

CityCraft : quand gouverner une ville devient un art

Un nouveau livre de Dr Neila Akrimi propose le premier cadre de leadership dédié aux dirigeants urbains du monde entier

Il y a quelque chose d'étrange dans la façon dont nous parlons du leadership. Nous consacrons des bibliothèques entières à l'art de diriger une nation, une entreprise, une armée. Mais les maires ? Les directeurs généraux de communes ? Les élus locaux qui gèrent chaque jour les transports, les écoles, les urgences climatiques, les migrations, la fracture sociale ? Eux n'ont pas eu, jusqu'ici, de cadre qui leur soit vraiment dédié.

C'est ce vide que vient combler CityCraft : The Art and Action of City Leadership in 6 Cs, le nouvel ouvrage de Dr Neila Akrimi, publié aux Éditions Leaders en 2026. Un livre ambitieux, singulier, et profondément ancré dans la réalité du terrain — celui des villes qui luttent, innovent, et tentent de tenir leurs promesses envers leurs habitants.

Les villes au cœur du monde

La thèse de départ est simple, mais elle a des implications considérables. Pour la première fois dans l'histoire, plus de la moitié de la population mondiale vit en zone urbaine. D'ici 2050, ce chiffre dépassera 70 %. Les villes concentrent la majorité des émissions mondiales de gaz à effet de serre. Elles absorbent les chocs climatiques, les flux migratoires, les crises sanitaires. Elles sont, comme l'écrit Neila Akrimi, « les premières lignes de la transformation globale. »

Et pourtant. Paradoxalement, les villes manquent encore d'autonomie, de ressources, et surtout d'un langage à la hauteur de ce qu'on leur demande de faire. On leur confie des mandats globaux — réduire les émissions, intégrer les migrants, garantir l'équité — sans leur donner les instruments conceptuels pour s'y retrouver. On forme les fonctionnaires locaux à gérer des projets et à respecter des règlements. On leur parle rarement de vision, de courage, ou de sens.

CityCraft est une réponse directe à cette lacune.

L'art de gouverner les villes

Le titre du livre est un jeu de mots délibéré. Statecraft — l'art de gouverner les États — est un concept ancien, chargé d'histoire. Pourquoi n'existerait-il pas l'équivalent pour les villes ? Pourquoi la gouvernance urbaine serait-elle réduite à une affaire de gestion administrative, alors qu'elle exige en réalité une combinaison de vision stratégique, d'intelligence émotionnelle, de diplomatie, de créativité, et de sens moral ?

CityCraft répond à cette question en proposant un cadre articulé autour de six capacités fondamentales, que l'auteure désigne sous l'appellation les 6C : Clarté, Soin (Care), Coalition, Courage, Conscience, et Savoir-faire (Craftsmanship). Ces six capacités ne sont pas des cases à cocher. Ce sont des manières d'être et d'agir que tout leader urbain peut cultiver, adapter à son contexte, et approfondir tout au long de sa carrière.

Les 6C : un cadre vivant

La Clarté, c'est la capacité à voir à travers la complexité. Une ville n'est pas une machine. C'est un système vivant, fait d'acteurs, d'intérêts, d'histoires et de silences. Le leader qui gouverne avec clarté ne se contente pas d'analyser les données. Il cartographie les interdépendances, identifie les leviers d'action, et planifie l'avenir en incluant ceux que les cartes officielles oublient trop souvent.

Le Soin (Care), est peut-être la capacité la plus mal comprise — et la plus nécessaire. Neila Akrimi le dit sans ambages : on ne peut pas gouverner ce à quoi on ne sait pas se connecter. Le soin, c'est l'art d'écouter avant de décider. C'est créer des espaces où les habitants ne sont pas de simples consultés, mais de véritables interlocuteurs.

La Coalition, part d'un constat : aucune ville ne se transforme seule. Les réformes les plus nécessaires échouent souvent non par manque de bonne volonté, mais par manque d'alliances. Le leader qui maîtrise la coalition sait lire le paysage politique, construire des ponts entre institutions, et mobiliser des soutiens avant d'en avoir besoin.

Le Courage, c'est la discipline d'agir avec intégrité quand les conditions sont difficiles. Dans les villes, le courage prend mille visages : refuser une technologie qu'on ne peut pas gouverner, tenir une réforme face à la résistance bureaucratique, communiquer avec transparence en temps de crise, dire non à la pression de résultats immédiats au détriment du long terme.

La Conscience, est le fondement éthique de tout le reste. Chaque décision de gouvernance porte un poids moral : où pave-t-on en premier ? Qui reçoit un logement social en priorité ? La conscience, c'est la boussole qui ne bouge pas — celle qui rappelle au leader que gouverner, c'est exercer une confiance publique, pas un pouvoir personnel.

Le Savoir-faire (Craftsmanship), enfin, est le refus du court-termisme. Construire une ville, c'est un travail de génération, pas de mandat. Le leader qui incarne le savoir-faire pense à dix, vingt, cinquante ans. Il investit dans des institutions qui lui survivront. Il ancre son action dans l'identité du territoire, dans ce qui rend une ville irremplaçable.

Le défi numérique : ne pas acheter ce qu'on ne peut pas gouverner

L'une des contributions les plus originales de CityCraft est d'intégrer la question du numérique et de l'intelligence artificielle comme une dimension à part entière du leadership urbain. Dans un chapitre dédié, Neila Akrimi pose une question que peu d'élus osent formuler clairement : les villes adoptent-elles des technologies qu'elles ne comprennent pas, qu'elles ne peuvent pas modifier, et dont elles ne maîtrisent pas les conséquences ?

La règle qu'elle propose est simple et mémorable : Don't buy what you can't govern — n'achetez pas ce que vous ne pouvez pas gouverner. À ce chapitre est associé un outil pratique, l'Audit de gouvernance numérique, qui guide les leaders à travers cinq questions essentielles avant tout achat technologique.

Un livre féministe, sans l'être de façon exclusive

CityCraft consacre un chapitre entier au leadership féminin dans les villes — non pas comme un appendice, mais comme une démonstration. L'argument de Neila Akrimi est précis : les femmes en gouvernance ont historiquement et systématiquement démontré les 6C dans leur forme la plus intégrée et la plus courageuse, souvent contre des systèmes conçus pour les en exclure.

Sharon Dijksma, Maire d'Utrecht et Présidente de VNG, l'exprime avec clarté dans sa préface : « Ces capacités, je ne les atteins pas en consultant un cadre de référence. Je les mobilise instinctivement, parce que des années de gouvernance m'y ont conduite. »

La Boîte à outils : du concept à l'action

Un des atouts majeurs de CityCraft est son ancrage pratique. L'ouvrage s'accompagne d'une Boîte à outils CityCraft composée de quatorze instruments directement utilisables : cartographie des acteurs urbains, protocoles d'écoute des parties prenantes, audit de gouvernance numérique, évaluation d'impact sur l'équité, laboratoire de prospective urbaine, et bien d'autres.

Nicholas You, ancien conseiller d'ONU-Habitat et directeur exécutif du Guangzhou Institute for Urban Innovation, le dit sans détour : « La boîte à outils à la fin de ce livre vaut à elle seule l'investissement. J'ai vu trop de réformes bien intentionnées échouer non pas parce que l'idée était mauvaise, mais parce que personne n'avait fait le travail de cartographe qui détenait le pouvoir, qui pouvait résister, et qui avait été exclu de la conversation. »

Six portraits de villes : le cadre à l'épreuve du réel

L'un des atouts les plus saisissants de CityCraft est la façon dont il ancre son cadre dans des situations de gouvernance réelles. Un chapitre entier présente six portraits de villes — des tableaux composites tirés de contextes vécus à travers le monde, chacun illustrant une ou deux des 6C à l'œuvre dans des conditions de pression véritable.

La ville post-conflit qui doit reconstruire la confiance avant même de reconstruire ses institutions. La ville à croissance rapide qui planifie pour une population qu'elle ne connaît pas encore. La ville en crise économique qui communique avec une transparence radicale quand tout l'invite à se taire. La ville fragmentée où plusieurs autorités se superposent sans se coordonner. La ville qui cherche son avenir après la perte de sa raison d'être économique. Et la ville apprenante, bien dotée mais consciente de ses propres angles morts, qui choisit de s'ouvrir à d'autres expériences.

Ces portraits ne décrivent pas des villes parfaites ni des leaders sans failles. Ils décrivent ce que cela coûte, vraiment, de gouverner avec intention. Et c'est précisément pour cela qu'ils sonnent juste.

Sept voix pour un livre

CityCraft s'ouvre sur une section intitulée *Voices for CityCraft* — sept préfaces écrites par des personnalités aux profils délibérément divers : une maire européenne et ancienne ministre, une vice-présidente de métropole méditerranéenne, un expert mondial de l'innovation urbaine, un secrétaire général d'un réseau de régions, une ancienne directrice générale de commune américaine, un chercheur en leadership basé à Oxford, et un penseur des systèmes à la tête d'une fondation internationale.

Luca Gatti, fondateur de la CHÔRA Foundation et ancien fellow de l'Université Harvard, résume ce que beaucoup expriment : « CityCraft est un langage de pratique. Il aide les leaders urbains à nommer la complexité qu'ils habitent déjà. Il reconnecte le technique à l'éthique, le stratégique au relationnel, et l'avenir de la ville à la dignité de ceux qui y vivent. »

About the Author

Neila Akrimi a passé plus de vingt-cinq ans aux côtés de maires, de fonctionnaires municipaux, d'organismes communautaires et de planificateurs urbains sur cinq continents — des municipalités post-conflit d'Afrique et du monde arabe aux villes à croissance rapide d'Asie et d'Amérique latine, en passant par les démocraties européennes confrontées à de nouvelles formes d'inégalité. CityCraft est la distillation de ce parcours.

Un livre qui arrive au bon moment

CityCraft n'est pas un livre de plus sur le leadership. C'est une contribution rare : celle d'une praticienne qui a choisi de restituer aux acteurs de terrain le langage dont ils ont besoin pour nommer, comprendre, et élever ce qu'ils font chaque jour. Dans un monde où la confiance dans les institutions s'érode, où les villes sont appelées à suppléer aux défaillances des États et des marchés, où chaque décision locale a des répercussions globales, un cadre comme CityCraft n'est pas un luxe intellectuel. C'est une nécessité.

« L'avenir n'est pas quelque chose que l'on hérite. C'est quelque chose que l'on façonne — ville par ville, leader par leader, choix par choix. »

— Dr Neila Akrimi

Fiche technique

Titre : CityCraft : The Art and Action of City Leadership in 6 Cs

Auteure : Dr Neila Akrimi

Éditeur : Éditions Leaders

Année : 2026

Pages : 132

Prix : €24,95 · 30 TND

Langues : Anglais (éditions arabe, turque et russe à paraître)

Dr Neila Akrimi est disponible pour un entretien, en français, en anglais ou en arabe.

info@citycraftbook.com