

Voyage d'étude: un outil de décision à manier avec précaution

- Autant que la jeunesse, les voyages forment incontestablement les élus locaux.
- Mais dans un environnement budgétairement contraint et très sensibilisé aux abus publics, les déplacements pour raisons d'étude restent-ils un outil à préserver et à quelles conditions ?

Sénateurs dînant à l'Institut Paul Bocuse de Shanghai, conseillers des Pyrénées-Atlantiques confrontant en Argentine les expériences du parc national des Pyrénées et celui des chutes d'Iguazu, jumelages prétextes à de multiples circuits d'agrément... A l'affût de tout gaspillage public, la presse fustige désormais les déplacements des élus*, fourrant dans le même sac de voyage les conventions bidons, les opérations de promotion et les séminaires de formation. Au point même que certains, tel l'Institut supérieur des élus (ISE), ont « retiré de leur catalogue la visite des institutions européennes de peur de susciter des polémiques », convient le directeur, Jean-Paul Legrand. Pour autant, nombre d'élus locaux restent convaincus que les voyages forment la pensée et la décision. Et continuent donc de régulièrement boucler leurs valises.

Hors frontières, un benchmarking hors pair

« Pourquoi ? Tout simplement parce que c'est la meilleure des formations », s'en explique sans hésitation Corinne Valls. Avec un voyage annuel depuis cinq ans, la maire de Romainville (Seine-Saint-Denis) fait partie des inconditionnels de ces déplacements qui, « en 2 ou 3 jours, offrent bien davantage de matière que deux semaines de session classique », résume l'élue. Conseiller de Saône-et-Loire également parti de nombreuses fois par le passé, Christian Gillot abonde : « C'est une ouverture d'esprit, politique, culturelle et technique, dont le bénéfice ne peut que revenir à tout le territoire. »

En effet, il y a d'abord le benchmarking sans pareil qu'une telle opportunité offre, non seulement sur place, « mais aussi en groupe, élus et techniciens, sans



Rénovation et développement urbain à Milan, un beau sujet d'étude pour des élus, tels ceux de Saint-Denis (93) en charge du futur quartier Pleyel.

DES RÈGLES STRICTES

Les voyages d'étude ne font pas partie du droit à la formation des élus locaux (art. L.2123-15, L.3123-13 et L.4135-13 du CGCT). Les collectivités peuvent en revanche prendre en charge les frais liés à ces déplacements. Les délibérations doivent préciser l'objet de ces voyages, au lien direct avec l'intérêt de la collectivité, ainsi que leur coût prévisionnel.

la pression opérationnelle habituelle, ni le cadre institutionnel convenu des acteurs », avance Michel Ribay, adjoint au maire à Saint-Denis (110 500 hab., Seine-Saint-Denis).

Seconde motivation : « Un élargissement des horizons pour se régénérer et s'inspirer », assure Emir Deniz, de l'Institut européen des politiques publiques (IEPP). « On rentre toujours des idées "plein la valise" », reconnaît Corinne Valls. Laquelle a, par exemple, « rapporté de Lisbonne un système innovant de financement associatif et, de Berlin, une façon nouvelle de travailler la reconversion de certains bâtis patrimoniaux ». Tandis qu'en 1979 Christian Gillot « transplantait en Saône-et-Loire le dispositif d'aide aux communes découvert dans le Sud-ouest ». Enfin, « l'observation de ces expériences épargne à nos propres territoires le dommage d'inévitables er-

reurs », ajoute l'adjoint de Chambéry (60 600 hab., Savoie), Aloïs Chassot, délégué au développement durable, aux technologies innovantes, à la transition énergétique et à la communication.

Eviter les polémiques

Ils sont donc unanimes : de l'urbanisme durable jusqu'à l'innovation numérique, en passant par le champ sociétal, « les voyages sont précieux à la décision et un des investissements pertinents de son optimisation », résume Corinne Valls. Pour autant, « le message s'avère de moins en moins audible, avec des finances toujours plus contraintes et des polémiques promptes à se déclencher », regrette Emir Deniz.

Ces déplacements doivent donc être aujourd'hui minutieusement pensés. Fini, par exemple, le temps où les conjoints étaient du séjour. Autour de l'adjoint

Quel principal bénéfice retirez-vous des voyages d'étude ?



Medy Bigaderne, maire-adjoint vie associative et cohésion sociale à Clichy-sous-Bois (93)

« Réinterroger utilement nos pratiques »

« Avec une quinzaine d'élus de banlieue parisienne, de droite comme de gauche, nous avons passé un dimanche à Molenbeek, en Belgique. Dans le climat actuel, il s'agissait d'abord d'afficher notre solidarité entre villes unies par une même communauté de destin. Mais, face à des enjeux sociaux et urbanistiques identiques, nous avons découvert des philosophies de travail différentes, éloignées de ce qu'en rapportent nos médias, et susceptibles de réinterroger nos pratiques, comme l'approche de l'interconfessionnel par exemple... Etre sur place permet de toucher des réalités qu'aucun discours ou article ne saurait concrétiser, en rencontrant tous les acteurs locaux, homologues élus mais aussi techniciens, associations et habitants. Car échanger est essentiel pour changer et se réapproprié l'avenir de nos territoires. »



Joëlle Sueur, maire-adjointe développement durable et vie des femmes à Issy-les-Moulineaux (92)

« Un rapport qualité-prix inégalable »

« La question des femmes ne s'aborde pas seulement avec de bonnes intentions. Il faut des actions solides pour rompre avec les habitudes. Pour notre premier voyage d'étude, j'ai choisi d'aller à Stockholm, afin de m'inspirer de cette ville exemplaire en la matière. Crèche égalitaire, hôpital spécialisé dans la prise en charge de femmes victimes de viol, magasin non stéréotypé et conférences variées... Jamais un colloque ne permettrait de faire si fructueusement le tour d'une question en si peu de temps ! Pour moins de 2000 euros, c'est-à-dire le coût de deux jours de formation, les voyages d'étude, lorsqu'ils sont bien pensés, offrent un rapport qualité-prix inégalable. Sans compter les bénéfices ultérieurs, en termes de service public, mais aussi budgétaires, une bonne idée permettant souvent de faire mieux avec moins. »



Yves Nicolin, maire de Roanne (42), président de Roannais agglomération

« Les voyages garantissent contre les erreurs »

« Plus l'investissement est important, plus le projet doit être éprouvé, et l'assertion se révèle plus vraie que jamais en ces temps de disette budgétaire. Les voyages d'étude ne sont donc pas seulement une assurance contre la sclérose intellectuelle qui finit toujours par guetter les cercles endogames ; ils garantissent aussi contre les erreurs, du moins celles déjà réalisées ailleurs ! Omettre les espaces dans un centre aquatique, méjuger l'étape d'installation des caméras de vidéosurveillance ou mal phaser la construction d'un centre commercial... Autant d'écueils évités aux Roannais parce qu'endurés hier ailleurs et révélés par une visite sur site, seule manière de conduire une exploration dans toutes les dimensions. Et tout cela à moindres frais, puisqu'il n'est pas forcément utile d'aller au bout du monde... »

thématique, la délégation resserrée est dorénavant de mise, éventuellement grossie d'un ou deux cadres territoriaux accompagnés du « dircab » et du chef de l'exécutif. « Parce que cela avait du sens pour un voyage portant sur les partenariats d'expérimentation, notre déplacement au Québec s'est réalisé avec une délégation d'entreprise, des universitaires et des chercheurs. Mais ces présences attestaient elles-mêmes du sérieux de l'opération », évoque Aloïs Chassot.

Restituer au territoire

Finies aussi les destinations fantasmagiques ou trop lointaines : « Ainsi, et malgré une démocratie participative particulièrement avancée dans d'autres pays, nous n'avons jamais pensé à programmer un voyage en dehors de l'Europe », confirme la directrice de l'Ecole du

renouvellement urbain, Chantal Talland. Il faut dire aussi que certaines idées peuvent nicher à proximité... Depuis Montdidier (Somme), où il est délégué à l'innovation technique, Jean Heintz n'a eu à parcourir que 20 km pour aller à Roye découvrir le fonctionnement d'une nouvelle ampoule LED. Et l'Europe s'affirme comme un formidable réservoir d'idées en tout genre : « En charge de la délégation "énergie climat" et du quartier Pleyel appelé à connaître de grandes mutations, il m'a semblé opportun de découvrir les programmes de rénovation et développement urbain d'envergure menés à Milan, comme dans le mandat précédent où, en charge de l'écologie, j'avais participé à un voyage à Fribourg », décrit Michel Ribay.

« Pour être pleinement productif, un voyage doit aussi s'organiser dans les détails », insiste Corinne Valls. Comme

« Bien conçu, adapté à ses problématiques et préparé en amont, un voyage d'étude coûte bien moins cher qu'un cabinet d'études... Et - a fortiori - qu'une étude entachée erreurs ! »

Aloïs Chassot, maire-adjoint développement durable, technologies innovantes et communication à Chambéry (60600 hab., Savoie).

le maire de Roanne, Yves Nicolin, certains préféreront « en confier la responsabilité à leurs propres services et cabinet ». D'autres feront confiance à un organisme, « plus à même de concilier les visites les plus pointues et les rencontres les plus enrichissantes », plaide, pro domo, Chantal Talland. Dans tous les cas, « lieux et sujets doivent parfaitement coïncider à la problématique, et les questions préalablement pensées pour tirer le meilleur profit du déplacement ! », prévient Michel Ribay. Enfin, « attention à ne pas négliger la restitution au territoire », alerte Aloïs Chassot... Une action propre à désamorcer toute polémique mais qui, aussi, replace bien le voyage d'étude dans sa nature, à savoir une action au service de la collectivité. **Laurence Denès**

* Par exemple, dans *Capital* : <http://www.capital.fr/enquetes/dossiers/gaspillage-public-encore-trop-de-voyages-d-etudes-pour-bronzer-a-l-aeil-1086811>