

## **Strategies de planification et programmation locales**

### **Introduction**

Une cinquantaine de personnes étaient réunies dans la salle Tanger ce mercredi 21 novembre pour assister à la session intitulée « Planification et programmation locale ».

La modératrice, Laura Petrella (ONU-Habitat), a introduit le sujet en insistant sur la nécessité de travailler à l'échelle de la ville et du territoire. La planification doit être durable, en accord avec les Objectifs de Développement Durable (ODD). Elle a présenté le Nouvel Agenda Urbain dont les objectifs sont l'inclusion sociale, la prospérité économique et la durabilité écologique. Elle a évoqué plusieurs outils dont le Planning System Assessment Methodology qui propose une approche multi niveaux, multi acteurs et multi secteurs. Pour elle, le processus de planification est aussi important que le contenu : il faut faire collaborer des personnes compétentes avec les communautés. Elle ajouta que le travail sur les espaces publics était un excellent point d'entrée pour développer ces méthodes. Ensuite, elle a mentionné le Urban Planning and Design Lab qui est un réseau mixte d'échange de bonnes pratiques qui propose des formations pour renforcer les capacités des acteurs. Elle a fini son intervention en déclarant que le but de cette session était de permettre une collaboration entre les villes afin d'améliorer les techniques et les outils de planification.

Puis, un membre de la municipalité de Durban a excusé l'absence du maire Zandile Gumede. Il a voulu partager l'expérience de sa ville. Il considère qu'il est essentiel de penser l'inclusion de l'ensemble de la société dans la ville, notamment dans les villes de son pays dont la planification a été marquée par l'apartheid. Il a identifié plusieurs types de stratégies (globales, nationales, provinciales) qui se traduisent au niveau local. Pour lui, il est primordial de déléguer aux autorités locales. Il a noté l'importance des ressources, financières et humaines, pour mener à bien des objectifs. Il est aussi nécessaire de comprendre ce que l'on cherche à accomplir. Selon lui, les politiques doivent répondre à de nombreux défis : pauvreté, inégalités, défaillances démocratiques. Il faut constituer une feuille de route qui prend en compte plusieurs domaines et qui sert d'outil de planification.

Mohammed Sefiani, le Maire de Chefchaouen au Maroc, a commencé par préciser qu'il préside le groupe de travail des villes intermédiaires de CGLU. Ces villes représentent le tiers de la population urbaine à l'échelle mondiale. Selon lui, il est important qu'elles collaborent entre elles, mais aussi avec les grandes métropoles et le monde rural. Suite à un forum mené à Chefchaouen, une conclusion a été tirée : les accords internationaux comme le Nouvel Agenda Urbain, les accords de Paris ou les Objectifs de Développement Durable ne doivent pas rester lettres mortes. Pour ce faire, il faut des protocoles qui mettent en place une planification effective, en application des engagements internationaux. Il y a une vision, des objectifs à l'horizon 2030 qu'il faut concrétiser. Il a rappelé que les citoyens attendent des

mesures concrètes. Il a ensuite donné l'exemple du Maroc où la planification a été rendue obligatoire en 2009. Selon lui, l'approche participative est essentielle : il faut une coopération entre les acteurs locaux et les services extérieurs (échelle ministérielle). Cela doit passer par des ateliers, un concret travail sur des cartes etc. Il a conclu en déclarant que les villes marocaines étant innovantes.

Touhami Rhaiem, manager régional pour Cities Alliance, a évoqué des expériences dans le domaine de la planification stratégique et notamment celle menée dans la ville de Médenine en Tunisie. La Tunisie est un pays anciennement très centralisé dont les régions sont développées de façon inégalitaire. Cities Alliances travaille pour aider les régions désavantagées : c'est un travail sur le terrain, qui suit processus participatif c'est-à-dire une collaboration entre la population et les autorités locales. Après l'expérience de Médenine, Cities Alliance a décidé d'élargir l'expérience à d'autres villes et de continuer cet appui aux gouvernements locaux.

Moncef Ben Yemna, le Maire Médenine est justement revenu sur ce projet. Il a rappelé l'importance d'appliquer les engagements internationaux grâce à des objectifs et plans d'action clairs. Il s'est réjoui de la participation des jeunes et des femmes lors du projet qui reflète selon lui l'engagement citoyen.

## **Session 1 : planification et programmation locales**

M. Armand Béouinde, le Maire de Ouagadougou a débuté cette première session. La modératrice a rappelé que Ouagadougou est considérée comme la ville la mieux planifiée d'Afrique. Le Maire a souligné que l'Afrique reste mal adaptée à certains défis comme les changements climatiques et les migrations. Il a brièvement présenté Ouagadougou, ville de 3 millions d'habitants qu'il a qualifié de « capitale saalienne enclavée ». Sa population a été multipliée par 40 entre 1960 et 2017 et son territoire multiplié par 8 sur la même période. De tels phénomènes posent des problèmes de mobilité, d'accès aux services de base mais aussi de préservation des ressources naturelles et développement de quartiers précaires. La ville de Ouagadougou a connu une réorganisation du cadre institutionnel pour mieux adresser ces problématiques. Il y a présent 9 grands ensembles qui traitent chacun un secteur comme le transport, l'urbanisme, les grands travaux, le développement éco, les services sociaux etc. La municipalité de Ouagadougou s'est aussi dotée de plusieurs outils comme le plan occupation des sols et le plan de mobilité urbaine soutenable. Enfin le Maire a rappelé sa volonté de promouvoir l'intercommunalité pour penser le grand Ouaga ainsi que l'existence d'une vision « Ouaga Métropole 2050 ».

M. Ndiaga Dieng, premier adjoint au Maire de Biscuiterie (Dakar, Sénégal) est ensuite intervenu. Il préside la Commission de Planification de Dakar. Depuis 2014, la ville de Dakar connaît un processus de décentralisation et travaille avec les 19 communes qui la compose. Chaque commune dispose de conseils communaux de 9 domaines de compétences dont la planification. M. Ndiaga Dieng a mentionné les nombreux défis auquel Dakar doit faire face, comme la question de la mobilité ou de la santé publique. Avant les Objectifs de

Développement Durable de 2015 la ville de Dakar avait déjà édifié la règle selon laquelle tout projet urbain devait être en lien avec la durabilité. Dakar est la ville du développement planifié, toutes les communes vont se doter d'un plan local de développement pour harmoniser la planification de la ville. L'intervenant a aussi mis en lumière certains principes directeurs de la ville de Dakar comme la gestion participative, la promotion du capital humain et la lutte contre le changement climatique. Il a rappelé la collaboration avec les partenaires internationaux d'aide au développement comme l'Agence Française de Développement ou la coopération décentralisées. Selon lui, ces mécanismes permettent des échanges de pratiques.

M. Isaac Ekeme, membre du Programme National de Développement Participatif (PNDP) du Cameroun, s'est attaché à identifier les enjeux de la planification. Il a tout d'abord évoqué une planification qui était trop souvent décidée par le haut sans consultation des besoins de la société. Il a ensuite mentionné le problème du foncier. Puis, M. Ekeme a mis en lumière le manque de ressources humaines qualifiées pour réaliser une planification efficace.

M. Coffi Cyrien Aholou, chef du projet du Grand Lomé a ensuite présenté sa ville dont la population représente 25% de la population nationale. Il a décrit une stratégie de développement urbain menée en coopération avec Cities Alliance et AFD pour entre 2010 et 2012. Il a détaillé les étapes du projet : la phase de pilotage, d'étude, de pré-adoption et de contractualisation. M. Aholou a voulu partager les leçons du projet. Il est recommandé de veiller à ce que les acteurs soient de qualité et que les termes de références soient clairs. Le projet doit être réaliste et il faut compter sur l'appui du gouvernement pour le mener à bien.

La parole a ensuite été donnée à l'audience. Un intervenant a souligné la difficulté à trouver des financements et à former les agents qui travaillent sur la planification. Il s'est interrogé sur les efforts réalisés par les villes pour renforcer les capacités des agents. Il a également remarqué que parfois, même si les financements sont présents, l'exécution est mauvaise.

## **Session 2 : Partenariats et collaboration**

Un représentant du Comté de Kisumu au Kenya a débuté en présentant la ville de Kisumu, 3<sup>ème</sup> ville du Kenya. Il a introduit les problèmes posés par la propriété foncière : il faut négocier avec les propriétaires pour planifier la ville. Il est persuadé que l'innovation constitue un élément clé du développement de la ville. Il a fini en mentionnant que la ville de Kisumu travaillait en partenariat avec ONU-Habitat.

Mme Asuka Tsuboike, représentante de l'Agence de Coopération Internationale Japonaise, s'est attachée à présenter les impacts de l'urbanisation galopante. Ce processus représente un potentiel économique mais pose de nombreux problèmes : la pollution, la congestion, l'émission de gaz à effet de serre etc. Elle a présenté les 5 objectifs de la ville durable : compétitivité, sécurité, équité, environnement et créativité. Elle a présenté des outils de mise en œuvre comme les plateformes pour des apprentissages mutuels. Elle a aussi souligné l'importance de l'innovation, qui passe par un travail avec les universités et les entreprises.

L'Agence de Coopération Internationale Japonaise a travaillé sur 46 projets en Afrique, finalisés en 2018.

Eric Huybretchts, membre de l'Agence d'urbanisme d'Île de France, a commencé par expliquer ce qu'est une agence d'urbanisme. C'est un observatoire du territoire qui permet une analyse de la société, des évolutions spatiales et économique. Le but est d'accompagner le développement du territoire et la planification. Selon lui, il faut de nouvelles solutions pour s'adapter aux évolutions. Il faut une planification multi acteur, souple et flexible dans un monde très changeant où l'innovation est accélérée, marqué par des crises climatiques et économiques. Il faut apporter de la régulation et s'adapter. Il a mis en lumière un changement d'approche avec le Nouvel Agenda Urbain : une approche intégrée et non cloisonnée. Enfin, il a présenté le Réseau Mondial des Agences d'Urbanisme (Metropolitan and Territorial Planning agencies) dont l'objectif d'aider à créer des agences là où il n'y en a pas.

Joyce Lungu, représentante du Slum dwellers international a souligné l'importance de faire collaborer les gouvernements avec les associations locales. Il faut comprendre les besoins de la communauté au moment de la planification et éviter la situation dans laquelle le gouvernement propose un projet dont la communauté ne veut pas. Elle a conclu en appelant les officiels du gouvernement à planifier avec la communauté.

A la fin, l'ensemble des panelistes sont revenus sur les recommandations qu'ils souhaitaient formuler pour une planification et programmation locale efficace et durable.

## **Planning and local programming strategies**

### **Introduction**

About fifty people attended in Tangier Hall on Wednesday 21 November the session entitled "Planning and local programming strategies."

The Moderator, Laura Petrella (UN-Habitat) introduced the topic, stressing the need to work at the city and territorial level. Planning must be sustainable, in line with the Sustainable Development Goals (SDGs). She presented the New Urban Agenda whose objectives are social inclusion, economic prosperity and ecological sustainability. She mentioned several tools, including the Planning System Assessment Methodology, which proposes a multi-level, multi-stakeholder and multi-sector approach. For her, the planning process is as important as the content: we need to involve competent people with the communities. She added that the work on public spaces was an excellent entry point for developing these methods. Then, she mentioned the Urban Planning and Design Lab which is a joint network of good practice exchange that offers training to build the capacities of the actors. She ended her intervention by stating that the purpose of this session was to enable collaboration between cities to improve planning techniques and tools.

Then, a member of the Municipality of Durban apologized for the absence of Mayor Zandile Gumed. He wanted to share the experience of his city. He considered it essential to think of the inclusion of the whole society in the city, especially in the cities of his country whose planning was marked by apartheid. He identified several types of strategies (global, national, provincial) that translate at the local level. For him, it is essential to delegate power the local authorities. He noted the importance of resources, both financial and human, to achieve goals. It is also necessary to understand what one is trying to accomplish. According to him, policies must meet many challenges: poverty, inequality, democratic failures. We need to have a road map that takes into account several areas and serves as a planning tool.

Mohammed Sefiani, the Mayor of Chefchaouen in Morocco, began by clarifying that he chairs the working group of intermediate cities of UCLG. These cities represent one-third of the world's urban population. According to him, it is important that they cooperate among themselves, but also with the big cities and the rural world. Following a forum held in Chefchaouen, a conclusion was drawn: international agreements such as the New Urban Agenda, the Paris Agreement or the Sustainable Development Goals should not remain empty words. To achieve them, we need protocols that put in place effective planning, in accordance with international commitments. There is a vision, objectives by 2030 that must be realized. He recalled that citizens expect concrete measures. He then gave the example of Morocco where planning was made mandatory in 2009. According to him, the participatory approach is essential: it requires cooperation between the local stakeholders and the external services

(ministerial scale). This has to be done through workshops, a concrete work on maps, etc. He concluded by saying that Moroccan cities are innovative.

Touhami Rhaiem, Regional Manager for Cities Alliance, addressed experiences in the field of strategic planning, particularly in the City of Medenine in Tunisia. Tunisia is a former highly centralized country whose regions are unequally developed. Cities Alliances worked to help disadvantaged regions: it is a field work carried out consistently with a participatory process which is a collaboration between the people and the local authorities. After the experience of Medenine, Cities Alliance decided to expand the experience to other cities and to extend this support to the local governments.

Moncef Ben Yemna, Mayor Médenine, just came back from this project. He reiterated the importance of implementing international commitments through clear objectives and plans of action. He welcomed the participation of young people and women in the project, which he considered as reflecting the citizen's commitment.

### **Session 1: Local planning and programming**

Mr. Armand Béouinde, the Mayor of Ouagadougou, started this first session. The moderator recalled that Ouagadougou is considered the best planned city of Africa. The Mayor stressed that Africa remains ill adapted to certain challenges such as climate change and migration. He briefly introduced Ouagadougou, a city of 3 million inhabitants that he described as an "landlocked Saalian capital city." Its population was multiplied by 40 between 1960 and 2017 and its territory multiplied by 8 over the same period. Such phenomena cause problems of mobility, access to basic services but also preservation of natural resources and development of precarious neighborhoods. The City of Ouagadougou has undergone a reorganization of the institutional framework to better address these issues. There are 9 major groups, each dealing with a sector such as transportation, urban planning, major works, economic development, social services, etc. The municipality of Ouagadougou is also equipped with several tools such as the land use plan and the sustainable urban mobility plan. Finally the Mayor recalled his desire to promote inter-municipality for the materialization of his vision the "Greater Ouaga" and "Ouaga, Metropolitan City by 2050".

Mr. Ndiaga Dieng, First Deputy Mayor of Biscuiterie (Dakar, Senegal) took the floor after. He chairs the Dakar Planning Committee. Since 2014, the City of Dakar has been implementing a process of decentralization and it works with its 19 constituent local governments. Each local government has municipal councils enjoying 9 areas of competence including planning. Mr Ndiaga Dieng mentioned the numerous challenges that Dakar faces, such as the issue of mobility or public health. Before the 2015 Sustainable Development Goals, the city of Dakar had already established the rule that all urban projects must be linked to sustainability. Dakar is the city of planned development, all the local governments will have a local development plan to harmonize the planning of the city. He also highlighted some guiding principles of the city of Dakar, such as participatory management, the promotion of human capital and the fight against climate change. He recalled the collaboration with international development partners such as the French Development

Agency or decentralized cooperation. According to him, these mechanisms promotes exchanges of practices.

Mr. Isaac Ekeme, member of Cameroon's National Participatory Development Program (PNDP), focused on identifying planning issues. He first mentioned planning that was too often decided from TOP without considering the needs of the society. He then mentioned the land issue. Then, Mr. Ekeme highlighted the lack of qualified human resources to carry out effective planning.

Mr. Coffi Cyrien Aholou, Project Leader of Greater Lomé then presented his city whose population represents 25% of the national population. He described an urban development strategy conducted in cooperation with Cities Alliance and AFD between 2010 and 2012. He detailed the stages of the project: the piloting phase, study phase, pre-adoption and contracting phase. Mr. Aholou wanted to share the lessons of the project. It is recommended to ensure that the actors are of good quality and that the terms of reference are clear. The project must be realistic and the support of the government is needed to finalize it.

The floor was then open to the participants. One speaker noted the difficulty of finding funding and training the officers working on planning. He questioned the efforts made by cities to build the capacity of officers. He also noticed that sometimes, even if the funds are present, the execution is poor.

## **Session 2: Partnerships and Collaboration**

A representative from Kenya's Kisumu County began by introducing Kisumu City, Kenya's 3<sup>rd</sup> largest city. He introduced the problems posed by land ownership: We have to negotiate with the landowners to plan the city. He believed that innovation is a key element of the city's development. He ended by mentioning that the city of Kisumu was working in partnership with UN-Habitat.

Ms. Asuka Tsuboike, representative of the Japan International Cooperation Agency, focused on presenting the impacts of rampant urbanization. This process represents an economic potential but poses many problems: pollution, congestion, greenhouse gas emissions, etc. She presented the 5 objectives of a sustainable city: competitiveness, security, equity, environment and creativity. She presented implementation tools such as platforms for mutual learning. She also stressed the importance of innovation, which involves working with universities and businesses. The Japan International Cooperation Agency has worked on 46 projects in Africa, finalized in 2018.

Eric Huybretchts, a member of the Île de France Planning Agency, began by explaining what is an urban planning agency. It is an observatory of the territory that allows an analysis of society, spatial and economic developments. The goal is to support the development of the territory and planning. According to him, new solutions are needed to adapt to changes. Multi-actor and flexible planning are needed in a rapidly changing world where innovation is

accelerated, marked by climate and economic crises. We must bring regulation and adapt. He highlighted a change of approach with the New Urban Agenda: an integrated and non-compartmentalized approach. Finally, he presented the Global Network of Urban Planning Agencies (Metropolitan and Territorial Planning Agencies) whose goal is to help create agencies where there are none.

Joyce Lungu, representative of Slum Dwellers International, emphasized the importance of having governments to work with local associations. We need to grasp the needs of the community at the planning stage and avoid the situation in which the government proposes a project that the community does not want. She concluded by calling on government officials to plan with the community.

In the end, all the panelists adopted the recommendations they wanted to formulate for efficient and sustainable local planning and programming.