

# CONFERENCE AERTE LOUVAIN 22 OCT 2009

Monsieur le président,  
Mesdames et messieurs en vos titres et qualités

## **1/Contexte**

Les orateurs qui m'ont précédé ont brossé une grande partie de l'évolution qui a mené à la place qu'occupent actuellement les représentants territoriaux de l'état. Sans m'appesantir, je souhaite revenir brièvement à quelques considérations et constations personnelles sur le contexte dans lequel se déroule la prise de décision des autorités publiques et sa mise en œuvre.

Nos structures étatiques se complexifient. Un état fédéral comme le nôtre connaît un morcellement considérable du pouvoir, une répartition pas toujours cohérente et claire des domaines de compétence, et des coalitions politiques asymétriques dans les différents niveaux de pouvoir. Ceci ne facilite ni la prise de décision, ni la concertation.

Les régions ne sont plus des pouvoirs intermédiaires entre le fédéral et le local, mais deviennent des niveaux de pouvoir quasi étatiques. On peut désormais s'interroger sur l'influence qu'ont les élargissements successifs de compétences sur la proximité du pouvoir régional lui-même avec le citoyen dans ce qui le touche au quotidien.

Nous vivons par ailleurs dans une société hypermédiatisée en attente d'interventions immédiates, ce qui a tendance à pousser les autorités à une gestion à court terme sans concertation et sans recul suffisants, et ce d'autant plus que les structures de concertation sont lourdes.

Nous vivons en outre un rééquilibrage permanent du pouvoir entre les différents niveaux. Les tendances centrifuges sont contrebalancées par des tendances centripètes, comme c'est p. ex. le cas pour la police ou les services d'incendie. Dans ces domaines, l'exécution de normes régionales est confiée à des structures dont le pouvoir organisateur et de tutelle reste le fédéral. Un autre exemple est l'influence du pouvoir fédéral sur le pouvoir local par la voie de la subsidiation.

## **3/ Partant de ce contexte :le rôle des représentants territoriaux.**

Qu'il me suffise de souligner ici que les RT se situent, dans leur ressort territorial, au carrefour des institutions, mais aussi au confluent des divers niveaux de pouvoir et des acteurs sociétaux les plus divers. Ceci leur confère une position privilégiée à plusieurs égards, une position qu'il serait sans doute possible de mieux valoriser.

On a souvent mis l'accent sur deux grands aspects de la fonction, à savoir le rôle purement exécutif et, selon les termes utilisés par certains représentants

territoriaux eux-mêmes, la magistrature d'influence. Cette vision est bien évidemment réductrice.

Les RT peuvent en fait jouer un rôle essentiel, qu'on se place dans une perspective top down, horizontale, bottom up, ou encore internationale.

°Le top down :

Dans son rôle exécutif, le RT peut être un pôle d'intégration des politiques fédérales, régionales et locales.

Il le fera en détectant et en encourageant les convergences, en accentuant les complémentarités, en leur donnant un effet multiplicateur, en gommant autant que possible les incohérences et les doubles emplois.

Il joue un rôle essentiel de facilitateur et de coach dans le processus de prise de décision.

Ex : le rôle joué par les gouverneurs dans le processus de délimitation territoriale de nouvelles zones d'incendie en B. et le travail délicat de négociation et de persuasion qu'ils ont assumé, et le rôle essentiel qu'ils seront encore amenés à jouer à l'avenir dans la mise en œuvre de cette réforme

°L'horizontal

Là où on attend des autorités et des autres acteurs une coopération dans un domaine sociétal complexe et multidisciplinaire le RT est le mieux à même de rassembler les acteurs concernés, de coordonner leur action, de faciliter la négociation et de détecter les maillons faibles dans le processus mis en œuvre.

Ex : les politiques de prévention, le processus de planification d'urgence, la gestion de situations de crise...

Le RT peut aussi intégrer les acteurs dans un réseau et plus spécialement dans son propre réseau. Il est au cœur d'un maillage exceptionnel par son ampleur et sa diversité. Il est à même de mobiliser des membres de ce réseau au service des autres, de faciliter des partenariats, de mettre les acteurs en présence en facilitant des contacts informels.

°Le bottom up

Il serait intéressant de voir se développer bien plus cet aspect des compétences des RT que j'oserais qualifier de compétences « douces ».

Le RT peut être un véritable pôle d'expertise et de réflexion. Il est multidisciplinaire de fait et est donc idéalement placé et informé pour avoir un apport fondamental dans les réflexions thématiques ou structurelles au niveau stratégique.

Il est aussi un pôle de retour d'expérience, et doit avoir en ce sens une fonction de signal et de conseil.

Il est aussi un pôle de résonance et peut traduire bien des sensibilités, des attentes et des perceptions captées ou sollicitées sur le terrain.

Sans doute les RT peuvent-ils s'interroger sur la possibilité de développer une approche plus proactive dans ces derniers domaines.

°L'international

Au niveau européen, certains domaines de coopération ne peuvent progresser au même rythme dans les différents états membres. Sans vouloir faire d'amalgame total avec le mécanisme prévu dans le traité, il faut bien admettre qu'on assiste donc à la mise en place de systèmes qu'on pourrait qualifier de coopération renforcée et permettant d'aller au-delà des possibilités actuelles à 27.

Le traité de Prüm en est un exemple frappant.

Dans le cadre de la conclusion d'accords transfrontaliers de ce type, il va de soi que la position stratégique d'un pays dans la négociation est d'autant plus forte qu'il a d'atouts à placer dans la corbeille de la mariée. Dans les pays où les régions disposent de pouvoirs dans le domaine de la coopération internationale, la coopération entre les niveaux de pouvoirs et l'intégration des politiques offre une meilleure position stratégique et est un must absolu. Les RT des zones frontalières peuvent jouer, et jouent souvent le rôle de première ligne dans l'amorce des dialogues et un rôle moteur dans les mises en œuvre ultérieures.

Monsieur le Président,  
Mesdames, Messieurs,

Ce que je viens d'évoquer en quelques mots est en soi tout un programme. J'en reste donc là de ces quelques réflexions sommaires qui permettront, je l'espère de nourrir vos travaux.

Je vous souhaite un débat fructueux et un agréable séjour dans notre pays.

Monique DE KNOP  
Présidente du comité de direction  
Service public fédéral Intérieur