capacités gestionnaires des responsables pour organiser la division des tâches au sein du projet. Cette question se recoupe également avec des changements politiques dans la gestion des quartiers puisque les postes de responsables administratifs ont été supprimés et leurs rôles sont désormais assumés par les conseillers municipaux. Dans ce jeu d'acteurs, des membres de l'UQG ont perdu de leurs pouvoirs puisque leurs postes ont été supprimés. Dans ce contexte où les leaders associatifs seraient entièrement soumis aux logiques politiciennes et électoralistes, des enjeux de légitimité entre conseillers municipaux et anciens responsables administratifs ont donc rendu la situation plus confuse. Un membre de l'UQB précise à cet effet : *« les secteurs créés en 2003 ont en fait créé des rivalités, des luttes de pouvoir là où il n'y en avait pas, mais nous on avait pas compris ça »*. Pour résoudre ces problèmes de légitimité, les membres de l'UQG ont demandé à l'UQB de les aider à imposer leur rôle de coordinateurs ; la situation est alors devenue floue pour l'UQB, un enquêté ouagalais témoigne *« j'ai même dit à la présidente du groupe de Berriat dans son temps, si c'est comme ça, il faut nous doter d'une force, pour que les bases suivent au-delà des représentants là, on ne nous a pas compris, on m'a reproché de vouloir asphyxier les associations, de vouloir tout chapeauter, alors maintenant quand ils viennent ceux de Berriat, les représentants des associations viennent directement voir ceux de Berriat et nous à l'UQG on est même pas au courant. »* Ce point est important car l'UQG, en demandant à l'UQB de la doter d'une force, lui a fait une demande d'intervention politique.

A partir de là, une perte de confiance entre l'UQB et l'UQG est apparue entravant la bonne marche des projets jusqu'à aujourd'hui. L'UQG ne joue en fait plus aucun rôle à l'heure d'aujourd'hui car cette organisation n'est pas reconnue par les habitants du quartier et n'est pas non plus reconnue par certains conseillers municipaux actuels. Concernant le bureau de l'UQG, face aux problèmes du jumelage, une conseillère municipale du quartier de Gounghin s'exprime *« nous on veut redémarrer sur de bonnes bases, maintenant les conseillers sont des responsables d'association, on va être dans le bureau, pour avoir l'œil dessus et voir ce qu'on peut faire, y'a pas de raison que ça marche ailleurs et pas ici. Par exemple, à Dapoya, Pauline est conseillère et elle fait parti du jumelage donc maintenant avec tout ce qu'on rencontre, on peut faire des choses, il faut nous mettre dans le bain pour qu'on sache. On est pour que les conseillers soient dans le bureau mais au début ils avaient dit qu'il fallait pas de conseillers*

dans le bureau parce que c'était apolitique, mais là ça marche pas, après chez nous ça marchera plus qu'à Tanghin ».

On peut donc finalement pointer la difficulté de trouver des 'porteur de projets' sur place, pour l'instant. On se retrouve face à des logiques différentes, car les membres de l'UQB ont la volonté de travailler avec des associations 'qui ne font pas de politique', alors même que tous les interlocuteurs avec qui ils travaillent ont été amenés dans ce jumelage par d'anciens responsables administratifs ou des conseillers municipaux. Un membre de l'UQB nous explique *« c'est difficile là bas, ça marche pas pareil, il y a une conseillère municipale avec qui on travaille, elle a monté un réseau d'associations et elle est soutenue par le maire parce que c'est comme ça et c'est ce réseau qui a soutenu sa campagne, donc c'est difficile, y'a des gens qui veulent pas rentrer dans ce réseau. Mais nous on connaissait que ces gens là, du coup on était aussi étiqueté politique là bas. Le problème de la conseillère c'est qu'elle nous a trimbalé dans sa campagne, moi sur le coup j'ai pas compris, et toutes ces associations de femmes elles ont rien eu de notre part, bah non, elles avaient pas de projets, on était là comme un cheveu sur la soupe, donc nous on nous met, on nous promène, on nous montre des projets faramineux et ceux qui auraient besoin d'aide ne montent pas de projets ».*

- **Le projet salle de lecture : un manque de porteur de projet ?**

Le deuxième projet phare du jumelage est la construction d'une salle de lecture. Cette salle de lecture a été construite, cependant celle-ci n'est toujours pas ouverte au public, différentes difficultés se sont présentées.

En premier lieu, on peut recenser des problèmes quant à la construction même de la salle, un membre de l'UQG déclare *« l'UQB voulait faire une voûte nubienne, mais moi j'ai dit tout de suite, la voûte nubienne ne nous sert pas, parce qu'en fait c'est une promotion d'un prototype, mais il leur fallait des bénéficiaires, mais nous on ne voulait pas de voûte nubienne, alors qui sont les bénéficiaires du projet ? Nous on a dit qu'on voulait pas, mais ils ont dit que si c'est comme ça, on arrête les relations, on a pas voulu refuser* ». Différentes raisons sont avancées par l'UQG, *« tout d'abord, ça occupe plus de place, l'espace exploitable est plus petit ; puis ça demande beaucoup d'entretiens et à aucun moment l'association qui a construit la voûte n'est repassée pour l'entretien alors que c'est ce qui devait être fait, heureusement que nous avons été exigeants dès le départ et qu'on a exigé un plâtre au dessus de la terre et qu'on a changé la hauteur, là on a mis comme du béton autour pour trouver un compromis, même le*

maire de Ouaga n'était pas d'accord, parce que Gounghin est en train de tout casser pour améliorer, il a dit qu'il voulait pas de la voûte nubienne parce que c'est pas un poulailler qu'on va construire, on va pas construire en voûte ici, la première voûte qu'on a construite s'est même écroulée ». Un décalage est donc apparu car ce type de construction apparaissait comme 'rétrograde' alors même que Gounghin est un quartier qui se modernise. De son côté un enquêté grenoblois explique que *« pour la salle de lecture, la mairie de Grenoble voulait absolument construire une voûte nubienne, c'était dans le cadre des jumelages du quartier, la ville allait financer une voûte à Gounghin et une à Tanghin, ça coûte moins cher et c'est confortable, et la matière première c'est la terre ».* Enfin, de son côté le service des relations internationales de la Ville de Grenoble n'estime pas avoir imposé une construction de type voûte nubienne. Des confusions pourraient venir du fait qu'il y ait pu avoir des interactions entre élus et unions de quartier, *« les gens ont parfois des doubles casquettes »* explique un technicien du projet. Il me semble donc difficile de déterminer qui a été à l'initiative de ce prototype de construction. Dans tous les cas, il est certain que ce projet de construction en voûte nubienne a été perçu comme imposé par les membres de l'UQG, ce qui a forcément du créer des tensions autour du projet et des difficultés d'appropriation du lieu.

Une fois la salle construite, il est apparu que l'UQG et l'UQB n'avaient pas exactement les mêmes projets pour cette salle. Il faut avant tout préciser que l'UQG ne disposerait d'aucun financement car il n'y aurait pas de membre cotisant en dehors des cinq membres du bureau qui cotiseraient ponctuellement des sommes d'argent à titre personnel pour faire face à certains frais. L'UQG réunit des associations, alors que l'UQB réunit des habitants et il semblerait difficile que les associations membres cotisent à l'UQG alors que chaque association a déjà ses propres projets à financer. Les membres de l'UQG ont donc envisagé de *« faire une clôture pour délimiter la salle, à l'intérieur on ferait un centre d'activités, on fait des sandwichs, même un kiosque où il y aura du nescafé, ou alors un mini cyber, en même temps ils découvriront la salle de lecture, ça fera venir les gens et ça dégagera des revenus pour payer le gardien de la salle pour la nuit, pour donner quelque chose à ceux qui vont s'occuper de la salle puisque ici les gens n'aiment pas le bénévolat* ». Cependant, l'UQB ne voit pas le projet du même œil et traduit ainsi les demandes de l'UQG, *« la dernière fois qu'on y est allé, ça nous a contrarié qu'ils n'aient pas fait avancer les choses, ils parlaient de faire un maquis sans le dire, séparer la salle de lecture, faire un mur autour avec une sortie dans la rue, ils nous ont montré les devis, là bas les associations ça doit rapporter ».* Il semblerait donc qu'il y ait une contradiction puisque l'UQG envisage des projets pour cette salle mais des projets qui pourront

générer des revenus pour faire face aux dépenses de fonctionnement, ce que l'UQB ne considère pas prioritairement comme un avancement sur le projet de la salle de lecture mais comme un moyen que l'UQG essaye de trouver pour dégager des revenus pour son fonctionnement.

Il faut également préciser que la salle de lecture est située dans la cour de trois écoles, sur un terrain cédé à l'UQG par le Ministère de l'Education, ce qui a créé une confusion puisque les enseignants des écoles ne comprenaient pas vraiment à quel public s'adressait cette salle, si c'était seulement les enfants des trois écoles ou si c'était pour tout le quartier. Un responsable d'une des trois écoles déclare ne pas avoir été impliqué dans le projet de la salle de lecture, *« on ne peut pas construire une salle dans un domaine scolaire en sautant les responsables des établissements scolaires »,* d'un autre côté l'UQG n'hésite pas à dénoncer le manque de temps affiché par les employés des établissements scolaires. On note donc une fois de plus une absence de pratiques de coordination entre membres de l'UQG et les enseignants et directeurs d'écoles, où on observe en plus un turn-over important, ce qui rend la tâche plus difficile.

De manière générale, on assiste à un sérieux manque d'information sur la gestion des projets puisqu'il m'a été impossible de déterminer comment était actuellement payé le gardien de la salle de lecture, sachant que les responsables des établissements scolaires déclarent subvenir aux frais de gardiennage alors que les membres de l'UQG déclarent également subvenir à ces frais. On assiste peut être à des stratégies d'affichage, où tous les acteurs en jeu veulent apparaître les plus crédibles aux yeux des grenoblois, qu'il soit partie intégrante du projet ou non. Ces conflits sont en fait liés aux enjeux de propriété de la salle. Le personnel scolaire n'envisagerait pas de se sentir responsable dans une salle qui serait clôturée et aurait une sortie vers l'extérieur, alors même que celle-ci se situerait dans l'enceinte des établissements, même si cette partie de terrain a été détachée à l'UQG pour ce projet. Il règne d'ailleurs une vaste confusion sur la propriété de la voûte puisque l'UQG pense être propriétaire de la voûte, alors qu'un membre de l'UQB explique *« bah c'est nous* (qui sommes propriétaires)*, l'UQB, mais y'a des papiers qui sont au nom de l'UQG donc ils se sentent propriétaires de la salle alors c'est difficile ».*

Cependant, suite aux pressions de l'UQB, qui insistait pour ouvrir la salle puisque cela faisait 7 ans qu'elle était construite, le personnel scolaire et les membres de l'UQG se sont accordés pour ouvrir la salle 2 jours au mois de mai 2008 pour 'faire découvrir aux enfants la salle'. Cet

essai a montré de nombreuses limites dans l'équipement de la salle puisque le personnel scolaire et les membres de l'UQG reconnaissent que les livres et le matériel de la salle ne sont pas adaptés. La situation du point lecture paraît donc également bloquée pour le moment. Un membre de l'UQG garde tout de même l'ambition de *« mettre la salle au top, il faut plus de documents, y'a un bureau, des chaises mais y'a pas trop d'étagères, faut que ça donne envie, faut archiver, faire un registre où on notera tout, il faut trouver des gens pour être dans la salle, trouver des bénévoles, il faut faire tout ça, on va aller lentement mais sûrement »*

- **Les autres projets de la coopération**

Deux autres projets sont actuels au sein du jumelage Berriat-Gounghin : les parrainages et le soutien à l'Association des Jeunes Dévoués. L'AJD est une association du quartier Gounghin que l'UQB a appuyée dans le financement de leurs projets de vente d'eau, qui consistait à vendre de l'eau au même tarif toute l'année. L'UQG estime ne pas avoir été impliquée dans ce projet, *« même à la remise de l'argent, on n'était même pas présent, la communication est toujours directe entre la responsable de Berriat et l'association, c'est logique qu'ils n'ont plus trouvé nécessaire de nous adjoindre à leurs démarches »*. Une autre enquêté ajoute *« l'AJD traite directement avec Berriat, tu te rends compte que quand ils sont partis à Grenoble, l'UQG l'a su à la dernière minute alors même qu'il y a un partenariat entre les deux quartiers, il n'y a pas d'information »*. De nombreux membres de l'UQG et les conseillers municipaux doutent fortement de ce projet puisqu'ils n'ont pas vu d'impact dans le quartier, alors même que c'est leur propre quartier, dont ils ont dès lors une connaissance, certes partielle, mais assez fine. Ils déplorent le mauvais entretien des barriques, de plus personne ne saurait où est actuellement passé le matériel financé par le quartier Berriat. Il y a donc des conflits entre l'UQG et l'AJD, et donc de nouveaux conflits entre l'UQG et l'UQB à propos de l'AJD. Un membre de l'UQB déclare donc que *« l'UQG n'a vraiment pas facilité le partenariat avec l'AJD, et la tension entre l'AJD et l'UQG s'est reportée sur nous, alors que vraiment avec l'AJD c'était un projet positif, bien géré »*.

Ces conflits seraient nés du premier voyage où l'AJD reproche à un membre de l'UQG d'être parti à Grenoble représenter l'association en son nom alors qu'il n'en faisait pas partie, ce qui a été une fois de plus un facteur de délégitimation de l'UQG. L'UQB a donc essayé de court-circuiter l'UQG qui elle-même aurait essayé de court-circuiter l'AJD. Il apparaît donc que, de manière générale, à Ouagadougou aucune personne n'est capable de faire un bilan des actions du jumelage, ni de retracer l'envoi de fonds ou de matériels.

Il en est de même des parrainages puisque aucun membre de l'UQG ne sait combien d'enfants sont parrainés, *« les parrainages ne peuvent pas ne pas poser problème, parce que personne a un regard dessus, donc les gens qui gèrent ça, les associations de parents d'élèves et les directeurs qui gèrent ça savent que personne ne sera en mesure de regarder, là encore on nous a écartés alors qu'on pourrait juste nous remettre la liste des enfants parrainés et organiser une remise officielle, du coup y'a des enfants qui ont pas le plus besoin d'être parrainés, y'en a même qui ont quittés l'école ».* Cependant, aucune de ces informations n'a pu être vérifiée puisque justement les parrainages ne sont pas visibles. Probablement, il faudrait faire une étude plus précise pour avoir les moyens de retracer les parrainages, savoir sur quels critères les enfants sont parrainés, comment sont élaborés ces critères et dans quelle mesure ils sont reconnus par les acteurs en présence. Lors de la dernière visite du quartier Berriat à Gounghin, l'argent prévu pour les parrainages n'a même pas été donné aux écoles de Ouagadougou et est revenu à l'UQB suite à des problèmes dans la gestion des parrainages.

Finalement, il n'y a donc pas de véritable partenaire sur place. L'UQG n'est pas en mesure de produire un état des lieux des projets. On ne peut pas vraiment considérer que les projets sont élaborés réciproquement ; en parlant de la salle de lecture, un enquêté ouagalais déclare *« nous on propose ce qu'on veut, et ça nous est refusé, on a proposé un devis pour une autre salle »*. A ce propos, un enquêté grenoblois de l'UQB reproduit le discours légitime sur la coopération, *« nous on est toujours parti des besoins qu'il y avait là bas »*. Mais bien souvent dans la détermination des besoins, se jouent du côté ouagalais des représentations concernant ce que pourrait financer Berriat, et du côté grenoblois se jouent des représentations autour de ce que devrait avoir besoin Gounghin. Un enquêté grenoblois précise ainsi que *« les associations là bas c'est pas comme chez nous, ça a un but lucratif, c'est pour créer des revenus. »*

Il s'avère complexe pour l'UQB de connaître le terrain et de se positionner de manière commune sur des questions essentielles : comment envisager le partenariat avec Gounghin ? Comment communiquer avec nos partenaires ? Quel type de montage est-il possible d'envisager pour la gestion des projets ? Comment l'organisation du travail et la division du travail pourraient se faire avec les membres de l'UQG ? Avec les responsables associatifs directement ?

Au niveau méthodologique, des manques se font également sentir, pour la plupart des projets, aucune convention n'a été élaborée identifiant les objectifs clairs et les acteurs des projets.

Après ces 10 années d'échange, le ressenti de la plupart des membres de l'UQB reste positif car un sentiment d'avoir appris sur le terrain règne même si pour la gestion de la salle de lecture et du moulin de nombreuses questions restent ouvertes. On a pu voir que de multiples facteurs ont créé cette situation, un certain nombre à Grenoble, d'autres à Ouagadougou, influant donc sur la manière d'échanger entre les deux unions de quartier et plus généralement entre les deux quartiers. D'autres facteurs d'explications relèvent aussi de schémas classiques dans la mise en place de coopération : matériel non adapté, montage de projets défaillants, connaissance des acteurs et du quartier insuffisante.

Du côté ouagalais comme du côté grenoblois, on peut ressentir une envie commune de faire le bilan et de repartir sur de nouvelles bases. A Ouagadougou, un membre de l'UQG signale également qu'un apprentissage s'est fait même si les projets ne fonctionnent pas, il affirme que désormais *« les gens savent quand même qu'il faut travailler ensemble pour que ça marche, les gens pensaient qu'en allant en rang dispersé, chacun allait avoir ce qu'il voudrait, quand on dit le blanc vient avec une valise, les gens pensaient que le blanc distribue, mais non les gens ne savaient pas que ça se passait pas comme ça, maintenant les gens ont compris qu'il fallait réfléchir et coucher tout ça sur le papier avec une logique, c'est une école, on apprend. »*

b) Le jumelage Tanghin-Villeneuve

Ou le contournement du jeu politique par des pratiques de coordination à Tanghin

Le Jumelage entre Tanghin et Villeneuve repose sur un autre montage institutionnel, pour des raisons avant tout historiques. A Grenoble, le jumelage est porté, non pas par l'Union de Quartier Villeneuve (UQV), mais par l'Association Villeneuve-Tanghin (AVT). A Ouagadougou, c'est la Coordination des Associations de Tanghin (CAT) qui porte les projets du jumelage. Le quartier Tanghin est un quartier plus périphérique que le quartier Gounghin, il est situé au Nord de la ville et est séparé du centre par un barrage. C'est un quartier très ancien qui n'a été loti qu'en 1980 et qui garde toujours une dimension 'rurale', toutefois des correspondances se font pour un certain nombre d'enquêtés avec le quartier de la Villeneuve. En effet ces deux quartiers sont plutôt périphériques alors que de leurs côtés les quartiers Berriat et Gounghin sont des quartiers proches du centre ville.

- **A Tanghin : un jumelage qui repose sur une structure opérationnelle, la CAT.**

La coordination des associations de Tanghin regroupe environ une quarantaine d'associations. Un responsable de cette coordination explique également que comme à Gounghin, les autorités municipales ont jugé importante une coordination pour faciliter la mise en place des projets et pouvoir « parler d'une seule voix ». Un enquêté de la coordination du quartier Tanghin précise à ce propos que *« c'est grâce à cette coordination que la coopération avec Villeneuve est possible ».* Un autre point qui a été souligné par les enquêtés ouagalais a été la clarté qu'ont exprimée les membres du premier voyage en 1999 du quartier de la Villeneuve sur ce qui leurs étaient possible de faire ou non, *« ils ont expliqués qu'ils venaient voir comment on était organisés et ont bien fait comprendre qu'ils n'étaient pas de riches blancs, qu'ils pourraient appuyer des petits projets faits de manière coordonnée avec la coordination de Tanghin qui étudie et transmet à l'AVT. Ce message a été entendu, compris et reçu positivement ici».*

Les décisions seraient donc prises collectivement au sein la coordination des associations de Tanghin (CAT), qui se réunit en Assemblée Générale deux fois par an, un enquêté précise *« même les discussions chaudes on les a en AG, on finit toujours par se comprendre ».*Un autre enquêté ajoute que *« l'idéal c'est de centraliser tout avec la coordination, si une association ne s'entend pas avec la coordination, il faut qu'elle se batte plus pour son projet».* Il semblerait donc que la CAT soit tout de même une structure plus opérationnelle que l'UQG, que les membres de l'AVT parlent d'une même voix à Tanghin et que l'AVT donne publiquement une légitimité à la CAT, ce qui permet une reconnaissance de la structure dans le quartier. De plus, les décisions y seraient prises collectivement et connues de tous.

- **Questionnements politiques autour de la coopération décentralisée : retour sur un débat avorté lors du lancement du jumelage.**

Le responsable de la coordination évoque par exemple le cas d'un projet qui n'a pas marché justement car l'information ne circulait pas, c'était avec l'association grenobloise Afric'Impact (AI) *« puisqu'ils ont fait un gros projet sans nous informer et sans passer par la coordination, et c'est seulement quand les problèmes ont commencé, entre l'association de femmes ici et Afric'Impact là bas, qu'on est venu informer la coordination ici ».* Cet exemple montre bien,

selon les membres de la CAT, la nécessité d'une information transparente pour la réussite des projets collectifs. Le responsable de la coordination reproche à cette association grenobloise d'avoir tout fait pour éviter que la coordination soit informée des projets en cours pour des raisons politiques. Et en effet, le responsable de cette association portait un jugement critique sur la manière dont la coopération de ville à ville était en train de se mettre en place; et à l'origine même, le fait que le jumelage se soit fait avec le Burkina Faso et encore plus avec Ouagadougou.

Concernant l'engagement d'AI dans la coopération, le responsable de la structure précise *« bon nous ce qu'on a fait à l'époque, c'est qu'on était jugé intégriste, avec nos jeux, sur certains aspects on voulait affirmer nos convictions, sinon sur d'autres on croyait à l'entrisme, on a été porteur du projet informellement pendant un moment, on a mis a disposition des bouquins, des films, on était hébergé à la médiathèque de la Villeneuve à l'époque, on a donc essayé de mener des projets plutôt informellement, puisqu'on voyait le truc venir avec les élus, les voyages organisés, les balades en voiture »*. Il y avait là une volonté de s'affranchir des réseaux institutionnalisés de la coopération décentralisée, c'est ce que les membres de la CAT ont perçu comme des raisons politiques.

A ce propos même, un membre de la CAT exprime un point de vue intéressant *« ce débat a lieu d'être selon moi, mais ce n'est pas la même situation ici, il y a des problèmes d'analphabétisme, nous faisons tout pour ne pas envoyer les associations sur le terrain politique car ça tuerait notre travail »*. L'enquêté essaye donc d'évaluer le ratio coût/avantage des associations à se lancer dans le terrain du jeu politique. Il en conclut que le prix de l'engagement serait trop lourd et que le travail doit être fait sur des petits projets améliorant la vie du quartier maintenant et pour tous, ce qui ne pourrait pas se faire en *« enjambant le conseil municipal pour faire des choses, ce ne serait pas possible »*.Un autre enquêté ouagalais ajoute *« il (*le responsable d'AI*) m'a fait part de ces questions politiques, mais c'était compliqué de rentrer dans ce débat, en tant que représentant de quelque chose tu peux pas, pour la structure ici après »*. Enfin, une autre remarque ouagalaise faite à ce propos expliquait *« qu'il n'est pas intéressant pour une association de se faire des adversaires politiques dans le quartier, même si t'es contre certains assassinats par exemple, quand t'es une asso, mieux vaut ne pas l'afficher, en plus ici les possibilités d'emplois sont souvent liées aux politiques »*. On observe là des types d'attentes différentes entre acteurs grenoblois et acteurs ouagalais.

- **A Grenoble : naissance de l'Association Villeneuve-Tanghin (AVT).**

Cependant, ces différences d'attentes existent également entre acteurs grenoblois du quartier Villeneuve puisque l'AVT, qui pilote le jumelage, a quant à elle pour philosophie de ne pas entrer dans les questions politiques sur place. L'historique de la mise en place du jumelage entre la Villeneuve et Tanghin est de fait plus difficile à reconstruire que celui du jumelage Berriat-Gounghin. En effet, un enquêté responsable de l'AVT, se remémore son premier voyage à Ouagadougou en 1999 lorsque l'AVT n'existait pas encore, *« il y avait effectivement à cette période là déjà l'UQB mais en tant qu'union de quartier, mais nous on était complètement indépendant. On a rencontré nos homologues africains, établi des contacts, et on a mis en place le projet 'je t'offre ma ville' avec le réseau des bibliothèques de la ville de Grenoble, et puis notre mission était accomplie, moi en l'occurrence avec l'éducation nationale, sauf que quand nous sommes rentrés on s'est dit avec les gens du quartier de la Villeneuve qui ont travaillé sur le projet qu'avec ce qu'on avait vu on ne pouvait pas faire comme si on n'avait rien vu, donc nous avons crées l'AVT, avec une quinzaine de personnes ».*

Ensuite, il est apparu que le cadre d'échange proposé par la ville de Grenoble à l'époque avec le programme « mon quartier à l'heure internationale » offrait un cadre pour l'AVT pour envisager de nouveaux projets avec Ouagadougou. Un enquêté de l'AVT ajoute donc *« c'est parce que les gens du 'quartier à l'heure internationale' trouvaient que c'était intéressant que ce soit une action avec des jeunes, c'est comme ça que nous sommes rentrés dans ce projet là mais en aucune façon par le biais des unions de quartier, déjà à cette époque là »,* puis *« rentrer par le biais de l'écriture, ça a été une porte d'entrée pour nous après 10 année de réflexion et de travail on s'en rend compte, heureusement que nous sommes rentrés par cette porte là parce que ça n'existerait plus sinon ».* Il semblerait donc qu'une partie des membres de la première délégation de Villeneuve vers Tanghin partaient en lien avec le projet d'échange de livres qui impliquait le collège de la Villeneuve, le réseau des bibliothèques de la Ville de Grenoble et C&D alors qu'une autre partie de la délégation partait pour le compte du quartier Villeneuve.

En effet, un enquêté d'AI qui a fait parti du premier voyage se rappelle : *« on a appris en mars 99 qu'il y aurait un projet de lancer un jumelage avec Ouaga, en mars 99 je crois, on a rencontré l'UQV qui avait été sollicitée par la Ville de Grenoble pour porter ce jumelage pour*

notre quartier, parce que ça devait être des jumelages portés par des habitants. ». Un enquêté se rappelle alors de l'analyse de la proposition par l'UQV *« ici à Villeneuve les pratiques sont plus alternatives, donc ce sont sur 3 points sur lesquels le jumelage a été refusé en état : déjà, ça faisait 20, 30 ans que des associations de migrants proposent des jumelages avec le continent africain car c'est étonnant que Villeneuve ne soit pas jumelé avec une ville d'Afrique subsaharienne à part l'Afrique du sud, donc les maliens, les camerounais, les togolais, les sénégalais ont proposé des jumelages soit de manière informelle, soit de manière formelle, et même bien avant que M. Destot arrive à la mairie, et là on nous proposait le Burkina alors qu'il n'y a pas de communauté à Grenoble. Ensuite, pourquoi Ouaga ? On est une petite ville régionale, et pourquoi encore Ouaga, qui est une très grande ville en plus, ça va pas ça. Enfin l'UQ a fait une contre proposition, c'était un petit village au Burkina, mais refus net, donc de la Villeneuve aussi. ».*

On pouvait donc imaginer que les motivations différentes des acteurs grenoblois du quartier de la Villeneuve auraient pu poser de lourds problèmes dans la mise en place des projets. Cependant, l'éventualité de projets communs ne dura pas longtemps car à partir de 2000, il s'est trouvé qu'AI s'est peu à peu retirée de la politique de coopération décentralisée, *« on était une association de jeunes, on commençait à avoir vraiment le cul entre deux chaises, on a décidé de travailler encore avec la Ville de Grenoble mais sans subvention, mais jusqu'en 2002 on a eu des relances, "non vous êtes sur", "vous êtes pas obligés de remplir de dossier", on s'est coupé de ça, ça a pas été évident, mais on quittait le monde de l'animation pour entrer dans la formation aussi. ».* Cependant, il semble que même si AI et AVT n'ont pas eu besoin de travailler ensemble, des deux côtés, les acteurs affichent un discours différent sur la manière dont ils géreraient des projets de coopération internationale, preuve en est ce bout de récit d'un enquêté de l'AVT, *« on a une philosophie: tout ce qui est coût égal ou moins cher, on achète sur place, et tout ce qui est spécifique, je pense aux cartes murales de sciences de géographie on a acheté sur place. C'est tout ce qui est coût égal ou inférieur. Après, quand il y a une opération d'une école qui a récupéré des fournitures scolaire, contrairement à AI qui est contre récupérer ce matériel ; nous, nous le faisons. ».*

Le fait que l'association AI se soit peu à peu retirée du projet explique pourquoi la CAT reçoit un discours unique de la Villeneuve. Mais, il existait à la base des divergences dans la conception de la coopération décentralisée à Villeneuve comme à Berriat, à ceci près qu'à la Villeneuve ces divergences ne sont pas devenues handicapantes pour la bonne mise en place

des projets. Car, effectivement, l'union de l'AVT est reconnue par de nombreux enquêtés, ce qui constitue un atout indispensable pour mener à bien ce type de projets. Cependant si nombre d'enquêtés reconnaissent la rigueur du travail de l'association, d'autres pensent qu'il est utile d'ajouter que *« ce n'est pas le quartier qui est jumelé, mais seulement une association ».* Ce dernier point est en fait essentiel car on peut se demander si les objectifs de jumelage entre deux quartiers sont atteints.

- **Entre la CAT et l'AVT : mise en place d'une confiance réciproque malgré le jeu politique.**

L'histoire du jumelage entre ces deux quartiers explique donc pourquoi le montage institutionnel du projet est différent à la Villeneuve et à Berriat. Puisqu'à l'heure actuelle, les échanges se font entre deux structures opérationnelles et reconnues par leurs membres, et par leur quartier au moins pour Tanghin (ce qui est le plus important puisque s'y déroulent les projets), les échanges se font dans un climat de confiance. En effet, un enquêté de l'AVT raconte *« on a apprivoisé, on s'est apprivoisé, on s'est connu, reconnu, on a ancré le respect de l'autre. On dit ce qu'on pense, on ne dit pas blanc à l'un rouge à l'autre, il y a une transparence. Je loge chez un habitant, les gens avec lesquels on travaille, on a une entière confiance en eux, les yeux fermés ».* On peut donc dire que comparativement au jumelage entre Berriat et Gounghin, les divergences politiques et le jeu politique ont moins influencé la mise en place des projets. De plus, le responsable de l'AVT veille à ne pas avoir à travailler avec des conseillers municipaux en fonction *« parce qu'on veut garder une liberté, moi, je pense que mailler le terrain d'associations, pour la démocratie, c'est le plus beau des projets ».* Un responsable de l'AVT nous explique que la philosophie des projets de l'AVT a été claire depuis le début, *« on voulait que les projets naissent là bas, qu'ils soient associatifs, qu'ils profitent au maximum aux gens de la population locale et qu'il n'y ait aucun enrichissement personnel ni fabrication de petits chefs. »*

Cependant, le jeu politique a également été présent au sein du quartier Tanghin, mais il a été apaisé par le fait qu'il existait, déjà avant l'arrivée du quartier Villeneuve, des pratiques de coordination entre les acteurs du quartier grâce à l'AFVP[27] qui avait mené un projet sur le quartier Tanghin. C'est d'ailleurs grâce à ce projet avec l'AFVP que le terrain de 'l'espace rencontre' où se sont montés par la suite le point lecture et la maison de la femme a été acquis

[27]Association Française des Volontaires du Progrès

en 1994. Un enquêté ouagalais raconte alors, *« quand l'AFVP ont voulu partir du quartier, ils aidaient certaines activités et connaissaient les associations et ils ont voulu rétrocéder les activités aux associations qui travaillaient avec eux, c'est ensuite un conseiller municipal qui a créé une coordination pour rétrocéder les activités de l'AFVP, la coordination était là depuis 1998 mais n'était pas très fonctionnelle, c'est en 1999, quand Villeneuve est arrivé que la coordination s'est remotivée, mais pourquoi fallait-il recréer une coordination alors qu'il existait déjà l'ADS 23(*l'association pour le développement du secteur 23*) ? C'est parce que la mairie voulait pas travailler avec l'ADS 23 »*. On voit donc que dans la naissance de cette coordination, le jeu politique a également joué, la CAT serait bien plus institutionnel que l'ADS 23, même si aujourd'hui le même enquêté explique qu' *« avec ce noyau, aujourd'hui comme ça, ça marche, car y'a des qualités humaines, ils sont conciliants, puis si on voit que la coordination c'est une bonne chose, tout le monde marche »*.

- **Mise en place du point lecture à Tanghin**

Concernant les projets mis en place par l'AVT et la CAT, on peut remarquer une certaine diversité des projets qui tient au fait que de nombreuses associations s'impliquent au sein de la CAT. Un des projets phares du jumelage concerne la mise en place d'un point lecture au sein de l'espace rencontre du quartier. Le point lecture est fonctionnel et est ouvert au public 4 jours par semaine, il est assez fréquenté puisque l'année scolaire 2006/2007 a vu l'enregistrement de 253 abonnés. Administrativement, on peut noter que des rencontres périodiques entre les animateurs et le responsable du point lecture permettent d'échanger franchement et directement en vue d'un meilleur fonctionnement, il y a donc un suivi très régulier du projet. Du matériel promotionnel a été élaboré, cependant ce ne serait pas là un moyen efficace de faire connaître le lieu selon un enquêté. Le fonds documentaire est informatisé et à l'heure actuelle 883 références sont enregistrées, et il enregistre au total 3281 documents et d'octobre 2006 à juin 2007, on peut par exemple recenser 1588 prêts à domicile. Le point lecture met également à disposition les principaux journaux du pays.

Le principal problème qui se pose en fait concerne la viabilité et l'autonomie du point lecture par rapport à la question des bénévoles. En effet, pour l'instant, le point lecture est géré par un responsable et 4 animateurs bénévoles qui se partagent des permanences pour permettre l'ouverture au public de la salle. Le responsable du projet explique *« faut qu'on trouve des solutions pour que les bénévoles puissent faire leur travail, avec le temps y'a de la lassitude,*

mais pour le moment les gens sont toujours motivés ». En effet, l'engagement de bénévoles sur le long terme est une question incertaine, cette question s'est pour l'instant résolue par l'appui de l'AVT qui a transmis au point lecture des primes d'encouragement pour les animateurs. Ceux-ci ont ainsi bénéficié en janvier 2007 de la part de l'AVT de la somme de 160 euros et en juillet 2007 de 300 euros de l'AVT et du Collectif des Amis du Burkina.

Concernant la phase de mise en place du point lecture, le responsable du projet explique qu' *« au début, c'était pas facile avec les élèves, ils avaient pas l'habitude et beaucoup se sont opposés car dans cette salle les élèves venaient étudier alors ils ne voulaient pas tous d'un point lecture, du coup ils ont demandé des tableaux noirs dehors et on a mis en place un préau dehors avec des tableaux pour pouvoir étudier et c'est un lieu très fréquenté, c'était un premier obstacle qu'on a bien franchi. »*. Un agrandissement de la salle a également été fait pour répondre aux problèmes d'exiguïté. On peut également assister au déroulement d'activités d'animation tous les jeudis conciliant la lecture, le conte, les jeux de société.

Ce projet montre donc un bon fonctionnement pour l'instant, les rôles de chacun sont clairs, la comptabilité et l'administration sont des tâches assumées par le responsable du projet, et les risques et évolutions du projet sont des enjeux pris en compte. Cette action est portée par l'association pour le développement du secteur 23, l'ADS 23. C'est cette association qui dispose de bénévoles par exemple, et non la CAT, ce qui montre l'enjeu de s'appuyer sur des associations fonctionnelles au delà de la seule mise en place d'une coordination. Cette association organise des espaces d'activités comme des kermesses pour pouvoir maintenir une part du fonctionnement du point lecture. On peut également souligner les compétences du responsable du point lecture puisque celui-ci occupe des fonctions de documentaliste au centre national de la recherche. Enfin, il semblerait que la dimension collective et désintéressée de ce projet soit un levier de son bon fonctionnement.

- **Mise en place d'une maison de la femme**

Un des autres projets phares du jumelage entre ces deux quartiers est la construction de la maison de la femme au sein du même espace rencontre du secteur 23. Ce bâtiment est donc un lieu de réunion pour les associations de femmes du quartier. C'est également une voûte nubienne, cependant à Tanghin ce type de construction ne posait pas de problème aux enquêtés car les constructions de ce quartier sont moins 'modernes' que celles de Gounghin. Il est

cependant également ressorti que le caractère exigu de la construction constitue un obstacle à l'organisation de certaines réunions. De nombreux autres microprojets ont été menés via le jumelage AVT-CAT avec les maraîchers, les écoles, les dolotières (femmes qui préparent le dolo, une bière traditionnelle africaine), le dispensaire, la maternité, le centre social, et les enquêtés de ces deux structures témoignent d'un sentiment général de satisfaction sans sous évaluer les difficultés quant à la viabilité des projets sans l'aide de l'AVT.

c) Le jumelage Dapoya-Alliés
Ou la difficile naissance d'un jumelage

Concernant la mise en place de ce jumelage, il sera difficile d'évaluer la bonne marche des projets puisqu'il ne semble pas qu'il y ait de projet déjà réalisé, dont on pourrait rendre compte du fonctionnement. Cependant, il paraît intéressant de voir comment ce troisième jumelage est né, quels sont les projets envisagés et sur quelles structures ils reposent, après bientôt deux ans de jumelage officiel, mais 5 années d'échanges.

- **Naissance du jumelage entre les quartiers : une coopération d'habitants à habitants ?**

Tout d'abord, il convient en effet d'expliquer que les premiers liens entre les deux quartiers se sont faits en octobre 2003, lors d'une visite à Grenoble d'une délégation officielle ouagalaise. La porteuse de projets ouagalaise raconte, *« ça a commencé en octobre 2003, il y a une délégation officielle qui partait pour Grenoble, avec le maire de Ouagadougou, le directeur des Relations Internationales, et moi je suis partie aux noms des élus, et lors d'un dîner avec des élus de quartier et les responsables des jumelages de quartiers de Grenoble, j'ai émis le souhait de jumeler mon quartier »*. C'est ainsi qu'est née l'idée du jumelage entre le quartier Dapoya et Alliés-Alpins : le quartier Alliés-Alpins se serait montré intéressé, une correspondance a donc débuté, puis le quartier Alliés-Alpins a invité la coordinatrice du réseau à Grenoble, et des membres de l'UQAA sont venus visiter le quartier Dapoya.

Cet exemple illustre clairement que même si les jumelages de quartier font théoriquement partie de la coopération d'habitants à habitants et non de la coopération de ville à ville, ce ne sont pas des habitants lambda qui peuvent impulser cette dynamique. D'autant plus que cette élue ouagalaise fut même un temps à la présidence du comité de gestion du Reemdoogo, ce qui montre que les habitants capables d'enclencher un tel processus disposent de réseaux solides.

On peut d'ailleurs s'interroger sur la cohérence d'un échange d'habitants à habitants, d'associations à associations, qui naît dans ces conditions. Quelle mobilisation ces acteurs peuvent ils susciter pour la réussite de projets ? Quelles sont les motivations qui les animent ?

- **Les structures porteuses du jumelage : des structures opérationnelles et reconnues ?**

Ensuite, concernant les structures porteuses du jumelage, celui-ci repose à Alliés-Alpins sur l'union de quartier Alliés-Alpins (UQAA) et à Dapoya sur un réseau d'associations de femmes coordonné par une conseillère municipale. A Grenoble, il semble que l'UQAA n'est pas très opérationnelle, tout d'abord il est très difficile de rentrer en contact avec l'UQAA puisque la structure n'a pas répondu à mes appels téléphoniques ni à mes courriers électroniques entre le mois d'avril et le mois de septembre 2008, sentiment partagé par les partenaires ouagalais. Ensuite, un membre de cette UQAA qui était très impliqué dans la naissance de ce jumelage et qui est parti visiter le quartier Dapoya pour le quartier Alliés-Alpins explique *« l'union de quartier est pratiquement moribonde en tant que telle, elle se réunit très très peu, elle s'est restreinte petit à petit, y'a pas d'activités, en plus y'a des problèmes de fond, c'est un quartier immense de Foch à Echirolles avec des immenses choses, Caterpillar, Alstom, le marché de gros, ça fait des grosses zones d'ombre… mais il y a des années l'union de quartier était assez brillante ».*

Du côté ouagalais, la responsable du projet explique *« ici, j'ai fait un réseau d'associations, il y en a une dizaine, avec des associations qui ont des récépissés et qui font des réunions, mais chaque association a ses activités, même s'il y a un réseau, une coordination qui se réunit une fois par an et quand y'a des activités comme des vaccinations, la sensibilisation pour l'hygiène ou le VIH, mais je suis la seule à coordonner, personne ne m'aide. »* Compte tenu de l'expérience des jumelages entre Berriat-Gounghin et Villeneuve-Tanghin, nous avons pu vérifier la nécessité de structures opérationnelles et reconnues, ce qui ne semble pas être le cas ici. En effet, la responsable de la coordination à Dapoya explique *« ici, quand on voit un jumelage naître, tout le monde pense qu'il y a à manger, et ça ça me crée des problèmes ».* Et, pourtant la question de la reconnaissance de la structure au sein du quartier est, on l'a déjà vu, nécessaire.

- **Mise en place et arrêt des parrainages**

D'autre part, la responsable du jumelage juge que les actions tardent à se mettre en place dans le quartier. La première action qui fut mise en oeuvre concernait l'établissement de parrainages, au sein directement des associations de femmes cette fois et non via des écoles. Cependant, ceux-ci n'ont été mis en place que durant l'année 2003 ; il semblerait que le système des parrainages ait posés quelques difficultés, ce qui a désormais entraîné sa suspension. En effet, l'envoi de fonds était jugé insuffisant par les ouagalais puisque n'étaient parrainés que 20 enfants à hauteur de 20 euros par an, ce qui exigeait un suivi des dossiers qui mobilisait du temps et des frais de suivi pour un impact jugé insuffisant. De plus, la coordinatrice du projet explique qu'avec la naissance du jumelage, elle a reçu de nombreuses sollicitations de parents pour parrainer leurs enfants dans les associations de femmes qu'elle coordonne, et que face au peu de fonds disponible, elle a été perçue comme *« celle qui bouffait l'argent ».* Elle ajoute que le peu de parents d'enfants parrainés *« s'attendaient à ce que tout soit pris en charge ».* Le système de parrainages a donc été suspendu. A ce propos, un enquêté de l'UQAA explique que *« quand j'étais à Dapoya, je suis allé visiter les écoles seul, parce qu'elle m'avait pas fait visité, elle m'avait parlé mais elle est pas branchée avec les écoles, c'est d'ailleurs un problème. Et matériellement, j'ai visité dans un état décrépi, sans rien, ça aurait été intéressant de travailler avec les écoles pourtant ».* Cet exemple montre qu'il n'y a pas concordance entre les partenaires quant au domaine d'actions à privilégier, ce qu'on pourra également vérifier avec le projet suivant.

- **Le projet d'aménagement de la maternité : jeu politique et perte de confiance entre les partenaires.**

Un des autres projets élaborés avec le quartier Alliés-Alpins fut l'aménagement de la maternité. Il y a effectivement au sein du quartier Dapoya un bâtiment construit pour abriter une maternité ; cependant, il n'y a pour l'instant ni équipement, ni carrelages, ni climatiseurs ont expliqués les enquêtés ouagalais. Ce bâtiment a donc reçu la visite d'homologues du quartier Alliés-Alpins et aussi d'un élu grenoblois. Lors de ces visites, la coordinatrice du projet avait cru comprendre que le matériel allait bientôt arriver et a donc fait l'annonce dans le quartier d'une ouverture prochaine de la maternité. Cependant, aucun matériel n'est arrivé, la coordinatrice du projet ouagalais explique cette situation par un manque de passage à l'acte : *« on fait que discuter et rien ne se fait ».* De son côté, un enquêté grenoblois membre du

jumelage avec Dapoya explique à ce propos *« y'avait un bâtiment destiné à faire une maternité, mais il manquait des trucs. Là, la conseillère m'a propulsé, elle cherche à la finir en fait. On m'a dit 'venez voir', je dis 'le bâtiment est bien fait mais absolument pas adapté pour faire une maternité', moi j'ai vu ça. C'est dans le grand dispensaire, c'est un bâtiment qui est neuf et qui a jamais servi, y'avait un matériel pas possible, mais comme le bâtiment n'est pas fini, ça ne sert à rien. Ils ont sorti des devis complètement farfelus, qu'on aurait jamais vu ici, nous en plus la maçonnerie c'est pas notre niveau. D'autant plus que ce type de projet est en relation avec une mairie normalement, comme le Reemdoogo, c'est là où les villes gèrent et non les quartiers. »*. On voit bien une fois de plus que les attentes en terme de coopération ne sont pas les mêmes pour les acteurs grenoblois et ouagalais, ce qui fait qu'aucun matériel ni devis n'a été financé par l'UQAA.

Cependant, cet antécédent a créé des difficultés majeures dans la confiance entre les partenaires. En effet, la responsable de le coordination à Dapoya explique alors *« rien n'est arrivé comme matériel, le problème c'est que moi ici je fais de la politique, il faut faire attention à ce que je dis, à ce que je pose comme acte, après je ne serais plus considérée, ça peut m'amener des problèmes, après y'a des faux jugements, je ne serais pas vue comme une personne de parole »*. De plus, celle-ci a évoqué la fatigue des visites répétées de grenoblois dans le quartier quand aucun projet n'est financé en 4 ans d'échanges, c'est pour cette raison qu'exceptionnellement à la dernière visite d'un élu grenoblois, celle-ci n'a pas pris le temps de lui faire visiter le quartier. Il semble donc bien que ce projet avorté ait engendré une baisse de motivation de la responsable ouagalaise, même si celle-ci imagine que *« les débuts du jumelages sont toujours des moments compliqués »*. Enfin, elle attend toujours *« que ça avance, car je suis très enchantée de ce jumelage, mais il faut qu'il y ait des réalisations pour que la population nous croit »*. Les motivations de ce partenariat seraient donc avant tout politiques, et axé sur la visibilité des actions plus que sur leurs impacts.

- **Une école de coiffure : vers de nouveaux projets ?**

En terme de réalisation, le prochain projet envisagé n'est pas sans poser de questions non plus. Il s'agirait d'une école de coiffure pour jeunes filles. En effet, la responsable de la coordination à Ouagadougou a ce projet d'ouvrir un salon de coiffure où des jeunes filles seraient accueillies en formation, celle-ci explique *« on pourrait ouvrir avec l'aide du matériel récupéré à Grenoble et qui est normalement déjà stocké, on attend le conteneur, et il faudrait*

un fonds de roulement pour payer le loyer, le gardien et les frais pour les deux premières années, ensuite les formations ne seraient pas gratuites car il faudra payer les frais de gardiennage et d'électricité, les associations de femmes pourront gérer le projet ». Sur ce point, il faut d'abord préciser que l'analyse de la conception de ce projet est à relativiser car il est au stade d'ébauche, cependant, on peut d'ores et déjà s'interroger sur la naissance d'un tel projet : est-il né d'un manque diagnostiqué à Ouagadougou dans le champ de la formation en coiffure ou est-il apparu parce qu'au sein de l'UQAA des membres disposent de matériels de salons de coiffure prêts a être envoyés ? De plus, il apparaît qu'aucun lien n'existe pour l'instant avec un organisme de formation, or le champ de la formation est un champ au sein duquel on ne peut pas s'improviser, si le projet prétend à la viabilité et à la réalisation de ses objectifs.

- **Conclusion de la coopération citoyenne**

Au terme de cette analyse des jumelages entre les quartiers, on peut voir qu'il y a donc des questionnements similaires à avoir, au-delà de la complexité de chaque cas particulier. Il semble important de revenir sur un élément essentiel qui semble se dégager de la comparaison des trois cas étudiés : l'existence ou non de structures opérationnelles et reconnues qui auraient déjà acquis ou auraient su mettre en place des pratiques de coordination. L'importance de ce point a sans doute été sous-estimée, alors qu'il conditionne le montage et la viabilité des projets. Or, des structures *ad'hoc* créées pour « unir » le monde associatif d'un quartier autour de projets peuvent-elles remplir ce rôle là ?

Sur ce point, la comparaison des points lectures de Tanghin et de Gounghin est riche d'enseignements. En effet, si le projet fonctionne à Tanghin, c'est qu'il s'appuie sur une association reconnue et opérationnelle : l'ADS 23, une association avec des bénévoles, et avec des gestionnaires qui ont acquis des pratiques de coordination entre eux et avec le reste du quartier. Dans ce quartier, ces pratiques de coordination existent notamment car l'AFVP a mené un projet dans ce quartier pendant de nombreuses années. De plus, l'association dispose de personnes ressources prêtes à mettre leurs compétences et leurs temps au service des projets qu'elles élaborent et développent.

En revanche, l'UQG ne dispose ni de personnes ressources pour mettre en place un point lecture, ni de bénévoles pour assurer les permanences, ni de pratiques de coordination pour mener à bien le dialogue avec les partenaires en présence. Un des risques majeurs de la

coopération citoyenne est donc de voir émerger des structures créées de toutes pièces pour se constituer en interlocuteur du « blanc ». Il semblerait que ce type de structure se soit particulièrement développé à Gounghin puisque ce serait le cas le l'UQG et de l'association de femmes veuves par exemple. On pourrait également revenir sur le fait que le quartier de Gounghin est un quartier proche du centre ville, de plus vu comme le « quartier du maire », alors que Tanghin est un quartier périphérique. On pourrait donc émettre l'hypothèse qu'à Gounghin le jeu politique est plus vif qu'à Tanghin, ce qui pourrait également expliquer la difficile mise en place de pratiques de coordination.

L'étude de ces trois cas nous permet également de revenir sur un autre point essentiel qui concerne le profil socio-politique des personnes étant amenées à se constituer ou à être constituées comme les interlocuteurs des grenoblois. Il apparaît clairement qu'à Ouagadougou ce ne sont pas les habitants lambda qui sont amenés à s'insérer dans les canaux de la coopération décentralisée. La plupart sont d'anciens responsables administratifs, des conseillers municipaux ou des dirigeants d'associations fortement liés au pouvoir local. A cet égard, la naissance du jumelage avec le quartier de Dapoya en est le parfait exemple puisque ce jumelage de quartier ne repose sur aucune mobilisation associative ou citoyenne sur le terrain. On peut donc en déduire qu'à bien des égards, la coopération citoyenne renforce de fait des logiques institutionnelles et ne mène donc pas automatiquement à une participation des habitants à la démocratie locale. Un certain nombre de questions émergent donc : qui sont les acteurs locaux qui expriment une demande ? Quelle est leur représentativité ? Existe-t-il véritablement des espaces de dialogue et de négociation où les habitants ont effectivement une liberté de parole et de décision ? Il semble bien que *« la participation et la recherche participative appartiennent au concept même de démocratie, elles sont donc 'dépendantes' du contexte politique dans lequel elles doivent être menées »*[28].

Ces questions ne peuvent donc pas être éludées par les partenaires grenoblois, et il convient de s'interroger sur la possibilité de travailler avec des associations 'apolitiques' dans le contexte ouagalais. Vouloir travailler de manière apolitique pourrait par exemple impliquer de travailler avec des associations de tous bords politiques. Or, bien souvent les premiers interlocuteurs sont en lien avec le pouvoir local en place et ne sont pas forcément représentatifs de l'ensemble des courants politiques existants. De plus, il est important de prendre conscience du fait que bien souvent être l'interlocuteur du « blanc » est générateur de légitimité dans un

[28]Séverine Amiaux, *Quelle efficacité de la coopération au développement ? La démarche participative dans les projets*, Mémoire d'IUP, Grenoble, 2002, p. 98.

quartier. Ainsi, lorsque l'UQG demande à l'UQB de ne pas travailler directement avec les associations mais de passer par l'union mise en place, c'est bien une reconnaissance du partenaire grenoblois qui est ainsi demandée. Et, cette reconnaissance peut s'apparenter à une demande d'intervention politique.

Il apparaît désormais intéressant de revenir sur les objectifs de la Ville de Grenoble via la mise en place de la coopération citoyenne. Une des premières motivations de cette coopération était de sensibiliser et mobiliser les populations autour des actions de solidarité internationale. Sur cet aspect, on peut souligner que cette coopération citoyenne concerne une frange assez réduite de la population grenobloise puisqu'elle touche essentiellement les unions de quartier Alliés-Alpins et Berriat, et l'AVT. De plus, on peut estimer qu'en moyenne il y a une dizaine de personnes actives sur la coopération dans chacune des unions de quartier, et que l'AVT est composée de peu de membres, puisque dans son travail de recherche effectué en 2003 Stéphanie Guinard précise que *« l'association est peu représentative du quartier grenoblois puisqu'elle n'est composée que de six membres »*[29]. Ensuite, on peut imaginer que les actions mises en place entre les quartiers touchent indirectement d'autres habitants via la communication dans le journal du quartier par exemple, ou via la mise en place des parrainages. Cependant, les enquêtés ont souvent fait part d'un sentiment de mauvaise communication sur les actions menées dans le cadre de cette coopération. On peut par ailleurs évoquer le fait que d'autres structures associatives entrent dans le cadre du volet citoyen de la coopération décentralisée Grenoble-Ouagadougou, comme l'association Repérages ou le Planning Familial. L'action de ces associations contribue à sensibiliser et mobiliser autour des actions de solidarité même si ces projets n'ont pas été évoqués[30].

La deuxième motivation de la Ville de Grenoble concernait l'accompagnement d'actions concrètes de solidarité permettant d'améliorer les conditions de vie de populations pauvres. Sur ce point, concernant les jumelages entre quartiers, on peut en conclure que sur le quartier Gounghin et Dapoya, on ne peut pas observer de projets qui améliorent de manière certaine les conditions de vie des populations pauvres. Sur le quartier Tanghin, le degré de réalisation des projets est plus élevé et c'est sur ce quartier que des améliorations des conditions de vie peuvent être constatées. Cependant, afin d'évaluer plus finement ce point, il faudrait que les documents de projets précisent le concept de 'population pauvre' car c'est une

[29] Stéphanie Guinard, *op. cit.*, p. 57.
[30] Cf. « précisions sur la présentation officielle des projets » dans la partie 1.

réalité sociale complexe, et sociologiquement on peut différencier différents types et degrés de pauvreté, d'autant plus dans le contexte ouagalais.

Les deux autres motivations de la Ville de Grenoble sont d'ordre beaucoup plus subjectives et concernent la compréhension d'un mode de vie et de culture différents, la connaissance mutuelle et l'ouverture vers l'extérieur des populations. Sur cet aspect, il semble difficile de se positionner car quels seraient les critères qui témoigneraient de la compréhension d'un mode de vie et de culture différents par exemple ? Par exemple, qu'est ce qui nous permettrait de dire que l'ouverture vers l'extérieur des populations se ferait grâce à la coopération décentralisée ? Ou bien que le volet citoyen de la coopération se ferait grâce à l'ouverture vers l'extérieur des populations ?

Enfin, un des résultats attendus du volet citoyen de la coopération citoyenne est une contribution à la participation des habitants à la démocratie locale. Et comme nous l'avons déjà vu, il est difficile de parler des « habitants » de manière uniforme, lorsqu'on entre dans les canaux de la coopération décentralisée, puisqu'on peut identifier des profils sociopolitiques qui sont plus amenés à entrer en partenariat avec les grenoblois. Ainsi, le volet citoyen de cette politique ne touche pas les 'habitants' de manière uniforme mais constitue bien un renforcement de logiques déjà à l'œuvre. Dans ce sens, on peut dire qu'en terme de participation, ces actions tendent à renforcer l'existant et ne viennent pas créer un nouvel espace où d'autres profils sociopolitiques pourraient s'insérer naturellement. Ce type de politique est donc largement soumis au contexte politique dans lequel elle est menée, et à la préexistence ou non de pratiques de démocratie locale. Par ailleurs, la coopération institutionnelle pose également un cadre d'action où la démocratie locale serait améliorée grâce aux échanges institutionnels que nous allons désormais aborder, la coopération dans le domaine des archives en serait un bon exemple.

a) La coopération institutionnelle : les archives pour une meilleure gouvernance ?

- **Bilan de l'expertise grenobloise : un état de dysfonctionnement généralisé des archives ouagalaises.**

Le rapport de mission du conservateur des archives de la ville de Grenoble en 2000 indique que la conservation et l'exploitation des archives municipales posent de nombreuses difficultés à Ouagadougou. Au cours du mandat 2000-2005, il fût donc envisagé *« une réorganisation complète de la fonction archives, de même que la construction d'un bâtiment neuf »*. Le rapport de mission fait effectivement état d'un dysfonctionnement généralisé.

Comme points majeurs de dysfonctionnements, on peut relever :
- un bâtiment non adapté à la conservation des documents et des moyens de fonctionnement très limités : pas de téléphone, pas de photocopieuse, pas de véhicule, pas d'informatique.
- les arriérés non classés représentent les ¾ des fonds et focalisent l'attention du personnel.
- les documents non classés ne sont pas tous conditionnés en boîtes, les instruments de recherche sont relativement sommaires et le plan de classement lui-même n'est pas fermement établi.
- les fonds semblent lacunaires, et les archives ne reflètent fidèlement ni l'action municipale ni l'histoire de la cité.
- les versements des services municipaux ne sont pas réguliers, ni formalisés dans le cadre d'une procédure interne.
- rares sont les consultations du public

Il en ressort donc une impression générale d'isolement par rapport au fonctionnement de la mairie et de déphasage par rapport aux préoccupations de la municipalité.

- **Identification de 21 propositions pour restructurer le service des archives.**

Il apparaît donc, à la vue de cet état des lieux, que l'ampleur et les enjeux de cette coopération institutionnelle sont particulièrement importants. De plus, un enquêté grenoblois nous rappelle que la gestion des archives est perçue par les ouagalais comme un signe de modernité, *« c'est un pays qui a une tradition de l'oralité, du coup maintenant avoir des*

archives papiers, c'est quelque chose de très valorisant pour eux, ça y est, ils ressemblent, ils sont comme les autres pays du monde ». En 2000, à l'époque du rapport, les points de dysfonctionnements apparaissaient surmontables aux différents acteurs, et ce notamment du fait d'une volonté municipale fortement affirmée. En effet, ce projet est né d'une volonté personnelle du Maire de Ouagadougou qui a connu des mésaventures d'état civil, *« quand il a voulu se marier, il lui fallait un acte d'état civil, qu'il n'a pas trouvé à la mairie en fait »* explique une technicienne grenobloise, ce qui l'a sensibilisé à cette question. De plus, ce projet paraît particulièrement important dans le cadre du processus de décentralisation, de développement des services municipaux et d'explosion démographique urbaine. Le projet de coopération s'est donc monté autour de 21 propositions, construites autour de la mission d'évaluation du technicien grenoblois faite en 2000, et un échange avec les techniciennes ouagalaises sur la faisabilité, la hiérarchisation et la pertinence de chacun des points :

- 1 : accueillir les deux archivistes de Ouagadougou aux archives de Grenoble pour un stage pratique long fondé sur le principe de la formation par l'exemple
- 2 : participer au stage international organisé par la Direction des Archives en France
- 3 : mission d'assistance de la part des Archives de Grenoble pour concevoir à Ouagadougou un guide général des procédures d'archivages
- 4 : préparation à l'informatisation de la gestion des archives municipales
- 5 : définir un programme de résorption des arriérés
- 6 : établir une liste des besoins prioritaires
- 7 : aider la Ville de Ouagadougou à définir un projet de développement pluriannuel pour ses archives municipales
- 8 : participer au montage du dossier de construction du futur bâtiment d'archives.
- 9 : mission d'assistance pour élaborer des guides de classement dans chaque direction ou service de la Ville de Ouagadougou
- 10 : session de formation des cadres municipaux aux enjeux et aux méthodes du classement vivant
- 11 : redéfinir les missions du service des Archives, en lui donnant une vocation à intervenir dans les services, tant pour conseiller que pour contrôler.
- 12 : réfléchir à la place des archives dans l'organigramme
- 13 : recenser la bibliographie et les travaux sur l'histoire de Ouagadougou et, si possible, créer un centre de documentation historique
- 14 : recenser les fonds d'archives concernant Ouagadougou et, si possible, en obtenir une copie sous forme de microfilm

- 15 : en collaboration avec la direction de la Communication, produire une brochure ou un ouvrage sur l'histoire de Ouagadougou
- 16 : susciter une structure s'intéressant à l'histoire locale
- 17 : enrichir les archives municipales par des sources non administratives
- 18 : intégrer les archives dans la politique de communication institutionnelle
- 19 : diffuser les instruments de recherche produits par le service des archives
- 20 : envisager les moyens d'améliorer les conditions d'accueil du public
- 21 : au minimum en 2001, dactylographier ou publier les répertoires et inventaires existants et engager un programme de production d'instruments de recherche.

- **Les échanges mis en place entre les services**

Ces missions ont tout de suite été perçues comme importantes pour les techniciens de la Ville de Grenoble, un enquêté explique alors que la question des archives, ce n'est pas seulement celle de la recherche de documents, mais c'est *« mettre à disposition des citoyens burkinabés des archives bien classées et un accès aux documents, ça va dans le sens de la bonne gouvernance et de la démocratie d'un pays »*.

Concernant la mission de l'archiviste ouagalaise à Grenoble, un enquêté explique *« que ce fut très difficile pour elle, je ne m'en rendais pas compte à l'époque, moi je ne connaissais pas les archives de Ouaga, mais c'est plus que deux mondes totalement différents en terme de moyens »*. En retour, une archiviste grenobloise est partie deux fois en mission pour une durée d'un mois, l'enquêté raconte son premier voyage *« alors c'était pour faire l'inventaire des archives, ce qui n'a pas été possible bien sûr, mais quand j'ai découvert l'état là bas des archives, le conservateur m'avait prévenue mais déjà on lui avait pas tout montré, et quand on se retrouve face à cette masse là, et dans un état indescriptible, donc je n'ai pas pu faire l'inventaire, j'ai commencé par faire le tri ce qui était déjà pas mal, à la fin de la mission j'avais trié quasiment tout le dépôt et classé et inventorié avec inventaire papier un tiers du dépôt »*. Il apparaît donc que l'ampleur de la mission à accomplir fût sous-évaluée et qu'il y a eu un décalage entre les objectifs affichés et les moyens mis en œuvre.

Si les archives se trouvaient en si mauvais état, ce serait dû à un déménagement du service des archives en 1997, du bâtiment de la mairie à son emplacement actuel. Les différents services auraient tout simplement mélangé tous leurs documents dans des camions et déversé

ça dans le nouveau bâtiment, ce qui nous permet de douter de l'importance accordée aux archives par les fonctionnaires de la Ville de Ouagadougou. Le service des archives serait particulièrement mal loti. Il semble donc que la perception des archives soit fondamentalement différente ici et là bas, et il en est de même pour les archivistes mêmes, un technicien grenoblois raconte *« j'ai été aidé dans ma mission par une archiviste, les autres n'ont pas particulièrement participé, c'est vrai que je leur ai fait un peu peur, la directrice des archives m'a aidé, quand même c'était une mission officielle, et toutes les semaines je faisais un compte rendu de mes travaux de la semaine au maire ».* On peut donc se demander dans quelle mesure cette mission fut comprise par toute l'équipe des archives et quels enjeux cela pose en terme d'appropriation.

Lors de sa deuxième mission, la technicienne grenobloise témoigne : *« ils n'ont pas continué autant que j'aurais aimé, un mois c'est pas suffisant, en plus y'a une motivation quand quelqu'un arrive de France comme ça dans le service, mais après y'a d'autres priorités, non ça n'a pas suivi comme j'aurais souhaité, mais y'a les conditions de travail aussi ».* Pendant la nouvelle mission, il était prévu que la technicienne grenobloise effectue des visites dans les services, *« j'ai fais tous les services de la ville pour établir des tableaux de gestion, pour que les services archivent plus facilement en triant, et après ça s'est arrêté là parce que la nouvelle archiviste en place à Grenoble n'était pas du tout favorable à la coopération décentralisée, donc elle était déjà plus très d'accord avec ma deuxième mission mais le maire de Grenoble a du intervenir pour que je puisse quand même effectuer ma deuxième mission ».*

- **Arrêt et bilan de la coopération sur les archives**

Il apparaît donc que l'axe de cette coopération n'est pas suivi par tous les techniciens de la Ville de Grenoble, ce qui a engendré une rupture dans la mise en œuvre du projet. Si on essaye de faire le point par rapport aux 21 propositions qui avaient été élaborées dans le rapport de mission de 2000, la technicienne grenobloise en charge du projet explique, *« après la 5ème proposition, tout ça ce sont des choses qu'on a pas faites, après y'a des choses qui ne sont pas à faire systématiquement par Grenoble ».* Le point fondamental selon la technicienne grenobloise concerne la construction d'un bâtiment pour pouvoir recevoir du public, car il n'est pour l'instant pas possible de mette à disposition de la population qui le souhaite des documents administratifs rangés. Cependant, à ce propos la technicienne grenobloise relativise ce point en expliquant *« vous croyez que les archives ça fait partie des priorités d'une politique*

municipale ? À Grenoble, nous sommes dans les sous-sols de la mairie, j'y suis restée 20 ans et pendant 20 ans j'ai entendu parler 20 ans qu'il fallait un dépôt aux normes, donc on va pas exiger à Ouaga ce qu'on ne peut pas faire nous-mêmes. » Sur ce point les techniciennes ouagalaises confient que depuis le début de la coopération, la question d'un nouveau bâtiment n'est pas encore à l'ordre du jour.

Pour faire le point, 8 ans après les premiers échanges sur la question des archives, il semblerait que ce projet se heurte à trois difficultés principales : le manque de moyens humains et financiers débloqués par la municipalité de Ouagadougou au service des archives, des pratiques professionnelles et un développement de l'administration différent pouvant à la fois enrichir comme constituer un obstacle à l'échange entre les partenaires, un arrêt de cette politique après la deuxième mission de la technicienne Grenobloise. Un suivi n'a donc pas pu être mis en place du côté grenoblois concernant les suites de cette mission, les techniciennes ouagalaises ont signalé que, malgré l'intérêt de cette mission, les vieilles pratiques professionnelles ont tendance à persister, et que se posent également la question de la régularité de ces formations dans les services car on observe des rotations dans le personnel et il serait nécessaire de former de nouvelles personnes dans les autres services de la Ville. Quelques liens ponctuels subsistent entre les techniciennes, cependant, du côté ouagalais, se dégage une sensation de point mort depuis quelques années, du non remplacement de la technicienne grenobloise des archives qui travaille désormais au service des Relations internationales de la ville de Grenoble. Les techniciennes ouagalaises ont de grandes difficultés à évaluer la quantité de documents non classés, mais ce serait de l'ordre de 60%.

Il semble donc que cet exemple met en exergue deux points : la nécessité d'actions longues et suivies en ce qui concerne la refonte d'un service d'une ville ou de pratiques administratives et la nécessité d'une action combinée à la mise à disposition de moyens supplémentaires du côté des pouvoirs publics locaux afin d'assurer la possibilité et la viabilité de l'action engagée dans la coopération. Il semble que l'action de Grenoble ait été perçue comme positive par les techniciennes ouagalaises même si subsistent des points d'incompréhension quant à l'arrêt des échanges et à la continuité des actions engagées. Cependant, il apparaît que ce sentiment soit compris par certains acteurs grenoblois qui émettent le souhait de reprendre ce volet de la coopération. Cet exemple nous permet aussi de montrer l'importance d'attentes coordonnées entre les différents services de la Ville de Grenoble, en l'occurrence le service des archives et le service des relations internationales. Des

problèmes de coordination et de suivi ont déjà été relevés par une étude de 2003, déjà citée, d'une étudiante de l'IEP Grenoble qui expliquait qu'à l'époque, il régnait également « un stand by » quant aux suites de ce projet. L'étudiante précise ainsi que *l' « archiviste de Grenoble dénonce un manque de suivi de la part du service des relations internationales, qui n'a pas cherché à 'battre le fer quand il était chaud, suite à la mission (du conservateur). C'est du gaspillage de devoir à chaque voyage, et il n'y en a qu'un par an ! , utiliser tellement d'énergie, juste pour relancer le dynamisme !' , et qui n'a pas tenté de contacter une personne du service des archives pour le suivi du dossier, suite au départ du conservateur, muté ailleurs. On retrouve ici les critiques et aléas du 'modèle éclaté' qui tend à laisser les acteurs concernés prendre en charge leur relation avec leurs homologues burkinabés de manière directe et autonome. »* On voit que la question de la continuité de ce volet de la coopération institutionnelle n'est pas une question nouvelle puisqu'elle se posait déjà en 2003.

b) La coopération environnementale : quel bilan des actions de formation ?

- **Présentation du Parc Urbain (PUBW)**

Le PUBW ou la forêt du savoir est situé au cœur de la Ville de Ouagadougou. Le PUBW a été rétrocédé par le Ministère de l'environnement et de l'eau, à la Commune de Ouagadougou le 5 janvier 2001.La Municipalité lui assigna les objectifs suivants :

- être une forêt naturelle qui conserve et sauvegarde la diversité biologique
- être un poumon vert de la ville
- être un espace d'éducation environnementale, un cadre de renouement idéal des populations avec la nature
- être un espace de loisir et de détente

Concernant la gestion du parc, on peut se référer au mémoire fait à Ouagadougou sur la coopération Grenoble-Ouagadougou. Afin d'atteindre ces objectifs, il est spécifié que la Commune a institué des organes de gestion. Il s'agit d'un comité de gestion de 8 membres qui est présidé par le représentant du Maire de Ouagadougou, d'un Conseil scientifique et technique qui est constitué d'éminentes personnalités et d'une Direction du parc. L'équipe du Parc est composée d'un personnel ayant un effectif de 73 personnes dont 48 sont la catégorie E (la catégorie E est la plus basse de la fonction publique). Le PUBW reçoit un nombre croissant de visiteurs au fil des années. En effet, parti d'environ 300 visiteurs en 2001, le nombre de visiteurs a été de 32000 en 2002 pour percer le plafond de 60 000 en 2003 et aujourd'hui plus

de 200 000. On doit souligner que le prix d'entrée du parc est accessible, un responsable du parc explique à ce propos que *« le prix du parc a été fixé par le conseil municipal afin qu'il soit social, 50 francs pour les enfants et 100 pour les adultes, je reçois plus de 200 000 visiteurs, il me faut 8 entrées pour avoir un euro, voilà, je ne m'en sors pas, le prix est trop faible et le conseil municipal le sait.Moi j'appelle même pas ça un prix d'entrée mais une contribution à l'entretien du parc, et moi je dis toujours il ne faut pas empêcher des gens de rentrer, surtout avec les écoles, sinon c'est encore les enfants des plus pauvres qui ne pourront pas voir parce qu'ils ont pas pu avoir 100 francs, et j'enquête bien auprès des écoles et je m'assure qu'on ne demande pas une cotisation excessive»*

- **Naissance de la coopération environnementale**

La coopération avec le parc urbain est née d'une demande de la Ville de Ouagadougou. Cette demande s'est dès le départ orientée vers des formations techniques autour des pratiques d'entretien des espaces verts. Et, celle-ci s'est exprimée lors d'une réunion organisée à Ouagadougou avec la chargée de mission grenobloise du service des relations internationales et différents directeurs des services de la Ville de Ouagadougou.

Parallèlement, on peut relever le fait que le directeur du PUBW avait déjà des liens avec les actions de coopération avec Grenoble. Le directeur du parc était en fait adjoint au maire à la sécurité et à l'environnement lors de la mise en place de la coopération, il témoigne des liens qui l'unissait déjà avant à Grenoble, *« il faut se dire qu'en son temps avec le délégué général de Culture et Développement il était question de créer un réseau de villes. Ce réseau devait être un point de départ pour quelque chose de plus grand, et la ville de Ouagadougou a été désignée comme étant le premier président de ce réseau, et le Maire Simon Compaoré m'a délégué ses pouvoirs pour animer cela, avec l'appui du délégué responsable de Culture et Développement et après on a eu l'appui de l'élu de le Ville de Grenoble. C'est grâce à C&D que la Ville de Grenoble s'est intéressée à la Ville de Ouaga, et la machine a démarré, mais avant ça déjà y'avait des liens avec C&D sur le livre, ou sur l'art. Moi j'ai participé au festival sur l'art à Grenoble au titre de la Ville de Ouaga, mais les objectifs précis ont commencé à apparaître à partir de 2000 »*. Il convient donc de souligner qu'il avait déjà une connaissance de cette coopération et un réseau prêt à être mobilisé. Il ajoute donc qu'*« en 2000, on arrivait au terme du mandat municipal, je ne me suis pas représenté, et juste à ce moment, l'état avait engagé le processus d'aménagement de ce parc, où ma candidature à été retenue et je me suis*

retrouvé directeur ici. Et au regard des besoins qu'on avait, il fallait faire appel aux compétences où qu'elles soient, l'université de Ouaga, l'institut de recherche ici, puis je me suis rappelé des liens qu'on avait avec Grenoble alors le maire a fait appel à tous nos partenaires. On m'a instruit de prendre contact avec Grenoble car il y a là une expérience beaucoup plus grande dans la protection de la nature, j'ai mis à profit mes relations car j'étais déjà connu, en tant qu'adjoint au maire avant, ça a facilité, le maire de Grenoble m'a aidé à trouver tous les partenariats qui pourront être utiles. Là on nous a orienté vers le muséum d'histoire naturelle, la FRAPNA, le parc naturel du Vercors, le service des espaces verts de Grenoble, donc j'ai un vrai soutien, à Grenoble là bas, on a quand même une bonne représentativité ». C'est donc à partir de ce réseau que les actions se sont mises en place : don de matériel horticole, accueil des agents ouagalais en formation à Grenoble, accueil de stagiaires français au parc. Le directeur du parc est très satisfait de cette coopération, même s'il regrette un manque d'appui financier direct. Il souligne surtout la réciprocité des actions engagées et l'amitié qui existe entre les acteurs, *« on fait réellement des choses ensemble, nous on propose, on demande un appui dans tel ou tel sens, s'ils peuvent ils nous le disent et posent des limites, et c'est ça la réciprocité ; le maire de Grenoble vient ici, comme le maire de Ouaga va là bas, et c'est vraiment en toute amitié, il y a une amitié réelle entre les individus comme entre les institutions, c'est fait dans le respect l'un de l'autre. »* Il est vrai qu'à Grenoble, la réciprocité a également été soulignée par certains enquêtés. De fait, il semblerait que le service des espaces verts de la Ville de Grenoble est satisfait de ces échanges, et qu'ils ont contribué à motiver les équipes grenobloises. En effet, la rencontre avec de nouvelles pratiques professionnelles et un nouvel environnement semble particulièrement enrichissante dans le domaine des espaces verts. Ainsi, si cette coopération institutionnelle se poursuit, c'est bien que les responsables du service sont convaincus de l'intérêt de l'échange, malgré les difficultés d'organiser le service lorsque des agents sont accueillis à Grenoble.

- **Questionnements autour des actions de formation.**

Concernant les formations, l'étude de terrain d'un étudiant ouagalais autour des actions de la Ville de Grenoble à Ouagadougou a relevé un dysfonctionnement concernant le centre de documentation sur l'environnement qui a été ouvert au public au sein du parc. Dans le but de pallier à certaines insuffisances, deux étudiantes de Grenoble en Métiers du Livre ont dispensés une formation pratique pour la gestion de la bibliothèque. Cette formation de 2 semaines a profité à 7 agents et s'est bien déroulée selon l'étudiant ouagalais, cependant il relève que *« des*

entretiens séparés que nous avons eu avec des agents du parc ayant reçu cette formation nous ont permis de relever une imperfection majeure. Il s'avère que la gestion de la bibliothèque a été confiée à un agent après la formation. Certains agents formés voudraient que cette gestion soit faite en rotation afin de leur permettre de mettre en pratique les connaissances acquises lors de cette formation. » L'étudiant ajoute, dans sa conclusion partielle, que dans le but d'améliorer la formation du capital humain, ces recommandations doivent être prises en compte. Il préconise qu'*« avant d'entamer une formation au sein d'une Direction ou d'un service, il serait opportun de faire un état des besoins intellectuels de la structure afin de lancer des formations en fonction des besoins du moment. Mieux, il ne faudrait plus suivre tout à la lettre comme rédigé dans le protocole de coopération. Tout agent qui aurait reçu une formation devrait faire circuler son rapport dans tous les services de la municipalité. Ainsi s'il y a un service hormis le sien qui a besoin de ses compétences, celui-ci ferait appel directement en lieu et place des compétences d'un particulier.* »

De son côté la chargée de mission grenobloise relève que les cycles de formation sont trop courts et qu'à l'avenir il serait pertinent d'envisager des formations plus longues dans le temps. D'un autre côté, elle voudrait également axer ce type d'action sur la formation de formateurs car elle juge insuffisante la transmission de pratiques et de connaissances à Ouagadougou. L'impulsion de cet axe, à nouveau, pourrait peut être également répondre aux questionnements du directeur du parc quand aux actions de formation.

Le directeur du parc relève quant à lui que le niveau de salaire est très bas, ce qui fait que lorsque certains agents acquièrent de l'expertise ils peuvent être employés dans d'autres structures. En effet, il semblerait qu'on soit dans un contexte où cette culture environnementale se développe et que des particuliers font des fermes privées qui proposent de meilleures rémunérations. Le directeur explique *« et si ça se trouve, c'est un élément que j'ai envoyé se former à l'extérieur, qui est pétri non seulement d'expériences mais qui a la connaissance, qui restera seulement un an ou deux au niveau du parc et là le parc perd. Mais la pauvreté est une réalité, le code du travail l'autorise à partir, mais en même temps je ne peux pas m'empêcher de former aussi, et les salaires sont fixés par le conseil municipal, il y a les passionnés qui ne bougeront pas ailleurs, mais il y en a qui d'autres qui regarderont ailleurs car ici un salaire moyen c'est 45 000 franc CFA. »*

Il convient de souligner que les données de l'enquête autour de la coopération environnementale sont insuffisantes. En effet, le manque de temps m'a empêché de réaliser des entretiens directs avec le service des espaces verts de la Ville de Grenoble. De plus, pendant mon étude de terrain à Ouagadougou, les responsables du parc ont notamment été occupés par la gestion de la question sécuritaire au sein du parc puisqu'un adolescent a trouvé la mort lors d'une course poursuite avec les gardiens du parc durant le mois de juin, cet évènement m'a empêché de mener d'autres entretiens avec le responsable du parc.

c) La coopération universitaire

En ce qui concerne la coopération universitaire mise en place, il convient également de signaler que cette coopération n'est plus vraiment active actuellement. Ceci s'expliquerait par un manque d'interlocuteurs grenoblois et des antécédents organisationnels difficiles entre la Ville de Grenoble et l'Université à Grenoble.

- **Conclusion de la coopération institutionnelle et universitaire**

Au terme de ce bref aperçu de la coopération institutionnelle et universitaire, on peut mesurer la difficulté et les enjeux de mener des actions continues sur un temps long. Il semble qu'une donnée soit essentielle dans la mise en place et la viabilité des projets : la motivation des directeurs des services de la Ville de Grenoble concernés. A l'heure actuelle, deux des trois volets de la coopération institutionnelle et universitaire sont ainsi mis entre parenthèses. Il apparaît donc que les chefs de service doivent être convaincus de l'intérêt pour leurs propres services de se lancer dans la coopération avec Ouagadougou.

De plus, la chargée de mission du service des relations internationales de la Ville de Grenoble estime qu'il faudra à l'avenir envisager des temps de formation plus long et accompagnés d'un volet dotation en matériel plus conséquent.

Enfin, quand on analyse les choix faits en terme de coopération institutionnelle, on a pu voir que les réseaux des responsables de service sont essentiels puisque si la coopération sur les archives a été impulsée directement par le maire, la coopération avec le PUBW a quant à elle été mise en place grâce au directeur du parc, qui avait joué un rôle central dans la mise en relation des deux villes lorsqu'il était maire-adjoint. Ce qui montre bien, une fois de plus, que tous les directeurs d'établissements ou chefs de service ne disposent pas des mêmes ressources pour s'insérer dans la coopération décentralisée.

On peut conclure ce volet en rappelant que la structure municipale du Sud est souvent perçue comme le premier acteur vers lequel devrait logiquement se tourner les villes françaises investies dans la coopération décentralisée. Et, ceci est facilité par le fait que les structures municipales sont des homologues, avec des similarités en terme de structure et de hiérarchie, il est donc aisé pour chacun de se reconnaître et d'être reconnu par son partenaire. Cependant, ce type de coopération peut faire apparaître d'autres types de difficultés, comme le mentionnent des réflexions émises dans le cadre du Programme de Développement Social Urbain[31]. Ainsi, l'amélioration des compétences municipales par des activités de formation soulèverait trois problèmes principaux :

- Elle implique un travail sur le long terme (temps de la formation), au coût parfois considérable pour la commune du Sud par la suite, car une personne qualifiée bénéficie d'un salaire plus élevé.
- Certains cadres « trop formés » comparativement aux possibilités d'action dans leur ville cherchent à trouver un autre cadre professionnel ou géographique pour tirer profit de ces compétences (turn-over). Ceci pose donc des questions de pérennité.
- D'autres cas auraient également montré que l'amélioration des cadres techniques avait mené à une distorsion de la relation entre techniciens formés et élus, conduisant à des collaborations difficiles par la suite.

La solution proposée par ce programme est d'appuyer des centres de formation locaux, accessibles à tous, plutôt que de faire bénéficier seulement quelques fonctionnaires d'une Mairie.

Suite à l'analyse des différents volets de la coopération, il apparaît de nombreuses différences entre la communication officielle et les données de l'enquête de terrain. Nous allons donc désormais nous attacher à comprendre quelles sont les logiques sociales transversales, et non plus sectorielles cette fois, à l'œuvre pouvant en partie contribuer à expliquer cet état de fait

[31]Serge Allou, Philippe Di Loreto (dir. de), *Coopération décentralisée et développement local urbain en Afrique, Pratiques en débats, Vol I : Débats et Vol II : Expériences et Pratiques*. Paris, Editions du GRET, 2000.

III. LA POLITIQUE DE COOPERATION DECENTRALISEE GRENOBLE-OUAGADOUGOU

Des questions transversales à l'analyse d'une politique publique

Maintenant que nous avons analysés les modalités de mises en œuvre de la coopération décentralisée de manière sectorielle, il convient d'observer tous ces volets de la coopération comme parties intégrantes d'une seule et même politique. Ainsi, nous allons désormais aborder des questionnements transversaux à toutes les actions engagées. Ce sera pour nous l'occasion d'adopter un angle d'analyse différent, et de se référer à un certain nombre d'éléments de contexte ou théoriques qui nous permettront de prendre la mesure des enjeux de la coopération décentralisée en tant que politique publique

1. Rationalité limitée, jeu d'acteurs et logiques institutionnelles

.

Dans un premier temps, il semble important de revenir sur les montages institutionnels des projets et leurs liens avec les processus organisationnels et les jeux politiques. Nous allons pouvoir enrichir les données de l'enquête de terrain en introduisant des éléments d'analyse de politique publique. Pourquoi une question devient objet de politique publique ? Qu'est ce qu'un *médiateur* ? Nous aurons aussi l'opportunité d'amener dans le débat quelques éléments de sociologie des organisations. Comment sont prises les décisions ? Dans quelle mesure sont-elles rationnelles ? Dans quelle mesure les jeux d'acteurs construisent les processus décisionnels et interfèrent dans les actions ? Enfin, nous essayerons également de mêler ces approches à une vision socio-anthropologique du développement. Quels nouveaux espaces se créent ou non autour des projets de coopération ? Qui est amené à se positionner dans ces jeux d'acteurs et à quelles fins ? Il me semble que ces trois champs d'analyse nous livrent des clés pour penser la transversalité des modalités de mises en place des différentes actions que nous avons vus dans la partie précédente.

- **Rompre avec la cohérence affichée du cycle de projet et prendre en compte la rationalité limitée des acteurs.**

La cause principale de ces différences, entre la communication officielle et les données de l'enquête de terrain, peut être attribuée à une rationalité limitée des acteurs, qui diffère de la supposée rationalité parfaite attendue des acteurs de la coopération. En effet, les cycles de

projets tels qu'ils sont conçus et présentés reposent sur un présupposé de rationalité parfaite qui peut être remis en cause. Pour éclaircir ce constat, on peut établir un parallèle entre la définition d'un cycle de projet et celle d'une politique publique, nous permettant d'appréhender un certain nombre d'interrogations et d'outils utiles à notre propos.

Si on observe les cinq éléments qui nous permettent de fonder l'existence d'une politique publique, selon Y. Mény et J-C Thoening[32], on peut dire que la politique de coopération décentralisée de la Ville de Grenoble à Ouagadougou peut être analysée en terme de politiques publiques puisque:

- une politique est constituée d'un ensemble de mesures concrètes, qui forment la « substance » d'une politique.

- elle comprend des décisions de nature plus ou moins autoritaire. Qu'elle soit explicite ou seulement latente la coercition est toujours présente

- une politique s'inscrit dans un « cadre général d'action », ce qui permet de distinguer (en principe) une politique publique de simples mesures isolées.

- une politique publique a un public (ou plutôt des publics), c'est-à-dire des individus, groupes ou organisations dont la situation est affectée par la politique publique.

- enfin une politique définit obligatoirement des buts ou des objectifs à atteindre.

A partir de là, le champ spécialisé de l'analyse des politiques publiques a établi une grille d'analyse de celles-ci sous la forme de séquences d'actions plus ou moins données. Cette analyse a notamment été fondée par Charles O. Jones[33] qui nous propose une analyse séquentielle en 5 étapes :

- l'identification du problème est la phase où le problème est intégré dans le travail municipal A cette phase sont associés des processus de perception du problème, de définition, d'agrégation des différents évènements ou problèmes, d'organisation de structures, de représentation des intérêts et de définition de l'agenda.

- le développement du programme est la phase de traitement proprement dit du problème. Elle associe des processus de formulation (des méthodes et des solutions pour résoudre le problème) et de légitimation (acquisition d'un consentement politique).

- la mise en œuvre du programme est la phase d'application des décisions. Elle comprend l'organisation des moyens à mettre en œuvre, l'interprétation des directives et leur application proprement dite.

---

[32] Pierre Muller, *Les politiques publiques*, PUF, Paris, 2004, p.22.
[33] *Idem*, p.23

- l'évaluation du programme est une phase préterminale de mise en perspective des résultats du programme. Elle comprend la spécification de critères de jugements, la mesure des données, leur analyse et la formulation de recommandations.
- enfin la terminaison du programme est une phase de clôture de l'action ou de mise en place d'une nouvelle action. Elle suppose la résolution du problème et la terminaison de l'action.

Ce type de grille permet d'embrasser de manière particulièrement cohérente les multiples facettes de l'action publique, de la même façon que le cycle de projet ''identification – diagnostic - montage de projet - mise en œuvre - suivi- évaluation'' permet d'embrasser de manière particulièrement cohérente les multiples facettes d'une coopération internationale. Or, nous avons pu voir, au cours des analyses sectorielles, que la mise en pratique du cycle de projet par les différents acteurs de la coopération décentralisée connaît certaines failles.

Pour expliquer ces failles, de nombreuses études ont en effet montré que les décisions obéissaient à un schéma de rationalité limitée du fait du caractère social et collectif de la décision. Les théories d'Allison, élaborées à partir de l'analyse de la crise des missiles de Cuba proposent des analyses intéressantes et montrent que la prise de décision est le produit d'un jeu d'acteurs défendant leurs visions et leurs intérêts. Différentes hypothèses de travail ont été dégagées de ce courant de la sociologie :
- le processus de décision ne peut être compris, au sein des organisations et des systèmes politiques à partir d'un seul acteur, même s'il dispose de l'autorité ultime.
- le processus de décision est donc collectif mais aussi séquentiel, avec différentes phases pendant lesquelles le problème que l'on tente de traiter peut être interprété différemment.
- les alternatives sont construites séquentiellement par différents groupes d'acteurs devant être identifiés.
- l'analyse « fins-moyens » est souvent limitée et pratiquée à la marge.
- dans le processus de rassemblement de l'information, de construction et de comparaison des alternatives, des écarts à la rationalité sont engendrés par des routines organisationnelles, des jeux de pouvoir et des négociations.

- **L'action mise en place est la résultante d'un processus organisationnel et d'un jeu politique.**

En effet, lorsqu'on veut comprendre les processus qui conduisent à l'élaboration d'une politique publique ou en l'occurrence de la coopération décentralisée entre Grenoble et

Ouagadougou, il est essentiel d'avoir à l'esprit que ce n'est pas le résultat d'un processus décisionnel dont on pourrait saisir le sens de l'extérieur, à la simple vue des problèmes affichés que l'action entend résoudre. Réduire l'action des organisations à des décisions est insuffisant. La décision comme unité d'analyse de l'action dans une organisation est insatisfaisante ; il faut aussi penser en termes de processus organisationnels ou bureaucratiques et de processus politique. Les actions mises en oeuvre dans le système qu'est « la coopération décentralisée Grenoble-Ouagadougou » ne peuvent donc s'expliquer par une simple lecture où celles-ci seraient le fruit de choix rationnels, elles sont aussi le fruit de processus organisationnels, et surtout d'un jeu politique. Il est ainsi indispensable d'identifier les acteurs qui participent au *policy making* pour analyser leurs stratégies et comprendre les ressorts de leurs comportements.

Ainsi, on a par exemple pu voir que le rôle de C&D fut essentiel dans la définition du problème à résoudre élaboré dans le cadre de la coopération culturelle. La définition d'un problème se fait donc en fonction des acteurs en présence, de leurs ressources et de leurs capacités à le résoudre. C'est d'ailleurs là la force principale de l'expertise, car l'expert produit une catégorisation de l'environnement social. L'expert fait ensuite reconnaître et fonctionner ces catégorisations. Catégoriser est donc source de pouvoir car c'est donner une grille de lecture aux choses. C'est un ordre du monde qui est en jeu. Ainsi, plus un acteur identifie un problème, plus il en conditionne sa résolution.

Pourquoi une question devient-elle l'objet d'une politique ? A cette interrogation d'apparence aussi banale, on serait donc tenté de répondre par une évidence : parce qu'il y a un problème à résoudre. On dira ainsi que la lutte contre l'insécurité routière trouve son origine dans le nombre excessif d'accidents de la route, ou que la mise en place du Reemdoogo trouve son origine dans la pénurie de lieux ressource pour les musiciens de Ouagadougou. Or, il convient d'être méfiant vis-à-vis de ces explications pleines de bon sens parce qu'elles reposent sur de fausses évidences, il n'y a pas de problème politique en soi, et surtout on ne sait pas a priori pourquoi un problème social fait l'objet d'une politique. En effet, tout problème est susceptible de devenir politique et il est sûr que le déclenchement de l'action publique n'est pas lié à un quelconque seuil d'intensité du problème. Ce qui est en jeu, ce n'est donc pas le degré du problème mais sa *perception*. Cela signifie bien qu'un problème politique est un *construit social*, qui implique de démonter les mécanismes concrets qui déterminent l'inscription de ce problème sur l'agenda du décideur. L'accès à l'agenda politique n'a rien de « naturel » ou d'automatique et la transformation d'un problème en objet d'intervention politique est le produit d'un travail spécifique réalisé par des acteurs politiques qui peuvent être issus du

syndicalisme, de la politique, du monde associatif ou de groupes créés pour la circonstance. Ces acteurs jouent bien un rôle de *médiateurs* qui formule un problème dans un langage recevable par les élites politiques. Dans son ouvrage John Kingdon[34] montre qu'il faut que trois courants se rejoignent pour que s'ouvre une fenêtre politique : le courant des problèmes (comment une mobilisation sur une question fait surgir un problème ?), le courant des politiques (comment sont définies, notamment par les experts, les solutions aux problèmes ?) et le courant politique (comment sont intégrées des contraintes spécifiquement politiques liées aux élections par exemple ?). Lorsque ces trois courants se rejoignent, une fenêtre politique s'ouvre et une action peut être mise en place. La première tâche à mener à bien pour analyser une politique est donc de déconstruire l'image que les acteurs veulent donner d'eux-mêmes.

- **Développement local et arène politique : le montage institutionnel des projets sur le terrain est bien un enjeu politique local.**

Dans son ouvrage, *La coopération décentralisée et ses paradoxes*, Alain Marie élabore des conclusions suite à l'enquête de terrain mené autour de 12 coopérations décentralisées mises en place entre la France et l'Afrique. Il en arrive à une conclusion sans appel : *« voici, en tout cas, qui donne à vérifier une fois encore que le développement local est bien une arène politique avec des enjeux et des rapports de pouvoir qui, le plus souvent, préexistant à l'action de développement et cherchant à la détourner selon leur logique spécifique, sont rarement animés par un idéal de promotion des acteurs 'populaires', ce qui les met en contradiction ou du moins en tension avec l'éthique populiste des développeurs »*[35]. Face à ce constat, il propose que pour tout projet de développement, il faudrait procéder à une sérieuse étude socio-anthropologique de la société locale (étude intégrant des données d'ordre historique et politique, et pas seulement les habituelles enquêtes –souvent superficielles- dites socio-économiques). Cependant, l'auteur ne précise pas non plus comment pourrait être menée plus précisément ce type d'étude, par qui, avec quelle délimitation, et avec quelle méthodologie.

Si on s'en tient donc au constat du développement local comme arène politique, on peut également juger de la pertinence de celui-ci dans les actions mises en place à Ouagadougou. En effet, nous avons pu voir, lors des analyses sectorielles, que le jeu politique local et les processus organisationnels pouvaient expliquer en grande partie les actions mises en œuvre -ou

[34] Pierre Muller, op.cit., p. 32, il fait alors référence à J. Kingdon in *Agendas, Alternatives and Public Policies*.
[35] Alain Marie, op. cit., p. 157.

non, au sein des jumelages entre quartiers par exemple. Nous pouvons également imaginer que le choix des domaines de coopération institutionnelle est largement soumis aux processus organisationnels et au jeu politique local. De plus, on pourrait même dire que les actions de coopération entre Grenoble et Ouagadougou peuvent cristalliser et amplifier sur le terrain le jeu politique local. Une des enquêtés de l'UQB, interrogée sur les effets du jumelage des quartiers à Ouagadougou répond, par exemple, que *« ça a foutu la zizanie, parce que tout le monde veut récupérer un peu d'argent ».* Le directeur du parc urbain quant à lui explique que *« le maire de Grenoble m'avait promis deux bus avec écrit PUBW, il y a une coopération avec la ville, où les bus sont envoyés, mais ce qui sert pour la ville est pour la ville, mais si on écrit dessus PUBW, le maire est obligé de me remettre mon bus, c'est bien, c'est personnalisé. Sinon, quand ça arrive à la mairie, les autres directeurs se servent et les bénéficiaires ne les retrouvent pas, en plus les donateurs ne sont pas satisfaits ainsi car ça ne va pas aux bénéficiaires prévus, du coup ça crée des tensions ».*

Dans son analyse, Alain Marie va jusqu'à affirmer donc que bien souvent on observerait des phénomènes de bureaucratisation notabiliaire, *« qui, sous couvert de démocratisation, assoit de fait le pouvoir des élites administratives et économiques locales et fait clairement apparaître celui-ci* (le montage institutionnel des projets sur le terrain) *pour ce qu'il est en profondeur, un enjeu politique local et un instrument de contrôle- et de captation de la manne du développement. »*[36] Il convient cependant de signaler qu'un certain nombre de critiques ont été faites à cet ouvrage, comme en témoigne l'analyse critique de celui-ci parue dans le numéro 184 de la revue Cahiers d'Etudes Africaines. Les auteurs de l'article résument ainsi son travail, *« la démarche caritative naïve des édiles des communes françaises désireuses d'agir mais fort peu préparées à le faire, entraîne sur le terrain des nécessités d'intermédiations par des courtiers et notables locaux, dont ces mêmes édiles s'aperçoivent quelques années plus tard qu'ils font obstacle à une approche des « vrais » besoins et des « véritables » groupes méritants (les pauvres, les dominés). Ce constat une fois opéré – cela peut prendre un certain temps et provoquer quelques remises en cause difficiles –, les communes françaises qui en ont les moyens cherchent généralement à réformer leur aide en la « professionnalisant » (…) C'est bien entendu à l'occasion de ces actions, qui entraînent une importante bureaucratisation de l'intervention (les organigrammes présentés dans le texte sont à cet égard édifiants), que les notables écartés dans un premier temps ressurgissent. Étant donné que peu de projets réussissent à transformer les paysans de base en gestionnaires ou en personnes véritablement*

[36] *Idem*, p. 86.

intéressées par le contrôle des activités de leurs pairs, le retour des notables dans la structure est inévitable et conditionne même le « succès » des interventions »[37]. Ils en concluent que si la thèse est pertinente et que la démonstration est convaincante, il n'est pas certain que ce soit une nouvelle pierre à l'édifice de la sociologie critique du développement. Ils reprochent à l'ouvrage de ne pas situer ces théories dans le contexte de l'étude, et une démarche de consultant plutôt que de chercheur en sciences sociales. Ainsi, ils relèvent des manques en terme de sociologie du développement, car les auteurs partent du principe que dans le domaine du développement, comme dans la communication, « le médium c'est le message ». Selon eux, ce sont les outils d'appui, les procédures techniques qui structurent le réel, qui opèrent la sélection sociale des personnes, définissant celles qui comptent (qui sont capables de se les approprier) et celles qui ne comptent pas (qui n'en sont pas capables). Ils ajoutent que *« dans ce contexte, les grands discours d'équité et de démocratie n'ont aucune portée. Tout au plus inspirent-ils le libellé d'objectifs qui ne peuvent qu'être constamment ajournés. Le véritable paradoxe de l'aide réside donc en ce que les outils qu'elle propose œuvrent pour la construction et la reproduction d'inégalités qu'elle affirme par ailleurs vouloir faire disparaître. On ne développe que ceux qui le sont déjà. Alain Marie paraît assez peu intéressé à suivre cette piste de travail et ne documente pas assez les processus locaux de dé-notabilisation/ re-notabilisation qu'il constate. »* Ils reprochent ainsi à l'auteur de ne pas explorer d'autres pistes d'analyses sociologiques que celles qui voudraient que les sociétés locales africaines soient, de très longue tradition, autoritaires et hiérarchiques ; et que les contextes nationaux soient favorables à des réinterprétations conservatrices du processus démocratique, donc très réticentes au greffage de processus démocratique.

Au-delà de ce débat d'experts qui n'est pas inintéressant pour notre propos, on peut tout de même relever que l'analyse d'Alain Marie est largement empreinte des théories d'Olivier de Sardan, chercheur reconnu à l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales en anthropologie du développement, sur les courtiers du développement. Les courtiers locaux en développement seraient ces acteurs sociaux implantés dans une arène locale qui servent d'intermédiaires pour drainer des ressources extérieures relevant de l'aide au développement. Ce seraient ces interlocuteurs qui font l'interface entre les « bénéficiaires » et les « bailleurs de fonds ». Ce sont en fait ceux qui sont censés représenter la population locale ou en exprimer les besoins vis-à-vis des structures d'appuis et de financements extérieurs. Ils jouent donc un rôle de *médiateurs* également. Ce sont des *« personnages qui mettent en communication des mondes,*

[37]Peter Hochet et Jean-Pierre Jacob, Compte rendu du livre d'Alain Marie, *La coopération décentralisée et ses paradoxes.* in Cahiers d'études africaines, n°184, 2006.

des systèmes, des cultures différents »[38]. Dans un ouvrage collectif paru en 2000, *Courtiers en développement : les villages africains en quête de projets*, sur le rôle des courtiers en développement en zone rurale africaine, il a été montré que *« petit à petit, par un processus cumulatif, le courtier du développement réussit à jouir d'une certaine renommée, à élargir son assise sociale et à diversifier les canaux par lesquels transite l'aide au développement. Il gagne essentiellement la confiance de la population par ses capacités d'amener un projet dans la zone et de mettre le village en communication avec le bailleur de fonds. Grâce à cette base sociale qu'il doit entretenir régulièrement, l'intermédiaire parvient à offrir aux institutions de coopération des bénéficiaires organisés, avec des projets relativement bien définis et un interlocuteur sûr qui les représente et leur épargne bien des voyages en brousse. Les courtiers du développement filtrent savamment les aides et les financements selon des logiques redistributives de caractère clientéliste. »*[39] Ainsi, ces analyses semblent proches des travaux d'Alain Marie car il en arrive à la conclusion que dans la plupart des projets de coopération décentralisée, on observe des détournements –sociologiques et non directement frauduleux- de l'aide extérieure car elle profiterait avant tout aux dominants politiques, administratifs ou économiques de la population locale, que ce soit par la mise en place de logiques clientélistes, ou que ce soit par l'accaparement de l'aide par une partie du groupe cible seulement. Et dans les deux analyses, il apparaît que ces interlocuteurs des partenaires occidentaux tirent une légitimité locale de leurs partenariats. Et, celle-ci vient bien de leurs capacités à jouer un rôle d'interface, de traduction et de *médiation*.

Les données de l'enquête et les études sectorielles nous permettent-elles d'appliquer ces mêmes conclusions à la coopération décentralisée Grenoble-Ouagadougou ? Ce qui est certain, c'est que lorsque les projets fonctionnent, que ce soit comme ils avaient été conçus ou non, il semble bien que ces médiateurs peuvent gagner en légitimité et en reconnaissance locale. Cependant, on a également pu voir, avec le quartier Dapoya, que ce rôle de médiateur pouvait nuire à l'image politique de la personne si les projets n'étaient pas réalisés. Il semble donc que ce soit à des processus de légitimation/délégitimation auxquels on pourrait assister.

Ensuite, peut-on dire pour autant et au vu des données de l'enquête que les projets sont détournés à des fins clientélistes ? Qu'ils sont bien souvent accaparés par une petite partie seulement du groupe cible ? Et, si oui, la cause se situerait-elle dans les outils mêmes mis en place lors des projets et qui ne permettraient qu'à une partie de la population de se les

[38] Claude Freud, Thomas Bierschenk, Jean-Pierre Chauveau & Jean-Pierre Olivier de Sardan, « Courtiers en développement. Les villages africains en quête de projets » in Cahiers d'études africaines, n°167, 2002.
[39] *Idem.*

approprier ? La cause serait-elle un contexte politique local, où les premiers interlocuteurs des partenaires occidentaux feraient partie d'une hiérarchie (qu'elle soit économique, politique, administrative) et que son but premier est sa perpétuation, entraînant donc des réticences quant à toute greffe de processus démocratique ?

Les questions restent ouvertes, ce qui semble plus certain, c'est qu'avant de bénéficier directement aux « bénéficiaires », la mise en place des actions bénéficie à bon nombre d'intermédiaires. Et, c'est dans ce sens qu'on peut dire qu'un des effets de cette politique est de renforcer les logiques institutionnelles, c'est-à-dire les règles du jeu acceptés socialement, et que les montages institutionnels des projets n'ouvrent pas sur le terrain de nouveaux espaces politiques, avec de nouvelles règles du jeu.

2. Les autres enjeux de la coopération décentralisée

Si les actions de coopération décentralisée ont des effets au Sud, elles ne sont pas dénouées d'enjeux pour les villes, les acteurs et les populations au Nord. Il semble désormais important d'ouvrir des portes sur d'autres enjeux qui viennent se greffer autour de ces politiques. Il est difficile de mesurer l'impact de ces enjeux sur la manière dont se mettent en œuvre ces politiques, cependant il me paraît essentiel de prendre un autre niveau d'observation et de se placer dans une perspective d'analyse plus large. Nous allons donc interroger la question du positionnement international des villes, des liens entre politiques publiques et expertise associative, et enfin des liens entre politiques publiques et représentations sociales. On verra que ces trois types de questionnements éclairent chacun à leur manière ces politiques d'un regard différent. Ces trois ouvertures nous montreront clairement que les politiques de coopération décentralisée soulèvent bien d'autres enjeux que seulement ceux de leurs effets au Sud.

▪ Coopération décentralisée et positionnement international des villes

A côté des actions mises en œuvre, il est indéniable qu'au travers des politiques de coopération décentralisée, se joue une image politique. Premièrement, on a pu voir que ces politiques sont en pleine évolution historique et que les collectivités territoriales, en l'occurrence les villes, sont amenées à s'impliquer de plus en plus dans la coopération internationale. C'est là une conséquence du processus de décentralisation. Assisterait-on à l'avènement de la diplomatie des villes ? En effet, depuis désormais une quinzaine d'années, *« on constate que les collectivités locales s'affirment en tant que pouvoir politique et*

institutionnel sur la scène des relations internationales » explique Claude Nicolet, président du Réseau de coopération décentralisée pour la Palestine[40]. De plus, cette montée en puissance des villes aurait une réalité financière puisque les collectivités locales investiraient de plus en plus dans l'action internationale. Par ailleurs, les élus et techniciens municipaux seraient de plus en plus compétents sur les questions internationales et l'ingénierie de projets. Ainsi, la coopération décentralisée peut être vue comme un moyen de s'insérer dans un rapport de force politique. L'élu à la coopération décentralisée lors du lancement du partenariat avec Ouagadougou explique même que l'enjeu de la coopération décentralisée est *« de définir des politiques qui pourraient permettre de promouvoir de nouvelles valeurs et pratiques dans les relations entretenues sur la plan international ».*[41]

Dans ce nouveau contexte qui se met donc en place, la Ville de Grenoble a su apparaître comme une ville « ouverte sur l'internationale ». En effet, la Ville de Grenoble a engagé plusieurs accords de coopération avec le Burkina Faso (99), l'Algérie (99), la Chine (98) et la Palestine (96) ; ainsi que diverses actions de jumelage avec Rehovot en Israël (84), Sfax en Tunisie (98), Catane (61) et Corato (01) en Italie, Phoenix aux Etats-Unis (90), Chisinau en Moldavie (77), Innsbruck en Autriche (64), Halle et Essen (76) en Allemagne, Kaunas en Lituanie (97), et Oxford en Angleterre (88). Dans un mémoire d'étudiant de l'IEP sur la politique internationale de la Ville de Grenoble, on peut lire que si *« Grenoble se place donc comme une 'ville internationale', sa vocation est d'une part le produit de son Histoire, mais ce fut aussi le fait d'une volonté politique forte. Grenoble donne d'elle-même une image résolument dynamique, novatrice, moderne. Elle se place de fait dans une perspective de rayonnement international. »*[42]

De plus, à Grenoble, est actuellement en train de se créer l'IDHIL, l'Institut des Hautes études de l'action Internationale de ville et gouvernements Locaux avec pour objectif de structurer cette nouvelle politique publique et de faire en sorte que l'action internationale des collectivités locales soit cohérente. Cette institution, initié par trois collectivités (la Ville de Grenoble, la Ville de Lyon et la Région Rhône-Alpes), agira à travers le triptyque formation-recherche-communication et en réalisant ces missions, il est prévu que l'Institut renforcera les capacités des collectivités locales agissant à l'international. Cet institut sera notamment « le moyen de bénéficier d'une reconnaissance internationale ». On voit donc que la Ville de Grenoble a une action très diversifiée en matière de politique internationale. Ce choix n'est pas

[40] Dossier « Pourquoi les collectivités françaises interviennent à l'étranger », interview de Claude Nicolet in la Revue Territoires, avril 2007, p.26.
[41] JJ Gleyzal, *op.cit.,* p, 4.
[42] Sidonie Jiquel, *op. cit*., p. 13.

celui de toutes les villes, la ville de Chambéry a par exemple fait le choix de concentrer toute son énergie dans un partenariat fort et unique avec Ouahigouya au Burkina Faso, le conseiller municipal délégué à la coopération internationale et aux solidarités internationales explique que *« la coopération décentralisée demande un réel engagement. Alors, plutôt que de disperser nos moyens sur plusieurs projets, de donner dans l'affichage ou le co-financement d'actions, nous avons souhaité nous investir sur un seul projet »*[43].

- **Marché du développement, expertise associative et militance**

Un autre élément convient d'être évoqué afin de comprendre l'enjeu des projets de coopération décentralisée. En effet, la mise en place de ces projets se fait de plus en plus dans le cadre d'un marché du développement de plus en plus structuré avec des acteurs et des pratiques professionnelles en jeu. Même si ce marché à la particularité d'être hautement politique, le marché du développement est de fait un marché comme les autres. Il met en circulation des biens, des marchandises et des moyens financiers. *« Il possède des débouchés (les pays à développer), ses financiers (les bailleurs de fonds), son marché de l'emploi (les experts internationaux et locaux, employés et agents de toute sorte), il génère des profits, même si la nature et le volume de ses profits restent aussi difficiles à identifier qu'à quantifier. »*[44] Il est vrai que de manière générale, même en sociologie du développement, l'expertise du Nord est un phénomène peu étudié alors même que c'est un gros pourvoyeur de financement et que c'est un enjeu de taille. Parfois, l'essentiel du développement, c'est bien l'élaboration de normes et de la mise en réseau. Il semble important de resituer le cadre de l'expertise associative dans l'histoire du marché du développement afin de cerner des enjeux sous-jacents aux projets de coopération décentralisée, où on voit bien souvent des relations entre pouvoirs locaux et associations locales.

Les formes de l'expertise sont plus difficiles à analyser depuis le tournant des années 80 où l'expertise n'est plus tant le fait des ministères et des bureaux d'aménagements qu'avaient les grands organismes français au Sud. On est dans un contexte de rareté des fonds au Nord, les débouchés professionnels pour les jeunes diplômés changent. L'expertise s'externalise et devient en grande partie le fait du milieu associatif et des bureaux d'études. En même temps, ces changements interviennent à un moment donné de l'histoire de l'aide, un moment où on cherche des compétences de plus en plus techniques et où la dimension 'sociale' du

[43] Dossier de la Revue Territoires, « Pourquoi les collectivités françaises interviennent à l'étranger », avril 2007, p. 26.
[44] Thérèse Keïta, «Prémices à une anthropologie du développement, vu du Sud et vécu au quotidien », Le bulletin de l'APAD, n° 6, 1993.

développement serait de plus en plus prise en compte. C'est dans ce contexte qu'intervient l'expertise du milieu associatif. Et, cette expertise est très attendue du fait de trois critères :

- en tant que représentante ou membre de la 'société civile', l'association est créditée puisque ce serait de la société que devrait venir la promotion de programmes plus adaptés aux spécificités des acteurs locaux, dans un contexte où réémerge la question de la participation de la population.
- l'association est censée travailler dans la durée, alors qu'au niveau étatique, on observe la fin de programmes longs du fait de la rationalisation financière.
- l'association serait capable de travailler de façon très concrète et visible, et ferait preuve de capacités à intervenir de multiples façons, et serait donc adaptable au contexte.

L'expertise associative dans le milieu du développement devient très utilisée, et aujourd'hui ce secteur peut aller loin dans la planification de politiques publiques. Peu à peu donc, l'art de gouverner est mis en scène autrement. Car, il faut avoir à l'esprit que les experts sont également des acteurs « actifs » des configurations d'expertise. En effet, l'expert n'est pas neutre ou simple courroie de transmission, il ajoute de la complexité qui se noue autour de trois contraintes :

- les attentes des bailleurs
- les représentations, les pratiques et attentes des attributaires de l'aide
- les enjeux propres à l'expert : ce qu'il sait faire et peut faire (enjeux politiques, professionnels et sociaux.)

S'il existe une forme de militantisme dans l'expertise, cette capacité de militance sociale peut également être mise sous contrôle. En effet, si les associations sont parfois vues comme les interlocuteurs privilégiés pour établir un diagnostic social, certains auteurs pensent qu'ils font partie d'un nouvel art de gouverner, et que ce potentiel de danger pour les acteurs politiques (puisque ces nouveaux acteurs peuvent troubler les politiques publiques) doit être apprivoisé. Ce travail d'apprivoisement se fait en les maillant dans un référentiel commun qu'il faut imposer pour tous les acteurs qui pourraient participer au diagnostic social, au Sud comme au Nord. Ainsi, l'entrée des associations dans le pouvoir normatif, dans la formulation des catégories est vue par des observateurs comme un univers de lutte où il faut s'intégrer car l'expertise dégage des financements. Le travail de réseau est donc crucial puisque c'est ainsi que s'opèrent des regroupements, que des notions sont balisées, et que des luttes d'influence s'installent sur la bonne façon de voir. Derrière ces référentiels qui s'installent sur les bonnes

pratiques du développement, ce n'est pas une homogénéisation du monde associatif à laquelle on assiste, mais à des phénomènes d'inclusion et d'exclusion. Ces logiques peuvent parfois s'apparenter à une mise sous contrôle des associations car plus on cherche à s'intégrer dans un référentiel commun, moins on remet en cause les catégories qui s'imposent.

Pour illustrer ces propos, on pourrait par exemple se référer à l'analyse de Robert Gibbs sur l'association anti-raciste SOS Racisme et son rôle dans les politiques françaises depuis les années 80[45]. L'auteur montre que les liens entre l'association SOS Racisme et les pouvoirs publics sont profondément intervenus sur les objectifs fondateurs de l'association. En effet, il démontre que l'association a opéré un tournant dans son expertise puisqu'elle s'assoit sur une position individualisante du racisme, comme en témoigne la campagne « Touche pas à mon pote » où la dénonciation est axée sur la victime et une focalisation sur l'individu. La situation décrite est celle d'un acteur raciste, d'un pote anonyme et d'un tiers qui assiste à la scène. Ceci s'apparente à une lutte contre les effets du racisme et non une lutte contre le système qui crée le racisme. Il s'agit non seulement d'une construction désocialisée de l'individu ("pote", "victime") mais aussi d'une dépolitisation de l'antiracisme (à travers l'occultation du racisme d'État notamment). L'auteur établit des liens entre le lancement de cette campagne et les difficultés du parti socialiste à se positionner sur les questions de racisme dans les années 80. Certains analystes considèrent donc qu'entrer dans ce discours de lutte contre le racisme, où tout est individualisé et dépolitisé, a été rétribué étatiquement en légalisant certaines actions de l'association comme le testing. On voit donc que même si l'expertise peut avoir une force militante, la situation d'expertise même crée un système de contraintes.

Cet exemple nous permet d'aborder avec plus de finesse les enjeux des partenariats entre ville et structure associative, et on peut imaginer que ces mêmes phénomènes peuvent être à l'oeuvre dans les projets de coopération décentralisée puisqu'ils impliquent généralement un fort partenariat entre la ville de Grenoble et les structures associatives grenobloises. Cette analogie nous permet notamment d'envisager avec plus de complexité une question, que se posait d'ailleurs un responsable associatif grenoblois lors de l'enquête : quelle est la force de proposition des associations grenobloises à présenter des projets qui auraient une portée militante sur le terrain et qui rentreraient dans le cadre des projets qui sont financés dans le référentiel des politiques de coopération décentralisation ?

[45] R. Gibbs, « Construction et mutation de l'anti-racisme en France », Journal des anthropologues, numéro 94-95 : les ONG, médiations politiques et globalisations, 2003.

- **Politiques publiques et représentations**

Afin d'avoir une vision complète de l'apport des analyses de politiques publiques sur une thématique telle que celle de la coopération décentralisée, il convient d'évoquer la branche de « l'école grenobloise » constituée autour du CERAT (Centre de Recherche sur l'Administration, la politique et le territoire). Il convient également de revenir sur les concepts de ce champ car ils nous permettront d'éclaircir le concept de *référentiel* déjà évoqué. Ce courant se distingue dans le paysage de l'analyse des politiques publiques par ses travaux sur la dimension cognitive de ces dernières.

Suivant l'approche proposée par Jobert et Muller autour du concept de référentiel, une politique publique n'est pas qu'un espace dans lequel s'affrontent des acteurs mus par leurs intérêts, mais aussi le lieu où une société construit des représentations qui donnent sens à l'action collective. Ces analystes partent du principe que *« l'analyse des politiques publiques montre que celles-ci constituent désormais la grille à travers laquelle, de plus en plus, les sociétés modernes vont définir l'étendue et la portée des problèmes qu'elles se posent, ainsi que la nature des instruments qu'elles se donnent pour les prendre en charge : les politiques publiques sont pour nous le lieu où les sociétés définissent leur rapport au monde et à elles-mêmes. »*[46] . Avec la coopération décentralisée, une ville et ses habitants (et plus généralement un état) définissent leurs rapports aux sociétés du Sud, et aux inégalités. La question posée est en fait celle de 'la production de l'ordre politique' dans des sociétés de plus en plus complexes, de plus en plus fragmentées, et de plus en plus ouvertes sur l'extérieure. L'enjeu de ce courant d'analyse peut donc se résumer ainsi : *« comment penser le fait que les acteurs agissent, définissent des stratégies, mobilisent des ressources- bref sont 'libres' dans le cadre de structures d'ordre global sur lesquelles ils n'ont que marginalement la possibilité d'agir. Telle est la difficile question que se pose l'analyse cognitive des politiques publiques. »*[47]

Nous avons déjà vu que les politiques publiques agissent sur la société en définissant des objectifs qui sont eux-mêmes définis à partir d'une représentation d'un problème, de ses conséquences et des solutions envisageables pour le résoudre. Une politique publique est donc bien plus qu'un processus décisionnel auquel participeraient un certain nombre d'acteurs. C'est

[46] Pierre Muller, *op. cit*, p32.
[47] *Idem*, p. 58

un processus au cours duquel s'élabore des représentations qu'une société se donne pour comprendre et agir sur le réel tel qu'il est perçu. C'est donc toujours *en référence* à ces représentations que les acteurs organisent leur perception du problème, confrontent leurs solutions et définissent leurs propositions d'action : cette vision du monde constitue le *référentiel* d'une politique.

Ce référentiel est une structure de sens et articule différents niveaux de perception du monde, dont :

- des valeurs, ce sont les représentations les plus fondamentales sur ce qui est bien ou mal, désirable ou à rejeter. Elles définissent le cadre global de l'action publique. Les valeurs ou croyances invoquées dans le champ de la coopération décentralisée sont généralement la citoyenneté, l'égalité, les libertés fondamentales, si on se réfère au préambule de la Charte de la coopération décentralisée pour le développement durable.
- des normes, qui définissent des écarts entre le réel perçu et le réel souhaité. Elles définissent des principes d'actions comme la mise en place d'actions de solidarité.
- des algorithmes, qui sont des relations causales qui expriment une théorie de l'action, ils s'expriment généralement sous la forme de « si…alors » comme par exemple : « si les projets reposent sur des associations locales, alors ils seront mieux adaptés au contexte »
- des images, qui sont des vecteurs implicites de valeurs, normes et algorithmes. « Le pauvre africain» est une image par exemple.

Dans son ouvrage, *Le développement, histoire d'une croyance occidentale*, G. Rist démontre bien que la force du discours sur le développement relève du fait que le développement soit une croyance. C'est là *« l'origine de cette tâche collective sans cesse critiquée pour ses insuccès mais dont le bien fondé ne peut apparemment être remis en question*[48] *»*. Ainsi, si on suit ses analyses, le développement serait bien une croyance dont il est inconvenant de discuter le bien-fondé, c'est parce que c'est une croyance qu'on en admettrait collectivement les contradictions, et c'est une croyance contraignante car l'acte de croire est performatif, s'il faut faire croire, c'est pour faire faire. Son livre veut réinterroger ce qu'il présente comme une évidence qui entoure une notion qui s'est pourtant construite à l'intérieur d'une histoire et d'une culture particulière. Il dénonce le fait que chaque nouveau texte ou nouvelle politique veut se faire passer pour la solution enfin découverte des

[48]Gilbert Rist, *Le développement, histoire d'une croyance occidentale*, Presses de Sciences-Po, Paris, 2001, p.13.

« problèmes du développement », alors que ce ne serait que des variations sur un même thème qui permettraient aux acteurs présents d'affirmer leur légitimité.

Cependant, on peut aussi ajouter que le référentiel ne constitue pas une simple « ressource » manipulable à volonté par les groupes en compétition. Les idées, croyances et les visions du monde n'ont pas un statut équivalent aux ressources monétaires ou organisationnelles. Cela signifie qu'un acteur ne pourra pas construire un système de croyance qu'en fonction de ses besoins stratégiques. De ce point de vue, le processus de construction d'un référentiel est à la fois *une prise de parole* (production de sens) et *une prise de pouvoir* (structuration d'un champ de forces). Et, si nous avons pour l'instant comment la politique de coopération décentralisée entre Grenoble et Ouagadougou s'est mises en place, il semble important de voir comment celle-ci peut être questionné par d'autres acteurs.

3. Les débats en cours

Maintenant que nous avons éclairci un certain nombre d'éléments de compréhension de la coopération décentralisée Grenoble-Ouagadougou et que nous avons contextualisé ceux-ci dans le cadre plus général de l'histoire de l'aide au développement et du champ de l'analyse des politiques publiques, il semble important de revenir sur le débat grenoblois autour de cette coopération. En effet, sur la scène grenobloise, on a pu assister à de nombreuses *prises de paroles* remettant en cause la manière dont était menée la politique de coopération décentralisée de la ville de Grenoble.

Il est vrai que diverses revendications d'associations militantes grenobloises ou du CCREG ont émergé suite à la mise en place de la coopération avec Ouagadougou : une revendication de transparence et d'évaluation, et des revendications quant à l'intégration de la question des droits humains et de l'éthique dans les mises en place de l'action. Nous allons donc revenir sur ces débats en cours dans ce dernier point.

- **L'exigence d'évaluation des politiques de coopération décentralisée**

Il est vrai qu'on constate en France une pratique relativement faible de l'évaluation des politiques publiques. Il convient donc de débattre sur l'évaluation, sa finalité, son indépendance, son utilité et d'autant plus lorsqu'il s'agit d'actions complexes comme dans le

cas de la coopération décentralisée ; comme le fait le dossier « Pourquoi les collectivités françaises interviennent à l'étranger » de la Revue Territoires n°477, dans l'article « Evaluer la coopération décentralisée ». Ces débats sont notamment menés par Laurent Denis et Emmanuel Cuffini, directeur et président du F3E, Fonds pour la promotion des études préalables, des études transversales et des évaluations. Le F3E a l'objectif de diffuser une culture d'évaluation dans les domaines de la solidarité internationale et de la coopération décentralisée.

Le F3E est un collectif d'acteurs non gouvernementaux et rassemblait en 2007 près de 80 membres**.** La majorité sont des ONG de développement, de taille moyenne, dont les champs d'intervention thématiques (santé, éducation, enfance, développement rural etc.) et géographiques (Afrique de l'Ouest, Asie du Sud Est, Amérique Latine etc.) sont très diversifiés. Environ ¼ des membres sont des acteurs de la coopération décentralisée (Collectivités Territoriales, associations de coopération décentralisée) mais ces derniers représentent actuellement près des 2/3 des nouvelles adhésions. Le F3E regroupait l'année dernière 2 régions, 2 conseils généraux, 6 villes, 2 comités de jumelages, 8 associations de coopération décentralisée. En effet, les villes de Romans, de Belfort, de Chambéry, de Nantes, de Rennes, et de Montreuil se sont déjà engagées dans des démarches avec cette structure. Le F3E travaille notamment en partenariat avec le Bureau de l'évaluation du MAE, l'Association Africaine d'Evaluation, la Société Française d'évaluation, la mission « évaluation et capitalisation » de l'Agence Française de Développement et Coordination Sud.

Ainsi, il apparaît que même si les pratiques d'évaluation font l'objet de débat d'experts sur les formes de l'évaluation, il existe des méthodologies d'évaluation reconnues et mises en œuvre par un certain nombre de villes.

De plus, l'évaluation est un moyen de rendre compte, de communiquer et donc de crédibiliser l'action menée par les villes dans le domaine de la coopération internationale. Elle s'adresse aux partenaires, aux bénéficiaires et aux citoyens. Enfin, les évaluations soutenues par le F3E sont définies et mises en œuvre « sur mesure », en tenant compte de la spécificité et des attentes de chaque système de coopération décentralisée.

- **La question des droits humains et les préoccupations éthiques**

Sur le débat opposant la Ville de Grenoble à certaines associations militantes grenobloises et le CCREG concernant la question des droits humains et de l'éthique dans la mise en place de cette coopération, le débat est plus complexe. Il convent également de signaler

d'ores et déjà que les positions des différentes associations entre elles et du CCREG ne portent pas les mêmes interrogations, comme en témoigne les documents en annexe.

Pour entrer plus précisément dans ce débat, un des principaux positionnements du Collectif Norbert Zongo précise que : *« nous avons clairement affirmé que le principe d'échanges décentralisés entre populations, quartiers, structures de quartiers nous apparaissaient comme quelque chose qui pouvait être très positif, mais qu'il fallait absolument prendre en compte le cadre et le contexte politique de ces échanges, faute de quoi ceux-ci prendraient la signification d'une caution apportée à un régime et à un homme dont le caractère mafieux et criminel est dénoncé par de nombreuses organisations internationales »*[49].

Le Comité « Norbert Zongo » de Grenoble est né en réaction à l'assassinat du journaliste de l'*Indépendant*, Norbert Zongo en 1998. Ce comité dénonce clairement le rôle du maire de la Ville de Ouagadougou dans le « système Compaoré ». Ce comité a notamment rendu public à Grenoble un document (consultable en annexe) qui retrace l'itinéraire du maire de la Ville et dont voici des extraits, *« Simon Compaoré a été façonné par le Président Blaise Compaoré (…) Il devient après 1983 Directeur de Cabinet auprès du Ministère d'Etat délégué de la Justice Populaire (Blaise Compaoré lui-même). (…) Simon Comparoré est l'un des rédacteurs en chef de la proclamation fondatrice du nouveau régime dit 'Front Populaire' mis en place en 1987. Le pouvoir de Blaise Compaoré est fondé sur un parti d'Etat, le CDP : Simon Compaoré en est le secrétaire général dès sa mise en place. (…) Très rapidement, il occupe une place stratégique : celle de maire de Ouagadougou avec pouvoir de police dans la capitale politique du pays. Il monte une milice armée dont la police municipale est la partie visible. Il s'illustre comme fer de lance du régime dans la répression du mouvement démocratique et populaire. (…) En 1995, il s'illustre lors d'une grève étudiante : (…) il organise un meeting forcé au centre ville et il y profère des menaces de mort contre Halidou Ouedraogo du Mouvement Burkinabé des Droits de l'Homme et des Peuples (MBDHP) et Tolé Sagnon de la CGT Burkina. Lorsque ceux-ci porteront plainte, son immunité parlementaire le soustraira à la justice. (…) Simon Compaoré, au cœur du système répressif de Blaise Compaoré, en retire un intérêt économique personnel. »*

Suite donc aux liens que le Comité Norbert Zongo a avec des organisation militantes en matière de droits de l'Homme et le Collectif contre l'Impunité au Burkina Faso, une lettre a été envoyée à la Mairie de Grenoble en 2000 dont plus d'une douzaine d'organisations grenobloises étaient signataires. Cette lettre rappelait les charges qui pèsent sur le régime Compaoré, et mettait notamment l'accent sur l'assassinat du journaliste Norbert Zongo, affaire

[49] Tract du Comité Norbert Zongo Grenoble

qui a été portée au grand jour par Reporters sans frontières. Cette lettre (consultable en annexe) mettait également en avant les accusations qui pèsent sur l'Etat burkinabé et demandait un réexamen sérieux des conditions de la coopération, en voici des extraits :

« D'autant que vous n'ignorez pas la réprobation internationale qui se manifeste de plus en plus à l'encontre de l'Etat burkinabé (…). Là encore, ce n'est pas seulement l'opposition, mais des rapports d'experts mandatés par l'ONU qui le disent.

Le Conseil municipal de Grenoble a suspendu le jumelage officiel entre Grenoble et Innsbruck compte tenu de la participation de l'extrême droite au gouvernement autrichien. Il devrait, cela nous paraît plus qu'urgent, prendre également en compte les conséquences de la dérive de plus en plus préoccupante du régime burkinabé.

(…) Un pas a indéniablement été franchi, samedi 8 avril. Le pouvoir a une nouvelle fois fait tirer sur la foule lors d'une manifestation pacifique qui regroupait des dizaines de milliers de personnes à Ouagadougou. Dans les jours qui ont suivi, le pays a été de fait en état de siège : manifestations interdites, écoles fermées, universités investies par les militaires, bourses du travail inaccessibles…les dirigeants et les militants du mouvement populaire sont perpétuellement harcelés, régulièrement emprisonnés.

Les organisations signataires attendent de la Municipalité de Grenoble un réexamen sérieux des relations politiques avec la municipalité de Ouagadougou, un positionnement clair contre les atteintes intolérables aux droits de l'Homme et aux libertés fondamentales, un soutien aux hommes et aux femmes qui se battent courageusement et dans une grande unité populaire, pour plus de justice et démocratie au Burkina. Ce soutien pourrait par exemple se concrétiser par l'invitation d'un représentant des organisations démocratiques burkinabé. »

Cette lettre a donc été envoyée avec un certain nombre de rapports à l'appui. Suite à cette lettre et aux inquiétudes qui se seraient dégagées dans la municipalité grenobloise suite aux manifestations qui se sont déroulées à Ouagadougou en avril 2000, le Maire de la Ville de Grenoble a personnellement écrit au Maire de Ouagadougou pour lui faire part de ses inquiétudes. Un enquêté ouagalais proche du pouvoir municipal raconte alors *« A un moment, dans les relations Grenoble-Ouagadougou, y'a eu une période de froid autour du respect des droits de l'homme ou pas, alors nous sommes partis à Grenoble pour expliquer, pour donner les informations nécessaires, parce que des gens de l'opposition burkinabé sont partis à Grenoble là bas, pour aller sensibiliser les gens, donc une mission s'est déplacée, et maintenant ça devrait plus exister y'a des éléments d'informations. Moi j'aurais souhaité rencontrer, discuter, poser autour d'une table avec les gens qui ont ce discours à Grenoble,*

mais il faudrait un cadre, je ne suis pas mandaté pour ça, au nom de quoi, de qui je parlerais, maintenant tous les amis de Grenoble ont compris qu'il n'y a pas d'incertitude à avoir, de l'étranger on peut interpréter directement, on peut pas faire des accusations sans preuve ».

Le discours des associations grenobloises comme Survie Isère, le CATDM ou le comité Norbert Zongo est sorti de la militance associative et est désormais repris par un groupe politique sur la scène politique locale, le groupe des Verts, ADES, Alternatifs, qui compte notamment 6 élus au nouveau Conseil Municipal. Ce groupe politique propose notamment :

> « *- Arrêt de tout soutien politique et institutionnel envers les dirigeants non élus démocratiquement par des élections approuvées par des scrutateurs indépendants.*
> *- Aide financière contrôlée ici et là-bas aux associations locales indépendantes du pouvoir en place.*
> *- Projets de coopération d'habitants à habitants dans le cadre de l'économie sociale et solidaire (commerce, tourisme, culture, activités…)*
> *- Transformation de la Maison de l'International de Grenoble en Maison des Peuples et des Cultures, elle n'est ouverte aujourd'hui qu'aux chercheurs et aux consuls, nous voulons la mettre à disposition de tous les habitants regroupés ou non en associations travaillant pour la solidarité internationale* »

De son côté, et sur ce point la Ville de Grenoble se revendique œuvrer dans une dynamique démocratique *via* l'action de la coopération décentralisée. Les actions mises en œuvre dans le cadre de la coopération avec Ouagadougou ont notamment pour objectifs généraux d'améliorer la gouvernance locale et d'accompagner la mise en œuvre de la décentralisation sur le terrain.

- **Gouvernance locale, décentralisation, démocratie**

Nous allons d'abord revenir sur le premier de ces concepts : la gouvernance locale. C'est en effet depuis les années 90 que les politiques de décentralisation, les exigences de démocratie et de développement local qui ont placé la gouvernance locale au centre des processus de décision. Cependant, qu'est-ce qu'implique améliorer la gouvernance locale ? Quels éléments pourraient être des indicateurs d'une amélioration de la gouvernance locale ? Face à l'absence d'élaboration d'indicateurs pour ce concept dans le cadre de la coopération, on peut alors se référer à la définition de la « bonne gouvernance » de la Commission

Européenne[50]. Car, améliorer la gouvernance locale contribuerait à œuvrer dans le sens de la bonne gouvernance. La bonne gouvernance se définit comme *« la gestion transparente et responsable des ressources humaines, naturelles, économiques et financières en vue d'un développement équitable et durable dans un contexte politique et institutionnel respectant les droits de l'homme, les principes démocratiques et l'état de droit. »*

Suite au vide pragmatique de cette définition, la Commission Européenne a défini six facteurs de bonne gouvernance applicables à la conception et à la mise en œuvre de programmes et de projets financés par la CE dans des pays tiers. Ce sont :

- appui à la démocratisation comprenant soutien aux modes de scrutin et observation électorale (avec l'accent mis sur la participation et la redevabilité).
- promotion et protection des droits de l'homme (tels qu'ils sont définis dans les conventions et accords internationaux, respect des normes et non-discrimination)
- renforcement de l'état de droit et de l'application de la justice (cadre légal, mécanismes des litiges juridiques, accès à la justice, etc.)
- accroissement du rôle des acteurs non étatiques et de leur capacité (comme partenaire de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique publique).
- réforme de l'administration publique, gestion de la réforme des finances publiques et de la fonction publique
- décentralisation et gouvernements locaux.

Sur ces critères, il apparaît que les projets de la coopération décentralisée entre Grenoble et Ouagadougou pourrait contribuer à améliorer la gouvernance locale dans les domaines suivants : réforme de l'administration publique et surtout appui à la décentralisation, car les autres critères mis en place par la CE ne correspondent a priori pas au types de projets mis en place entre les deux villes.

Il convient d'ores et déjà de signaler que les objectifs de projets de nombreuses politiques de coopération décentralisée assimilent ou mettent en lien de manière très forte processus de décentralisation et processus de démocratisation. Et, en effet, il semble difficile d'envisager une démocratie véritable sans processus de concertation des citoyens de base et participation aux prises de décisions qui les concernent. Jusque là, le consensus existerait, les controverses apparaîtraient en fait sur le raisonnement inverse en questionnant le fait qu'un processus de décentralisation soit forcément une marche vers la démocratie.

[50] Guide « Méthodes de l'Aide, Lignes directrices Gestion du Cycle de Projet », Commission Européenne, Mars 2004, p.5.

De fait, de nombreux chercheurs en socio-anthropologie du développement, comme René Lemarchand dans son article « La face cachée de la décentralisation : réseaux, clientèles et capital social » partent du principe, en se basant sur les analyses de Robert Putnam, que *« la décentralisation est avant tout, me semble-t-il, affaire de capital social, c'est-à-dire de ressourcement à la base ; c'est par la mise en place de réseaux de solidarités horizontales, fondées sur la confiance mutuelle, que doit s'étayer la vie communautaire dans le sens d'une participation plus active aux affaires des collectivités de base (...) Or cette action, pour être efficace, doit tenir compte, et éventuellement se substituer au jeu des multiples solidarités de type vertical qui, partout en Afrique, sous une forme ou une autre, limitent la participation, détournent les financements, entravent l'allocation des ressources, et renforcent l'emprise de l'État. En bref, comment opérer le passage du clientélisme politique au capital social ? »*[51]. Il va donc jusqu'à affirmer qu'il y aurait une face cachée de la décentralisation, celle que les sciences sociales mettent en exergue et que les développeurs mettraient entre parenthèses. Cette question serait celle de la « politique par le bas », des clientèles, des réseaux, des courtiers et intermédiaires, puisque selon l'auteur le patronage local serait bien souvent une reproduction de toutes les tares du clientélisme d'état : favoritisme, népotisme, corruption, élimination des opposants. Quant à eux, les bailleurs de fonds privilégient la décentralisation en tant que pôle de bonne gouvernance.

Ainsi, qu'on soit développeurs, chercheurs en sciences sociale, ou autorités gouvernementales, chaque groupe a sa manière de percevoir la décentralisation. Et, il y a bien un flou conceptuel autour des enjeux de cette notion puisqu'on peut se référer à la fois à la déconcentration administrative, au renforcement de la société civile, à l'augmentation des capacités institutionnelles, à la mise en place de conseils communaux ou régionaux, à la reconnaissance accrue de l'autorité de la chefferie, à l'émergence de courtiers du développement. René Lemarchand, chercheur et consultant, explique notamment que les chercheurs en sciences sociales intègrent de plus en plus des questions d'ordre politique, alors que les développeurs, à de rares exceptions près, tendent à évacuer ces questions. Il se réfère par exemple à l'ouvrage de James Ferguson - *The Anti-Politics Machine* (1994) - qui résumerait admirablement les tares d'un discours développementaliste, lequel, en raison même de son apolitisme, a pour effet d'occulter les véritables problèmes du monde rural - pauvreté, marginalisation, oppression – en laissant le champ libre à l'arbitraire bureaucratique.

[51]René Lemarchand, « La face cachée de la décentralisation : réseaux, clientèles et capital social », APAD, n°16, 1998.

L'auteur revient sur le passé colonial de ces pays, en montrant qu'aux temps des colonies se sont développées toutes sortes de pratiques et prérogatives plus ou moins arbitraires et coercitives, chacune investie par l'autorité coloniale d'une légitimité factice. Avec les indépendances, ce système n'a pas disparu, mais s'est transformé dans le cadre d'un clientélisme d'Etat qui a engendré une plus grande instrumentalisation des relations de dépendance sans pour autant diminuer l'arbitraire des élites locales. On assisterait à l'émergence d'un modèle néo-patrimonial où s'entremêleraient public et privé, personnalisme et autoritarisme, carottes et bâtons. Ensuite, l'introduction du vote et la mise en place de partis plus ou moins uniques ou dominants ont organisé des clientélismes politiques destinés à créer des courroies de transmission entre centre et périphérie.

Dans cette configuration, ce que bien souvent les développeurs attendent, tout en excluant les questions politiques, c'est que la société civile fasse ce qu'on attend d'elle : qu'elle s'organise en contre-pouvoirs destinés à limiter l'emprise de l'Etat. D'où la multitude de projets où les populations locales doivent se prendre en charge elles-mêmes, et un effort soutenu des bailleurs de fonds sur l'axe de la décentralisation depuis les années 90. Au Ghana, au Mali, au Niger, au Bénin, en Tanzanie s'élaborent des programmes d'assistance aux collectivités locales. Les Canadiens, les Allemands et les Scandinaves emboîtent le pas. La France s'engage dans la voie de la coopération décentralisée, et organise de multiples partenariats entre communes métropolitaines et africaines. Partout, d'une façon ou d'une autre, l'objectif est de mettre en chantier des projets dans lesquels les populations locales s'organisent.

« À ces multiples projets de décentralisation, nombre d'Etats ont répondu par des réformes allant dans le sens d'une déconcentration du pouvoir exécutif. Dès 1972 le Sénégal avait introduit une réforme ayant pour but, comme le disait Senghor, "d'étendre les effets de la décolonisation aux populations rurales" (Jacob & Blundo 1997 : 51). Au Bénin, en 1993, les Etats Généraux de l'Administration Territoriale amorcent un processus de décentralisation visant à la constitution de nouvelles communes dotées d'une large autonomie dans l'élaboration et la gestion de leurs budgets. La même année le Mali met en place une Mission de Décentralisation dont les travaux débouchent sur une vaste réorganisation territoriale. C'est également en 1993 que le Burkina Faso crée la Commission Nationale de Décentralisation. Après de longs débats naît en 1996 un timide projet de décentralisation communale : la commune y est conçue comme "lieu d'apprentissage de la gestion des affaires publiques", tout en restant sous la tutelle de l'Etat.

Il n'entre pas dans nos intentions de mesurer l'écart qui sépare l'esprit de ces réformes de leur réalité (ou irréalité). Le moins qu'on puisse dire est que l'optimisme généralement affiché par les milieux officiels tranche singulièrement avec le ton beaucoup plus sobre des évaluations faites par les observateurs nationaux et internationaux. Au mieux, il s'agit d'un exercice de déconcentration plutôt que d'une véritable décentralisation ; au pire, dans certains cas précis (Burkina, Mali), et sous bénéfice d'inventaire, c'est à un constat d'échec qu'il faut se rendre. »[52]

Tout projet est donc une lecture de la réalité africaine, mais une lecture qui tend a évacuer les incertitudes. Ainsi, il y a donc bien un fossé entre reconnaître les attentes des communautés de base et leur donner les véritables moyens de s'exprimer. Il me semble bien que l'enjeu des ces analyses est la reconnaissance par tous les acteurs que le développement local, comme la décentralisation, ont des incidences politiques. *« En essayant de naviguer entre le politique et le technique, le chercheur est souvent confronté à des choix difficiles. Au niveau de la société civile le choix est entre associations soutenues par le gouvernement et celles qui font figure d'opposantes ; dans le domaine de la décentralisation un excès de zèle dans le sens d'une trop grande autonomie des collectivités locales peut facilement provoquer les foudres ministérielles ; certaines "circonscriptions" seront incorporées dans un projet et d'autres exclues pour des raisons d'ordre politique. Soyons francs : il n'appartient pas au chercheur de se substituer aux décideurs du pays hôte, ou d'aller à l'encontre des décisions prises par les bailleurs de fonds. Compte-tenu de la marge de manœuvre dont il dispose, son rôle est plutôt de s'interroger sur les conséquences politiques des projets, et ce faisant mettre à jour leurs véritables enjeux. »*[53]

On a donc vu, au travers des études de René Lemarchand, que les questions liées au processus de décentralisation et de ses liens avec la démocratie sont complexes. Il semble donc nécessaire d'œuvrer pour une clarification d'un certain nombre de mots et d'indicateurs dans le milieu du développement, et plus précisément dans celui de la coopération décentralisée. En effet, nous sommes seulement au lancement des 'processus de décentralisation' dans le continent africain, alors il convient de construire des indicateurs qui permettront de voir si, oui ou non, dans chaque contexte particulier, il y a des liens entre civisme, démocratie, participation, et décentralisation. Olivier de Sardan, dans un article « Quelques réflexions

[52] *Idem.*
[53] *Idem*

autour de la décentralisation comme objet de recherche »[54], nous donne quelques pistes de recherche qu'il faudrait creuser et qui pourraient servir à la construction de ceux-ci :

- la capacité de la décentralisation à améliorer les infrastructures locales et surtout leur maintenance, comme à proposer des services ou à améliorer la qualité des services de type "étatique" existant.
- les effets de la décentralisation sur les structures associatives.
- en quoi la décentralisation augmente-t-elle ou diminue-t-elle la corruption, et les soupçons ?
- la décentralisation permet-elle un renouvellement des élites politiques locales ?
- la décentralisation a-t-elle un effet sur la violence ?
- les partis politiques tirent-ils parti localement de la décentralisation ?
- la décentralisation permet-elle une meilleure coordination des "projets", voire un contrôle de ceux-ci lorsqu'ils interfèrent avec l'espace public ?

Nous avons également vu tout le long de cette analyse que le concept de décentralisation n'est pas le seul à manquer de précision. On peut par exemple dire qu'une population, en socio-anthropologie, n'existe pas, mais c'est toujours *« un assemblage instable d'acteurs, groupes et réseaux »*[55]. D'autres termes comme « société civile » comportent bien une dimension politique et idéologique positive, *« puisqu'il évoque généralement des dynamiques 'populaires', 'endogènes', 'd'en bas' face à son contraire déprécié, l'Etat, sa bureaucratie, ses rigidités… »*[56] .Cependant qu'est ce que la société civile ? Parle-t-on du petit commerce, des associations (et si oui dans quel domaine : production, religieux, politique…), des entreprises privés, des ONG ? C'est pourquoi de nombreux auteurs prêchent pour un éclaircissement d'un certain nombre de termes pièges dans la conception de projets tels que participation, société civile, gouvernance locale, population. D'où une nécessaire médiation socio-anthropologique entre savoir et action. Bien sûr, ces raccourcis sont commodes pour la communication entre les partenaires et pour l'action, et de ce fait ils vont continuer à exister mais il importe à un moment de sortir de l'action et de questionner les catégories qui nous entourent, et qu'on contribue à imposer, pour faire le bilan des actions.

[54] Article in APAD, n°16, 1998.
[55] *Idem*
[56] *Idem*

CONCLUSION

Tout au long de l'analyse, nous avons essayé de dresser un bilan des actions de coopération décentralisée entre Grenoble et Ouagadougou, en s'efforçant de donner la parole aux acteurs de celles-ci, et en apportant des éléments d'analyses théoriques nous permettant de mieux comprendre les enjeux et le contexte de cette politique. Après avoir restitué la présentation officielle de la plupart des actions engagées, nous avons pu revenir sur les objectifs sectoriels que s'étaient fixés chaque volet de la coopération. Enfin, dans un dernier temps, nous nous sommes attachés à dégager les logiques sociales à l'œuvre de manière transversale. A travers ces actions, la Ville de Grenoble s'était fixé quatre objectifs généraux :

- renforcer les capacités de la Ville de Ouagadougou
- améliorer la gouvernance locale
- apporter son soutien au processus de développement économique et social
- accompagner la mise en œuvre de la décentralisation sur le terrain.

Il semble bien que ce soit le premier objectif de cette coopération qui se vérifie le plus dans la réalité sociale, que ce soit par les échanges d'expériences et les formations au niveau du Reemdoogo, des espaces verts, et des archives, et ceci malgré les questionnements concernant les forces et les faiblesses de la coopération institutionnelle. En ce qui concerne l'amélioration de la gouvernance locale, nous avons vu, en se basant sur les critères établis par la Commission Européenne, que c'est *via* l'accompagnement du processus de décentralisation que cet objectif se décline dans les actions engagées. Cependant, nous avons également pu voir que les liens entre décentralisation et démocratisation étaient complexes et nécessiteraient de comprendre mieux les phénomènes à l'œuvre dans la réalité burkinabaise et notamment à Ouagadougou. Il est en fait très difficile de comparer les données de l'enquête de terrain avec la réalisation d'objectifs globaux, car ceux-ci ne sont pas déclinés en indicateurs par la Ville de Grenoble. Il en était de même pour les volets de la coopération sectorielle, cependant les activités qui se dégageaient de chaque objectif spécifique permettaient d'avancer plus d'éléments quant à leurs réalisations. Or, en ce qui concerne la contribution de la coopération décentralisée entre Grenoble et Ouagadougou à la réalisation de ces objectifs généraux, il semble nécessaire que les acteurs mêmes de cette coopération définissent un certain nombre de concepts et se fixent des indicateurs.

Un autre point essentiel de cette étude concernait la mise en œuvre du cycle de projet. A ce propos, la Ville de Grenoble a signé, en mars 2005, la Charte de la coopération décentralisée

pour le développement durable (consultable en annexe). Celle-ci doit permettre aux collectivités locales d'intégrer la dimension internationale dans leurs démarches territoriales de développement durable (Agenda 21 local ou autre). Le Préambule de cette charte précise notamment que :

« Nous, représentants des collectivités territoriales françaises et de leurs associations, nous engageons par la signature de cette Charte, à mettre en œuvre des coopérations décentralisées durables qui favorisent le rapprochement et la paix entre les territoires et les peuples, la compréhension et l'ouverture à -des cultures et savoir-faire différents, source d'enrichissement réciproque et d'innovation. »

Et en ce qui concerne l'élaboration et la mise en œuvre du partenariat, la Charte préconise la primauté des principes de précaution, prévention et réversibilité. Plus, précisément, *« Tout projet de coopération décentralisée nécessite l'élaboration d'un diagnostic partagé préalable permettant d'évaluer les impact sociaux, économiques, environnementaux et culturels, directs et indirects, à court, moyen, et long terme des actions envisagées (…). Par ailleurs, la définition d'un dispositif d'évaluation concerté, nécessaire avant toute mise en œuvre du projet, permettra de limiter, anticiper, gérer ou éviter d'éventuelles conséquences négatives. En fonction des objectifs recherchés, il est nécessaire de ménager des solutions alternatives et de s'assurer de la réversibilité des choix. »*

Le suivi du partenariat devrait se faire de manière transparente, en mettant en place un système d'information et de communication neutre et lisible par tous. Il est prévu que se fasse une évaluation permanente et concertée du partenariat et de la pertinence des projets menés. Il est préconisé que dès la conception du projet, doivent être mis en place des outils nécessaires à la mise en œuvre de processus d'évaluation où chacun des partenaires et chaque acteur du territoire disposent d'une voix égale et d'un réel droit de regard.

On voit bien qu'en réalité, nous sommes très loin des principes contenus dans cette Charte puisque le système d'information et de communication n'est pas neutre et lisible par tous, comme le confirme les formes du débat grenoblois actuel. Cependant ce constat mériterait d'être comparé à la situation ouagalaise. En effet, nous avons déjà vu au cours de l'analyse qu'un travail de recherche a été fait par un étudiant ouagalais en DESS Développement local (le DESS qui a mis en marche la coopération universitaire) sur la coopération décentralisée ente Grenoble et Ouagadougou. Et, cet étudiant avise le lecteur avant même le début de l'analyse qu'il a connu des difficultés pour réaliser ce travail, au premier rang desquelles il fait référence *« au manque de données disponibles et l'absence de collaboration franche de certaines personnes de référence qui ont entravé le bon déroulement de la recherche. Au*

départ, nous avions pensés à faire un état complet des apports de Grenoble à la commune de Ouagadougou, mais le manque d'archives complètes et la rétention de l'information des responsable de certaines institutions, nous ont contraints à restreindre cet état aux données mises à notre disposition ». On voit donc que si le système de la coopération décentralisée présente des manques quant à sa communication et sa lisibilité des actions à Grenoble, la situation semble encore plus difficile à Ouagadougou. Afin d'avancer sur ce point à Grenoble, il conviendrait de poser la question du contenu de cette information, des acteurs qui la produiraient, et des formes de sa restitution.

Ces questions sont aujourd'hui au cœur de l'actualité, comme en témoigne le questionnaire de « consultation publique » autour de la démocratie locale envoyé à tous les grenoblois avec « Les nouvelles de Grenoble » du mois de septembre 2008, le magazine d'information de la Ville. La majorité municipale s'est en effet engagée dans une démarche d'élaboration de la Charte de la Démocratie locale d'ici fin 2008. L'enjeu du mandat à venir serait de gagner en lisibilité et en efficacité d'action en définissant une méthodologie partagée de l'exercice de la démocratie locale. Il est apparu dans le passé une insatisfaction de nombreux acteurs sur la manière dont aurait été mené et reçu le débat sur la coopération décentralisée. La question est donc aussi de savoir dans quelle mesure et de quelle manière il est envisageable et possible d'inventer de nouvelles pratiques de coordination plus large autour de la coopération décentralisée. L'enjeu est de taille car la coopération décentralisée franco-burkinabé est une des plus conséquente et la France est bien le premier bailleur de fonds bilatéral du Burkina avec un apport représentant environ un septième des quelques 400 millions d'euros que la communauté internationale alloue au pays[57].

[57] Chiffres extraits du compte rendu des deuxièmes assises sur la coopération décentralisée France-Burkina, décembre 2007.

INDEX DES PRINCIPAUX SIGLES UTILISES

ADS'23 : Association pour le Développement du Secteur 23

AFAA : Association Française d'Action Artistique

AFVP : Association Française des Volontaires du Progrès

AJD : Association des Jeunes Dévoués

AI : association Afric'Impact

AVT : Association Villenuve-Tanghin

CAT : Coordination des Associations de Tanghin

CCREG : Conseil Consultatif des Ressortissants Etrangers de la ville de Grenoble

C&D : Culture et Développement

CE : Commission Européenne

CENASA : Centre National des Arts du Spectacle et de l'Audiovisuel

CFA : Colonies Françaises d'Afrique

CNCD : Commission Nationale de la Coopération Décentralisée (France)

CNZ : Collectif Norbert Zongo

CONACOD : Commission Nationale de la Coopération Décentralisée (Burkina Faso)

DT : association la Dernière Trompette

F3E : Fonds de promotion des Etudes préalables, des Etudes transversales et des Evaluations

IDHIL : Institut des Hautes Etudes de l'Action Internationale des Villes et des Gouvernements Locaux

IEDES : Institut d'Etudes du Développement Economique et Social

INAFAC : Institut National de Formation Artistique et Culturelle

MAE : Ministère des Affaires Etrangères

MBDHP : Mouvement Burkinabé des Droits de l'Homme et des Peuples

ONG : Organisations Non Gouvernementales

PDL : Projet de Développement Local

PROADEL : Programme d'Appui au Développement Local

PSIC : Programme de soutien aux Initiatives Culturelles Décentralisées

PUBW : Parc Urbain Bengr Weogo

UPMF : Université Pierre Mendes France

UQAA : Union de Quartier Alliées Alpins

UQB : Union de Quartier Berriat

UQG : Union de Quartier Gounghin

UQV : Union de Quartier Villeneuve

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages :

-ALLOU Serge, DI LORETO Philippe (coord), *Coopération décentralisée et développement local urbain en Afrique, Pratiques en débats, Vol I : Débats et Vol II : Expériences et Pratiques*, Paris, Editions du GRET, 2000.

-BERNOUX Philippe, *La sociologie des organisations*, Paris, Editions du Seuil, 1985.

-BOINVILLIERS Iris, *Coopération décentralisée, acteurs, pratiques, procédures. Guide d'information : l'appui aux initiatives des collectivités territoriales*, Paris, MAE, Editions du GRET, 1996.

-CAPUL Jean-Yves, GARNIER Olivier, *Dictionnaire d'économie et de sciences sociales*, Paris, Hatier, 1999.

-CROZIER Michel, FRIEDBERG Erhard, *L'acteur et le système, Les contraintes de l'action collective*, Paris, Editions du Seuil, 1977.

- FREUD Claude, BIERSCHENK Thomas, CHAUVEAU Jean-Pierre & OLIVIER DE SARDAN, Jean-Pierre. – *Courtiers en développement. Les villages africains en quête de projets.* Paris, Karthala ; Mayence, APAD, 2000, 318 p., bibl. (« Hommes et Sociétés »)., *Cahiers d'études africaines,* 167, 2002, http://etudesafricaines.revues.org/document1496.html

-HOUEE Paul, *Le développement local au défi de la mondialisation*, Paris, L'Harmattan, 2001.

-JAFFRE Bruno, *Biographie de Thomas Sankara, La patrie ou la mort…*, Paris, L'Harmattan, 2007.

-LEJEAL Fréderic, *Le Burkina Faso*, Paris, Editions Karthala, 2002.

-LOUDE Jean-Yves, NEMO, *Je t'offre ma ville, Ouagadougou*, 2000.

-MARIE Alain, *La coopération décentralisée et ses paradoxes*, Paris, Editions Karthala, 2005.

-MULLER Pierre, *Les politiques publiques*, Paris, PUF, 2004.

-OLIVIER DE SARDAN Jean-Pierre, *« Anthropologie et développement, essai en socio-anthropologie du changement social »*, Paris, Editions Karthala, 1995.

-PETITEVILLE Franck, *La coopération décentralisée, les collectivités locales dans la coopération Nord-Sud*, Paris, L'Harmattan, 1995.

-QUIVY Raymond, CAMPENHOUDT Luc Van, *Manuel de Recherche en sciences sociales,* Paris, Dunod, 1995.

- RIST Gilbert, *Le développement, histoire d'une croyance occidentale*, Paris, Presses de Sciences-PO, 2001.

-SUREL Yves, MULLER Pierre, *L'analyse des politiques publiques*, Paris, Montchrestien, 1998.

Mémoires:

-AMIAUX Séverine, *Quelle efficacité de la coopération au développement ? La démarche participative dans les projets*, Mémoire d'IUP, Grenoble, 2002.

-GUINARD Stéphanie,*Quelles conceptions et quelles modalités d'organisation pour la coopération décentralisée d'appui au développement ?* : Étude des coopérations des villes de Chambéry et Ouahigouya et de Grenoble et Ouagadougou. Mémoire IEP Grenoble 2003.

- SILUE Gninaguignon,*, La coopération décentralisée et le développement local : le cas des Villes de Ouagadougou et de Grenoble*. p. 26. Donnés extraites du travail de recherche universitaire ouagalais sur la coopération entre Grenoble et Ouagadougou, 2005.

- JIQUEL Sidonie, *« Grenoble, ville ouverte sur l'international : vers une politique de coopération décentralisée »*, IEP de Grenoble, 1998.

Guides, Manuels Rapports :

- Manuel de formation des acteurs de la coopération décentralisée, Commission Nationale de la Coopération Décentralisée, Ouagadougou, Editions 2003

- *La coopération décentralisée franco-burkinabé : vers une coopération de territoire à territoire,* document rédigé par les membres de la cellule d'animation du Groupe-pays Burkina Faso dans le cadre de la rencontre régionale sur la coopération décentralisée, Ouagadougou, 2000

-*Méthodologie d'évaluation de l'aide extérieure de la commission européenne, bases méthodologiques d'évaluation,* Volume 1 (103 pages) ,2 (47 pages) ,3 (47 pages),4 (139 pages), http://ec.europa.eu/europeaid/index_fr.htm

-Guide de l'évaluation 2007, Direction générale de la coopération internationale et du développement du Ministère des Affaires Etrangères, (109 pages). Accessible en ligne : http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/IMG/pdf/344_Int_Guide_2007.pdf

-L'évaluation, un outil au service de l'action (74 pages), édité par le F3E, Fonds pour la promotion des études préalables, des études transversales, des évaluations. Accessible en ligne : http://f3e.asso.fr/IMG/pdf/guideEvaluation.pdf

- *« Méthodes de l'Aide, Lignes directrices Gestion du Cycle de Projet »*, Guide de la Commission Européenne, Mars 2004.

- *Enjeux de Culture, enjeux de développement*, Actes des rencontres organisés par Culture et Developpement à Paris en octobre 1996.

Articles :

- GIBB R, *« Construction et mutation de l'anti-racisme en France »*, Journal des anthropologues, numéro 94-95 : les ONG, médiations politiques et globalisations, 2003.

- GLEYZAL J-J, *« une nouvelle politique publique des collectivités territoriales, la coopération décentralisée. Le cas de Grenoble »*, Communication pour le colloque organisée par l'Université Mentouri (Constantine) en collaboration avec l'UPMF (Grenoble) : « Gouvernance locale et développement territorial. Le cas des pays méditerranéens », 26 et 27 avril 2003, Texte provisoire.

- HOCHET Peter et JACOB Jean Pierre, « Marie, Alain. – *La coopération décentralisée et ses paradoxes. Dérives bureaucratiques et notabiliaires du développement local en Afrique*. » in *Cahiers d'études africaines,* 184, 2006.

- KEITA Therèse, *«Prémices à une anthropologie du développement, vu du Sud et vécu au quotidien »*, Le bulletin de l'APAD, n° 6,1993.

-LEMARCHAND René, *« La face cachée de la décentralisation : réseaux, clientèles et capital social »*, APAD, n°16, 1998.

- OLIVIER DE SARDAN, *« Quelques réflexions autour de la décentralisation comme objet de recherche »* APAD, n°16, 1998.

- Dossier de la Revue TERRITOIRES, *« Pourquoi les collectivités françaises interviennent à l'étranger »,* avril 2007.

ANNEXES

- Annexe 1 : Charte de la coopération décentralisée pour le développement durable.....p.159

- Annexe 2 : Echanges de lettre autour de la coopération décentralisée entre Grenoble et Ouagadougou. (2000).....p. 163
- lettre d'organisations grenobloises au Maire de la Ville de Grenoble
- réponse du Maire aux organisations grenobloises
- vœu du conseil municipal
- lettre du Maire de Grenoble au Maire de Ouagadougou
- une délégation de Ouagadougou répond au Maire de Grenoble

- Annexe 3 : Retranscription de la conférence de F-X. Verschave lors de sa venue à Grenoble en mai 2005 sur l'invitation du CCREG.....p. 171

- Annexe 4 : Le CCREG et de la politique de coopération décentralisée de la Ville de Grenoble….....p. 175

- Annexe 5 : Le CNZ et la politique de coopération décentralisée de la Ville de Grenoble.p. 181

- Annexe 6 : Ecologie et Solidarité en actes et la politique de coopération décentralisée.....p.183

- Annexe 7 : Interview de JJ- Gleyzal par une délégation du CIIP (Centre d'Information Inter-Peuples, une des organisations signataires de la lettre), Mai 2004.....p. 185

- Annexe 8 : Quelques articles de la presse locale grenobloise retracent l'historique de la coopération. p.186

Charte de la coopération décentralisée pour le développement durable

complémentarité peuples différences conditions de vie interdépendance solidarité climat environnement partenaires Est-Ouest paix liberté États gouvernance culture droits élus égalité justice écologie information compréhension mondialisation démocratie Nord-Sud objectifs partage culture social paix Sud

déséquilibres émergence Déclaration Universelle nations solidarité diplomatie des villes collectivités locales information Est réciprocité démocratie participative subsidiarité formation Nord droits fondamentaux générations futures consommateurs engagement politique enjeux mondiaux expression évaluation solidarité Déclaration Universelle démocratie responsabilités interdépendance paix équitable biodiversité complémentarité égalité populations éducation citoyens désertification libertés évaluation écologie biodiversité Ouest Terre mondialisation subsidiarité partage nations égalité arcteurs précaution paix Est justice prévention réversibilité droits formation cohérence responsabilités devoirs démocratie gouvernance États viabilité association politique Femmes économie partenariat transparence social équitable élaboration réciprocité amélioration Terre liberté

Mise en œuvre des principes de l'**Agenda 21** dans les coopérations transfrontalières, européennes et internationales des collectivités territoriales.

Égalité
Solidarité
Subsidiarité
Réciprocité

introduction

La présente Charte s'adresse aux collectivités territoriales françaises. Elle a pour objet de promouvoir la coopération décentralisée (coopérations transfrontalières, européennes et internationales menées par les collectivités territoriales), d'inciter et d'aider les collectivités territoriales à mettre en œuvre cette coopération dans une perspective de développement durable. Elle doit notamment leur permettre d'intégrer la dimension internationale dans leur démarche territoriale de développement durable (Agenda 21 local ou autre).

Les collectivités signataires s'engagent à mobiliser leurs partenaires étrangers ainsi que l'ensemble des acteurs de leurs territoires respectifs, en vue de la mise en œuvre des principes affirmés dans cette Charte.

Cités Unies France, l'Association Française du Conseil des Communes et Régions d'Europe, le Comité 21 qui fédèrent les collectivités territoriales dans le domaine de la coopération décentralisée, de l'intégration européenne et du développement durable apportent leur soutien et leur parrainage à la Charte. Ces Associations s'engagent, dans le cadre de leurs activités, à en assurer la promotion et à accompagner les collectivités territoriales dans sa mise en œuvre en s'appuyant sur un comité de suivi.

Elles proposeront aux réseaux européens de collectivités territoriales ainsi qu'à l'organisation mondiale, Cités et Gouvernements Locaux Unis, d'adopter et promouvoir auprès de leurs membres les principes énoncés dans cette Charte.

Cette Charte s'accompagne d'un premier guide méthodologique permettant aux collectivités territoriales d'appliquer concrètement les principes qu'elle définit. ■

Cette Charte a été élaborée par un groupe de travail réunissant les trois associations précitées et les collectivités territoriales suivantes :

le Conseil Régional Nord-Pas-de-Calais, le Conseil Général de l'Essonne, la Communauté Urbaine de Dunkerque (Nord), la Commune de Brou-sur-Chantereine (Seine et Marne) et la Ville de Nantes (Loire Atlantique).

La Fédération des Parcs Naturels Régionaux s'est associée à la rédaction de cette Charte et s'engage à la promouvoir auprès des Parcs Naturels Régionaux.

Cette Charte a, d'ores et déjà, reçu le soutien de :

l'Association des Maires de France, l'Association des Maires des Grandes Villes de France, l'Association des Petites Villes de France, l'Association des Maires Ville et Banlieue de France, la Fédération des Maires des Villes Moyennes, l'Association des Maires Ruraux de France, l'Association des Eco Maires, l'Association Francophone Internationale de Coopération Décentralisée.

Avril 2004

préambule

Égalité
Solidarité
Subsidiarité
Réciprocité

Nous représentants des collectivités territoriales françaises et de leurs associations,

Constatant que la mondialisation a entraîné une interdépendance des populations de la planète ;

Constatant l'émergence de systèmes de gouvernance locale légitimes dans la plupart des continents et le mouvement d'intégration que connaît le continent européen, dans lesquels les collectivités territoriales jouent un rôle éminent ;

Constatant que, malgré les efforts des politiques publiques, les déséquilibres et inégalités écologiques, sociales et économiques persistent et augmentent, tant au niveau mondial (Nord/Sud, Est/Ouest) que local (centre/périphérie) ;

Constatant les effets contrastés des politiques de coopération décentralisée menées par les collectivités territoriales françaises ;

Nous représentants des collectivités territoriales françaises et de leurs associations,

Convaincus que l'être humain doit être au centre des préoccupations relatives au développement durable et qu'il a droit à une vie saine et productive en harmonie avec la nature ;

Convaincus de la nécessité d'assurer à tous les citoyens la reconnaissance et le respect des libertés et droits fondamentaux tels qu'affirmés dans la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme (civils et politiques, économiques, sociaux et culturels), le respect de la dignité et de la valeur de la personne humaine ainsi que le respect de l'égalité entre les hommes et les femmes ;

Convaincus de la nécessité de construire et promouvoir une citoyenneté à l'échelle locale, nationale, régionale[1] et mondiale faisant des individus, des acteurs, des politiques publiques et de la solidarité mondiale ;

Convaincus que l'objectif d'un monde plus juste et pacifié ne pourra être atteint que si le développement est durable, c'est-à-dire pensé sur le long terme, fondé sur la solidarité entre êtres humains et entre générations actuelles et futures, combinant justice et équité sociale, viabilité économique, responsabilité environnementale et respect de la diversité culturelle et naturelle reposant sur une gouvernance démocratique tant au niveau local qu'au plan mondial.

[1] C'est-à-dire à l'échelle de l'Europe, l'Amérique du Nord, l'Afrique, l'Amérique Latine et les Caraïbes, l'Asie et le Pacifique, et l'Asie occidentale.

Nous représentants des collectivités territoriales françaises et de leurs associations,

Rappelant notre attachement à la construction européenne et aux idéaux des Nations Unies ;

Rappelant le rôle prépondérant des collectivités territoriales en matière de développement durable, en raison de leurs pouvoirs et compétences, de leurs moyens et de leur proximité avec les citoyens, reconnu par le Chapitre 28 de l'Agenda 21 adopté à Rio en 1992 lors du Sommet de la Terre, les stratégies européenne et nationale du développement durable ainsi que les nombreux engagements pris à l'occasion des 1ère et 2ème Assemblées Mondiales des Villes et Autorités Locales - Istanbul en 1996 et Rio de Janeiro en 2001, de la conférence des Nations Unies «Habitat II+5» à New York en 2001 et du Sommet Mondial du développement durable de Johannesburg en août - septembre 2002 ;

Rappelant les engagements pris par les collectivités territoriales en faveur d'une plus grande solidarité Nord/Sud et Est/Ouest dans une optique de développement durable (Charte des Villes européennes pour la durabilité - Charte d'Aalborg - en 1994, Plan d'action de Lisbonne adopté en 1996, Appel de Hanovre lancé en 2000, la Déclaration internationale des gouvernements locaux et celle des collectivités territoriales françaises au Sommet Mondial du développement durable de Johannesburg) ;

Rappelant la légitimité des actions des collectivités territoriales, fondée sur la reconnaissance de la longue pratique de coopération décentralisée des collectivités territoriales, par la Loi du 6 février 1992 leur permettant de conclure des conventions avec des collectivités territoriales étrangères.

Nous représentants des collectivités territoriales françaises et de leurs associations, nous engageons par la signature de cette Charte,

à mettre en œuvre des coopérations décentralisées durables qui favorisent le rapprochement et la paix entre les territoires et les peuples, la compréhension et l'ouverture à des cultures et savoir-faire différents, source d'enrichissement réciproque et d'innovation ;
à promouvoir les principes contenus dans cette Charte tant dans les modalités de mise en œuvre que dans les domaines d'actions de nos coopérations décentralisées. ■

Égalité
Solidarité
Subsidiarité
Réciprocité

les fondements du partenariat

Égalité, solidarité, réciprocité, subsidiarité

Égalité : la coopération décentralisée met en relation des partenaires égaux sur le plan des droits, devoirs et responsabilités en dépit des différences et des disparités existantes en termes politiques, économiques, sociaux, environnementaux, culturels, civils et religieux.

Solidarité : prenant en compte l'interdépendance entre les territoires et les générations, la coopération décentralisée doit permettre d'identifier ensemble les besoins des territoires partenaires et d'élaborer, par une réflexion et des moyens communs, des stratégies et projets de développement améliorant les conditions de vie du plus grand nombre.

Réciprocité : la coopération décentralisée repose sur une logique de partage et va bien au-delà de la traditionnelle aide humanitaire ou mise à disposition de fonds. La valorisation des acteurs, de leurs savoirs et de leurs savoir-faire, fonde ce principe, soutenu par la conviction que le partenariat doit être mutuellement équitable et que les particularités de chaque partenaire sont une source d'enrichissement pour l'un et pour l'autre.

Subsidiarité : les autorités locales jouent un rôle éminent pour la mise en œuvre du développement durable. Aussi, pour répondre de la manière la plus adaptée et la plus directe aux besoins des populations et favoriser ainsi une plus grande implication des acteurs locaux au développement de leur territoire, la coopération s'attachera, dans le respect des dispositions des États concernés, à accompagner l'émergence de pouvoirs locaux autonomes et démocratiques mais aussi de systèmes de gouvernance locale participative. ■

Subsidiarité
Réciprocité

l'élaboration et la mise en œuvre du partenariat

Précaution, prévention, réversibilité

Tout projet de coopération décentralisée nécessite l'élaboration d'un diagnostic partagé préalable permettant d'évaluer les impacts sociaux, économiques, environnementaux et culturels, directs et indirects, à court, moyen et long terme des actions envisagées. Ce diagnostic permet de décider, en connaissance de cause, de la mise en œuvre du projet, de son ajustement, de son rejet ou de l'élaboration d'un projet différent. Par ailleurs, la définition d'un dispositif d'évaluation concerté, nécessaire avant toute mise en œuvre du projet, permettra de limiter, anticiper, gérer ou éviter d'éventuelles conséquences négatives. En fonction des objectifs recherchés, il est nécessaire de ménager des solutions alternatives et de s'assurer de la réversibilité des choix. Ces principes doivent être privilégiés sur la réparation.

Partenariat, participation, formation, transversalité, articulation des échelles

Partenariat : tout projet de coopération doit mobiliser l'ensemble des partenaires concernés des collectivités territoriales (acteurs économiques, sociaux, associatifs, institutionnels) et les associer dès la conception et tout au long de sa mise en œuvre. Le respect du principe de partenariat doit aussi favoriser la recherche d'une concertation, d'une complémentarité, d'une mise en cohérence des initiatives menées par l'ensemble des acteurs de différents niveaux (local, régional, national, européen et international). Il permet notamment des coopérations conjointes de plusieurs collectivités territoriales dans le cadre de partenariats multilatéraux.

Participation : la spécificité de la coopération décentralisée est d'être une coopération de territoire à territoire impliquant dans la durée l'ensemble des acteurs présents. L'implication des populations permet une meilleure appropriation des enjeux de la coopération et contribue à la construction d'une citoyenneté européenne et internationale.
Tout projet de coopération doit tendre à promouvoir un partenariat et une participation active des acteurs territoriaux, des populations locales, des usagers et des consommateurs à l'élaboration des choix, à la mise en œuvre des programmes et à leur évaluation.

Formation : la formation de l'ensemble des acteurs des territoires concernés est indispensable pour assurer une compréhension commune des enjeux et leur permettre une participation active et éclairée à l'élaboration et à la mise en œuvre des projets. Elle doit prendre en compte les spécificités des territoires et des acteurs.

Transversabilité : tout projet de coopération décentralisée se doit d'appréhender, dès sa conception, l'ensemble des enjeux environnementaux, économiques, sociaux et culturels des territoires. Il importe donc d'impliquer dans les projets l'ensemble des élus et des services des collectivités territoriales concernées et de rechercher une mise en cohérence des initiatives menées par l'ensemble des autres acteurs.

Articulation entre les territoires et dans le temps : il convient de tenir compte dans toute action de coopération de son impact potentiel sur les autres niveaux territoriaux ainsi que des contraintes issues de ceux-ci. De même, les incidences de ces actions à court, moyen et long terme doivent être évaluées. ■

Égalité
Solidarité
Subsidiarité
Réciprocité

le suivi du partenariat

Transparence : les rôles et responsabilités de chacun des partenaires doivent être clairement définis. L'ensemble des acteurs des collectivités territoriales partenaires doit pouvoir accéder à l'information relative à tous les éléments du partenariat et des projets.

Information : les habitants des collectivités territoriales partenaires doivent être informés des actions entreprises et être associés à leur réalisation. Il s'agit de mettre en place un système d'information et de communication neutre et lisible par tous. Il doit s'accompagner d'un programme d'éducation aux enjeux du développement durable dans le cadre de la coopération.

Évaluation : la conduite d'une évaluation permanente et concertée du partenariat et de la pertinence des projets menés dans le cadre de la coopération décentralisée est indispensable. Dès la conception du projet doivent être mis en place des outils nécessaires à la mise en œuvre de processus d'évaluation où chacun des partenaires et chaque acteur du territoire disposent d'une voix égale et d'un réel droit de regard.

Capitalisation : les partenaires du projet doivent s'attacher à ce que l'expérience tirée de leur coopération soit capitalisée, valorisée et exploitable par l'ensemble des acteurs de la coopération décentralisée. Le produit de cette capitalisation doit être diffusé au sein des collectivités territoriales concernées mais également relayé à une échelle plus large par le biais des associations de collectivités territoriales actives en matière de coopération internationale. ■

Outre les principes définis ci-dessus, le développement durable doit se traduire concrètement par la réalisation des objectifs fixés notamment par les déclarations, conventions et protocoles internationaux adoptés par les États.
Les collectivités territoriales sont parties prenantes de la réalisation de ces objectifs à l'échelle de leur territoire mais également à l'échelle des territoires concernés par leurs coopérations.
En conséquence, les coopérations décentralisées privilégieront les actions qui favorisent l'établissement de pouvoirs locaux autonomes, renforcent la démocratie participative, l'expression citoyenne et la diversité culturelle, contribuent à la lutte contre la pauvreté et les inégalités, assurent l'accès aux services essentiels, participent à la lutte contre les pollutions, les changements climatiques et la désertification, sauvegardent la biodiversité, les ressources en eau et en sol et concourent à la mise en œuvre d'un développement économique socialement et écologiquement responsable. ■

À l'initiative de

Association Française du Conseil des Communes et Régions d'Europe
30 rue Alsace-Lorraine
45000 ORLEANS
Tél. : 02 38 77 83 83
Fax : 02 38 77 21 03
www.afccre.asso.fr

Cités Unies France
9 rue Christiani
75018 PARIS
Tél. : 01 53 41 81 81
Fax : 01 53 41 81 41
www.cites-unies-france.org

Comité 21
132 rue de Rivoli
75001 PARIS
Tél. : 01 55 34 75 21
Fax : 01 55 34 75 20
www.comite21.org

Partenaires

Pôle de Lodie Impressions (SAP) Imprimé sur papier recyclé. Plaquettes disponibles sur www.coopdecentralisee.fr

Résumé :

Cette étude a pour objectif de dresser un bilan des actions de chaque volet de la coopération décentralisée entre Grenoble et Ouagadougou : culturel, citoyen, institutionnel et universitaire. C'est un diagnostic qui pourra accroître la transparence et la qualité du débat démocratique.

Dans un contexte où les politiques de coopération décentralisée bénéficient en général d'une forte légitimité, censées éviter les écueils de l'aide publique au développement étatique, être plus proche, plus adaptable, ce travail interroge dans quelle mesure l'exemple de la coopération entre Grenoble et Ouagadougou illustrerait ce changement.

Cette recherche est l'aboutissement d'une enquête qualitative menée auprès de 50 enquêtés grenoblois et ouagalais. Les données de l'enquête fourniront la base de nos questionnements mais des éléments d'analyse des politiques publiques, de sociologie des organisations et d'anthropologie du développement viendront se constituer en médiation entre savoir et action.

Les principaux résultats de l'analyse font état d'une appropriation différenciée des projets entre grenoblois et ouagalais dans le domaine de la coopération culturelle, d'un manque de clarté quant à la définition des rôles et des attentes ainsi que de montage de projets défaillants dans de nombreux jumelages de quartier de la coopération citoyenne, et des difficultés de mener des actions de formation sur un temps long et continu dans le domaine de la coopération institutionnelle et universitaire.

De manière plus générale et transversale, cette étude appelle à sortir du flou lexical qui entoure les politiques de coopération décentralisée en réinterrogant notamment la pertinence des « besoins exprimés par la population locale », la réalité pragmatique du concept de « gouvernance locale » et de « décentralisation », l'apparente uniformité de la « société civile ». Cette étude montre bien que sans clarification de ces concepts, la construction d'indicateurs aptes à rendre compte des actions engagées semble très difficile alors que l'évaluation de ces actions apparaît de plus en plus nécessaire.

Enfin, cette étude montre clairement que le développement local est bien une arène politique, que l'effectivité de la participation des populations à la démocratie locale dépend fortement du contexte politique dans lequel ces actions sont mises en place, et qu'il serait vain de vouloir comprendre les politiques de coopération décentralisée et leurs effets sans identifier les logiques sociales des acteurs en présence au sein des processus organisationnels et politiques dans lesquelles ils évoluent.

Mots clés : politiques d'aide au développement, coopération décentralisée, évaluation, socio anthropologie du développement, enquête de terrain, développement local, cycle de projet, participation des habitants à la démocratie locale, expertise associative, décentralisation et gouvernance locale.