

Sommaire

1. Editorial
2. Améliorer les performances des villes grâce aux stratégies de développement urbain
3. Lima, une stratégie péruvienne de développement urbain
4. Améliorer la gouvernance : les stratégies de développement urbain aux Philippines
6. La stratégie de développement durable d'Alexandrie
8. Nouvelles de la coopération



Squatters le long du canal, Alexandrie, Egypte

Ahmed Eiweida - D.R.

Stratégies de développement urbain

Une croissance urbaine durable, la construction de villes plus humaines, dotées de politiques sociales inclusives sont des priorités pour *Cités et Gouvernements Locaux Unis* et les milliers de gouvernements locaux, membres de notre organisation.

Nombreux sont les membres de CGLU qui ont développé et mis en place des stratégies de développement urbain (CDS) ayant pour résultat la réduction de la pauvreté et l'amélioration de la qualité de vie. Par exemple, la planification stratégique de Johannesburg, *JoBurg 2030*, a permis d'accomplir des progrès remarquables, notamment en matière de logement et de développement économique. Maputo (Mozambique) a développé ses infrastructures de service dans un temps relativement court ; Rosario (Argentine) a rapproché ses services de ses habitants en déconcentrant sa gestion et a réussi à mieux intégrer sa zone métropolitaine. Il faut aussi rappeler l'exemple, déjà reconnu, des villes brésiliennes qui ont su associer planification stratégique et participation citoyenne pour accomplir des avancées considérables dans la réduction la pauvreté.

Ces références démontrent que les outils et les méthodes de planification urbaine doivent évoluer en fonction des contextes de décentralisation et de démocratie. Les stratégies de développement urbain s'appuient sur la mobilisation des acteurs locaux, une participation active du secteur privé et une meilleure intégration des politiques publiques à tous les niveaux. Les études de cas de Lima, d'Alexandrie

et des Philippines, réalisées avec l'appui de Cities Alliance et décrites dans cette publication, permettent d'apprécier la diversité des CDS.

Mais notre expérience montre également à quel point il est crucial d'aller au-delà de la planification. Il faut mobiliser les ressources nécessaires à la mise en œuvre. C'est pourquoi des changements fondamentaux sont nécessaires dans la façon dont les agences internationales de développement travaillent avec les gouvernements locaux, qu'ils s'agissent des plus grandes villes du monde ou des plus petits villages. Des mécanismes souples, cohérents et adaptés sont indispensables pour que les villes soient assurées de ressources financières régulières.

Depuis sa création, CGLU travaille au sein de Cities Alliance (Alliance des villes), pour faire entendre la voix des autorités locales et renforcer le partenariat avec les agences de développement. En 2006, nous avons lancé ensemble le programme de promotion des stratégies de développement urbain fondées sur les Objectifs du Millénaire pour le Développement, qui facilite les échanges de connaissances et l'apprentissage entre les villes d'Afrique et d'Amérique du Sud.

Nous souhaitons assurer la promotion de ces expériences et de ces stratégies qui reflètent les besoins et les engagements des gouvernements locaux pour réaliser les Objectifs du Millénaire des Nations Unies. ■

Améliorer les performances des villes grâce aux stratégies — de développement urbain

William Cobbett, directeur de Cities Alliance
wcobbett@worldbank.org

Les performances des villes au XXI^e siècle constituent de plus en plus un sujet de préoccupation mondiale. Les villes, quelle que soit leur dimension, présentent un paradoxe : pour nombre de personnes, elles abritent une population pauvre, qui se compte par millions et qui augmente avec l'urbanisation de la pauvreté, et contiennent les principales sources de dégradation environnementale et de changement climatique. Mais, en même temps, elles sont au centre de stratégies réussies de réduction de la pauvreté et contribuent d'une manière importante aux solutions apportées contre les menaces croissantes liées au changement climatique. Toutefois, comme des siècles d'expérience nous l'ont montré, la réussite d'une ville dépend d'une vision à long terme ainsi que d'innovations et de changements permanents.

La nécessité d'une perspective est urgente, car d'ici 2030, au moins 61 % de la population mondiale sera urbaine, et d'ici 2060 plus de 80 % de la population habitera dans des villes. Deux générations pour changer la façon dont des milliers de villes sont gérées et sortir la plupart d'entre elles de la spirale de la pauvreté, de l'exclusion sociale et de la dégradation environnementale : les délais sont extrêmement courts.

Les villes en développement, comme les villes industrialisées, font face à une énorme incertitude. La plupart d'entre elles doivent gérer des taux de croissance démographique sans précédent et ne peuvent déjà plus rattraper leur retard.

Cependant, comme le montre la récente publication de l'Alliance des villes, le *Guide des stratégies de développement urbain : Améliorer les performances urbaines* (2006), des interventions stratégiques des secteurs public et privé et de la société civile peuvent et parviennent à modifier sensiblement les orientations de développement d'une ville.

Un bouleversement profond est possible dans un intervalle de temps relativement court. Ainsi, les stratégies de développement urbain constituent un outil précieux permettant aux villes d'entreprendre et de gérer les changements nécessaires.

Une stratégie de développement urbain efficace doit être conçue pour ébranler le système, dans des conditions maîtrisées, et lancer un programme de transformation. Comme la Banque asiatique de développement le fait remarquer dans son propre guide 2004, intitulé *Les stratégies de développement urbain pour réduire la pauvreté*, ce programme doit comprendre plusieurs objectifs : redonner confiance, encourager les habitants à penser leur ville autrement, adopter une approche stratégique coordonnée et accélérer les changements de comportement dans toutes les communautés.

Mais les autorités locales ne peuvent pas remettre une ville en marche toutes seules. En réalité, elles ne contrôlent qu'une très faible partie des capitaux nécessaires pour la construction de la ville et ne possèdent pas

toujours les ressources et les compétences humaines indispensables pour gérer un vaste programme de transformation. C'est pourquoi les villes qui ont réussi leur mutation ont travaillé en partenariat avec les intérêts privés, formels et informels, ainsi que la société civile, pour modifier leur orientation en matière de développement. Comme le souligne le rapport sud-africain sur l'état des villes (2006), une ville est plus qu'une municipalité : elle est un espace partagé entre entreprises, communautés, habitants et autres institutions.

Cette approche met en évidence le rôle significatif et complémentaire des autorités aux échelons les plus élevés. En effet, lorsque la politique d'urbanisation nationale appuie les stratégies municipales et régionales, les changements peuvent être plus profonds et plus rapides. La nécessité d'une bonne gestion des villes ne doit pas être considérée comme une question locale, mais doit être située au cœur du développement social et économique. Les villes représentent déjà plus

de 80 % de la croissance économique mondiale. De fait, c'est le déclin rapide et apparemment sans fin du Grand Bombay qui a incité le secteur privé à créer un mouvement de lobbying couronné de succès, intitulé *Bombay First*. Et c'est un rapport sur la vision de la ville qui a poussé l'État du Maharashtra à lancer une procédure qui s'est révélée l'une des stratégies de développement urbain les plus ambitieuses du monde.

Dans un contexte totalement différent, le Grand Amman a utilisé sa stratégie de développement urbain pour tenter de faire face aux énormes difficultés soulevées par l'arrivée de centaines de milliers de réfugiés fuyant la première Guerre du Golfe, puis l'afflux encore plus important de réfugiés après l'invasion de 2003 et la guerre civile qui s'en est suivie.

Les villes d'Afrique subsaharienne, qui doivent apporter à leurs habitants et à leurs immigrants des moyens pour échapper à la pauvreté, doivent également relever des défis effroyables. Le fait que l'Afrique soit le continent le plus pauvre, mais aussi celui qui se trouve au premier stade de l'urbanisation, soulève des difficultés énormes, mais offre également une occasion unique, en matière de construction urbaine. Des villes aussi différentes qu'Ekurhuleni (Afrique du Sud), Lagos ou Ouagadougou ont engagé une stratégie de développement urbain pour tenter de capitaliser sur leur renommée, le moyen le plus efficace de lutter contre la pauvreté. ■

Lima, une stratégie péruvienne de développement urbain —

David N. Sisen, économiste senior, et Sarah E. Anthony, consultante, Banque mondiale
santhony@worldbank.org - dsisen@worldbank.org

La conception de la stratégie de développement urbain de Lima (Pérou), conjuguant les efforts de la municipalité métropolitaine de Lima et de la Banque mondiale, a été plus qu'un exercice innovant en matière de planification stratégique. Elle est parvenue à impliquer la société civile, ainsi que les secteurs public et privé, à mobiliser des sources de financement supplémentaires pour les initiatives urbaines et, ce qui est encore plus important, à amorcer un changement dans l'approche de la municipalité à l'égard de l'aménagement urbain, en introduisant une plateforme de réflexion stratégique.

Lima doit relever des défis que connaissent la plupart des villes des pays en développement. Les ressources sont insuffisantes pour aborder de manière appropriée les questions de santé publique, de chômage, de transport, de logement et de dégradation environnementale et autres. Pour répondre aux besoins d'une agglomération urbaine en croissance et en difficulté, ainsi que pour rendre Lima plus compétitive et plus vivable, la municipalité métropolitaine de Lima (MML) a demandé à la Banque mondiale de soutenir une initiative de planification stratégique. Les deux parties ont conclu que le développement d'un cadre de planification stratégique et d'investissement était essentiel pour l'avenir de la ville.

Lancement d'une stratégie

La MML a dû prendre en compte la nécessité d'un cadre global de développement stratégique, ainsi que les importants défis urbains et la structure administrative complexe de la ville (la grande agglomération de Lima-Callao comprend quarante-quatre administrations municipales et deux administrations métropolitaines. En outre, la division des rôles et des responsabilités entre institutions rend la coordi-



Plaza mayor de Lima, Pérou, 2007

D.R.
Juan Manuel Parra

nation entre les circonscriptions administratives particulièrement difficile). Elle a donc démarré la mise au point d'un outil stratégique, en s'appuyant sur des critères techniques solides et sur une vaste procédure participative, afin d'élaborer une stratégie de développement urbain orientée vers la réduction de la pauvreté.

Cette stratégie est un outil multidimensionnel qui vise les obstacles économiques, sociaux, institutionnels, environnementaux et structurels à la croissance et au développement de la ville. Basée sur une procédure participative pour l'établissement des priorités, elle s'appuie sur cinq piliers (compétitivité économique, logement et services

de base, capital humain, sécurité publique et gouvernance), qui ont été identifiés à partir des informations des parties prenantes, des données de la municipalité et de quatorze études analytiques sur des secteurs spécifiques. Les activités comprises dans chaque domaine concernent le recueil de données de référence et les études analytiques, l'examen des tendances actuelles et, élément important, un tableau des priorités en matière d'actions stratégiques et concrètes.

Principales caractéristiques

L'approche de la stratégie de développement urbain marque un changement net dans la façon dont les acteurs locaux sont engagés avec

les autorités municipales et a représenté la première occasion pour différentes communautés de participer à l'aménagement urbain au niveau métropolitain. Bien qu'il existe de nombreux modes de participation citoyenne à Lima, cette méthode a permis d'établir une relation directe entre les décideurs au niveau métropolitain et une diversité d'acteurs locaux aux niveaux de la communauté, de la ville et de la métropole. La procédure de conception de la stratégie a été participative à deux égards. En premier lieu, elle a intégré des acteurs de la société civile, des secteurs public et privé, de l'université et des associations. La consultation et

l'exercice de simulation ont été menés sous la forme de groupes de travail et d'entretiens. Certains groupes ont été divisés en secteurs (par exemple, société civile) et d'autres en quartiers (par exemple, Lima Est). En deuxième lieu, elle a privilégié le renforcement ou la création de relations entre les autorités de différents échelons, encourageant ainsi la coordination et la communication interinstitutionnelles. Un des principaux enseignements tirés de l'expérience de Lima est que les « procédures comptent » : bien que l'institutionnalisation d'un mécanisme comme la stratégie de développement urbain ait un coût en termes de temps, d'énergie et d'argent, cette approche peut apporter une valeur ajoutée aux autorités et aux communautés locales.

Outre sa procédure de conception participative, la stratégie s'est caractérisée par son rôle de passerelle pour obtenir un investissement concret et un soutien financier en faveur de la zone métropolitaine. La présence de la Banque mondiale en tant que partenaire technique et l'élaboration exemplaire par les autorités locales d'un outil plurian-

nuel de planification stratégique, d'investissement et de réforme politique, ainsi que la réalisation d'un important travail analytique, pendant les premières phases de développement de la stratégie, ont permis de créer une plateforme à laquelle les donateurs et les financiers ont pu apporter des ressources et des soutiens supplémentaires. Une subvention initiale de l'Alliance des villes a permis de jeter les bases de la stratégie, de réaliser une étude technique de référence et d'obtenir des aides ultérieures du Fonds de développement institutionnel (FDI) de la Banque mondiale, la mobilisation d'un mécanisme de subvention pour le développement des communautés, financé par le Fonds japonais pour le développement social (FJDS), et le soutien de donateurs bilatéraux dont les gouvernements norvégiens et néerlandais.

L'approche de cette stratégie a également été l'occasion de soutenir des initiatives de réforme politique concrètes dont un programme municipal de réduction des procédures administratives, conçu et mis en œuvre avec succès par le mécanisme technique de la Corporation

financière internationale (l'organisme de prêt pour le secteur privé de la Banque mondiale) pour l'Amérique latine et les Caraïbes et par le Service conseil pour les investissements étrangers. Le programme porte sur la rationalisation des procédures municipales relatives aux autorisations d'exploitation et aux permis de construire. Les résultats obtenus jusqu'à présent sont impressionnants. Les autorisations d'exploitation délivrées en 2006 représentent plus du double de celles délivrées sur toute la période 2002-2005. En ce qui concerne les permis de construire, une fois la réforme mise en place, les procédures administratives ont été réduites à 31 étapes (contre 206 avant la réforme) et à 11 documents (contre 40 avant la réforme). Avec la suppression des inspections préalables et la réduction du nombre de visites et de taxes versées à la commune, la moyenne de 321 jours par procédure a été ramenée à une moyenne de 2 à 30 jours, en fonction de la portée et de la complexité des activités.

Perspectives d'avenir

La stratégie de développement urbain définit un pro-

gramme d'investissement audacieux dont la mise en œuvre exigera des ressources importantes. Au fur et à mesure qu'elle la mettra en place, la MML devra traduire sa vision en actions, en termes d'investissement et de réforme politique, et institutionnaliser sa procédure pour qu'elle fasse partie intégrante de ses outils de planification et de décision. Cette stratégie constitue une nouvelle approche de la politique urbaine et établit un cadre de réflexion et de planification stratégique. Il est clair que des difficultés demeurent. Toutefois, la préparation de la stratégie de développement urbain de Lima a représenté un effort important des autorités locales et de la Banque mondiale. Les initiatives concrètes qui en ont découlé et les nombreuses sources de financement obtenues ont permis de réunir un plus grand nombre de donateurs qu'il n'était prévu. À l'évidence, l'amélioration de la coordination entre institutions et acteurs locaux a permis d'ouvrir la voie pour les autorités souhaitant faire de Lima une ville plus compétitive et plus vivable. ■

Améliorer la gouvernance : les stratégies de développement urbain aux Philippines

Bebet Gozun, directeur de projet du programme CDS aux Philippines
bggozun@hotmail.com

Parmi les sites du programme de stratégie de développement urbain, les Philippines se sont avérées un des exemples les plus réussis, grâce notamment à la participation active des maires. Les Philippines ont également enregistré le plus grand nombre de villes participantes (sept contre une pour chacun des autres sites).

Depuis le projet pilote lancé en 1998, près de soixante-dix villes (59 % du total) ont participé au programme, avec la réalisation de quatre projets. En 2001, lorsque l'Alliance des

villes a financé le deuxième projet, la mise en œuvre a été transférée des autorités nationales (Conseil de coordination du logement et du développement urbain) à la Ligue des villes philippines

(l'association des villes), pour garantir une meilleure institutionnalisation de la procédure et, en définitive, un élargissement à toutes les villes. Les projets ultérieurs ont également été mis en œuvre par la Ligue.

Les principaux enseignements

Les maires qui ont participé aux projets sont maintenant les plus fervents défenseurs du programme et encouragent leurs homologues à s'y engager. Ce succès revient en grande partie au rôle essentiel qu'ils ont joué, non seulement en s'impliquant activement dans le déroulement des projets, mais en déployant des efforts sincères et soutenus pour faire participer les acteurs locaux.

Tout d'abord, **une procédure participative** a permis de jeter les bases nécessaires pour assurer la bonne mise en œuvre des stratégies urbaines à long terme. En effet, elle encourage l'appropriation des projets par les acteurs locaux, grâce à l'organisation de consultations publiques, à chaque étape. En outre, les acteurs locaux sont sollicités dès le stade de la planification, ce qui permet de mobiliser une grande diversité de ressources pour la mise en œuvre. En même temps, l'acceptation des projets par une large majorité garantit la pérennité, même en cas de changements d'ordre politique, étant donné que les mandats des maires, aux Philippines, sont d'une durée maximale de trois ans.

Ensuite, **la méthode d'apprentissage sur le tas** s'est révélée très efficace pour la formation du personnel municipal en gestion urbaine et des décideurs locaux en matière de gouvernance, ainsi que pour l'appropriation du projet par tous les acteurs, puisque ce dernier est le fruit de leurs efforts. Toutefois, il est important que ces initia-

tives soient orientées par un groupe d'experts (en matière d'urbanisme, de développement économique local, de gestion environnementale, de gestion financière, de planification sociale, etc.), afin d'aider les équipes municipales à formuler leurs stratégies. Grâce à l'assistance technique assurée par ces experts, ces dernières peuvent élaborer des stratégies globales et intégrées, contrairement aux planifications sectorielles traditionnelles auxquelles elles sont habituées.

Enfin, une approche globale a permis aux maires d'appréhender leur ville comme un « espace économique » et non pas simplement comme une circonscription administrative dans laquelle ils auraient pour mandat d'assurer les services d'intérêt général. Les maires ont ainsi pris conscience que leur ville vivait grâce à ses activités économiques, mues par un ensemble spécifique de facteurs. Ils se sont alors rendu compte qu'ils pouvaient jouer un rôle clé au niveau municipal, provincial, voire national.

Résultats

Le bilan s'est avéré très positif, puisque tous les objec-

tifs fixés dans la stratégie d'assistance urbaine de la Banque ont été remplis. Tout d'abord, il a révélé une forte participation des acteurs locaux dans la mise en œuvre des stratégies urbaines, grâce à l'amélioration de la communication et des relations de travail qui se sont nouées entre les municipalités, les entreprises privées et les ONG. San Fernando (province de La Union) et Marikina (province de Metro Manila) ont reproduit cette procédure participative à l'échelle du *barangay* ou du village, voire des différentes communautés locales (femmes, jeunes, personnes âgées et autres). Les projets mis en œuvre à l'échelle de la ville, du village et de la communauté sont ainsi étroitement coordonnés et centrés sur la réalisation de la vision générale de la municipalité. L'apprentissage sur le tas a également eu des effets évidents sur l'amélioration des compétences techniques des décideurs et du personnel technique de la ville, allant de l'amélioration des compétences en communication à la formation à l'analyse de données.

Une meilleure compréhension des moteurs de l'économie locale ont encouragé les maires à assumer un nouveau rôle « d'animateurs » du développement. Cadiz, par exemple, a assuré le financement de la construction et de l'aménagement de son complexe portuaire de pêche grâce à un montage BOT (construction, exploitation, transfert), avec une société étrangère. Par ailleurs, la ville de Calbayog a remarqué que l'insuffisance des recettes municipales était due à l'inefficacité de la collecte fiscale. Elle a donc lancé une campagne pour mettre à jour le registre des entreprises locales et améliorer le recouvrement des impôts. La ville d'Iligan est allée plus loin et a équipé ses services de cartographie fiscale de systèmes d'information géographique. Constatant qu'une distribution électrique appropriée était essentielle à son développement, Calbayog a également négocié avec la compagnie électrique nationale pour améliorer son réseau de distribution électrique, grâce à la construction d'une nouvelle sous-station et au remplacement des poteaux électriques en bois par des



City Hood Park, Marikina, Philippines

pylônes en acier plus solides, pouvant résister aux tempêtes violentes, fréquentes dans la région. Enfin, pour encourager les entreprises à s'installer sur sa commune, la municipalité de Muntinlupa a réduit la procédure de création d'une entreprise, de plusieurs jours à quelque quinze minutes.

La reconnaissance de leur ville en tant « qu'espace économique » a également conduit les maires à renforcer leurs liens avec les communes limitrophes. Les villes d'Iloilo et San Fernando ont conclu des accords métropolitains avec leurs voisins pour partager leurs investissements dans des services communs (par exemple, alimentation en eau, collecte des déchets), ainsi que des activités économiques complémentaires qui bénéficieront à toutes les communes. Par ailleurs, les municipalités de Bayawan et Kabanka-

lan, conjointement avec les autorités provinciales, ont investi dans la construction d'une autoroute reliant les deux provinces, à travers leurs villes, après avoir pris conscience du vaste potentiel que représentaient les communications entre ces deux principales agglomérations. Les municipalités de Dapitan et Dipolog, dans la province de Zamboanga del Norte, ont également compris l'intérêt de mettre en commun, plutôt qu'en concurrence, les activités de leurs offices de tourisme et centres de service pour la province.

Enfin, les stratégies de développement urbain ont aidé les villes à définir très clairement leur développement à long terme, en prévoyant des actions et des investissements spécifiques pour mettre en œuvre leur vision. Les villes ont pu ainsi adresser un message très fort aux institutions financières et

aux investisseurs, en se présentant comme des pôles d'investissement attrayants. La municipalité d'Olongapo a pu s'assurer une ligne de crédit auprès de la Banque de développement des Philippines, pour financer les principaux éléments de son plan. Par ailleurs, la ville de Calbayog a pu négocier avec la Banque nationale philippine pour restructurer ses crédits et, en l'espace de trois ans, a remboursé la dette accumulée par la municipalité précédente. Enfin, San Fernando a pu obtenir différents prêts et subventions pour financer ses projets prioritaires.

Conclusion

Dans l'ensemble, les stratégies de développement urbain ont largement contribué à améliorer la gouvernance locale aux Philippines. Pour preuve, soulignons que la plupart des villes récompensées

par les organisations locales et internationales (prix de la ville la plus compétitive, prix de la ville la plus accueillante pour les enfants, prix de la ville la plus saine, prix de la ville la plus accueillante pour les entreprises, prix de la ville la plus respectueuse de l'environnement...) sont des villes qui ont élaboré des projets de stratégie de développement urbain. Bien que ce programme ait apporté de nombreuses améliorations, la principale difficulté demeure : reproduire ces réussites à l'échelle du pays pour développer l'économie nationale à un rythme soutenu. À cet égard, l'objectif final est d'institutionnaliser la procédure dans le schéma d'aménagement national et, en définitive, de l'élargir à d'autres administrations locales, municipales et provinciales. ■

La stratégie de développement durable d'Alexandrie

Ahmed Eiweida, spécialiste senior en gestion urbaine, Banque mondiale
aeiweida@worldbank.org

En 2004, la ville d'Alexandrie a lancé une stratégie de développement urbain, à laquelle ont participé de nombreux acteurs, y compris les personnes se trouvant dans les situations les plus marginales. La procédure a donné naissance à un certain nombre de projets offrant des avantages économiques tout en visant l'amélioration de l'environnement et la réhabilitation des bidonvilles. Grâce à la participation des entreprises et des associations, les autorités locales ont pu non seulement démarrer un programme d'actions à moyen et long termes pour améliorer la qualité de vie de tous les habitants, mais aussi assurer à la ville un avenir tourné vers un développement plus durable.

Le gouvernorat d'Alexandrie compte 3,9 millions d'habitants dont plus de 95 % vivent à Alexandrie et le reste, dans la ville nouvelle de Burg Al Arab et ses environs. Ville cosmopo-

lite et symbole de culture, Alexandrie s'est acquise une place exceptionnelle dans l'histoire. Aujourd'hui, elle possède de nombreux atouts qui lui procurent un avantage concurrentiel en Égypte

et dans tout le Moyen-Orient :

- Un patrimoine archéologique et culturel extraordinaire dont la reconstruction de la Bibliothèque d'Alexandrie fait de la ville le centre

régional du savoir, des sciences et du dialogue entre les cultures et les civilisations.

- D'importantes infrastructures de transport : deux des principaux ports maritimes égyptiens, deux aéroports internationaux, ainsi que des liaisons autoroutières et ferroviaires performantes avec le reste de l'Égypte et les pays voisins.

- Une industrie bien implantée, diversifiée et en pleine croissance (40 % des investissements industriels du pays), employant environ 30 % de la main d'œuvre locale dans divers secteurs (chimie et pétrochi-

mie, textiles et confection, agroalimentaire, raffineries de pétrole, sidérurgie, pharmacie). La plupart de ces activités affichent une croissance variant entre 5 % et 8 % sur les trois dernières années.

- Une capacité de diversification économique dans des secteurs possédant un potentiel important mais encore inexploité, comme le tourisme (Alexandrie reste la principale destination touristique locale, mais ne reçoit chaque année que 3 % des étrangers venus visiter l'Égypte), les technologies de l'information et des communications, la recherche et le développement, ainsi que les services.

Défis à relever

En premier lieu, le Gouvernorat d'Alexandrie doit créer plus d'emplois pour répondre à une demande en pleine croissance. Le nombre minimum d'emplois qui devraient être créés pour absorber les nouveaux arrivants sur le marché du travail est estimé à 40 000 par an. Les chiffres officiels du chômage (7,10 % en 2004), relativement faibles par rapport à la moyenne nationale (10,30 %), pourraient donc être trompeurs si l'on ne prend pas en compte les besoins importants en matière de création d'emplois. De plus, Alexandrie connaît un afflux important d'actifs se déplaçant quotidiennement depuis les gouvernorats voisins de Beheira et Matrûh, qui affichent des taux de chômage plus élevés.

En deuxième lieu, la ville compte une trentaine de bidonvilles où vit un tiers de la population (1,2 million) avec un accès limité aux infrastructures et aux services municipaux, enregistrant un taux de chômage élevé (15 % à 20 %).

En troisième lieu, le lac Mariout est considérablement pollué, en raison des

déversements d'eaux usées non traitées ou simplement décantées et de déchets industriels. L'absence de stratégie, de ressources et de capacités institutionnelles pour gérer efficacement le lac et les terres environnantes en tant qu'éléments importants de développement a transformé ce précieux atout en lourd handicap.

Stratégie de développement

L'ensemble de ces avantages et inconvénients a constitué la toile de fond de la stratégie de développement urbain d'Alexandrie, lancée en 2004 avec le soutien du programme de l'Alliance des villes, la Banque mondiale, GTZ, ONU-Habitat, AUDI, l'ACDI et IFC. La procédure a consisté à définir une vision à long terme et un programme d'actions pour un développement durable, construits avec une large participation des principaux acteurs, privés, publics et civils. La vision à long terme qui s'en est dégagée est la suivante : « Alexandrie doit tirer parti de son avantage concurrentiel, mieux gérer ses atouts et supprimer les obstacles à la croissance mue par le secteur privé tout en assurant l'insertion socio-économique des plus démunis ».

La stratégie a mis en évidence la nécessité de renforcer les capacités de gestion urbaine en créant une Agence du développement urbain performante, bénéficiant d'un personnel et de ressources appropriés, afin de soutenir les projets et de suivre la mise en œuvre du programme d'actions.

Mise en œuvre

La vision et le programme d'actions ont jeté les bases d'un projet d'investissement à grande échelle, le projet de développement d'Alexandrie, auquel la Banque mondiale, l'État égyptien et un

certain nombre d'organismes donateurs ont participé par leur soutien financier et technique. Ce projet est structuré pour répondre aux besoins définis localement et contribuer aux dépenses prévues au titre des principales priorités d'investissement. Grâce à une large participation des acteurs dès les premières étapes du projet, ce dernier a bénéficié d'une forte implication de la population locale et d'un engagement soutenu des responsables politiques. Son objectif final est d'appuyer les initiatives des autorités locales en matière de planification stratégique, de développement économique, d'amélioration de l'environnement économique et d'insertion socio-économique des plus démunis.

Enseignements tirés

La stratégie de développement urbain et les investissements d'accompagnement prévoient des interventions sur les « infrastructures matérielles » pour améliorer les conditions de vie de la population et supprimer les freins au développement du secteur privé et à la croissance économique (en construisant des infrastructures hors site, pour assurer l'aménagement du territoire avec la participation du secteur privé et les réseaux routiers). Concernant les « infrastructures immatérielles » il s'agit d'éliminer les obstacles à l'investissement et renforcer les capacités locales (en rationalisant les procédures de création d'entreprises, en autorisant l'inscription des biens détenus de manière informelle par les investisseurs, en favorisant la participation du secteur privé dans la gestion du patrimoine industriel et en améliorant les capacités de la municipalité à gérer les atouts de la ville). Dans une mégalopole comme

Alexandrie, jouant un rôle de « moteur de la croissance économique », cette approche équilibrée s'est révélée déterminante.

La stratégie de développement urbain et le programme d'investissements qui seront partiellement mis en œuvre dans le cadre du projet, ont entraîné un changement dans les pratiques égyptiennes en matière de développement local. Contrairement à l'approche traditionnelle, le projet s'est appuyé sur une approche ascendante, permettant aux autorités locales et aux parties prenantes d'en garder la maîtrise, en participant activement à la définition d'une vision à long terme et à l'élaboration des programmes de développement.

Cette procédure favorise une collaboration étroite avec le gouvernement central, afin que les initiatives locales couronnées de succès puissent être reproduites à l'échelle du pays. Alexandrie servira de cas pilote pour tester les réformes stratégiques retenues visant à supprimer les principaux obstacles aux investissements et à renforcer les capacités des autorités locales en matière de gestion urbaine et de prestation de services ; elle fait déjà partie des deux villes pilotes autorisées par l'État égyptien à facturer leurs services aux usagers. Les réformes dont l'expérimentation aura été concluante, notamment les stratégies de développement urbain et les programmes de réhabilitation urbaine, seront ensuite introduites dans la réglementation et appliquées à l'échelle du pays. Une procédure similaire a été lancée dans l'agglomération métropolitaine du Caire, avec le soutien de la Banque mondiale et des partenaires donateurs. ■

Nouvelles de la coopération

ISTED

De Shanghai à Bangalore :

des modèles d'affaires à revisiter

Séminaire organisé par l'IRSAM, centre de recherche de l'ISG (Institut Supérieur de Gestion) avec d'autres partenaires dont l'ISTED

UNESCO, Paris, 7-8 juin 2007

Ce colloque a pour objectif d'analyser la façon dont les contenus des nouveaux modèles d'affaires, déployés en Inde et en Chine par des compagnies occidentales ou orientales, bouleversent, dans leurs différentes dimensions, les comportements socio-économiques. Le colloque s'appuie sur l'hypothèse générale selon laquelle nous n'avons pas de schémas théoriques pertinents pour anticiper l'impact de l'insertion de ces deux nations sur les différentes structures socio-économiques mondiales, sans une hybridation des disciplines des sciences humaines et sociales.

www.irsam.isg.org

MASTER 2 ISUR, IEP de RENNES

Les pré-inscriptions en ligne au Master 2, à finalité professionnelle, « Ingénierie des services urbains en réseaux dans les pays en développement » (ISUR) de l'IEP de Rennes (2007-2008) sont ouvertes du 15 mars au 11 juin 2007 sur :

www.dess.isur.free.fr

Pour tout renseignement complémentaire :

Scolarité de l'IEP de Rennes

Johanna.croissant@sciencespo-rennes.fr

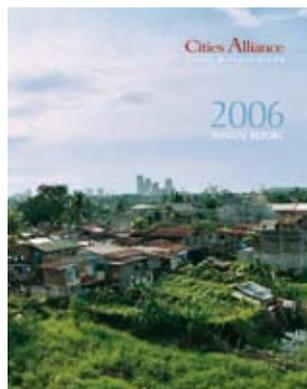
Tel : 33 (0)2 99 84 39 53

www.rennes.iep.fr

Service de formation continue :

marie-pierre.le-nezet@univ-rennes1.fr

Publications



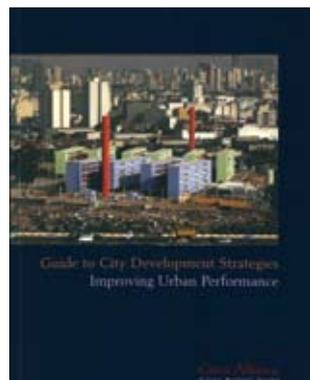
Rapport annuel de l'Alliance des villes 2006

Le rapport annuel de l'Alliance des villes 2006 porte sur l'environnement urbain.

Contrairement à l'idée répandue selon laquelle les villes constituent une menace pour l'environnement, tant sur le plan mondial que local, le rapport soutient que les zones urbaines peuvent représenter le principal espoir d'un avenir environnemental durable. Toutefois, le déni permanent de la croissance urbaine et le refus de planifier l'expansion urbaine de manière réfléchie impliquent que les villes continueront de s'étendre sur des terres qui devraient être préservées, le long des cours d'eau et des canaux, et que de nouveaux bidonvilles se développeront, sans les services de base nécessaires.

En libre accès sur :

www.citiesalliance.org



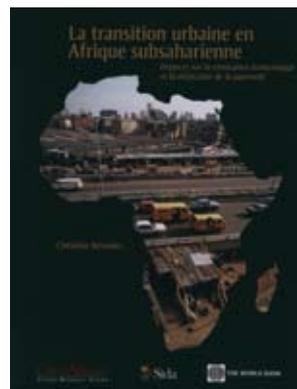
Guide des stratégies de développement urbain

Améliorer les performances des villes Alliance des villes, 2006.

Ce guide s'adresse essentiellement aux villes du monde en développement qui s'engagent dans une stratégie de développement urbain au niveau de la commune ou de la région, avec la participation des acteurs locaux (autorités publiques, secteur privé, société civile) et de leurs partenaires internationaux. L'ouvrage est divisé en deux parties. La première expose le contexte du produit en lui-même et présente le cadre d'élaboration d'une stratégie de développement urbain pour toute ville. La deuxième décrit et commente les différentes approches d'une stratégie de développement urbain.

En libre accès sur :

www.citiesalliance.org



La transition urbaine en Afrique subsaharienne

Christine Kessides, Cities Alliance, 2006.

Cet essai synthétique analyse les principaux défis qu'affronte ce continent face à sa rapide urbanisation et présente un certain nombre de manières d'y répondre. Il décrit le contexte dans lequel s'inscrit cette urbanisation accélérée, et notamment comment faire de ces villes des partenaires du développement et de la réduction de la pauvreté ; quels sont les choix et les priorités stratégiques et opérationnels auxquels doivent faire face la plupart des pays d'Afrique pour tirer le meilleur parti du processus de transition vers une société urbanisée.

En libre accès sur :

www.citiesalliance.org

Financé par :

Ministère
des Transports, de l'Équipement,
du Tourisme et de la Mer

Ministère
des Affaires étrangères

Directeur de publication :
Yves Cousquer,
Président de l'ISTED

Rédacteur en chef :
Jean-Michel Maurin,
Association de professionnels
développement urbain
et coopération (Adp)

Comité de rédaction :

Gilles Antier
Michel Arnaud
Xavier Crépin
Thierry Desclos
Olivier Mourareau
Françoise Reynaud

Rédactrice : Isabel Diaz

Secrétaire de rédaction et PAO :
Christiane Rebel-Graechen

Impression Lefevre - LP Presses
(91) Saint Michel sur Orge

ISSN 1151 - 1672

Abonnement : 4 n° par an 20 Euros

ISTED
Centre de documentation et d'information
«Villes en développement»
Arche de la Défense
Paroi Nord
92055 La Défense Cédex
France
Tél. (33) 1 40 81 78 01
Fax. (33) 1 40 81 78 07
christiane.rebel@i-carre.net
www.isted.com

Ce bulletin est en ligne
sur le site de l'ISTED