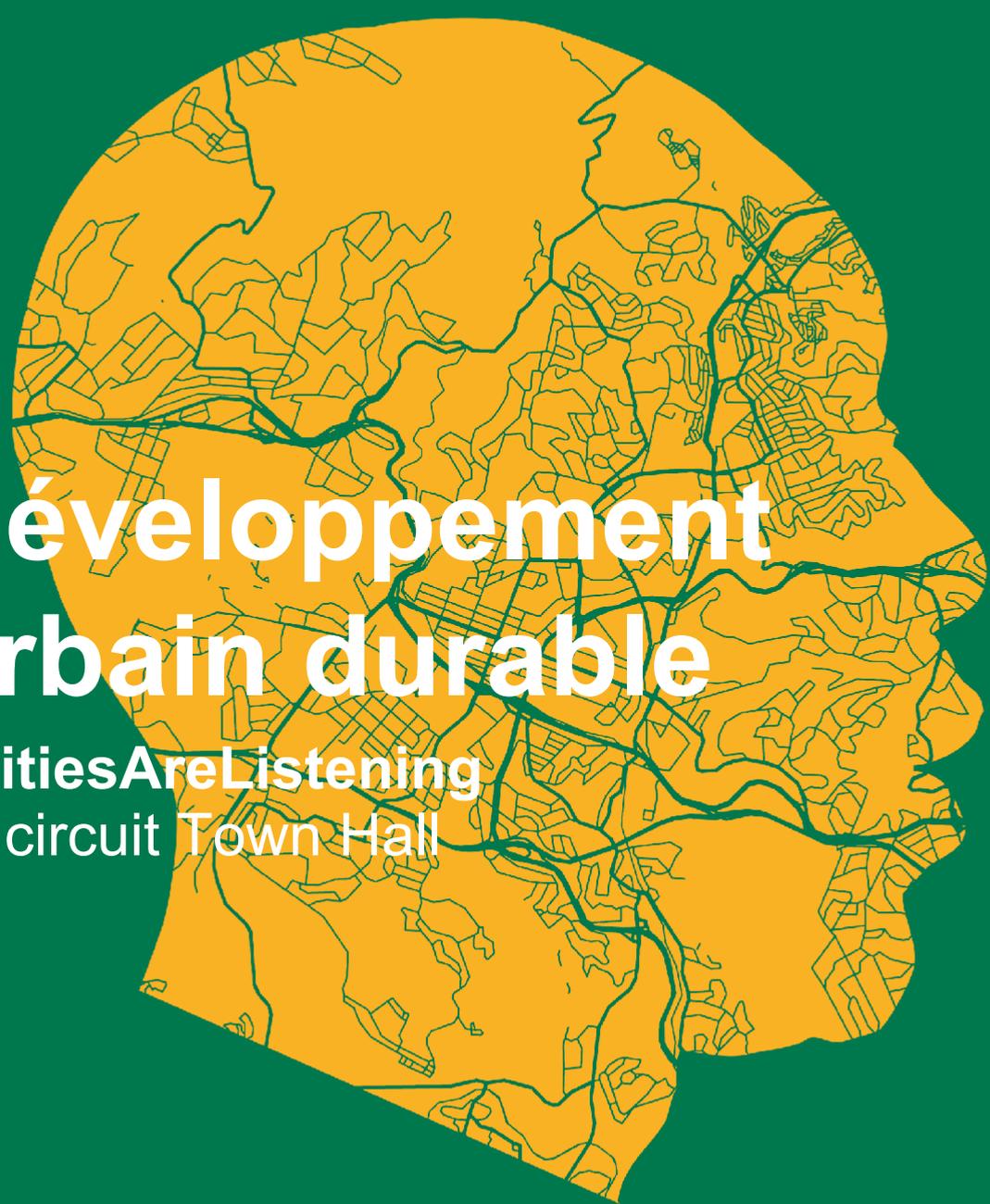




Durban2019
11-15 Novembre

CONGRES DE CGLU
SOMMET MONDIAL DES DIRIGEANTS
LOCAUX ET REGIONAUX



Développement urbain durable

#CitiesAreListening
Le circuit Town Hall

Document d'orientation



#CitiesAreListening

Le Congrès et le Sommet mondial de 2019 indiquera des perspectives pour le suivi de la mise en œuvre de l'Agenda 2030 et du Nouvel Agenda urbain dont on passera pour la première fois les progrès en revue en 2020.

Ce sera le moment de consolidation des politiques que CGLU a promu dans le cadre de son plan stratégique, notamment à travers les quatre Conseils politiques de CGLU. Les politiques ont notamment mis l'accent sur la localisation des ODD, en gardant l'objectif de ne laisser personne et aucun territoire pour compte, et sur le rôle des gouvernements locaux en tant que représentant des communautés, travaillant pour elle.

Pendant le Congrès et le Sommet mondial, il y aura un espace dédié à la création d'un dialogue structurel entre notre collectif organisé et d'autres collectifs et parties prenantes, parmi lesquels la société civile. Pour la première fois, le produit de ces rencontres ne sera pas seulement une déclaration, mais un corpus de recommandations politiques intégrées issues d'un processus de consultation auprès de parties prenantes partenaires. Ces recommandations sont proposées depuis la perspectives des communautés et distinguent des priorités spécifiques à chaque région du monde.

Le Sommet proposera un espace de fraternité et de connexion entre l'agenda du mouvement municipal et régional mondial et les collectifs de parties prenantes. Un circuit à part entière a été construit pour server cet objectif : Le 'Town Hall' (Hotel de ville, en anglais). Tout au long du circuit, des conversations du plus haut niveau seront conduites par les membres de ces collectifs organisés.

Le Town Hall est ainsi l'espace de dialogue et d'interaction entre la société civile organisée au niveau international et les dirigeants politiques des gouvernements locaux et régionaux. Ils y discuteront, ensemble, de la définition de politiques mondiales locales. Les dirigeants locaux et régionaux ne peuvent atteindre ces objectifs à eux seuls, et ils doivent donc s'appuyer sur le tissage de partenariats, viser à les renforcer et les améliorer à l'avenir. L'objectif n'est pas seulement d'inviter les partenaires et les parties prenantes à se joindre à nous, mais aussi de travailler en collaboration dès aujourd'hui pour le monde de demain.

Le Town Hall est structuré autour de 5 sessions thématiques différentes : les Villes accessibles & inclusives ; les Réponses à l'informalité ; l'Égalité femmes-hommes ; le Droit à la ville ; le Développement urbain durable. Parmi les préparatifs du Congrès, un processus ouvert de co-création a été mené par les collectifs de la société civile eux-mêmes et facilité par le Secrétariat mondial. Chaque collectif a élaboré des recommandations politiques pour que les gouvernements locaux mettent en œuvre des actions transformatives vis-à-vis des différents thèmes mentionnés ci-dessus.

Pendant le Congrès, lors des sessions du circuit - conçues par les collectifs - chaque document de recommandations politiques sera présenté par les représentants des collectifs, discuté avec les membres de CGLU et débattu avec toutes les autres collectifs également présents. En fin de circuit, les recommandations seront mises en commun, suite aux délibérations de chaque session, et seront présentées à l'Assemblée mondiale des dirigeants locaux et régionaux.

Synthèse

Le consensus mondial soutient que des partenariats multipartites sont nécessaires pour parvenir à un développement urbain durable. Ils sont nécessaires à tous les niveaux de la prise de décision, depuis l'élaboration de plans d'action, de politiques et de programmes jusqu'à leur mise en œuvre. Ce document d'orientation énonce des principes pour guider les dirigeants des secteurs public, privé et de la société civile dans la mise en place de partenariats multipartites efficaces et transformateurs au service de la promotion du développement urbain durable. Il propose ces idées dans l'esprit de fournir une base de discussion aux nombreuses parties désireuses de comprendre l'objet, la structure et les contributions potentielles de telles alliances stratégiques, tout en mettant en garde que le succès exige la capacité de miser sur les forces et compétences fondamentales complémentaires de partenaires ayant des intérêts divers, ainsi que des structures organisationnelles et des cultures différentes.

1. Remerciements et contexte

Il y a quatre ans, les dirigeants mondiaux ont établi un cadre pour le développement urbain durable du XXI^e siècle, le *Programme à l'horizon 2030 des Nations Unies*, qui définit 17 objectifs universellement applicables, allant de la satisfaction des besoins fondamentaux tels que la faim et la santé, aux droits tels que le genre et les groupes sous-représentés, et la dimension spatiale comme le logement, les transports et l'espace public. Dans le même temps, il a été reconnu que la réalisation de tous les objectifs nécessitait des partenariats solides à tous les niveaux, ce qui constitue d'ailleurs un objectif autonome sur les partenariats (ODD 17). Une cible en particulier identifie les partenariats multipartites comme étant essentiels à la réalisation de cet objectif (p. ex. ODD 17.6)¹. Ceci a également été confirmé dans trois autres accords mondiaux formulés en 2015-2016 (*Cadre de Sendai* [para 19i] ; *Programme d'action d'Addis-Abeba* [para 10] ; *Nouveau programme pour les villes* [para 153]). *Cette conviction repose sur la nécessité de faire participer de nombreuses personnes issues de différents groupes afin de pouvoir répondre à leurs aspirations.*

Pour passer du sommet des délibérations internationales à la sphère pratique de la mise en œuvre au niveau local où ces aspirations doivent être réalisées, la question importante est de savoir ce qui constitue un partenariat multipartite *efficace*. En outre, tout concept de développement urbain *durable* considère les partenariats multipartites comme s'acquittant de responsabilités particulières en matière de promotion de la

¹ Objectif 17. Renforcer les moyens de mettre en œuvre et de revitaliser le Partenariat mondial pour le développement durable

Cible 17.6 « 17.16 Renforcer le Partenariat mondial pour le développement durable, associé à des partenariats multipartites permettant de mobiliser et de partager des savoirs, des connaissances spécialisées, des technologies et des ressources financières, afin d'aider tous les pays, en particulier les pays en développement, à atteindre les objectifs de développement durable. »

transformation des villes et de leur environnement. La vraie question à débattre est donc : comment un partenariat multipartite peut-il être *transformateur* ?

Commençons par les bases : qu'est-ce qu'un partenariat multipartite ? Toutes les définitions contiennent la notion que la collaboration permet d'obtenir quelque chose que les parties individuelles ne peuvent accomplir seules. Les définitions du dictionnaire : partie prenante (« toute personne ayant un *intérêt* ou *qui détient une action* dans une initiative ou une entreprise ») et partenariat (« une relation ressemblant à un partenariat juridique et impliquant généralement une coopération *étroite entre* des parties ayant des *droits et responsabilités définis et communs* ») capturent les caractéristiques fondamentales. En termes simples, les partenariats multipartites sont des « alliances stratégiques volontaires » poursuivant des objectifs communs.

Dans le domaine du développement urbain durable, les partenariats multipartites sont compliqués. Ils s'occupent des tâches associées à la gestion des villes, qui nécessitent un équilibre entre les nombreux systèmes interdépendants qui affectent l'environnement bâti et les ressources humaines. Bien que l'objectif global soit de produire une utilisation des terres respectueuse de l'environnement, une fourniture équitable de services et une prospérité économique partagée, l'exécution est complexe, adaptée au contexte politique d'une ville donnée et alignée sur ses besoins, ses ressources et ses objectifs.

Pour être efficace et transformateur, une compréhension commune des types et des objectifs des contributions du partenariat doit être clairement établie entre les parties. Par exemple, des partenariats peuvent être déployés pour identifier les problèmes, hiérarchiser et aligner les politiques, et pour mobiliser les acteurs de la mise en œuvre.

En premier lieu, ils peuvent apporter de nombreux éléments nécessaires (données, connaissances spécialisées, projets pilotes, renforcement des capacités, financement). Deuxièmement, ils peuvent fournir un moyen de négocier des politiques et des programmes intégrés (résolution des conflits et compromis). Troisièmement, grâce à leur engagement, ils peuvent aider à assurer la mise en œuvre d'une orientation convenue avec leurs réseaux (participation, adhésion, mobilisation du soutien).

En résumé, en fonction du problème, des partenariats multipartites peuvent fournir des connaissances et des ressources supplémentaires, de nouvelles solutions et un accès à un plus grand nombre de réseaux, de publics et de sympathisants pouvant susciter les changements nécessaires dans l'ensemble du système pour parvenir à un développement urbain durable. Ils peuvent s'attaquer à des problèmes de grande envergure tels que le changement climatique - l'Alliance des villes pour le leadership de la finance climatique (CCFLA) récemment renouvelée avec 60 partenaires, tous des acteurs majeurs du secteur, en offre un exemple - ou ils peuvent se concentrer sur des préoccupations plus modestes - finaliste du Prix d'innovation de Guangzhou, « Public Participatory in 3R Waste Management for Better Surabaya », avec beaucoup moins de

partenaires mais une large participation citoyenne. Le fait est qu'en milieu urbain, les partenariats multipartites revêtent de nombreuses formes et s'attaquent à toute une série de problèmes pour produire de nouvelles solutions.

2. Évaluation et défis

Les partenariats multipartites à tous les niveaux se sont multipliés ces dernières années, souvent annoncés en fanfare et avec espoir, comme au début des années 2000, avec la création de 340 d'entre eux autour du développement durable en général. Une étude de suivi d'une durée de cinq ans a montré que 70 % de ces partenariats n'avaient pas été productifs au cours de cette période.² Cela suscite la question suivante : pourquoi ? Ceci appelle aussi à examiner les facteurs critiques de la réussite des partenariats qui ont fonctionné.

La réponse est : structure. Les partenariats multipartites doivent être correctement structurés, ce qui nécessite des évaluations réalistes et soigneuses de la part des parties qui envisagent une alliance. Voici quelques principes :

- Premièrement, les partenaires doivent manifester leur intérêt (ou être incités) et avoir la capacité de travailler ensemble, tout en reconnaissant leurs contributions spécifiques et en acceptant la volonté d'adhérer à un mécanisme de coordination. Pour les villes, ce dernier élément est essentiel pour gérer la complexité des problèmes, l'hétérogénéité des parties et les inévitables conflits de valeurs de ceux qui s'emploient à améliorer la vie urbaine, quelle que soit la nature de cette amélioration. Pour certains partenariats, cela nécessite du personnel rémunéré, un facilitateur ou un mécanisme fournissant l'appui organisationnel nécessaire à la réalisation des tâches énumérées ci-dessous.
- Deuxièmement, les partenaires doivent inclure tous les acteurs importants du début à la fin, identifier et écouter toutes les personnes qui seront touchées par les décisions à prendre ou les programmes à poursuivre.
- Troisièmement, les partenaires doivent être inclusifs et respectueux les uns des autres, liés par des objectifs communs, la responsabilité et la transparence dans la conduite de leurs affaires. En d'autres termes, ils doivent trouver des moyens de renforcer la confiance mutuelle.
- Quatrièmement, les partenaires doivent être conscients des différents rôles qu'ils peuvent jouer - qu'il s'agisse d'engager une discussion ou de définir une approche transformative, d'adapter le rythme de la transformation ou une

² Felix Dodds, « The Role of Multi-Stakeholder Partnerships in Implementing the 2030 Agenda. » 2019, consulté en ligne ; discussion also in Dodds, *Stakeholder Democracy*, New York : Routledge, 2019.

combinaison de ces éléments. Plus les rôles sont proches des missions essentielles des parties, plus le partenariat sera fructueux.

- Cinquièmement, toutes les parties doivent être conscientes du fait que des partenariats multipartites réussis et efficaces prennent beaucoup de temps. Par leur nature, ils ont besoin de ressources humaines et appellent à des processus participatifs. Cela se traduit par des coûts en argent réel ou en opportunités. Pour cette raison, les partenariats multipartites tendent à être plus efficaces lorsqu'ils sont à court terme et axés sur des objectifs bien définis. Il est très difficile mais pas impossible de maintenir des partenariats multipartites à long terme : cela nécessite une vision et un leadership engagés dans le temps.
- Sixièmement, les partenariats multipartites doivent suivre et évaluer leur travail. Les raisons de ces évaluations incluent l'amélioration de « l'apprentissage organisationnel » du partenariat et de sa capacité à s'adapter à l'évolution des circonstances, de sa responsabilité et sa transparence, et des facteurs qui contribuent à sa légitimité et à son efficacité.

Dans l'expérience immédiate des auteurs, voici quelques exemples de types de partenariats choisis pour leur diversité, leur portée, leurs objectifs et leurs résultats. Il en existe beaucoup d'autres. Ces exemples et ceux d'autres partenariats multipartites non documentés ici catalysent les interactions entre les sphères de parties prenantes qui ne se connectent généralement pas, jeunes, secteur privé, professionnels, gouvernements locaux, femmes, peuples autochtones, organisations de base, chercheurs, fondations, agriculteurs, et de nombreux autres.

Exemple de partenariat mondial devenant local : L'Assemblée générale des partenaires, une plateforme de partenariat datant de la préparation d'Habitat III mais qui soutient désormais les accords mondiaux conclus par les Nations Unies entre 2015 et 2016 au niveau local, en accordant une attention particulière au *Programme à l'horizon 2030* (et l'ODD 11) et le *Nouveau programme pour les villes*. Il est composé de 17 groupes constitutifs de partenaires ayant participé au processus préparatoire d'Habitat III dans le but de donner la parole à ceux qui n'avaient jamais été entendus. Par exemple, avec le soutien de l'Assemblée générale des partenaires au groupe constitutif sur les personnes âgées, les références aux personnes âgées/au vieillissement sont passées de 3 dans la version zéro initiale à 27 dans la version finale du *Nouveau programme pour les villes*. À la conclusion d'Habitat III, l'Assemblée générale des partenaires s'est reconstituée pour se concentrer sur la mise en œuvre. Deux autres groupes ont démontré que les partenaires forment des alliances pour travailler sur des domaines d'intérêt choisis : « Professionnels », conjointement avec « Commerce & Industrie », ont mis au point l'initiative « Affordable Metropolis » (métropole abordable) lancée lors du FUM9, qui se poursuivra pendant le FUM10, avec des résultats

significatifs entre temps. Ils ont publié un rapport basé sur l'implication d'une coalition mondiale de leaders du secteur public et privé dans le domaine du logement, aux niveaux mondial et local. Il présente un certain nombre d'études de cas pertinentes dans quatre domaines complémentaires : 1. Les politiques locales, régionales et nationales encourageant la construction et la rénovation de logements abordables à louer ou à vendre ; 2. Les solutions de financement pour promoteurs et utilisateurs.; 3. Les technologies, techniques de construction et matériaux permettant de construire des logements abordables rapidement et à moindre coût ; 4. Des abris pour les victimes de catastrophes naturelles, les migrants et les sans-abri.

Un deuxième exemple est l'alliance entre les groupes des personnes âgées et des personnes handicapées qui a initié le Pacte mondial de la campagne des Villes pour tous sur des villes inclusives et accessibles avec le soutien essentiel de CGLU, d'ONU-Habitat, du bureau du Rapporteur spécial sur le handicap, et de l'Allemagne à travers BMZ et GIZ. Les autorités locales ont signé ce pacte en travaillant avec ces deux groupes pour construire des villes plus inclusives et accessibles.

Un exemple de partenariat métropolitain axé sur l'énergie et les transports : le **Cercle Grand Paris de l'Investissement Durable** est un partenariat entre des dirigeants du secteur privé et des décideurs publics, des associations caritatives, des organismes de recherche et des universités qui se concentre sur un certain nombre d'initiatives actives dans les domaines de l'efficacité énergétique, de la biodiversité, de l'inclusion sociale, etc. Partenariat à but non lucratif, actif localement dans le développement du Grand Paris, il s'est appuyé sur des connexions mondiales pour promouvoir un programme progressif d'inclusion sociale et de renforcement des capacités, ainsi que des investissements dans des infrastructures matérielles. Typiquement métropolitain, il travaille au carrefour des niveaux mondial, régional et infranational.

Un exemple de partenariat aidant à définir les priorités : le **Urban INGO Forum** (forum des ONGI urbaines) est un consortium de 12 ONGI travaillant sur différents problèmes dans les zones urbaines du Bangladesh. Parmi ses membres figurent Habitat for Humanity au Bangladesh, Action Aid Bangladesh, Action Contre La Faim, CARE Bangladesh, Christian Aid, Concern Worldwide, Islamic Relief Bangladesh, Oxfam in Bangladesh, Plan International, Practical Action, Save the Children International, SEEDS Asia, United Purpose, Water & Life, World Renew et World Vision Bangladesh. Le Urban INGO forum travaille en étroite collaboration avec le gouvernement du Bangladesh, en particulier avec les associations des autorités locales au niveau des villes, pour améliorer les conditions de vie des citoyens pauvres de manière plus efficace et coordonnée. Chaque année, le Urban INGO forum organise des dialogues urbains regroupant plus de 700 participants de 24 ONG, ONGI, secteur privé, institutions universitaires, organismes des Nations Unies et organismes gouvernementaux, afin de débattre de divers défis urbains au Bangladesh et des solutions potentielles figurant

souvent dans diverses déclarations que les partenaires traduisent ensuite en programmes de plaidoyer et de mise en œuvre.

Un exemple de partenariat fournissant des biens : Habitat for Humanity Lesotho (HFHL), en partenariat avec les citoyens pauvres, le gouvernement et une institution financière pour négocier un régime foncier sécurisé sur le marché foncier formel. Habitat for Humanity a mobilisé et organisé des femmes et des hommes impliqués dans le secteur informel et classés parmi les plus pauvres de Maseru. HFHL a négocié un bloc de terre auprès du gouvernement et a fourni une garantie au gouvernement. La communauté a fourni des actions d'apport en travail, tandis que HFHL a mobilisé les matériaux de construction et les coûts d'arpentage foncier. Cent quarante-trois maisons à faible revenu ont été construites dans le village de Khubelu, à Maseru, entre 2003 et 2006. Les maisons allaient d'une pièce unique avec une latrine améliorée à fosse ventilée, à un logement de trois pièces - également avec une latrine améliorée à fosse ventilée. Habitat for Humanity a organisé l'arpentage du terrain. Les membres de la communauté se sont installés dans les maisons. Habitat for Humanity a enregistré les baux et négocié les conditions de paiement avec les membres individuels de la communauté. Un bénéficiaire n'a obtenu un titre de propriété qu'après avoir payé tous ses frais. En mai 2018, 37 bénéficiaires comprenant 4 hommes et 33 femmes avaient effectué leurs paiements et enregistré leurs baux. Le projet, qui a fourni 143 logements, a profité aux pauvres de Maseru. L'intervention de HFHL a fourni un régime foncier sécurisé aux bénéficiaires qui sont sans emploi ou ont un emploi occasionnel comme domestiques, chauffeurs de taxi, employés de construction occasionnels et vendeurs de légumes à Maseru.

Un exemple de partenariat multipartite aidant la ville à mieux se connaître : Ghana Federation of Urban Poor (GHAFUP) est un réseau de groupes installés dans huit quartiers informels du Ghana, notamment dans quatre de ses plus grandes agglomérations urbaines. À Accra, il comprend People's Dialogue, affilié à Slum Dwellers International, Homeless International (basé au Royaume-Uni), ONU Habitat, American Jewish World Service, ONU Femmes, Africa Adapt, Cities Alliance et Accra Metropolitan Authority (AMA). Un projet remarquable était la publication d'un travail de cartographie, de classement (en fonction de l'âge et du niveau de service) et d'évaluation de tous les quartiers informels de la zone AMA, une ressource pour le plan de résilience de la ville pour 2019 entrepris dans le cadre de l'initiative « 100 Resilient Cities » (100 villes résilientes) de la Rockefeller Foundation. Le plan prend en compte la contribution de l'informalité au renforcement de la résilience.

Un exemple de projet dirigé par une agence des Nations Unies travaillant aux niveaux mondial et local pour répondre à un problème croissant : le projet « villes et communautés amies des aînés » de l'Organisation mondiale de la Santé encourage des partenariats multipartites entre les autorités locales, les ONG, les citoyens, le secteur privé, les professionnels, les chercheurs et autres, afin de rendre leurs

communautés plus inclusives et accessibles, en particulier pour les populations urbaines vieillissantes dont le nombre est en augmentation (l'un des 10 thèmes émergents d'Habitat III). L'OMS soutient le réseau mondial de ce projet, composé de plus de 900 villes offrant un cadre et un processus d'accréditation pour les lieux amis des aînés, un appui technique comprenant des outils et des directives détaillées, et héberge une base de données open source sur les meilleures pratiques. Il convient de noter que parmi les 900 villes du réseau, aucune n'est en Afrique.

3. Recommandations pour les autorités locales et régionales

Alors que les principes et exemples de partenariats abordés ci-dessus et ailleurs représentent des efforts importants, ils ne sont qu'un début. Ensemble, nous devons demander et coproduire une nouvelle génération de partenariats plus intelligents qui mettent à profit le pouvoir des coalitions pour conduire le changement localement.

En bref, nous avons besoin d'une deuxième phase de partenariats multipartites locaux, qui commence par renforcer les capacités locales, au sein de et avec les villes. Pour commencer, voici quelques idées que les autorités locales et régionales peuvent prendre en compte :

- Construire et démontrer l'acceptation du fait que les partenariats multipartites constituent la voie à suivre, mais montrer également l'importance du leadership.
 - En tant que dirigeants, maires, gouverneurs et représentants locaux il est nécessaire de consulter, d'écouter et d'assimiler des informations, des données, des solutions, etc. afin de pouvoir articuler ensemble la vision globale autour de laquelle des partenariats multipartites peuvent fonctionner ; il faut savoir qu'une telle vision devrait pouvoir prévaloir au-delà du cycle électoral, car il faut des décennies pour parvenir à un développement urbain durable.
 - Évaluer les domaines dans lesquels les partenariats multipartites ont de fortes chances de contribuer à cette vision, en particulier en trouvant plus rapidement des signes plus simples d'amélioration démontrant l'efficacité du partenariat. Certains pourraient être (cette liste sera modifiée lors de la discussion à la mairie) :
 - Combiner les connaissances locales et celles des experts pour analyser, diagnostiquer les conditions actuelles et élaborer et mettre en œuvre des solutions.
 - Rechercher des approches intégrées aux problèmes urbains - p. ex. le logement, les transports et l'éducation peuvent être traités ensemble.

- Élaborer des solutions de financement imaginatives (ou les exécuter simplement) pour le financement de projets (p. ex. regrouper plusieurs projets, travailler sur la « bancabilité » municipale, renforcer la génération de revenus au niveau local)
 - Rechercher des gains d'efficacité dans les politiques équitables de passation de marché.
 - Adopter une approche de conception universelle garantissant que les décisions seront applicables à tous.
- Apprendre des succès ET des échecs des expériences passées avec des partenariats multipartites. S'assurer de respecter les six principes proposés dans la section 2. Partager les expériences acquises aux niveaux international, national et régional.
 - Reconnaître que le contexte est important, c'est-à-dire qu'il peut exister des schémas clés, mais la conception de partenariats multipartites, les programmes et les politiques à mener doivent être adaptés à l'usage prévu.

4. Environnement favorable aux actions locales

Voici quelques suggestions d'actions pour commencer à attribuer des détails aux recommandations ci-dessus :

Action 1 : Reconnaître l'importance des partenariats multipartites en créant des environnements favorables qui encouragent leur création ; ces environnements incluent l'identification et la convocation de participants issus de groupes représentatifs au début d'un effort spécifique lié au développement urbain durable et la tenue de ces réunions jusqu'à leur mise en œuvre et leur évaluation.

Action 2 : Trouver des ressources ou attribuer des ressources pour fournir du personnel à la coordination des partenariats multipartites ; inclure des programmes de communication pour transmettre des informations dans les langues applicables et accessibles et pour de réels efforts de sensibilisation ;

Action 3 : Établir un processus simple et des règles de base communes pour guider les partenariats multipartites - elles peuvent inclure des échéances, des mesures de responsabilisation, des conditions de transparence, des mécanismes de résolution des litiges.

5. Action conjointe pour l'avenir

Première étape : Sélectionner un sujet dans votre juridiction pour lequel un partenariat multipartite pourrait être approprié, résultant des discussions avec les communautés locales ; commencer doucement ; choisir « des solutions faciles » avec des objectifs réalisables élaborés grâce à la participation d'un grand nombre d'alliés ; observer les principes décrits dans la section 2.

Deuxième étape : Piloter l'effort ; être patient, il faut du temps pour que la confiance se développe (les leaders locaux le savent) mais l'astuce est d'avoir une vision inclusive et persuasive qui perdure au-delà de la durée d'un mandat électoral, car le développement urbain durable prend des décennies.

Troisième étape : Évaluer et élargir l'approche à d'autres domaines afin de l'adopter comme pratique habituelle.

#UCLGCongress
www.durban2019.uclg.org

