



# Les Objectifs de Développement Durable (ODD), référentiel des coopérations décentralisées

Repères et pistes  
pour l'action

Supported by



Co-funded by  
the European Union

This publication was produced with the financial support of the European Union. Its contents are the sole responsibility of UCLG-MEWA and do not necessarily reflect the views of the European Union.



Sweden  
Sverige

This document has been financed by the Swedish International Development Cooperation Agency, Sida. Sida does not necessarily share the views expressed in this material. Responsibility for its content rests entirely with the author.



*Au service  
des peuples  
et des nations*



**CGLU**  
Cités et Gouvernements  
Locaux Unis



**GLOBAL  
TASKFORCE**  
OF LOCAL AND REGIONAL  
GOVERNMENTS



Commission  
européenne



**PLATFORMA**  
ACTION INTERNATIONALE LOCALE & REGIONALE

Le projet PLATFORMA est co-financé  
par l'Union européenne



**UN HABITAT**  
FOR A BETTER URBAN FUTURE



**Diputació  
Barcelona**

Note de synthèse du module de formation de CGLU  
« Localizing SDGs through decentralized cooperation »  
Décembre 2020

# Préface

---

Les 17 Objectifs de développement durable (ODD), issus de l'Agenda 2030 adopté par l'Assemblée Générale des Nations Unies en septembre 2015, se fondent sur 169 cibles à atteindre d'ici 2030. Ils abordent toutes les thématiques qui fondent les piliers du développement durable de réduction des inégalités, l'éradication de la pauvreté, économie et croissance durable, l'écologie, la démocratie, la gouvernance en partenariat... Défis partagés à l'échelle mondiale par les territoires et solutions à partager, la mise en œuvre des ODD doit se traduire concrètement dans les politiques publiques locales, en associant les acteurs locaux et les citoyens. Faire chacun sa part pour reprendre le conte du colibri.

Ainsi, l'action locale peut-elle se situer, s'évaluer, à l'aune d'indicateurs internationaux et peut penser son rapport au monde.

L'action internationale des collectivités locales constitue un moyen pour agir localement et mondialement, la coopération décentralisée répond à un processus particulier. C'est un échange de pairs à pairs, de territoires à territoires quels que soient les niveaux d'organisation et de décentralisation, sur des bases d'égalité et de réciprocité. C'est un vivier de réflexion, d'inspiration et de partages sur des actions locales à mener. Elle s'inscrit dans un processus d'internationalisation des territoires, ayant la volonté d'échanger, de s'entraider, de rechercher ensemble des solutions pour répondre aux enjeux et aux besoins des populations.

La coopération décentralisée fait l'objet d'une attention croissante, en particulier des organisations internationales. La Commission Européenne soutient et finance ces initiatives, à l'aune de deux études lancées en 2018 en partenariat avec l'OCDE pour éclairer la variété des pratiques à l'échelle internationale.

Les ODD sont un code de référence commun aux autorités locales du monde entier. Ils contribuent, ainsi à faciliter la définition d'enjeux, de résultats à atteindre, d'indicateurs pour conclure des accords de coopération ; à dynamiser les partenariats existants et leur positionnement dans la contribution internationale des ODD ; à fonder une approche commune pour nouer de nouveaux partenariats et faciliter les partages de solutions entre les collectivités.

« Cités et Gouvernement Locaux Unis » (CGLU) et PLATFORMA ont développé, appuyés par une équipe internationale de consultants, un module de formation autour de l'articulation entre les ODD et la coopération décentralisée.

Cités Unies France, via son groupe ODD, a souhaité, dans le cadre de sa collaboration active avec CGLU, expérimenter l'impact des propositions de ce module de formation en le confrontant à la pratique d'élus et praticiens partenaires de coopération décentralisée dans le but d'en faire un outil et un guide permettant de progresser dans le lien entre ODD et accords de coopération.

Ce document présente donc, avec un prisme multilatéral, l'état de la réflexion sur ce sujet et constituera pour le groupe ODD de Cités Unies France une base de travail sur la façon dont le lien entre ODD et coopération décentralisée peut-être envisagé... tout en laissant de nombreuses pistes à interroger et expérimenter dans le cadre de l'action internationale des collectivités locales et de la localisation des ODD dans la mise en œuvre des politiques publiques locales.

Valérie Dumontet  
Présidente du groupe thématique ODD de Cités Unies France  
Vice-présidente du Conseil départemental de l'Aude



# Sommaire

---

Approche générale.....	5
Coopération décentralisée.....	6
Le rôle des collectivités territoriales dans la mise en œuvre de l’agenda 2030.....	8
Pratiques plurielles.....	11
Au service des Objectifs de Développement Durable (ODD).....	13
Les partenariats multiformes.....	17

## Du côté de Cités Unies France

### Le groupe thématique ODD de CUF

Le groupe ODD, formellement constitué en 2018, sous la présidence de Valérie Dumontet, vice-présidente de l’Aude, a pour principal objectif l’appropriation des ODD dans les politiques de coopération décentralisée portées par les collectivités territoriales françaises.

La réflexion a amené le groupe, composé des collectivités territoriales intéressées par cet enjeu, à s’interroger sur les modalités de mise en œuvre des ODD à l’échelle locale (la « localisation des ODD ») « ici et là-bas », mais au-delà, de voir comment le référentiel des ODD irrigue la coopération internationale des collectivités et se décline en actions.

Via ce groupe de travail, CUF a ainsi saisi la dimension transversale autour des ODD pour engager une dynamique sur 2 axes :

1. La localisation des ODD. C’est dans cet esprit que Cités Unies France a participé à différents groupes de travail mêlant plusieurs associations faitières de pouvoirs locaux (AMF, ADF, ARF...), le Comité 21, le Ministère de la Transition Écologique et Solidaire (MTES) ... pour encourager l’appropriation des ODD par les collectivités.
2. Comment déterminer la façon dont les collectivités peuvent réussir à penser les ODD comme des outils de support à la coopération internationale.

En s’appuyant sur ces dynamiques, CUF a également pris part aux Rencontres Politiques de Haut Niveau qui se sont tenues à New York (en 2018 et 2019 et virtuellement en 2020,) pour représenter l’engagement des collectivités territoriales dans la mise en œuvre des ODD.



# Approche générale

---

Deux matrices de réflexion alimentent cette note :

- L'agenda 2030 et les ODD : la feuille de route de la coopération décentralisée en faveur du développement. L'accent est mis sur la mobilisation des différents acteurs, en renforçant leurs liens et leur coordination, en vue de pérenniser et apporter du sens à la coopération décentralisée. Il s'agit d'une nouvelle opportunité pour les collectivités locales de renouveler leurs engagements pour le développement ainsi que la planification, la mise en place et l'évaluation de la coopération décentralisée.
- La coopération décentralisée : un processus structurant  
Au-delà du projet ponctuel, il s'agit de développer un cadre de politique publique. Ce processus, soutenu par des réseaux et partenariats solides, permet de construire une coopération décentralisée au service du développement durable.

## Du côté de Cités Unies France

### La coopération décentralisée au développement : une approche prégnante mais non exclusive de l'action internationale des collectivités territoriales

Aujourd'hui, Cités Unies France comme de nouveaux acteurs et observateurs de l'action internationale des collectivités territoriales s'accordent pour appréhender la coopération décentralisée comme dépassant une approche ancrée sur la solidarité internationale.

L'expérience française en matière de projection des collectivités à l'international est en effet à la fois ancienne et atypique, a fait de la coopération décentralisée française un creuset d'expérimentation faisant largement évoluer cette approche.

L'action internationale des collectivités territoriales ou le phénomène d'internationalisation des territoires s'entend au delà d'une approche Nord Sud structurée sur des liens institutionnels. Elle embrasse une multitude de liens, non seulement les liens Nord/ Sud mais aussi les liens Nord / Nord et les liens Sud / Sud et englobe des relations mettant en jeu une grande pluralité d'acteurs : associations, entreprises, universités, hôpitaux, musées, universités, diasporas...

L'approche privilégiée dans ce document s'ancre sur une approche plus centrée sur des logiques de coopération au développement correspondant aux pratiques les plus répandues dans un cadre européen, bien que non exclusive.

C'est à l'aune de cette précision et en comprenant cette approche que doit être appréhendée la lecture de cette note de synthèse.



# Coopération décentralisée

*Principales constantes sur cette politique publique -  
sous son angle aide au développement - à travers les continents*

## Définir la coopération décentralisée et la territorialisation des ODD

Aucune des deux notions ne fait l'objet d'une définition universelle. Cependant, nous proposons d'en identifier ici quelques grandes caractéristiques.

La **territorialisation** des ODD désigne l'établissement de conditions favorables à la poursuite des objectifs des objectifs de développement durable au niveau local.

La **coopération décentralisée** est définie dans ce document comme un ensemble de partenariats que nouent les collectivités avec des collectivités étrangères et/ou leurs associations, pour relever les défis du développement.

En France, on privilégie de plus en plus l'expression « **action internationale des collectivités** » afin d'englober les évolutions récentes qui caractérisent les coopérations (*cf encadré la coopération décentralisée au développement : une approche prégnante mais non exclusive de l'action internationale des collectivités territoriales*)

Elle revêt différentes formes selon les contextes géographique et institutionnel.

Les acteurs non-gouvernementaux locaux (associatifs, privés, académiques, scientifiques...) y détiennent une place croissante.



## Principes de la coopération décentralisée en faveur du développement



## Cadre législatif de la coopération décentralisée

En droit, la coopération décentralisée se traduit différemment selon les contextes nationaux. Certains États l'ont définie précisément dans les textes.

En France, par exemple, le terme de coopération décentralisée a été créé dans la Loi de 1992, dite Loi ATER, portant sur l'administration du territoire de la République, et définissant les compétences de chaque niveau de collectivité. Cette dernière a été complétée par la LoPDSI de juillet 2014 qui, en France, a rendu l'AICT, dont la coopération décentralisée en faveur du développement, constitutionnelle.

Cette compétence est régie par l'article **L.1115-5 du Code Général des Collectivités Territoriales**, qui prévoit que les collectivités locales peuvent « mettre en œuvre ou soutenir toute action internationale annuelle ou pluriannuelle de coopération, d'aide au développement ou à caractère humanitaire. ».

D'autres l'intègrent dans les dispositions qui encadrent la coopération pour le développement au niveau étatique (Espagne, Mexique) ou dans la Constitution même de leurs entités locales (Maroc). Enfin, dans la majorité des États, la coopération décentralisée n'est pas inscrite dans les textes, mais encouragée dans les faits.

## Approche historique et évolution de la coopération décentralisée au développement

Le développement de la coopération décentralisée s'est accompagné de l'affirmation des collectivités territoriales sur la scène internationale.

Au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, les municipalités ont recours au jumelage pour favoriser le maintien de la paix et l'entretien de relations multiculturelles entre villes dans le contexte de la décolonisation.

En 1971, l'ONU reconnaît la coopération entre les collectivités locales comme « un complément naturel des coopérations entre États et des organisations internationales ». Par la suite, la coopération décentralisée a dépassé le modèle bipartite du jumelage pour intégrer une plus grande diversité d'acteurs.

En 1992, les gouvernements locaux participent au « Sommet de la Terre » à Rio au sein de l'ICLEI (International Council for Local Environmental Initiatives) et l'Agenda 21 qui en résulte reconnaît le rôle des collectivités locales dans sa bonne application. En 1997, au « Sommet des villes » à Istanbul, les collectivités locales s'organisent en assemblée, marquant le début de leurs actions d'une seule voix.

**CGLU** (« Cités et Gouvernements Locaux Unis ») est né en 2004, à l'issue du congrès fondateur réunissant plus de 3 000 maires et élus internationaux. Et, en 2015, l'accord de Paris sur le climat consacre le rôle majeur des collectivités dans la mise en œuvre des recommandations. Au fil du temps, la coopération décentralisée a dépassé le schéma classique du « jumelage Nord – Sud » pour envisager une coopération plus équilibrée. Sa portée sectorielle s'est également étendue, couvrant désormais la culture, l'éducation, le développement économique ou encore le progrès technologique.

L'OCDE justifie le développement de la coopération décentralisée de deux façons. D'une part, elle répond à la nécessité de renforcer le déploiement d'aides au développement en mobilisant les **échelons locaux**, quand la coopération interétatique apparaît délicate. D'autre part, les collectivités territoriales s'affirment comme des **acteurs clefs** dans les relations internationales, au regard de leur bonne connaissance du terrain.

Plus récemment, la nature de la coopération décentralisée s'est déplacée d'une configuration asymétrique « Nord-Sud » à une configuration de **partenariats réciproques** autour de la notion de co-développement. Autrement dit, il est désormais moins question d'aide humanitaire que d'échanges de bonnes pratiques en faveur d'un développement effectif, à travers des partenariats financiers et/ou immatériels, entre pairs.

## La coopération décentralisée au service des ODD

Aujourd'hui, l'Agenda 2030 et les ODD structurent la **feuille de route de la coopération décentralisée**, mobilisant une diversité d'acteurs dont les liens se renforcent progressivement. Dans ce contexte, l'engagement des collectivités territoriales prend tout son sens dans la durée, alors que la coopération décentralisée devient une politique publique à part entière. Les ODD, appliqués aux territoires, constituent une grille de lecture commune afin de concevoir des partenariats locaux pérennes et efficaces. Les collectivités territoriales, garantes de l'intérêt général à l'échelle locale, en sont les principales coordinatrices.



# Collectivités territoriales

## *Leur rôle dans la mise en œuvre de l'Agenda 2030*

### *Comprendre, à l'échelle mondiale, la prise en compte progressive et le rôle des gouvernements locaux dans la mise en œuvre des enjeux de développement durable*

#### De Busan à l'agenda 2030 : l'avènement des enjeux de développement durable dans la coopération au développement et la reconnaissance du rôle des collectivités

Ce chapitre vise à fournir un aperçu de la politique internationale en faveur du développement durable, qui a progressivement reconnu les collectivités territoriales comme des acteurs clefs de sa mise en place dans les territoires.

#### **1. Le Partenariat de Busan pour une coopération efficace au service du développement**

À l'issue du Quatrième Haut Forum sur l'efficacité de l'aide au développement, tenu à Séoul en 2011, quatre grands principes ont émergé afin de renforcer les résultats de la coopération décentralisée au développement :

- a. Définition des priorités par les pays en développement : mieux adapter les partenariats aux contextes et besoins spécifiques.
- b. Concentration sur les résultats : favoriser une réduction pérenne de la pauvreté, des inégalités et le renforcement des moyens mobilisables par les pays en développement à cette fin.
- c. Partenariats inclusifs : instaurer des relations de confiance et de respect mutuel, en reconnaissant les rôles complémentaires des parties prenantes.
- d. Transparence et responsabilité : garantir une transparence entre les différents acteurs et les citoyens au regard des objectifs fixés et des résultats obtenus.

Le Partenariat de Busan a marqué le déplacement, évoqué précédemment, d'une politique d'aide « Nord – Sud » à une coopération internationale multisectorielle et inclusive (acteurs privés, associatifs, chercheurs,...), ainsi qu'un développement des partenariats Sud-Sud.

#### **2. Le Programme d'action d'Addis-Abeba (2015)**

Adopté lors de la troisième Conférence internationale sur le financement du développement, tenu en Éthiopie en 2015, ce Programme vise à renforcer la contribution financière et matérielle des pays développés à l'aide au développement, notamment par la mobilisation de leurs ressources publiques intérieures. Le Programme d'action reconnaît le rôle des collectivités territoriales à cet effet et souligne l'urgence de leur octroyer les compétences et les financements nécessaires à leur coopération.

#### **3. L'Accord de Paris sur le climat (2015)**

L'Accord de Paris de 2015 forge, pour la première fois, une réponse mondiale en vue de lutter contre le réchauffement climatique et maintenir une augmentation des températures inférieure à 2°C d'ici la fin du siècle. L'accent y est mis sur le soutien aux pays en développement dans la poursuite de cet objectif.

#### **4. Le Cadre d'action de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe 2015-2030**

Il vise à limiter les risques de catastrophes ainsi que les pertes humaines et matérielles qui en découlent. Le Cadre d'action entend renforcer la résilience des sociétés, a fortiori des pays en développement, de leurs infrastructures médicales et de leur patrimoine culturel.





## 5. Le Nouvel Agenda Urbain (2016)

Le « Nouvel Agenda Urbain » est issu de la conférence des Nations unies sur le logement et le développement urbain durable (HABITAT III), tenue à Quito en 2016. Son objectif est de poser les bases d'une fabrique de la ville plus durable, impliquant une diversité d'acteurs (autorités locales, associations, architectes,...). Il sert de fondement pour la gestion de l'urbanisation par les collectivités territoriales, notamment à travers leurs partenariats.

## 6. L'Agenda 30 et les Objectifs du développement durable (ODD)

Adopté en 2015 par l'intégralité des États-membres de l'ONU, il fixe 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) tels que l'éradication de la pauvreté, la promotion de l'éducation et de la paix, ainsi que la mise en place de partenariats pour les atteindre, y compris au niveau local. Ainsi, l'Agenda 2030 reconnaît le rôle des collectivités territoriales et de la coopération décentralisée comme levier d'amélioration des partenariats locaux.

# OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Les objectifs de développement durable (ODD) ont été adoptés par l'Organisation de Nations Unies. Ils constituent l'Agenda 2030, qui associe à chaque objectif des cibles à atteindre à l'horizon 2030, en vue d'« éradiquer la pauvreté, protéger la planète et garantir la prospérité pour tous ». Voici la liste de ces dix-sept ODD.



Éradiquer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde.



Assurer une éducation de qualité inclusive et équitable et promouvoir des opportunités d'apprentissage pour tous tout au long de la vie.



Promouvoir une croissance économique soutenue, inclusive et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous.



Prendre des mesures urgentes pour lutter contre le changement climatique et ses impacts.



Construire une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation inclusive et durable et favoriser l'innovation.



Conserver et utiliser durablement les océans, les mers et les ressources marines pour le développement durable.



Réaliser l'égalité du genre et l'autonomisation des femmes et des filles.



Réduire les inégalités dans et entre les pays.



Protéger, restaurer et promouvoir l'utilisation durable des écosystèmes terrestres, la gestion durable des forêts, la lutte contre la désertification, stopper et inverser la dégradation des terres et la perte de la biodiversité.



Fin de la faim, réaliser la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir une agriculture durable.



Garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement et assurer une gestion durable des ressources en eau.



Rendre les villes et les établissements humains inclusifs, sûrs, résilients et durables.



Promouvoir des sociétés pacifiques et inclusives pour le développement durable, permettre un accès à la justice pour tous et bâtir des institutions efficaces, redevables et inclusives à tous les niveaux.



Assurer une vie saine et promouvoir le bien-être pour tous et tous les âges.



Accélérer l'accès à une énergie abordable, fiable, durable et moderne pour tous.



Assurer des modes de consommation et de production durables.



Renforcer les moyens de mise en œuvre et revitaliser le partenariat mondial pour le développement durable.

## L'Agenda 2030 et les objectifs du développement durable (ODD)

L'Agenda 2030 a fixé les objectifs mondiaux liés au développement durable pour la décennie à venir. Les 17 ODD et leurs 169 cibles sont fondés sur l'expérience, pluridimensionnels, universels, englobants, inclusifs, multi-niveaux et mesurables. Ils nécessitent l'implication d'acteurs de tous ordres (publics, privés, associatifs, scientifiques...).

Au vu de leur expertise du terrain, les collectivités territoriales sont en première ligne dans la poursuite des ODD.



## 1. Les ODD dans la coopération décentralisée


La réussite des États-membres au regard de ces objectifs semble largement dépendre de l'implication des collectivités territoriales, en ce qu'elles détiennent une bonne connaissance des besoins locaux et délivrent des services publics indispensables. Ainsi, elles sont les plus à même de traduire des objectifs abstraits en réalités tangibles dans les territoires. De surcroît, l'échelon local est le plus propice à l'engagement des citoyens à cet effet. Deux ODD soulignent expressément le rôle des villes et des régions :

- ODD 14 : Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables
- ODD 17 : Partenariats pour la réalisation des objectifs (y compris à l'échelle locale, dans une dynamique transnationale et entre des acteurs de toutes natures)

## 2. La coopération décentralisée : moteur de la territorialisation des ODD

Les collectivités territoriales et leur coopération sont, plus que jamais, au cœur des Objectifs du développement durable. Afin de favoriser le déploiement des ODD dans les territoires, il convient de saisir les synergies entre les ODD et la coopération décentralisée.

### Les ODD contribuent au renforcement et à la pérennisation des mécanismes de coopération décentralisée

- 
- 1
- Les ODD constituent une grille de lecture universelle, qui favorise les partenariats internationaux entre les collectivités territoriales.
  - Les ODD encouragent les collectivités locales à développer leurs moyens d'action et leur dialogue avec une diversité d'acteurs.
  - Les ODD promeuvent les échanges de connaissances et de savoir-faire techniques entre collectivités locales du monde entier, à travers des partenariats horizontaux.
  - Les ODD mettent en lumière l'action étrangère des collectivités comme contribution de premier ordre à la diplomatie internationale des États politique internationale dite « traditionnelle » (inter-Etats).
  - Les ODD soulignent la nécessité pour les États et les organisations internationales d'octroyer aux collectivités territoriales les compétences et les ressources nécessaires à la hauteur de leur engagement.
  - Les ODD appellent au renforcement de la production et de la collecte de données à l'échelle locale, à des fins d'évaluation et d'amélioration permanentes des politiques publiques territoriales.

### La coopération décentralisée est un levier majeur pour le déploiement des ODD dans les territoires

- 2
- De manière générale, on estime que 70% des ODD nécessitent l'action directe des collectivités territoriales et de leur coopération.
  - Les collectivités territoriales sont en première ligne dans la mesure où la pauvreté, l'insalubrité ou les risques naturels sont d'abord vécus localement.
  - La coopération décentralisée est en mesure de répondre à l'ODD 17 par sa capacité à mobiliser une diversité d'acteurs et de ressources.
  - La coopération décentralisée suppose des partenariats fondés sur la confiance, le dialogue et la transparence, propices à la mise en œuvre des ODD.
  - La coopération décentralisée favorise la gouvernance multi-niveaux et la sensibilisation des citoyens aux enjeux du développement durable.
  - La coopération décentralisée développe la connaissance des territoires et l'expérimentation destinée à être partagée et systématisée afin d'encourager l'innovation.

# Pratiques plurielles

*Découvrir des exemples internationaux de coopération décentralisée et interroger leur organisation dans le sens de la mise en œuvre des ODD*

## Typologie des formes de coopération décentralisée observées à travers le monde

La coopération décentralisée s'est déclinée sous plusieurs formes depuis le milieu du XX<sup>ème</sup> siècle, dans différents pays.

Ce tableau cherche à en présenter la diversité, en y associant des éléments de comparaison.

Nature de la coopération	Modalité	Flux	Type d'intervention	Commentaires
Coopération directe	Verticale	Nord-Sud Sud-Sud	Transfert de fonds Transfert de savoir-faire et retours d'expériences	Laisse la place aux partenariats horizontaux
	Partenariats	Nord-Sud Sud-Sud Triangulaire	Transferts de savoir-faire et retours d'expériences, co-apprentissage, coopération technique	Partenariats horizontaux favorisent l'échange et les bénéfices mutuels
	Organismes (non-) gouvernementaux	Nord-Sud Sud-Sud Triangulaire	Transferts de savoir-faire et retours d'expériences, co-apprentissage, coopération technique	Recours à des structures de financement à l'échelle nationale (DAECT en France). Faible engagement des citoyens et des acteurs locaux
	Réseaux	Nord-Sud Sud-Sud Triangulaire		Recours à des structures qualifiées qui organisent les échanges
Coopération indirecte	Via les ONG	Nord-Sud	Transfert de fonds Transfert de savoir-faire et retours d'expériences	Souvent sur une zone géographique / un thème précis Engagement des acteurs locaux (appels à projet)
Sensibilisation au développement	Initiatives locales Via les ONG	Nord-Sud	Campagnes de sensibilisation Mobilisation	Fort engagement des citoyens
Coopération déléguée	Accord bilatéral entre collectivités de pays développés et/ou agences de développement	Nord-Sud	Retours d'expériences, co-apprentissage, coopération technique	
Bourses		Nord-Sud	Apprentissage - Éducation	Pour les étudiants de pays partenaires

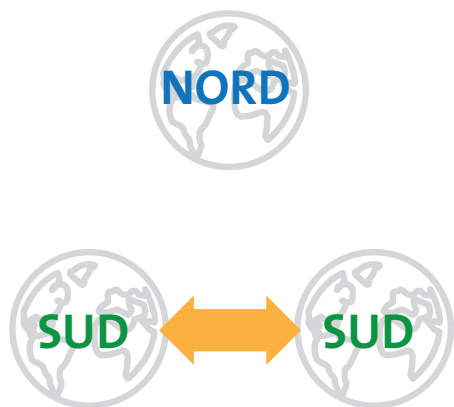


## Les flux de la coopération décentralisée

La nature et la forme des mécanismes de coopération décentralisée ont changé au fil du temps, passant d'un système de redistribution « Nord-Sud » à un système horizontal et multi-acteurs. Les pays en développement sont devenus des acteurs clefs dans la planification et la mise en place des projets sur leurs territoires.

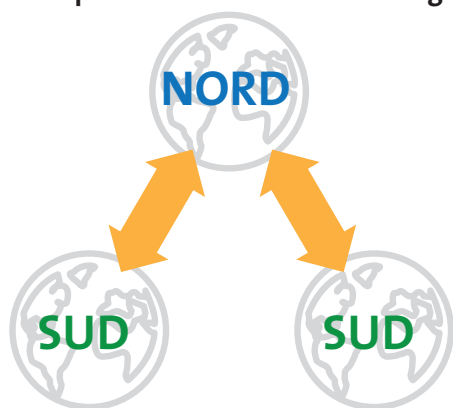
Ainsi, la coopération décentralisée Sud-Sud et triangulaire démontre son efficacité dans la poursuite des ODD.

## 1. Coopération décentralisée Sud-Sud



Le développement de ce type de coopération décentralisation favorise l'échange de connaissances et de savoir-faire à travers des partenariats horizontaux. Les collectivités locales des pays du Sud sont confrontées au terrain et sont en mesure de mutualiser leurs retours d'expérience afin de proposer des politiques publiques adaptées aux réalités locales et plus facilement transférables à des contextes similaires. De manière générale, les coopérations décentralisées Sud-Sud visent à renforcer les structures institutionnelles et opérationnelles des collectivités locales, avec l'aide de leurs associations et réseaux, comme le Mercociudades en Amérique-du-Sud.

## 2. Coopération décentralisée triangulaire



La coopération décentralisée triangulaire est le fait de plusieurs collectivités locales du Sud et d'une ou plusieurs collectivités locales du Nord. Les collectivités locales du Sud peuvent également être en lien avec un réseau mondial de villes et région, auquel cas les résultats de la coopération sont valorisables sur la scène internationale.

## La coopération décentralisée au développement en pratique

### 1. Coopération technique

La coopération technique constitue l'une des principales modalités d'échange de savoir-faire entre les collectivités territoriales. Elle vise à renforcer la qualité des services délivrés dans les territoires et les institutions qui en sont à l'origine, à travers des partages de méthodologie, des visites de terrain ou encore des formations. La coopération technique peut favoriser le déploiement des ODD dans les territoires grâce aux outils de cartographie et d'analyse de données.

### 2. Plateformes d'échange

Les plateformes d'échange encouragent la circulation de connaissances et de retours d'expériences entre les collectivités territoriales. Le développement des supports de communication permet aux collectivités elles-mêmes de diffuser les résultats de leurs politiques. Ces derniers sont, parfois, à l'initiative de programmes de formation et de partage de connaissances entre collectivités.

### 3. Apprentissage et benchmark

Les acteurs locaux sont en capacité de développer et mettre à jour leurs connaissances, au même titre que leurs compétences managériales. Le renforcement de ces méthodes est crucial, ainsi que leur partage avec les homologues en vue de retenir les bonnes pratiques et s'en inspirer. L'application des ODD dans les territoires nécessite une prise de connaissance des enjeux associés par les acteurs locaux et les fonctionnaires affectés à ces missions.

### 4. Développement des politiques de coopération

Si une collectivité locale s'engage dans une stratégie de coopération, il convient de concevoir un plan d'action afin d'identifier les ressources mobilisables et prévoir le planning adapté. Cette méthode favorise la création d'un réseau d'expertise et une meilleure coordination entre les différents secteurs thématiques concernés. Les collectivités locales peuvent créer un service des relations internationales afin de structurer l'action internationale de la collectivité.



# Au service des ODD

## Principes méthodologiques pour renforcer le référentiel ODD dans les projets de coopération internationale

Concevoir un projet de coopération décentralisée pertinent au regard des ODD



Conclure un accord sur la forme du projet (type, modalité et interventions)



Débuter la phase préparatoire

- Dresser l'état des lieux des besoins locaux pour les collectivités concernées
- Établir des objectifs précis auxquels la coopération décentralisée répondra
- Définir le rôle et la responsabilité des acteurs
- S'accorder sur un planning commun
- Engager le financement du projet
- Concevoir une méthode de pilotage et d'évaluation



Garantir les conditions nécessaires à la mise en place du projet

- Renforcer les liens avec les collectivités partenaires
- Recevoir les éventuelles délégations des collectivités partenaires
- S'assurer que les acteurs disposent d'une vision commune
- Maximiser les échanges entre acteurs
- Concevoir une méthodologie de formation
- Effectuer les actes administratifs requis
- Développer une stratégie de management
- Mobiliser les ressources humaines



Prévoir la postérité et l'évaluation du projet

- Concevoir une stratégie de sortie commune
- Préparer un plan de communication
- Favoriser l'implication des associations de collectivités
- Prévoir les méthodes d'évaluation des effets du projet

Deux méthodes de conception de projets, présentant chacune des avantages et rencontrant chacune des limites, semblent avoir émergé dans la pratique :

Méthode	Caractéristiques et avantages	Limites	Intérêt pour le déploiement territorial des ODD
<b>Cadre logique</b> (axé sur les résultats, l'articulation des moyens en vue des objectifs)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Outil simple pour le pilotage et l'évaluation de projets</li> <li>• Répandu et facilement comparable</li> <li>• Permet d'isoler les risques qui se présentent au fil du projet</li> <li>• Les résultats doivent être mesurables à l'aide d'indicateurs simples et une analyse adaptée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rigide et moins conciliable avec les avantages de la coopération décentralisée (diversité d'acteurs...)</li> <li>• Peu propice aux changements intermédiaires</li> <li>• Les objectifs peuvent être irrationnels et les indicateurs de résultat mal exploités et/ou nivelés pour donner l'impression que les objectifs sont atteints</li> </ul>	ODD facilement intégrés  Le cadre logique justifie plus aisément la demande de financement
<b>Action participative</b> (conçoit la participation comme la condition nécessaire à la réussite du projet)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fondé sur l'idée que l'expérience, y compris l'erreur, permet d'améliorer la conduite de projet</li> <li>• Favorise la participation des acteurs</li> <li>• Flexible, propice à l'innovation et à l'adaptation</li> <li>• Insistance sur la qualité du processus</li> </ul>	Nécessite du temps et des ressources	



La phase préparatoire du projet est capitale, notamment dans l'optique d'aligner la coopération décentralisée avec les ODD clairement explicités. Il s'agit moins d'une simple articulation que d'une véritable incorporation des ODD dans la stratégie de coopération décentralisée.

La méthode du cadre logique est la plus utilisée dans le management de projets, surtout au vu de son insistance sur les objectifs et les résultats. Dans tous les cas, la méthode demeure largement dépendante du contexte local et peut prendre une forme hybride entre les deux modèles exposés précédemment.

Une fois la coopération décentralisée lancée, l'attention doit être maintenue puisque l'application des « bonnes pratiques » acquises au fil du partenariat et des échanges s'inscrit dans la durée. Il s'agit de favoriser l'institutionnalisation et la pérennisation du projet et, ainsi, garantir le déploiement territorial des ODD sur le long terme.

### Financer les partenariats de coopération décentralisée

Dans le contexte de la pandémie de Covid-19, les ressources fiscales disponibles, à tous les échelons, pour la mise en œuvre de la coopération décentralisée risquent de subir de nouvelles restrictions. En outre, les collectivités territoriales font face à des dépenses imprévues liées à l'élargissement des aides sociales et au maintien de la continuité des services publics. Par ailleurs, la compétition entre collectivités pour débloquer des financements internationaux et nationaux est accrue.

Ainsi, il paraît important de chercher à limiter la dépendance aux aides internationales et nationales et développer de nouvelles stratégies de financement, en sollicitant les acteurs de la coopération décentralisée détaillés dans le chapitre suivant.

Ainsi, il est recommandé de :

## **Concevoir un plan explicite de la contribution de la coopération décentralisée à la mise en place des ODD dans les territoires**

Les financements seront plus volontairement dirigés vers les stratégies de coopération décentralisée qui présentent un cadre précis. Un plan d'action détaillé attire la confiance quant à la capacité du partenariat à répondre aux objectifs poursuivis.

## **Mobiliser le budget propre des collectivités territoriales**

Bien que la coopération décentralisée n'apparaisse pas prioritaire sur l'agenda politique local, les collectivités territoriales peuvent mobiliser leurs ressources propres. L'attribution d'un budget au service des relations internationales de la commune en est un exemple.

## **Mobiliser les finances privées**

Les entreprises et leurs stratégies RSE intègrent des contributions à des projets pour le développement. Ainsi, leur participation au financement de la coopération décentralisée est envisageable. Par ailleurs, l'ONU encourage également la mise en place de crowdsourcings citoyens à l'échelle locale.

## **Mobiliser les ressources et les expertises académiques**

Les universités, en ce qu'elles intègrent les ODD dans le contenu de leurs formations, peuvent participer à la coopération décentralisée. Les doctorants sont parfois mis à contribution pour l'animation de sessions de formation. Si la nature de la coopération décentralisée le justifie, les fonds pour la recherche peuvent être mobilisés.

## **Mutualiser les budgets des partenaires de développement**

Les budgets d'aide alloués aux collectivités territoriales des pays en développement peuvent être utilisés dans la mise en place des ODD, notamment pour la réduction de la ségrégation socio-spatiale.

## **Mobiliser les associations de villes et les ministères nationaux**

Les collectivités territoriales peuvent tisser des liens avec les associations de villes à l'échelle nationale et internationale, qui disposent de ressources consacrées à l'action internationale. Les ministères des affaires étrangères prévoient également une part de leurs budgets pour la coopération transnationale entre villes (Aide Publique au Développement en France).

## **Faire des maires et des présidents les représentants de la coopération décentralisée**

Puisqu'ils incarnent la légitimité des initiatives de coopération décentralisée, les élus locaux de l'exécutif doivent en maîtriser les enjeux et faire valoir la pertinence du partenariat pour convaincre les potentiels investisseurs. L'action internationale des collectivités permet de valoriser le territoire et, souvent, de remporter l'adhésion des citoyens.





## Penser la communication et l'évaluation du projet

Lors de la phase de définition du projet, il convient d'identifier les indicateurs qui permettront d'évaluer les retombées du partenariat, tant sur le territoire de la collectivité initiatrice que celui de la collectivité partenaire.

### 1. Communication

La communication autour du partenariat, trop souvent négligée, est pourtant vivement recommandée. Il s'agit, en particulier, d'informer les citoyens quant aux bénéfices mutuels tirés de l'action internationale de la collectivité et garantir une certaine transparence à toutes les étapes du projet. L'établissement d'un plan de communication, organisé selon une échelle temporelle, constitue un bon point de départ, en mobilisant les services associés. Les réseaux sociaux sont autant de plateformes utiles à la diffusion rapide d'informations concernant le partenariat et à l'engagement du dialogue avec les citoyens et les acteurs engagés dans la coopération décentralisée.

### 2. L'évaluation

Afin de garantir le déploiement territorial des ODD, le pilotage et l'évaluation des partenariats des collectivités sont essentiels.

Le recours à des indicateurs simples à mesurer, sans pour autant altérer leur ambition est une façon simple de faire. Ils doivent répondre à des ODD et des cibles suffisamment précis pour en saisir les manifestations sur le terrain.

Il convient de veiller à ce que les données (quantitatives et qualitatives) nécessaires aux évaluations intermédiaires et finales soient accessibles et exploitables. La littérature académique constitue une ressource de méthodologie en ce sens.

La méthode d'évaluation (et de son pilotage) sera définie dès les premières étapes de la préparation du partenariat. Il s'agit tant de mesurer les résultats du partenariat dans les territoires partenaires que la valeur ajoutée produite en matière de partage de savoirs, de compétences et de retours d'expérience ; en d'autres termes, de bénéfice mutuel.

### 3. Compte-rendu et rapports

Les collectivités peuvent désigner des groupes de travail responsables de l'élaboration des rapports intermédiaires. La forme et le fond des rapports sont déclinables selon l'audience (citoyens, collectivités partenaires, associations de ville, acteurs privés...) et présentés aux différentes étapes du projet qui le justifient.

La mise en récit des partenariats pour renforcer l'échange de bons procédés entre collectivités. Les rapports peuvent être postés, par exemple, sur le site internet de la collectivité et diffusés sur les réseaux sociaux pour une meilleure accessibilité. Les rapports précisent, si besoin, les mesures de correction apportées à la mise en place du partenariat si les résultats ne sont pas à la hauteur des espérances.





# Partenariats multiformes

*Focus sur l'ODD 17 : encourager et renforcer les partenariats internationaux et multi-acteurs*

## L'ODD 17 et la coopération décentralisée

L'ODD n°17 issu de l'Agenda 2030 encourage la mise en place de partenariats pour réaliser les ODD, y compris au niveau local, fondés sur un partage de savoirs, de technologies, de ressources financières et matérielles. Le Programme des Nations Unies pour le développement insiste sur la participation essentielle d'un ensemble d'acteurs, à travers des partenariats publics, public-privé et avec la société civile. Il s'agit, également, de faciliter la production et la collecte de données dans les territoires en développement afin de réorienter les politiques publiques. Les collectivités territoriales constituent les acteurs pivot dans la conduite de ces partenariats pluripartites.



## Du côté de Cités Unies France

### Vers une note de décryptage autour de l'ODD 17

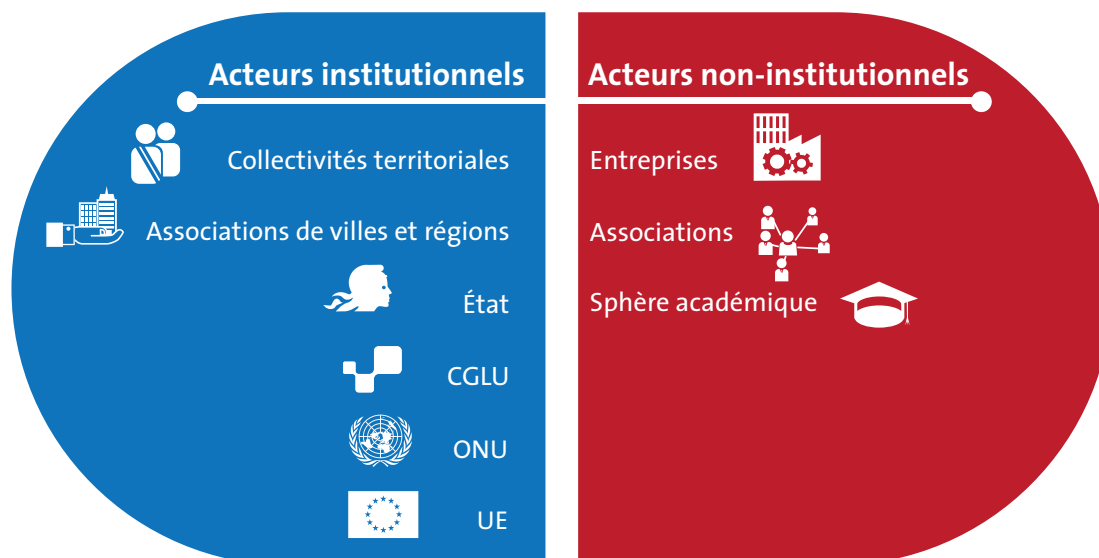
L'ODD17 dédié aux « partenariats pour la réalisation des objectifs » est un objectif à part dans l'Agenda 2030 : il est à la fois un des plus politiques (avec l'ODD16), mais également un des plus techniques et certainement le plus transversal car il se concentre sur les moyens nécessaires pour atteindre les 16 autres ODD.

C'est la raison pour laquelle Cités Unies France, à l'initiative du Comité 21 avec 5 de ses partenaires, Le Rameau, la Conférence interrégionale des réseaux régionaux multi-acteurs (CIRRMA), Convergences, la Fonda et le Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, ont décidé de lancer des travaux autour de l'ODD 17 : l'ambition est à la fois de décrypter le contenu de cet ODD complexe, mais également de donner des clés pour décliner à son échelle et avec ses compétences les enjeux soulevés par le dernier ODD de l'Agenda 2030.

L'objectif est d'opérationnaliser l'ODD17 en illustrant d'exemples et de bonnes pratiques, incitant ainsi à l'action et à la création de nouvelles coopérations et partenariats en France comme à l'international.

La note, en cours de rédaction, sera prête au printemps 2021 et apportera de nouvelles pistes sur le lien entre ODD 17 et action internationale des collectivités territoriales.





### 1. Les collectivités territoriales

Les collectivités territoriales sont en première ligne de l'application des ODD dans les territoires. Elles disposent des compétences et des ressources en ce sens, ainsi que d'une bonne connaissance du terrain. Les collectivités territoriales sont en mesure de préparer la mise en œuvre des ODD tant sur leurs territoires que chez les collectivités partenaires dans le cadre de la coopération décentralisée. Elles mobilisent, à cette fin, les acteurs pertinents sur le territoire.

### 2. Les associations de villes et régions

Les collectivités territoriales peuvent compter sur les réseaux nationaux auxquels elles prennent part. Ces derniers portent leurs revendications et représentent leurs intérêts d'une seule voix, pour la formulation d'une demande de financement, par exemple. Les collectivités y trouvent une plateforme d'échange autour des « bonnes pratiques ». Les associations de villes et régions sont à même de tisser des liens avec leurs homologues étrangers pour faciliter la coopération décentralisée.



Cités Unies France, association des collectivités territoriales engagées à l'international constitue le réseau de référence sur les enjeux d'action internationale des collectivités.

En France, la Délégation pour l'Action Extérieure des Collectivités Territoriales (DAECT) fait figure d'interface pour les collectivités territoriales engagées à l'international et met en place plusieurs dispositifs de soutien en faveur de la coopération décentralisée.

### 3. L'État

Via la décentralisation, le droit à l'expérimentation et la part du budget consacrée à la coopération décentralisée au Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (Aide Publique au Développement).

### 4. Cités et Gouvernement Locaux Unis - CGLU

Les sections régionales de CGLU encouragent, sur chaque continent, les initiatives de coopération décentralisée, en particulier le développement des flux Sud-Sud. « Cités et Gouvernement Locaux Unis » porte les intérêts des villes et des régions sur la scène internationale.

### 5. L'ONU et l'Union européenne

Les collectivités territoriales ont trouvé leur porte-parole au sein de la Global Taskforce for Local and Regional Government (GTF) à l'ONU. De plus, la Commission européenne favorise l'action internationale des collectivités du continent.

## 6. Les acteurs privés

Au-delà de leur participation au budget des projets, les entreprises s'engagent progressivement dans les partenariats de coopération décentralisée, notamment à travers leurs démarches RSE. La contribution des entreprises de l'économie sociale et solidaire dans les territoires est aussi à valoriser.

## 7. Les associations

Les associations loi 1901 possèdent une bonne connaissance des enjeux économiques, sociaux et environnementaux qui irriguent le terrain. Leur contribution à l'action internationale des collectivités est donc bienvenue en ce qu'elle permet des échanges de connaissance et de « bonnes pratiques » avec leurs homologues étrangers. Enfin, elles constituent des intermédiaires privilégiées pour renforcer la participation citoyenne autour des enjeux de développement durable.

## 8. La sphère académique

Les chercheurs, doctorants et professeurs des universités alimentent la littérature et les savoirs sur lesquels se fondent les ODD. Ils peuvent être sollicités pour l'organisation des sessions de formation ou la définition des indicateurs qui serviront à évaluer les résultats du partenariat au regard des ODD

### Et après ? Les ODD comme levier d'expérimentation de nos pratiques en matière d'action internationale des collectivités territoriales

S'interroger sur le référentiel ODD dans la coopération décentralisée au développement renvoie à un ensemble de pratiques méthodologiques autant qu'à des objectifs définis. Alors que les collectivités territoriales s'emparent de cette grille de lecture et cherchent à la décliner dans leurs politiques publiques, dont la coopération décentralisée en faveur du développement, le travail porté par CGLU et Platforma synthétisé par Cités Unies France dans ce document met l'accent sur des manières de faire, plus que sur des objectifs en tant que tels.

Il engage donc à garder les ODD en boussole pour les actions de coopération décentralisée autant qu'à interroger sur les processus et les chemins qui y mènent.

Des pistes sont esquissées mais la réflexion sur ce sujet n'en est encore qu'à ses prémices : chaque collectivité peut alors décliner dans chacune de ses coopérations les modalités qui rendront l'atteinte des ODD plus évidentes dans son cas singulier.

Ce document constitue en ce sens une première étape ; les mois et années à venir inviteront à une réflexion sur le panel des déclinaisons concrètes expérimentées dans ce champ.



Cités Unies France,  
présidée par **François Rebsamen,**  
**Maire de Dijon et Président de Dijon**  
**Métropole**, est la tête de réseau, transpartisane et  
multi-niveaux, des collectivités territoriales françaises  
engagées dans l'action internationale. Elle accompagne  
l'ensemble de ces collectivités dans la mise en œuvre d'une  
action internationale au service de leur ouverture internationale,  
de leur rayonnement, de leur attractivité, et de la promotion des  
échanges humains, culturels et économiques.

S'appuyant sur la force de son réseau d'adhérents, de son équipe  
de professionnels et de la confiance de ses partenaires français et  
internationaux, CUF mobilise expertises, partenaires et financements  
permettant aux collectivités d'amplifier leur action internationale  
autour des Objectifs de Développement Durable (ODD).

Soutenue par le Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères et  
l'Agence française de développement, CUF travaille également  
en collaboration avec les associations de pouvoirs locaux  
françaises (AMF, ADF, France Urbaine, Régions de France,  
etc.) et internationales, ainsi qu'avec les réseaux  
régionaux multi acteurs. L'association est par ailleurs  
membre fondateur de l'organisation mondiale  
de collectivités territoriales, Cités et  
Gouvernements Locaux Unis (CGLU).



✉ 9, rue Christiani 75018 Paris ☎ +33 (0)1 53 41 81 81  
☎ +33 (0)1 53 41 81 41 ✉ coop-dec@cites-unies-france.org  
🌐 CUF : [www.cites-unies-france.org](http://www.cites-unies-france.org) • RAICT : <http://raict.org>  
🐦 @CitesUniesFR 🌐 Cités-Unies-France