

RENOUVELER L'EXPERTISE

Aperçu des milieux professionnels du Sud

Taoufik Souami, enseignant à l'Institut Français d'Urbanisme

Avant tout, je voudrais rectifier ce qu'il y a dans le programme. Je ne suis pas « professeur » à l'Institut Français d'Urbanisme, mais en fait j'enseigne à l'IFU et je ne me permettrais pas d'usurper un titre de noblesse déposé au Conseil d'Etat.

Les milieux professionnels locaux

Je vais essayer de vous présenter très rapidement un survol des milieux professionnels locaux. Deux précisions. D'abord il s'agit des milieux professionnels locaux dans le Sud de la Méditerranée. Travail que nous sommes en train de réaliser avec un groupe d'une dizaine de chercheurs et de professionnels dans le cadre du Programme de Recherche Urbaine et de Développement (PRUD). Les généralisations à partir de ce cas sont peut-être possibles mais je les laisse aux échos que ça fait à votre expérience sur d'autres zones, en particulier en Amérique Latine et en Asie. Et puis deuxième précision, pour faire ce travail, parce que le champ de l'urbanisme et de l'aménagement est large et de plus en plus large, nous avons choisi de travailler sur un certain nombre de professions classiques de ce domaine et à partir de là, élargir un petit peu notre analyse.

J'espère que ce survol impressionniste va finir par faire sens à vos oreilles à la fin de la présentation très rapide.

Alors très rapidement, je vais essayer de vous présenter ces milieux professionnels à travers 1-les formations nationales et locales, 2-les organisations institutionnelles et formelles dans lesquelles se sont structurées ces professionnels locaux, 3- les lieux d'exercice et puis 4- les pratiques. Si j'ai quelques minutes à la fin, j'oserai quelques éclairages, c'est-à-dire ce que je pourrais en tirer en direction de la pratique, dans le champ de la coopération et peut-être (parce que cela m'a été suggéré très fortement) quelques éléments d'éclairage sur l'enseignement.

Est-ce que les milieux professionnels locaux existent ? Juste quelques éléments statistiques que je vais vous donner, car je pense que ce sont des repères que l'on n'a pas. Et puis j'espère vous impressionner un peu en vous disant par exemple que dans un pays comme le Liban où il y a 5 millions d'habitants, il y a plus de 30 000 ingénieurs-architectes qui exercent. Je vous laisse faire le calcul du ratio. Et dans un pays de 60 millions d'habitants

comme l’Egypte, il y a plus de 200 000 ingénieurs-architectes. Donc non seulement ils existent, mais ils existent en nombre important, ce qui ne préjuge pas de la qualité de leur travail et de leurs prestations, mais en tout cas, ils sont nombreux. Ce qui me permet de faire une petite incidente en réaction à une remarque qui a été faite ce matin. Probablement que l’une des idées qui peut être creusée, pour les jeunes experts professionnels français, est d’aller se faire embaucher dans un certain nombre de pays du Sud directement. Sauf que quand on voit au moins un certain nombre d’éléments statistiques, etc. Quand on voit aussi très concrètement l’expérience directe, la difficulté qu’ont les professionnels locaux à se faire embaucher, je ne suis pas sûr que les jeunes professionnels français, même s’ils revendiquent de très bons diplômes, (je rappellerai aussi qu’il y a des diplômes qui sont pas mal côtés dans un certain nombre de ces pays là) ils risquent d’avoir quelques difficultés à le faire. Je l’ai concrètement mesuré quand j’ai essayé de trouver des stages pour certains étudiants que j’encadre.

Donc les professionnels locaux existent et en grand nombre.

Quelle est leur formation ? On trouve deux modèles dans ces pays du Sud. Je ne l’ai pas dit, mais j’essaie de vous présenter à travers 5 pays, on travaille sur 8 pays du bassin sud-méditerranéen et j’ai choisi de vous présenter en particulier, le Liban, l’Algérie, l’Egypte, le Maroc et la Turquie.

Dans les systèmes de formation plutôt d’inspiration anglo-saxonne, on a des architectes-ingénieurs. Il n’y a pas de séparation, vous le savez très bien et qui correspondent d’ailleurs à la formulation de Mouhandiss, en langue arabe, qui regroupe les deux. Donc on a des formations qui sont assez classiques, avec une particularité en Egypte, c’est la formation de Génie Municipal (comme le montre le chercheur du groupe qui y travaille) qui est de tradition britannique.

Les différents types de formations

Très rapidement, vous voyez qu’il y a deux types de formations. Il y a des formations générales, classiques, d’ingénieurs, d’architectes, qui existent depuis le début du siècle dans des pays comme le Liban, l’Egypte et la Turquie. Et qui ont assez rapidement intégré des enseignements sur des questions d’urbanisme et d’aménagement. Ensuite, apparaissent d’une manière un peu plus tardive, des formations dans ces pays là, spécialisées dans le champ de l’urbanisme et de l’aménagement. D’une manière relativement tardive puisque pour l’Egypte et la Turquie, elles apparaissent dès les années 60. Et comme vous le savez beaucoup mieux que moi, les formations spécialisées et les instituts d’urbanisme en France sont apparus un petit peu à la même période. Les formations qui s’inspirent du modèle français, vous l’aurez deviné, sont plutôt du côté du Maghreb, de l’Algérie et du Maroc. On retrouve le Liban. On a les deux modèles au Liban, et on voit bien qu’il y a un décalage un petit peu temporel puisque au Maghreb les formations générales qu’on va retrouver dans le champ de l’aménagement apparaissent plutôt dans les années 70/80 et puis les formations

spécialisées plutôt à partir des années 80 et partir des années 90. Je suis passé sur un détail important, mais les formations spécialisées en Egypte et en Turquie font l'objet de la constitution d'instituts d'urbanisme et d'aménagement de régional (planning et de town planning), en nombre important puisqu'en Turquie, il y en a une dizaine. Et puis il y a un nombre important d'étudiants qui sont formés dans ces instituts.

Les organisations institutionnelles et professionnelles

L'organisation institutionnelle très rapidement. Je ne suis pas sûr que ça intéresse tous les professionnels ici présents. Mais je voulais tout de même signaler l'existence de ces organisations qui font qu'il y a structuration sociale. C'est à dire qu'on a affaire non seulement à un ensemble de professionnels qui sont formés en nombre important et qui sortent de ces instituts depuis déjà une trentaine d'années en tant que spécialistes mais en plus, dans un certain nombre de cas, ils sont organisés à travers des associations. Juste une particularité, dans le cas moyen-oriental, turque, égyptien, libanais (mais on retrouve en Jordanie, en Syrie, etc.), il s'agit d'ordre mutuel, associations et en même temps syndicats. C'est-à-dire que si vous n'êtes pas obligé de vous inscrire dans cet organisme pour exercer, vous y êtes obligé pour votre assurance sociale, pour votre retraite, pour votre coopérative, donc vous allez probablement habiter à côté d'un autre architecte, d'un autre ingénieur, etc. Donc cela construit des liens sociaux extrêmement forts et qui ont des incidences ensuite sur la constitution de réseaux de travail, d'identification de travail, de répartition éventuellement de marchés. Deuxième remarque importante, il me semble que ces organisations institutionnelles et professionnelles sont une source non négligeable d'identification de professionnels. Peut-être que je n'aurais pas le temps de le dire tout à l'heure, mais une des difficultés que l'on a, je me mets un peu dans le paquet aussi, c'est de sortir des réseaux et des séries de personnes avec lesquelles nous avons l'habitude de travailler quand on travaille sur ces pays là en particulier. Difficile de trouver (parce que les projets se montent rapidement) quelqu'un qui est spécialiste de tel ou tel domaine, qui ait des connaissances suffisantes et puis de construire une confiance suffisamment vite. Et puis je pense qu'une manière de pré-identifier des gens c'est de regarder de ce côté.

Les lieux d'exercice

Quatrième point, ce sont les lieux d'exercice. Les professionnels de l'urbanisme et de l'aménagement sont, pour ces cinq pays, pour un nombre non négligeable dans des organismes publics. Ce qui est intéressant de constater en dehors des différences, des exceptions comme le Liban dont l'Etat est relativement en retrait, malgré un pourcentage non négligeable de fonctionnaires de l'urbanisme et de l'aménagement, c'est une croissance en réalité du nombre de professionnels, en fait un transfert de ces professionnels vers l'exercice privé, ou l'exercice para-privé. Et puis l'émergence de structures qui sont constituées par les collectivités locales qui sont encore fragiles, c'est à dire qu'on n'a pas affaire à des décentralisations massives. Ce qui est intéressant d'observer, c'est l'exception libanaise, j'y reviendrai pour plus de détails, mais aussi ce que l'on constate c'est une très forte externalisation en dehors des structures publiques des études. C'est à dire grosso modo, que les urbanistes et les aménageurs qui sont dans les structures publiques se retrouvent en train de gérer des appels d'offres ou à instruire des dossiers de financement, etc. C'est à dire qu'ils ne réalisent plus eux-mêmes des études, en tout cas, de moins en moins.

Cela a favorisé le double mouvement qu'on peut constater dans les huit pays que nous étudions. D'abord une concentration accrue dans de grosses structures. C'est à dire qu'on a de moins en moins de petites structures, on a particulièrement des bureaux d'ingénierie qui recrutent et qui investissent dans le champ de l'urbanisme et de l'aménagement. Souvent ce sont des bureaux qui au départ faisaient plutôt de l'infrastructure, de l'hydraulique, de l'aménagement routier, etc. Et qui vont développer des départements entiers dans le champ de l'urbanisme et de l'aménagement et qui vont recruter. Et donc ils vont se diversifier en même temps et ceci est lié à un mouvement d'accrochage dans les marchés internationaux. Voici donc les remarques qui me semblent les plus importantes à ce sujet là.

L'exemple peut-être le plus frappant, et je vous ai dit, je vais essayer de vous impressionner, c'est celui du Liban. Puisqu'on voit bien, non seulement on a des organismes importants, mais dans le cas libanais, vous imaginez que 30 000 ingénieurs architectes ne travaillent pas tous au Liban, et on a en fait, depuis la fin des années 50, la constitution de très grands bureaux d'études, de très grands bureaux d'ingénierie qui font de l'export. Le cas libanais est quasi caricatural, extrêmement fort : le cas de Dar el Handassa qui est un très grand bureau d'étude, de 1800 personnes avec depuis les années 90, on a plus de 1000 experts dans différents domaines, avec tout un département dans le champ de l'urbanisme et de l'aménagement qui intervient dans presque 70 pays, en Afrique, en Amérique Latine, évidemment beaucoup dans le Golfe, qui constitue leur capital de référence et financier, mais intervenant aujourd'hui, dans des projets aux Etats-Unis, et également en Grande-Bretagne. Donc on retrouve Dar el Handassa dans un certain nombre de projets, mais on voit bien qu'il y a une croissance de grands bureaux d'étude. Et puis autour de ces grands bureaux d'étude, gravitent de toutes petites structures ce qui correspond davantage au schéma que l'on retrouverait à la fois en Algérie et au Maroc. Des structures de deux ou trois personnes qui font de l'urbanisme et de l'aménagement, d'une manière régulière ou parfois de manière beaucoup plus ponctuelle.

Je n'ai pas ici des éléments d'analyse des marchés, mais c'est aussi très fortement lié à la nature de la commande publique, notamment dans le champ de l'urbanisme et de l'aménagement.

Les pratiques de ce milieu professionnel

Deux mots rapidement sur les pratiques. C'est très variable, je vous donne encore une fois des ordres de grandeur. Vous imaginez que des bureaux d'étude de 1800 personnes touchent à des domaines d'intervention très variés. Il y a des domaines d'intervention qui dans le champ de l'urbanisme et de l'aménagement sont assez classiques : de la planification, de la production de documents d'urbanisme. C'est un domaine qui constitue encore un noyau dur pour un certain nombre de grands bureaux d'études d'ingénierie qu'ils soient publics ou privés. Evidemment qui sont sur la planification, la réalisation des techniques

d'infrastructures, etc. Et puis, intervient une première diversification sur les études socio-économiques à partir des années 70. Et, depuis au moins le début des années 90, on voit bien que ces bureaux d'études développent une activité, une expertise, des offres dans le champ du management de projet et même dans le champ de l'ingénierie sociale puisqu'ils recrutent de manière régulière, des personnes qui sont professionnels des différentes formes de l'accompagnement. Donc une panoplie relativement large, évidemment ça ne concerne pas tous les pays, ça ne concerne pas toutes les structures d'étude, mais un champ de compétences et d'intervention qui est large.

Réflexions sur les enseignements

Peut-être très rapidement, oserai-je quelques réflexions sur les enseignements, même si ce travail n'est pas terminé. Quand on constate qu'il existe de nombreux professionnels formés localement, qu'est ce qu'on peut en tirer comme conclusions ?

J'en tirerai quelques premiers éclairages. D'abord sur les questions de coopération et de formation, il me semble qu'il est clair que l'on ne peut pas continuer un certain nombre de programmes de formations qui visent la mise à niveau généralisée, et j'ai eu l'occasion d'évaluer des programmes sur des travaux de recherche, des programmes de formations notamment en Algérie : pas de diagnostic préalable, et puis il y a un certain nombre de non-dits autour de ces coopérations, et l'on ignore sciemment les acquis d'un certain nombre de professionnels.

Peut-être quelque chose qui va sembler évident, mais sur lequel je vais insister. Il me semble qu'étant donnée l'existence de ces professionnels, alors avec des compétences, de niveaux très différents, on ne peut pas tout à fait continuer. Je suppose qu'il est acquis qu'on ne fait plus de la coopération de substitution, mais beaucoup continuent à faire de la coopération de sous-traitance. C'est à dire que les experts français, européens ou américains, décrochent les marchés et ensuite vont chercher les professionnels locaux, découpent le travail et leur donnent un certain nombre de tâches et de missions à réaliser. Evidemment les rapports théoriques sont d'égal à égal, alors que dans la pratique réelle nous avons un rapport de sous-traitant.

L'intérêt des partenariats

Je crois que les professionnels français et européens ont tout intérêt à construire des partenariats. Parce qu'il y a un vrai gain y compris d'un point de vue économique dans la construction de ces partenariats. Je prendrais là l'exemple très rapidement d'un bureau d'étude jordanien qui a construit un partenariat régulier avec deux grands bureaux d'ingénierie britanniques, partenariat qui a amené à ce que d'une part ce bureau d'étude s'étoffe et, d'autre part, qu'il devienne un soutien à ces bureaux d'ingénierie britanniques à la fois dans leur activité au Moyen-Orient, mais aussi en Occident, parce que ces Jordaniens étaient un tout petit peu moins chers que les Britanniques, pour réaliser un certain nombre

de travaux. Donc il y a des systèmes de circulation pendant une ou deux années, du fait des échanges de connaissances.

Limites des compétences locales

Ensuite, très rapidement, en dehors du champ de la production de documents d'urbanisme qui est relativement maîtrisé localement, quels sont les champs de compétences, les besoins, les demandes sur lesquelles les compétences locales ne peuvent pas répondre. Evidemment, il y a l'environnement. Je n'insisterai pas. Et puis peut-être deux items qui me semblent relativement négligés, c'est d'abord le traitement des centres existants parce que beaucoup de ces professionnels locaux ont été formés à la fois pédagogiquement mais dans une doctrine de la production de l'extension urbaine. Et on sait très peu localement intervenir sur des centres-villes existants. Je ne parle pas de centre-ville historique et de patrimoine, car je crois que le nombre d'experts à la fois tunisiens et égyptiens montre bien qu'ils sont suffisamment présents. Mais sur la problématique à la fois d'un point de vue d'aménagement spatial mais aussi économique et social : intervenir sur un centre-ville notamment d'une capitale de 2 à 4 millions d'habitants, c'est tout à fait particulier et là par contre, il y a une vraie difficulté. Un autre sujet apparaît, c'est la question du traitement et de la réhabilitation et de la gestion des parcs sociaux récents. Je parle en particulier de pays comme l'Algérie et l'Égypte. On les a produits, on a formé des gens pour les produire, pour les construire, éventuellement pour les aménager tant bien que mal. Aujourd'hui il y a peu de compétences en matière à la fois de gestion de ce parc qui n'est pas en très bon état et également en matière de réhabilitation.

L'enseignement : spécialiste ou généraliste ?

Je finirai par deux mots sur l'enseignement. Je n'oserai pas, parce que beaucoup d'enseignants sont là, mais peut-être deux ou trois éléments d'opinion sur les questions qui étaient posées dans ce document d'annonce de la journée. D'abord il me semble effectivement que dans tous les cas, on constate très concrètement, on cherche rarement des généralistes, c'est à dire des gens dont on ne voit pas ce qu'ils savent faire. Je n'insisterai pas sur ce point, on a eu d'autres occasions de le dire. Mais probablement, ce qui serait recherché quand on est jeune expert français, c'est un assembleur. Et c'est ce que je constate quand on ne peut pas afficher un CV très long : c'est cette capacité à mettre en ensemble un certain nombre à la fois d'institutionnels mais aussi de professionnels localement qui peut être apprécié.

La question de la spécialisation : est-ce qu'on peut maintenir réellement des experts uniquement des pays en voie de développement. Il me semble qu'au-delà de la constitution d'une expérience en France, il est nécessaire de constituer des expériences plutôt à l'échelle

européenne. Puisqu'on est dans un milieu de coopération internationale, on a affaire sur le terrain à d'autres opérationnels. Et puis surtout, je voulais insister à la fin sur ces deux trois points qui me semblent importants. Quelle que soit la transformation qu'on peut souhaiter de ces enseignements, pour la coopération destinée à former des experts en coopération internationale, il faut prendre en compte d'abord qu'il y a des logiques d'université et d'universitaires qui pèsent énormément sur tout changement qui peut s'opérer dans les enseignements. Et puis je crois qu'il y a aussi, au sein des formations, beaucoup de redondance et aussi des formes de concurrence entre plusieurs DESS et au final, une faible lisibilité et une faible identité de ces formations. C'est peut-être moins grave en France quand on est en France. Sauf qu'à l'échelle internationale c'est beaucoup plus compliqué. Au Moyen-Orient si vous dites que vous avez été formé à l'American University of Beyrouth ou à l'American University of Cairo, on identifie clairement votre formation, on vous classe. Je ne suis pas sûr qu'on vous identifie si vous dites que vous avez fait l'IUP, l'IFU ou une autre formation.

Conserver l'expérience et rebâtir les perspectives dans la coopération urbaine : les chroniques d'un diplôme audacieux

Jean-Louis Perrault, Faculté des sciences économiques, IEP de Rennes.

Lorsque Jean-François Vergès nous a demandé, à Pablo Diaz, mon complice dans le Master ISUR, et à moi, à la fin du mois de juillet d'intervenir dans le cadre des journées ADP, il nous a dit «vous interviendrez en fin de matinée». Il ne nous a pas dit que c'était «heure de Washington», ce qui fait, me semble-t-il que le spectre de la Banque Mondiale rôde singulièrement au sein de l'AdP. Mais, cela ne m'empêche aucunement de le remercier très sincèrement de nous avoir invités à venir vous entendre et à expliquer les mobiles qui nous ont amenés à bâtir un diplôme qui s'est donné pour ambition de former des spécialistes en matière de coopération urbaine : le Master Ingénierie des services urbains en réseaux dans les pays en développement.

Je vais essayer de vous expliquer pourquoi, en 2002, nous avons créé un diplôme, après avoir mis en place, en 1999, à l'Institut d'études politiques de Rennes, un séminaire sur la question de l'urbanisation du Sud, et plus particulièrement sur le thème des services urbains en réseau dans les pays en voie de développement.

Il y a deux raisons majeures à cela. Il y en a une troisième... la troisième est importante, mais il y a deux raisons majeures qui sont les détonateurs de cette création. Et j'ai dix minutes pour vous dire tout ça, c'est dire à quel point, ce n'est pas très drôle de vivre à Washington.

Le fait urbain : un concentré des affres du sous-développement

La première raison, c'est que depuis environ 10 ans, nous avons une demande tout à fait considérable de la part d'étudiants, lassés d'un discours cynique sur les affaires et la gestion, les affaires économiques ou les affaires d'ingénierie, et qui réclament de «faire de l'humanitaire». Ce qui est rassurant parce que cela prouve que l'économisme n'a pas réussi à pervertir complètement les mentalités des jeunes générations.

Ces étudiants sont confrontés à une offre de diplômes et de formations qui sont excellents et qui les mènent, par exemple, vers les ONG et vers un certain nombre de fonctions ou d'activités ; mais, souvent, pour des fonctions ou des activités provisoires.

C'est cette demande d'étudiants, tentés d'agir avec les moyens que nous pourrions leur donner sur des projets qui concernent le Tiers monde, qui nous a amenée à nous éloigner de la théorie pour nous saisir d'un projet réaliste.

Les théories économiques, et tout particulièrement celles qui ont cours au FMI, dans le sillage, par exemple de Mme Krueger, ne savent même pas constituer un emplâtre pour la période de crise majeure que nous vivons depuis un quart de siècle (Krueger, Anne O. 2003) : crise démographique (poussée de population et rupture dans la structure par âge), crise

politique (invocation permanente de la démocratie dans un contexte de poussée libertarienne qui l'affaiblit), crise géopolitique (système de représentations des rapports de force planétaires encore imprégné des conceptions de la Guerre froide dans un contexte de théocratisation d'intérêt extra-nationaux), crise économique (absence de diagnostic pertinent des modalités opérationnelles de régulation et leit motiv consternant de recettes héritées des diagnostics physiocratiques du XVIIIe siècle), crise de la civilisation (incapacité à promouvoir le progrès social et multiplication des formes génocidaires) : violences militaires, violences politiques, violences sociales et violences économiques se conjuguant.

Pablo Diaz et moi-même sommes économistes du développement. Autant dire des marginaux, des sans-abris en matière de "recherche scientifique", comme M. Durand-Lasserre a pu l'expliquer ce matin au sujet de cet axe disciplinaire. Au moyen d'une discipline d'économie du développement dénigrée et sans destin, face à des étudiants qui demandent à "agir" dans le Sud, il nous fallait réfléchir sur les nœuds, les antagonismes majeurs au Sud au tournant de deux siècles.

La ville, la métropole, le fait urbain constituent un nœud immédiat, évident ; un raccourci des antagonismes propres au sous-développement. Le problème, comme vous le savez, est déjà là depuis bien longtemps. Après Lewis Mumford en 1961 (Mumford, Lewis 1961) , Yves Lacoste en atteste en 1965 (Lacoste, Yves 1965) , Paul Bairoch en fait l'analyse en 1977 (Bairoch, Paul 1977) , puis en 1985 (Bairoch, Paul 1985) . Mais, chaque jour le problème gagne en ampleur, les statistiques du fait urbain planétaire nous ont été rappelées ce matin : un individu sur dix dans les villes au début du XXe siècle, un sur deux au début du XXIe siècle. Chaque année, trente millions de citoyens supplémentaires, dont un tiers amené à vivre dans des taudis ou de l'habitat spontané. De telle sorte que les villes se définissent comme un tissu des contradictions et de désarticulations économiques et sociales.

En outre, l'élan d'urbanisation, Monsieur Widemer le regrettait tout à l'heure, les engage à dévaster leur hinterland. Alors qu'auparavant, elles reposaient sur l'hinterland ; elles s'appuyaient sur un environnement qui les aidait à grandir et leur taille était contrainte par l'hinterland. Les villes depuis 50 ans en Occident, et depuis un quart de siècle dans le Tiers monde dévastent leur hinterland. Les économies métropolitaines ne répondent plus à cette logique de gravitation et de capillarité et s'étendent, indépendantes de leur Hinterland ; elles façonnent une économie d'archipel (Veltz, Pierre 1996) .

Si l'urbanisation est un phénomène planétaire, elle laisse néanmoins apparaître la spécificité des questions urbaines dans le Tiers monde, où ces dernières nourrissent d'immenses risques locaux de ruptures sociales (Cavallier, Georges 2001) .

Les perspectives des métiers de l'ingénierie urbaine

La ville c'est de la technique qui va contenir de la société. Or, ces villes du Sud réclament toutes d'abord la même chose, de la structuration au moyen de réseaux.

Face à ceci, le réalisme, c'est que nous avons des techniques qui sont opérationnelles et qui sont massivement détenues par l'industrie des pays du Nord. Dans la mesure où les pays du Nord ont su répondre progressivement aux problèmes techniques que posait l'expansion des centres urbains ; il y a des expertises aussi au Sud comme au Nord sur ces questions.

En dépit d'un délitement avéré du milieu de la recherche, dans ces domaines, dont le PRUD pourrait être le signe d'un renouveau, l'ingénierie française est susceptible, comme l'ingénierie mondiale, de proposer des solutions aux problèmes qui déferlent. En dépit des handicaps, résumés ce matin par M. Arnaud, les métiers du développement urbain ont des "capacités de propositions", pour reprendre la remarque de M. Allou.

Cependant, la logique de production planétaire des techniques industrielles, dans un jeu complexe de rivalité, de coopération, d'appui sur des socles administratifs de formation et de subvention, qui définit un système industriel mondial (Humbert, Marc 1990) , bouleverse régulièrement le cadre dans lequel est défini le transfert de technologie (il ne sert à rien de faire du transfert de technologie un terme complètement désuet, il s'effectuera de gré ou de force). Dans ce contexte, les acteurs de l'urbanisation prennent de nouveau visage.

Pour tenir compte de ces dimensions, lorsque nous avons voulu construire le séminaire de Sciences Po, en 2000, nous avons contacté des professionnels, à commencer par Monsieur Crépin et Monsieur Vergès, en leur expliquant le projet. Ils ont accepté d'y intervenir et de nous aider à façonner le programme.

Le séminaire a eu un remarquable succès, et la pression fut grande pour transformer ce séminaire en diplôme. Ce à quoi le Directeur de l'IEP de Rennes, M. Tanneguy Larzul nous encouragea avec opiniâtreté. A compter de ce moment, et avec le secours vigilant et actif de Xavier Crépin, nous avons bâti les perspectives que nous souhaitions donner à ce diplôme, qui ouvrit en septembre 2002.

Première perspective, le caractère indiscutable des particularités du fait urbain au Sud ; même si beaucoup de solutions techniques sont au Nord, il convient, et Michel Arnaud nous l'a rappelé, de ne pas se contenter de chercher des problèmes à nos solutions. L'urbanisation au Sud, c'est une asymétrie brutale et irréversible entre milieu rural-milieu urbain ; c'est une cadence de l'expansion urbaine sans précédent mondial ; c'est une taille relative des centres urbains disproportionnée, etc .

Deuxième perspective, le déficit de génération évident dans le domaine de la coopération urbaine, alors que l'urbanisme appelle de plus en plus de « gestion » à côté des sciences de l'ingénieur. En dépit de la crise des métiers et carrières du développement urbain, il convenait d'anticiper le départ à la retraite des pionniers de la coopération urbaine dans le Tiers monde ; domaine dans lequel la France fut particulièrement active. Ebauche en quelque sorte d'une réponse à la question de M. Arnaud : « où se renouvelle l'expertise » dans le cas de la coopération urbaine française ?

Troisième perspective, qui résonne avec la précédente, le problème de conservation de l'expérience. Le renouvellement de l'expertise exige d'entendre cette génération pionnière ; mais, c'est un problème un peu compliqué la conservation d'expérience ; elle explique la question que nous pose M. Henry : « où la profession capitalise-t-elle » ?

D'abord, parce que les premières générations de coopérants dans le domaine urbain furent massivement, et à juste titre, composées d'ingénieurs, quand nous envisagions de former des « littéraires ». Ensuite, parce qu'il fallait pouvoir transmettre les représentations sociales de la ville que se sont données des personnes très expérimentées, mais aussi une palette de leurs expériences dans les villes du Tiers monde.

En d'autres termes, organiser les séminaires autour des dimensions normatives et fonctionnelles que pouvait prendre la représentation sociale des villes du Tiers monde chez les professionnels amenés à enseigner dans le diplôme. L'absence d'unité dans ces représentations supposait d'ouvrir le diplôme à des retours d'expériences extrêmement variés. Cette exigence de sensibilité, à côté des aspects plus techniques de l'apprentissage, nous a permis d'amener nos étudiants, jeunes diplômés quelquefois un peu arrogants, à une posture d'humilité face aux problèmes qu'ils seraient amenés à essayer de traiter.

Le problème s'épaississait avec le choix d'une spécialisation de nos diplômés dans les domaines des infrastructures de réseaux urbains, car il fallait dépasser l'écueil des modèles tout public ou des modèles tout privé, constituant des dimensions essentiellement politiques, qui expliquent que les ingénieurs dans ce domaine, mobilisent, comme l'a justement observé Serge Allou, un savoir technique pour participer à des jeux politiques.

Or, le modèle « tout public » a été amené, et pourra l'être encore, par la nécessité : le coût fixe des réseaux, la normalisation nécessaire. Alors que le modèle « tout privé » a été permis par les possibilités techniques (la diminution du coût des réseaux et le meilleur rendement de leur exploitation), mais a été imposé pour des raisons massivement idéologiques : la firme publique est automatiquement bureaucratique, disait-on, quand la proposition de privatiser relevait en réalité, dans les pays industriels, de la volonté de verser les rentes des monopoles publics sur les marchés financiers. Au fond, le débat aura porté sur l'idéologie, quand l'enjeu était essentiellement le droit d'accès à la rente de monopole : par l'Etat ou par les marchés financiers.

De telle sorte que l'on peut dire que, à la fin du Xxe siècle, le modèle « tout privé » a été amené pour de mauvaises raisons, aux fondements théoriques misérables –la fable micro-économique- ; mais, finalement, aura été conservé pour d'assez bonnes raisons : diffuser le plus largement des techniques industrielles, améliorer ces techniques à l'aune des besoins mondiaux, dépasser le cadre national. L'innovation chahutant la routine.

A l'inverse, défini pour de bonnes raisons, au début du Xxe siècle : offrir l'accès au réseau au plus grand nombre et structurer le territoire national, le modèle « tout public » a été conservé, bien souvent, pour de mauvaises raisons : réplique des habitudes, financement des partis, prélèvements étatiques sur les rentes des monopoles publics. La routine engluant l'innovation.

Admettons, néanmoins, qu'en matière d'infrastructures urbaines, le débat devra être clos de façon pragmatique. Pourquoi les ingénieurs mobilisent-ils « un savoir technique pour participer à des jeux politiques » ? Parce que les intérêts particuliers ne sauraient organiser le collectif. Dès lors, si la technique est générée dans le cadre d'un système industriel mondial ; au moment où elle doit contribuer à l'organisation de la vie en société, elle rencontre le politique et ses représentants ; à défaut de quoi il n'y aurait guère de différence avec le modèle de la planification centralisée voulant offrir une technique non désirée à la nation.

Dans le Tiers monde, où les besoins sont les plus forts et les moyens les plus faibles, l'hybridation du modèle est donc de mise et, le Partenariat-Public-Privé en est une dimension. Cependant, il n'y a pas d'unité du modèle ; pas de solution toute faite à tous les problèmes ; notamment en matière d'urbanisation, notamment en matière d'infrastructures.

A cause de cela, la conservation de l'expérience supposait, à nos yeux de re-bâtir certaines perspectives. Il s'agissait particulièrement de s'affranchir de l'économisme. Élément indispensable, nous semblait-il, pour aborder le fait urbain en évitant l'écueil, cité dans un autre but, par Michel Arnaud, de trouver des problèmes à nos solutions.

Les représentations sociales biaisées : la fable de l'étalon marché

Il y a une histoire que vous avez peut-être entendue, au sujet des économistes :

« Sur un terrain de golf, un joueur joue. Une montgolfière descend doucement et s'arrête au-dessus de lui. Le navigateur demande au golfeur :

- Où suis-je, cher Monsieur, s'il vous plait ?
- Monsieur, répond l'autre, vous êtes juste au-dessus du trou 9.
- Ahhh ! dit le voyageur perplexe, vous, vous êtes un économiste !
- Oui, comment le savez vous, demande l'autre ?
- Parce que vous me donnez une information très précise mais qui ne me sert strictement à rien !!! ».

Inutilement précis, les économistes savent l'être ; toutefois, ils sont également experts en imprécision. Il peut s'agir, d'ailleurs, des deux versants du même défaut : obscurité scolastique, caractéristique de l'impuissance à préciser les hypothèses, en se posant comme difficulté technique, c'est-à-dire une théorie économique d'effets spéciaux.

Ainsi, s'affranchir de l'économisme, c'est notamment arrêter d'employer des mots dont le sens est discutable. Charles Goldblum l'a résumé ce matin lorsqu'il a déploré une dérive sémantique et que l'on puisse « employer le même langage pour ne pas dire la même chose ».

Ainsi, par exemple, ce matin j'ai entendu le mot « marché » un nombre incroyable de fois, recouvrant des réalités qui m'ont semblé radicalement différentes. Une seule chose m'est

apparue, les « marchés » dont j'ai entendu parler ne renvoient en aucun cas à celui que les économistes orthodoxes déclinent, qui, pour autant, n'est pas forcément pertinent. Ainsi, lorsque M. Hernandez évoque un « marché du travail » au Danemark, où le diplômé arrive avec son diplôme et « le prix n'est pas discutable » : ce genre de marché, n'est pas un marché, comme on peut l'entendre ; et, en tout état de cause, ce n'est pas le marché des économistes orthodoxes.

Quand opère cette logique de marché ? Pourquoi en parlons-nous ? Que veut-on nous faire croire ? Vous-mêmes, professionnels de la coopération urbaine, quand ressentez-vous les « moments » de la concurrence ? Avant l'appel d'offre, sans doute, êtes-vous en train de travailler en pressant la rivalité et la nécessité de voir votre réponse retenue. Mais, une fois l'appel d'offre passé, n'entrez-vous pas dans des logiques de coopération, de concertation, de réflexion ; oserais je dire, de compagnonnage.

Donc il y a déjà un très grand problème, c'est le problème de la concurrence. Nous avons une façon d'exprimer l'efficacité en prenant pour étalon un marché imaginaire, en tous cas sous cette forme là. Et d'imaginer un monde de la concurrence permanente, de la course éternelle dans laquelle on ne s'essouffle jamais.

Monsieur Stiglitz, qui n'est pourtant pas le plus réactionnaire des économistes, nage dans ce travers, dit du consensus contemporain des économistes, lorsque, par exemple, il écrit en 1998 un article avec Lyn Squire (Squire, Lyn et Joseph E. Stiglitz 1998) . Ce papier pose que le développement s'obtient par la croissance ; et, que la croissance est donnée par trois clés :

Premièrement, la « transparence » du régime politique : Transparency governance. « Gouvernance », en français, cela veut dire les baillages de Flandres et d'Artois sous l'Ancien régime. Il est incontestable que les théories anglo-saxonnes de l'économie se soient donné comme objectif de rétablir l'Ancien régime ;

Deuxièmement, la « compétition » est le seul mode, darwinien, de sélection des acteurs économiques : Market Competition ;

Et troisièmement, le seul bon périmètre pour un Etat, c'est celui d'un Etat qui ne se déploie que dans des secteurs où le marché n'est pas efficace : market inefficiency (quelqu'un posera-t-il un jour la question de savoir comment l'Etat serait efficace là où le « marché » ne l'est pas ?).

Pardonnez-moi, mais, ce n'est pas une analyse que cela ; une théorie qui ne dit que competition, market, efficiency.

Un bon gouvernement c'est un gouvernement qui, finalement, gouverne market like. Mais, la gouvernance c'est l'abandon de la politique, définie comme protocole de concertation collective. Soyons sérieux, qui est susceptible de mener une politique dans le cadre de la « gouvernance transparente », c'est-à-dire qui peut accepter la market efficiency comme critère de la politique ?

Le troisième point est le plus dangereux parce qu'il est produit par un économiste respectable, Paul Samuelson. Selon ce précepte, datant de la fin des années 40, l'Etat n'a le droit d'accomplir que ce que la market efficiency ne peut pas accomplir. En d'autres termes, la décision sur nos institutions ne nous appartient pas ; nous n'avons pas à choisir ce que la collectivité se donne à accomplir. Cette contre-révolution platonicienne, qui bouscule les bases mêmes de la démocratie, comme l'a expliqué magistralement Jacques Sapir (Sapir, Jacques 2002) , exige une remise en cause sérieuse.

On le voit, dans les trois cas de figure:

1. comment faire de l'échange marchand?
2. comment faire de la politique?
3. comment faire des biens publics (baptisés collectifs) ?

La réponse n'est donnée que par un étalon, une bizarrerie abstraite, une fabulation : la market efficiency. Et tous les économistes savent qu'elle n'a pas de fondements ; même théorique. Tous les économistes un peu sérieux savent que ces notions on capoté avec la démonstration de l'indétermination du théorème Arrow-Debreu, en 1972 (Sonnenschein, Hugo F. et Andreu Mas-Colell 1972) .

Soyons simple : la représentation du marché que nous invoquons maladroitement, c'est de la foutaise : le marché ce n'est pas cela, l'organisation sociale ce n'est pas cela, l'industrie, ce n'est pas cela.

Cette idéologie du « marché », ce market stalinism, nous interdit de nous représenter et d'exprimer de façon pertinente les problèmes qui peuvent se présenter à nous ; au titre desquels ceux de l'urbanisation effrénée de populations sans épargne. Oui il y a une différence considérable entre les faits urbains du Nord au Sud ; elle ne peut échapper qu'à un économiste orthodoxe !

Vous me direz que, à la Banque Mondiale, tous les économistes l'expriment ainsi : c'est de cela qu'on parle ; il y a tellement d'anglo-saxons. Notez que les Français diraient la même chose, quand ils ont envie, comme l'évoquait Monsieur Durand-Lasserve ce matin, de faire la carrière universitaire. Au fonds, la carrière universitaire, c'est ânonner. Nous sommes des répétiteurs, donc nous répétons ce que dit le consensus : on répète ce qui se dit. La routine contre l'innovation (bis).

Le diplôme que nous avons voulu ne peut envisager des enseignements qui prendraient cette forme. Au regard des enjeux qui sont en gestation, nous avons voulu, dans ce master, faire prendre aux étudiants du recul par rapport à une certaine terminologie décalée, stérile et sans vertu, qui in fine empêche de saisir les problèmes récurrents du sous-développement et de l'urbanisation. En d'autres termes, nous avons choisi l'innovation contre la routine (bis).

Je terminerai par quelque chose qui est chère à Monsieur Arnaud, je crois.

Il y a eu des économistes de l'école française, comme par exemple François Perroux, qui nous ont expliqué il y a longtemps, en 1961 (Perroux, François 1961b) , que finalement la croissance est, par définition, déséquilibre ; alors que, la maîtrise du développement, c'est tenter au mieux de compenser, de contrecarrer ces déséquilibres.

François Perroux ajoutait qu'une économie sous-développée est par définition une économie inarticulée (Perroux, François 1961a) . Et, selon lui, se développer c'est produire « par voie d'erreurs et de tâtonnements » les institutions concrètes, qui permettront de répondre aux problèmes.

Les enjeux de l'urbanisation au Sud portent, et vous le savez mieux que moi, sur la recherche des formes institutionnelles ad hoc, y compris contractuelles. Il faut persévérer dans les tâtonnements ; pour cela il faut renouveler l'expertise française et revenir à tous prix à « l'élaboration patiente d'une thèse commune » (Arnaud, Michel 2003), en matière de recherche urbaine française.

J'en resterais là, en vous priant de m'excuser d'avoir été trop long, sans pour autant avoir présenté tout à fait notre diplôme ; et, en étant bien conscient d'avoir été partiellement hors sujet.

Je vous remercie de votre attention.

Jean-Louis.Perrault@Univ-Rennes1.fr

Les conditions d'entrée des jeunes professionnels dans la carrière

Marie-Pierre Bourzai, AdP

Les organisateurs, m'ont demandé gentiment de parler de l'intégration des jeunes professionnels du développement urbain.

J'espère que je ne vais pas finir de plomber l'ambiance. D'autant plus que Monsieur Arnaud et les différents intervenants ont abordé ce sujet par différents aspects, on peut donc synthétiser ces différentes interventions. Et j'ai à peu près un quart d'heure.

Je vais commencer par des propos liminaires, pour replacer ça, peut-être pour rassurer un petit peu. C'est que la question de ces jeunes professionnels, de cette jeune expertise, a été abordée par le Ministère des Affaires Etrangères dans tous les domaines de la coopération internationale et du développement, dès 2001 et aussi en 2002, par les rencontres de la coopération multilatérale. En est ressortie une association qui s'appelle l'AJECID et sur laquelle je ne m'étendrai pas, association de jeunes experts qui font un peu de lobbying pour justement mettre en valeur cette jeune expertise.

A cette occasion, en 2001 et en 2002, il a quand même été mis en avant un certain nombre de problèmes spécifiques à la jeune expertise dans tous les domaines de la coopération internationale, qui est le fossé générationnel qui existe dans ce domaine et qui existe évidemment dans le domaine de l'urbain.

Ce manque de renouvellement, d'une manière simple, n'assure pas ou peu le transfert des savoirs, n'assure pas en particulier le transfert des savoir-faire entre les générations d'experts.

Je ne vais pas faire la maligne, mais j'ai fait une petite étude sur l'âge des adhérents de l'AdP. Mais en regardant la salle ce matin et en la regardant là maintenant, je constate beaucoup de jeunes têtes. Alors de deux choses l'une, soit on est en train de vivre une opération de renouvellement urbain, soit c'est une question que les jeunes se posent et qui les intéressent, et donc je félicite l'AdP d'avoir choisi ce thème qui mérite un débat.

Néanmoins, je vais vous parler un peu de l'AdP, où il y a 65% des membres ont plus de 45 ans, 30% ont plus de 55 ans. Mais il est évident qu'après, les 25 à 35 ans, ne représentent que 8% des membres de l'AdP.

Je voudrais faire aussi un petit point sur la répartition par sexe. Messieurs, vous représentez 83% des adhérents. Mais on enregistre une féminisation, d'abord de la salle, ce qui me fait plaisir par rapport aux années précédentes. Donc on enregistre une féminisation de la salle, et des membres de l'AdP, et en particulier chez les jeunes adhérents de l'AdP.

Pourquoi en sommes-nous là ? Je vais reprendre un petit peu ce que Monsieur Arnaud a dit ce matin. D'abord pour le milieu de l'expertise, dans le domaine du développement en

particulier. Et je vais vous dire une chose, que vous savez tous, c'est que les formes des appels d'offre et même des appels à proposition internationaux ne favorisent pas l'émergence de la jeune expertise. Tout simplement parce que les tutelles exigent des critères d'expérience pour remporter ces contrats, ce qui est pénalisant pour les structures qui décideraient d'associer à ses travaux un jeune professionnel. Il en ressort que « les bureaux d'études n'ont plus les moyens de former des consultants juniors sur le terrain » et donc de transférer leurs savoirs et leur savoir-faire. Même s'il est vrai qu'il existe une certaine réticence de la part de certains consultants, une minorité, à s'associer ou à faire travailler des jeunes. Soit par manque de temps, soit par manque de motivation, mais aussi parce qu'à moyen terme, les jeunes experts pourraient devenir des concurrents. Et là quand même, des professionnels de l'urbain, devant le vieillissement manifeste du milieu, souhaitent s'engager dans une forme de tutorat, en faveur des jeunes professionnels.

Reste qu'aucune procédure n'existe au niveau des donneurs d'ordre français pour concrétiser cette volonté, et ce malgré la volonté affichée de l'AdP l'année dernière de se rapprocher des jeunes experts soit par le biais de l'AJECID soit directement par des contacts personnels.

En dehors de l'AdP, il y a différents programmes de soutien aux jeunes professionnels via l'Union Européenne. Les différents programmes des jeunes experts gérés par le MAE s'adressent à des jeunes professionnels ayant au minimum deux ans d'expérience professionnelle rémunérée dont une partie sur le terrain. C'est la même chose pour les programmes des agences des Nations Unies. Le problème se pose donc dès l'entrée dans le monde professionnel ; le premier emploi et les premières expériences de terrain relèvent d'un défi souvent insurmontable.

Il y a le programme de la Banque Mondiale, le programme Junior Professional Associated, ou le programme plus élitiste de jeunes experts, ou encore la procédure vivier de l'AFD. Mais dans ces cas précis, une expérience est demandée.

Le CSNA, vous le savez aussi, a disparu. Il permettait à de jeunes professionnels de se former tout en acquérant de l'expérience et en s'insérant dans des réseaux, essentiels pour la suite de leur carrière. Par ailleurs, le CIVI qui le remplace, offre peu d'opportunités de poste pour les jeunes professionnels de l'urbain.

Le statut de volontaire, on n'en a pas parlé. Il concerne essentiellement les ONG ou les collectivités locales. Il offre une opportunité aux jeunes professionnels d'avoir une expérience de terrain. Ce type d'expériences, n'est pas reconnu à leur juste valeur par les professionnels, en particulier par ceux du secteur privé. S'y ajoute pour les jeunes professionnels, le handicap majeur de conditions matérielles peu motivantes. Peu nombreux sont ceux qui parviennent à rebondir sur un emploi stable dans le secteur au terme de cette expérience.

Les postes salariés dans les ONG, Monsieur Allou n'en a pas parlé, sont à la fois très rares et très courus : parfois plus de 200 candidatures pour un poste.

Les ONG malgré tout essaient de jouer la transparence, et publient des offres d'emploi. Pour autant, la cooptation fonctionne aussi, majoritairement.

En outre, je ne vous apprends rien, très peu de postes pour le développement urbain et la coopération apparaissent sur les sites de l'ANPE.

Et que le mot d'ordre, finalement est, très en amont pendant les études, d'intégrer un réseau de professionnels qui permet de participer à des débats, d'accéder à des informations, de connaître le milieu et les gens tout simplement, et de saisir des opportunités qui sont parfois, rarement, mais parfois offertes.

Je ne vais pas m'étendre non plus sur les questions des formations. Néanmoins, j'ai eu l'occasion d'interroger une promotion de 17 étudiants de profil très divers, du DESS « urbanisme et aménagement option expertise internationale dans les villes en développement » sur la façon dont ils voyaient leur avenir. En première année, deux voulaient trouver un emploi dans un bureau d'études, de préférence un emploi de consultants, quatre dans la coopération décentralisée, mais de préférence sur le terrain, six autres voulaient travailler pour une ONG, toujours sur le terrain, les autres n'avaient pas de projet professionnel précis, mais aucun n'avaient une idée précise de ce qu'allait être leur rôle, et leur travail au jour le jour et de ce que pouvait attendre un éventuel employeur en termes de compétences.

Il faut bien reconnaître que les liens entre le monde professionnel et les différentes formations supérieures dont le nombre de celles spécifiquement tournées vers le développement urbain dans les pays en voie de développement diminue progressivement, mais sûrement, sont trop ténus pour permettre aux jeunes diplômés d'intégrer ces réseaux, et de préparer les futurs jeunes professionnels au marché de l'emploi.

Les postes de gestion, de coordination, de montage de dossier de financements attirent moins que les postes de terrain. Or si je regarde les jeunes membres de l'AdP, la plupart occupent des postes de coordination ou de gestion, de recherche de financement

Pour les jeunes professionnels souhaitant orienter leurs expériences vers l'international de manière ponctuelle, et leur permettre d'exporter les nouvelles méthodes et techniques qu'ils expérimentent dans leurs métiers en France., comme pour ceux qui veulent en faire leur métier, peu d'opportunités sont offertes. Le cercle est vicieux : pas de « réseau », pas de travail ; pas de travail, pas d'expérience ; pas d'expérience, pas de travail ; pas de travail, pas de « réseau »....

Dans ce contexte, l'engagement des donneurs d'ordre est indispensable.

Les donneurs d'ordre, les bailleurs de fonds, le Ministère des Affaires Etrangères, l'Agence Française de développement, Europaid et autres, devraient favoriser les initiatives de tutorat senior junior pour des missions, de courte durée sur leurs appels d'offres et sur les marchés de gré à gré, et prévoir les appuis financiers nécessaires à la mise en œuvre de ces procédures.

-Par exemple, les documents d'appel d'offre pourraient comporter des clauses valorisant les concurrents décidant d'associer à leurs travaux de jeunes professionnels au cours de missions de terrain. Cela vaut aussi dans une moindre mesure pour les ONG qui répondent à des appels d'offre ou des appels à proposition.

-Il faudrait que des postes de volontaire international et des stages, la création de postes CIVI au sein d'ambassades, et des services de coopération et d'action culturelle dans ce domaine précis. De la même façon, on peut donner une attention particulière à la candidature des jeunes professionnels aux postes d'assistants techniques.

-La multiplication des postes de jeunes experts du développement urbain dans les programmes jeunes experts de la Commission européenne et des agences des Nations unies gérées par le ministère des Affaires Etrangères, ce qui signifie un lobbying au sein du MAE auprès des responsables du programme jeunes experts et auprès de la Commission européenne et des Agences des Nations Unies.

-La mise au point de mesures incitatives de quelque nature qu'elles soient pour encourager la mobilisation de jeunes professionnels chez les opérateurs de projets (bureaux d'études, ONG/ASI, collectivités territoriales...) et dans les institutions internationales de développement (programmes des Nations Unis, Banque Mondiale, Banques régionales de développement, ...).

Plus généralement, l'objectif d'intégration des jeunes professionnels de l'urbain devrait être intégré à la définition des politiques sectorielles, des programmes et projets, et de la gestion des fonds de coopération.

L'AdP, comme association de professionnels du développement urbain, peut intervenir dans le sens de l'intégration des jeunes experts au réseau, peut être, et c'est une proposition,

- offrir aux jeunes adhérents un accompagnement de départ personnalisé, sous forme par exemple d'un tutorat ;un junior-un senior affecté en fonction des affinités et des compétences .

- s'ouvrir aux formations universitaires et aux grandes écoles, pour faire connaître ces métiers.

- tout simplement, pour les consultants, demander s'ils peuvent associer un jeune professionnel à une mission, ou à un dossier !

Je vous remercie.

Table Ronde : Carrières et Débouchés de la Coopération Internationale et du Développement dans un contexte multilatéral

Paris, samedi 16 novembre 2002

Compte-rendu de l'atelier B : Aménagement et développement durable

Taoufik Souami, modérateur de l'atelier, a posé aux intervenants les deux questions directrices de l'ensemble des ateliers organisés dans le cadre de cette journée :

-A votre connaissance quelle est la situation de l'emploi, et notamment celle des jeunes diplômés ?

-Quels sont les paliers successifs d'expériences et de compétences à franchir pour construire une carrière dans l'un de ces secteurs ?

Simone Nindenberg

Simone Nindenberg, membre de l'« Entente entre Générations pour l'Emploi et l'Entreprise » (EGEE, groupe qui travaille notamment à la demande d'organisations internationales), a travaillé dans le domaine de la formation et du recrutement d'ingénieurs en génie rural. Selon elle, les activités internationales sont passionnantes et doivent toutes reposer sur un support technique moderne et extrêmement « pointu ». C'est pourquoi une expertise technique et technologique en provenance des pays du Nord technologique s'avère souvent utile. En outre, en matière de coopération internationale, pour des postes relatifs à l'évaluation, la gestion ou la coordination de projet par exemple, de solides compétences en gestion et en sociologie sont indispensables. On fait alors davantage appel à des profils généralistes.

Mme Nindenberg définit ensuite les concepts abordés lors de cet atelier.

-L'aménagement est une notion complexe qui englobe à la fois un aspect technique et un aspect social. Plusieurs acteurs techniques interagissent dans l'élaboration des projets, depuis leurs mises en œuvre jusqu'à leurs évaluations. Afin de connaître au mieux les attentes et aspirations des populations, il convient de faire appel aux compétences techniques des experts originaires des pays dans lesquels les projets sont développés. Par ailleurs, pour une utilisation optimale des fonds disponibles, des compétences en matière de gestion sont indispensables.

-Le développement durable est un concept plus récent –il date d’une vingtaine d’années- et plus difficile à saisir que celui de l’aménagement. Il recouvre l’idée selon laquelle les techniques mises en oeuvre sur un territoire doivent garantir la préservation de l’environnement et une utilisation parcimonieuse des ressources naturelles. La notion de développement durable demande beaucoup de réflexion et doit encore être définie. C’est une problématique difficile à mettre en oeuvre, en particulier dans certains pays. Il est nécessaire de prendre en compte les milieux naturels et il faut faire attention à tous les éléments que l’on introduit dans les systèmes de production. Il faut cependant rester réaliste, le développement durable reste idéologique, voire utopique dans certains cas. Il est confronté aux objectifs de production; au point de vue des bailleurs de fonds et à la vision, souvent à plus court terme, que les populations locales ont du développement.

Pour conclure son intervention, Mme Nindenberg revient sur la question des carrières : si avec une formation généraliste, il est possible d’exercer des fonctions de coordination, de lobbying ou dans le secteur des relations publiques, les « purs généralistes » ont rarement leur place sur le terrain !

Didier de la Mettrie

Didier de la Mettrie précise que sa carrière est marquée par deux processus historiques, d’une part la décolonisation en Afrique de l’Ouest (il a participé à un projet de formation de paysans au Sénégal) et, d’autre part, la chute du mur de Berlin (il a travaillé avec les pays de l’ex-URSS et appuyé les projets TACIS).

Dans le champ du développement, différentes théories ont, tour à tour, prédominé (développement intégré, global, communautaire,...). Aujourd’hui on parle davantage du concept de « développement de communauté » et de « gouvernement de terroir ». Parmi les différentes fonctions de la coopération multilatérale, M. de la Mettrie distingue, entre autres, la prise de décision, l’élaboration, la coordination et l’évaluation de programmes et de projets ainsi que l’analyse sectorielle. Pour choisir une orientation professionnelle, il préconise de considérer toutes ces fonctions et se diriger vers celle qui nous convient. Il propose également de rendre disponible sur Internet une liste d’employeurs potentiels (ONG, bureaux d’étude européens, administrations nationales, coopération décentralisée...) et souligne la nécessité de bien connaître les différents types de contrats proposés dans ces milieux. En outre, Didier de la Mettrie a cité quelques qualités indispensables à ses yeux si l’on souhaite travailler dans la coopération internationale. Ainsi, sous l’expression « habiletés horizontales », il regroupe les savoirs-être et savoirs-faire suivants : empathie vis-à-vis des autres, aucun chauvinisme, sens de la communication mais aussi connaissance des procédures des clients et de leurs conditions, capacité à rentrer dans leur logique, maîtriser le reporting, capacité de gestion de projets ainsi que le suivi des évolutions de sa

spécialité. Il convient également d'adopter une méthodologie de travail précise et de connaître celle des personnes avec lesquelles on travaille. Enfin, M. de la Mettrie cite quelques-uns des « grands chantiers à venir » dans le domaine de la coopération internationale, secteurs qui peuvent constituer des pistes pour les investigations des jeunes diplômés à la recherche d'un emploi. Il s'agit plus précisément d'un très vaste chantier européen, d'études d'impacts sur les réseaux, mais aussi de projets ou programmes dans les domaines des systèmes juridiques, de la santé, de la maîtrise des grands flux migratoires, de l'environnement et du commerce équitable.

Jean Louis Vielajus

Jean-Louis Vielajus a travaillé au sein d'une organisation non gouvernementale, la CIMADE, avant d'intégrer le GRET (Groupe de recherches et d'échanges technologiques), organisme qui propose notamment des systèmes d'information technique pour tous les coopérants. Par la suite, il s'est orienté vers l'expertise et plus précisément vers l'évaluation, l'identification de programmes, la fonction de conseil, etc. Il est aujourd'hui directeur du CFSI (Comité Français pour la Solidarité Internationale) et vice-président de Coordination-Sud (collectif d'ONG françaises). Jean-Louis Vielajus se présente lui-même comme un généraliste et un « pur produit ONG ».

Le CFSI travaille grâce à une toute petite équipe et est une structure qui fédère trente-cinq organisations de statuts très différents. Il se consacre plus particulièrement aux domaines suivants: soutien à l'agriculture paysanne, lutte contre la pauvreté (par des programmes d'aide aux micro-entreprises), appui à la création de richesses, accès du plus grand nombre aux services collectifs locaux.

M. Vielajus insiste sur le fait que le métier de coopérant a changé au cours des dernières décennies. Si, dans les années 70, il s'agissait de « faire » puis de « faire faire » ou « d'apprendre à faire » durant la décennie 80, il s'agit davantage aujourd'hui de renforcer les capacités locales, c'est-à-dire de donner aux partenaires du Sud, dont l'organisation est aujourd'hui effective, les moyens de leur développement. De plus, il faut se préparer à une activité ponctuée de missions courtes ; le statut d'expatrié pour 30 ans n'est plus d'actualité ! Pour travailler dans le domaine de la coopération internationale, M. Vielajus soutient l'idée selon laquelle il faut avoir une vraie compétence technique et l'associer à de l'ingénierie institutionnelle.

M. Vielajus est également revenu sur le « paysage » des ONG françaises qui sont en nombre considérable. Il en existe beaucoup de petites, peu de grosses et aucune de la taille des grandes ONG anglo-saxonnes. Ainsi, celles qui ont assez d'argent pour créer de l'emploi sont peu nombreuses. Si l'on considère les budgets annuels de l'ensemble des ONG

françaises, pour cent d'entre elles, il est supérieur à 500 000 euros, pour soixante il est supérieur à 1,5 million d'euros et il n'est supérieur à 10 millions d'euros que pour une soixantaine d'ONG. Les trente principales ONG françaises regroupent 1200 personnes en leur siège (dont 250 cadres), 600 expatriés et 1200 volontaires. Les salariés travaillant aux sièges de ces organisations exercent des fonctions dans les domaines suivants : direction, administration et finances, communication, montage de projets, recherche de financements et élaboration de dossiers de réponse aux appels d'offre. Au sein des ONG, la progression de carrière est rarement importante. M. Vielajus tient à mettre en garde contre une attitude qui consiste à entrer dans le « prêt à penser » et à se soumettre (« sans restriction ») aux exigences de la Banque mondiale. Il précise également qu'une expérience au sein d'une ONG, que ce soit en tant que volontaire ou en tant que salarié, est souvent très enrichissante, même si les niveaux de rémunération restent faibles. Si l'on souhaite exercer une activité professionnelle dans une organisation non gouvernementale, il convient de ne pas oublier les ONG étrangères et internationales.

Jean-Louis Vielajus constate que, dans les ONG françaises, les métiers changent et peuvent être regroupés en trois grandes catégories : le renforcement de capacités des partenaires, l'intermédiation entre acteurs locaux et le plaidoyer (lobbying en soutien des organisations du Sud et lobbying auprès des institutions internationales dont les décisions influent sur le destin de ces organisations). En France, il existe encore peu de formations qualifiantes qui préparent à ce métier de lobbying, celle-ci reste une spécialité anglo-saxonne. Avoir travaillé dans des ONG non françaises ou dans des zones « pionnières », autrement dit dans des régions où les projets de développement sont peu implantés, est un plus. D'une manière générale, toute expérience atypique est valorisable. L'idéal serait de parvenir à une double insertion : allier une activité en France, qui donne un référentiel réel par rapport aux acteurs français, et une expérience dans la coopération.

Certaines ONG ont des structures de recherche et capitalisation, mais l'innovation est aujourd'hui peu fréquente. Les besoins de financement sont croissants et les conditionnalités des bailleurs de fonds de plus en plus nombreuses (et strictes).

Hugues Leroux

Hugues Leroux travaille aujourd'hui au sein du Groupe Huit, bureau d'étude de développement urbain qu'il faut comprendre comme « développement municipal ». Il précise que si la Banque mondiale est l'organisation qui s'est, selon lui, le plus et le mieux intéressée à l'aménagement urbain, ce secteur ne représente néanmoins que 4% de son budget.

Le Groupe Huit est né en Tunisie, donc dans une culture différente de celle de la société française, avantage selon M. Leroux car, rappelle-t-il, dans la coopération internationale, il faut être prêt à oublier sa propre culture et à découvrir celle de l'autre. De plus, si on veut « se vendre », il importe de maîtriser d'autres langues que le français et, notamment, au minimum l'anglais et/ou l'espagnol.

En Tunisie, au moment de l'indépendance, d'énormes investissements ont été réalisés dans les structures lourdes : ports, gros aménagements urbains, etc. Il est à noter que la légalisation des populations des quartiers pauvres des villes est une problématique récurrente.

Le Groupe Huit a acquis son savoir-faire en Tunisie. Il l'a ensuite adapté à d'autres régions du monde (Maroc, Afrique sub-saharienne, Asie). Aujourd'hui il est très important de bien gérer ses relations. Il faut de plus avoir une bonne technique de base.

Un bon Bureau d'études se doit d'être meilleur que les autres et moins cher. La connaissance des pays « cible » est importante. Il faut savoir que tous les gros bureaux d'étude se sont nourris de fonds nationaux dans les années 70 et 80 ; ils sont morts à la fin des années 80.

Marie-Pierre Bourzai

Marie-Pierre Bourzai est géographe-urbaniste. Elle souligne que la première grosse difficulté à laquelle est confronté un jeune diplômé qui rentre sur le marché du travail est le premier emploi. Une fois que celui-ci est « décroché », il est possible de sortir du cercle vicieux : « pas d'emploi donc pas d'expérience donc pas de réseau donc pas d'emploi ». Une solution peut être de commencer par proposer ses services gratuitement à un organisme, le but étant de se faire connaître et reconnaître. Mlle Bourzai insiste sur l'importance de bien connaître ses interlocuteurs, leurs attentes, leurs habitudes, leurs motivations, etc. En outre, elle ajoute qu'il faut faire attention à ne pas se faire oublier en restant trop longtemps « perdu » sur le terrain ; il est difficile alors de reprendre contact avec son réseau. Lorsque l'on est en poste à l'étranger, il faut s'assurer qu'une personne ayant autorité pourra témoigner de nos actions. Enfin, elle met en garde contre « les effets de mode » qui conduisent à s'intéresser à un domaine dont on parle beaucoup sans s'assurer de sa pérennité ou de ses débouchés.

Marie-Pierre Bourzai conseille aux étudiants et jeunes diplômés souhaitant s'orienter vers le secteur du développement urbain de consulter le site de l'ISTED. Elle invite également ceux qui veulent connaître les offres d'emploi proposées par les ONG à consulter le site de Coordination Sud. Elle ajoute que la bibliothèque du ministère de l'équipement est riche en

documentation sur l'urbanisme des pays en développement et un point d'information sur l'Union européenne. Enfin, elle rappelle que, dans le cadre de la coopération décentralisée, les collectivités locales et territoriales constituent également une piste de recherche de débouchés dans la mesure où les départements, les communautés locales et les groupements de communes, par exemple, mènent parfois des actions à l'international.

Débat avec l'assemblée

Le paragraphe qui suit constitue la synthèse des questions, réponses et discussions échangées entre le public et les intervenants de l'atelier.

Tous les intervenants sont d'accord pour dire qu'il faut absolument connaître le mécanisme de l'appel d'offre et des contrats (cf. le chapitre « *Procurement Services* » des sites des grands bailleurs de fonds).

L'union européenne est la première source au monde d'aide au développement. Elle met une certaine pression, ce qui rend la tâche des prestataires plus difficile.

Il faut déplorer que les bureaux d'études, trop impliqués dans une logique marchande, ne mènent plus, comme autrefois, de réflexions de fond sur les problématiques du développement. Dorénavant, seules les ONG mènent une réflexion sur ces sujets, mais leurs moyens sont limités.

Dans les entreprises, on parle de plus en plus de développement durable et de responsabilité sociale. Des partenariats entre ONG et entreprises sont envisageables (ils existent parfois) mais l'ONG doit rester vigilante sur les conditionnalités que mettra l'entreprise à l'octroi de financement. De plus en plus, les entreprises mettent en place leur propre service interne de coopération internationale, ce qui entraîne parfois une profonde confusion entre ce que font les entreprises, les Etats et les ONGs.

Conclusion

Pour travailler dans la coopération internationale il faut être double à plus d'un titre :

Il faut une double compétence : Une formation de base solide et Une compétence transversale (acquise par l'expérience)

Il faut aussi avoir une double culture. La personnalité a autant d'importance que la formation.

Il faut également une forte motivation car dans le domaine du développement urbain, il est sans doute plus facile de travailler en France qu'à l'international.

Il faut se tenir informé en permanence.

On constate un grand décalage entre la formation des étudiants et les demandes du marché (ex : la connaissance des Appels d'Offre commence tout juste à être intégrée dans les formations). Les choses changent vite. Il faut donc être très exigeant vis-à-vis de nos formations, de nos formateurs et de nos enseignants.