



## **Un appel à de nouveaux modes de gouvernance du territoire**

Paru le Mercredi 07 Novembre 2007

**DAVID GAILLARD\***

**GENEVE - L'enjeu majeur consiste à renforcer la capacité des pouvoirs publics à mettre en oeuvre un projet de territoire à long terme, équilibré et propre à maintenir et à renforcer l'attractivité de la ville.**

La série des cinq conférences-débats «Visions pour Genève» organisées par la Fondation Brillard vient de s'achever. De ces débats, j'ai retenu un message fort: dans un monde globalisé, caractérisé par une concurrence accrue entre des territoires proches et lointains, Genève se doit de: - renforcer le positionnement de la Genève internationale (autour des organisations internationales, ONG, entreprises multinationales);

- renforcer la coopération régionale, notamment avec le projet d'agglomération franco-valdo-genevoise;
- orienter le développement urbain de manière durable, et en particulier promouvoir des projets d'éco-quartiers;
- gérer les dynamiques territoriales en cours au niveau de la région (arrivée de 200 000 nouveaux habitants d'ici à 2020, avec augmentation de 40% des kilomètres parcourus) en favorisant un développement urbain à partir du modèle de la ville polycentrique;
- améliorer l'image de la ville, notamment au travers de projets d'architecture marquants.

### **Défis identifiés**

Les défis sont identifiés et semblent faire consensus. Les solutions et les principes d'action sont connus – densification sélective selon le principe de «construire la ville dans la ville», mieux articuler mobilité et urbanisme, etc. Les principaux problèmes sont débusqués – blocages dans la mise en oeuvre des politiques publiques, notamment lors des projets d'aménagement du territoire. L'enjeu majeur pour Genève peut ainsi se définir en terme de gouvernance et consiste à renforcer la capacité des pouvoirs publics à mettre en oeuvre un projet de territoire à long terme, équilibré et propre à maintenir et à renforcer l'attractivité de Genève.

La question de la gouvernance a été abordée à plusieurs reprises lors de ces conférences. Cette notion – portée par différents interlocuteurs – reflète différentes visions du territoire. Lors de la soirée consacrée à la Genève internationale, il a été question de «soft gouvernance». Pour ses promoteurs, cette approche renvoie un type de gouvernance non contraignante qui favorise des pratiques et des mises en oeuvre de décisions prises collectivement dans le domaine de relations internationales. Genève (en raison de son histoire, de son prestige et de la présence de nombreuses organisations internationales, ONG et entreprises internationales) est un lieu propice à partir duquel peut s'organiser une nouvelle forme de gouvernance du monde basée sur les principes de la «soft gouvernance» et du «soft power». Les différentes activités liées à ce mode de gouvernance constituent un vecteur de développement pour Genève. Il faut donc développer ce secteur et favoriser les interactions entre les acteurs du monde académique, économique et ceux issus de la société civile actifs dans ce domaine.

Cependant, face aux défis actuels de Genève – et notamment pour résoudre la question des blocages – il ne suffit pas de brandir le spectre du trop d'Etat ou du trop de fonctionnaires et prétendre en retour que Genève doit miser sur les acteurs de la société civile au sens large (entreprises, associations, ONG, notamment). Pour véritablement répondre aux enjeux de notre région, l'Etat reste un acteur incontournable, notamment en raison de sa légitimité démocratique. Sa capacité d'action doit être renforcée.

La gouvernance, en tant qu'outil de management public vise à améliorer l'efficacité de l'action de l'Etat. Pour Jean-Philippe Leresche, «la notion de gouvernance peut être étendue à tout système ou organisation (privée ou publique) qui rencontre des problèmes de pilotage ou de gouvernabilité dans un environnement complexe et qui répond à ces problèmes par le développement de mécanismes de coordination pour faciliter l'action et son acceptation»<sup>1</sup>. Il faut le reconnaître, cette définition s'applique plutôt bien à Genève. Oui, Genève a besoin de nouvelles formes de gouvernance du territoire et le projet d'agglomération franco-valdo-genevoise va dans ce sens. Non, cela ne signifie pas forcément moins d'Etat mais plutôt mieux d'Etat.

### **L'exemple zurichois**

Notons également que la gouvernance peut jouer un rôle dans la promotion des principes du développement durable et dans la démocratisation de l'action publique. La mise en oeuvre de politiques durabilistes nécessite d'effectuer des arbitrages entre intérêts économiques, sociaux et environnementaux potentiellement divergents. La gouvernance participative, en tant que nouveau mode de coordination des acteurs basée sur un élargissement des parties prenantes à la décision, permet de réaliser de tels arbitrages.

La gouvernance participative est donc utile à la mise en oeuvre de politiques de

développement équilibré et à long terme du territoire genevois. Ici aussi, le projet d'agglomération va dans le bon sens. Il instaure, à l'échelle de l'agglomération, des mécanismes de coordination verticale (entre la Confédération, les cantons de Genève et de Vaud et la France voisine) et horizontale (entre les différents acteurs de la société civile – associations, secteur privé, usagers) propices à orienter notre région vers la durabilité.

Reconnaissons tout de même qu'en la matière, Zurich donne le la. Elle offre des pistes pour aller plus loin, notamment en matière de participation. Avec sa méthode de planification – «urbanisme conceptuel» – les autorités zurichoises ont mis sur pied des forums de négociation qui intègrent en amont les différents acteurs impliqués dans un projet urbain (investisseurs, associations de protection de l'environnement, habitants, notamment). Dans notre canton, ces espaces sont à inventer. Sorte de forums hybrides où coexistent experts et profanes, citoyens et politiciens, ils doivent devenir des lieux pour identifier les problèmes et débattre des solutions possibles pour répondre aux défis auxquels Genève est actuellement confrontée. I

Note : *\*Collaborateur de la Fondation Brillard Architectes, co-fondateur ecopolis21* Leresche J.-P., «La gouvernance urbaine comme enjeu de la durabilité», *Vues sur la ville*, n° 3, avril 2002, Lausanne, *Observatoire universitaire de la ville et du développement durable*, p.4 Référence bibliographique: Leresche J.-P., «La gouvernance urbaine comme enjeu de la durabilité», *Vues sur la ville*, n° 3, avril 2002, Lausanne, *Observatoire universitaire de la ville et du développement durable*, pp.3-5.