

GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT



STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT URBAIN DU GROUPE DE LA BANQUE

**Transformer les cités et villes d’Afrique
en moteurs de la croissance économique et du développement social**

DÉPARTEMENT DES RESSOURCES ET POLITIQUES OPÉRATIONNELLES



STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT URBAIN DU GROUPE DE LA BANQUE

Membres du Groupe de travail	<p>Massamba Diène, Chef de division, ORPC; Mary M. Monyau, Economiste en chef des politiques financières, ORPC; Chi Lawrence Tawah Assistant du Vice-Président, ORVP; Yero Baldeh, Conseiller du Vice-Président, OSVP; Akin-Olugbade Marie-Laure, Chef de division, FTRY; Serge M.N'Guessan, Spécialiste des acquisitions en chef, OSGE; Lydie Ehouman, Economiste sénior des transports, OITC; Albert Mafusire, Economiste sénior, ORSA; Emanuele Santi, expert sénior en gouvernance et développement social, ORNA; Sebastian Veit, Expert sénior en changement climatique, ONEC; Justin Murara, Spécialiste en Chef, pauvreté et protection sociale, OSHD; Abayomi Babalola, Expert principal en investissement (Ingénieur en transport), OPSM; Boniface Aleobua, ingénieur sanitaire principal, OWAS; Arthur Swatson, ingénieur eau et assainissement, OWAS; Orison Amu, Chargé de programme pays, OREA, Hélène A. Sow-Dahou, expert principal en gestion axée sur les résultats, ORQR.</p>
Equipe de revue inter-complexes	<p>Suite à la première réunion du CODE et de la revue par OpsCom de la version révisée de la stratégie, le comité suivant a supervisé la finalisation du document : Patrick Giraud, Conseiller, OIVP.0 (Président); Yero Baldeh, Conseiller, OSVP.0; Massamba Diene, Chef de Division, ORPC; Serge M, N'Guessan, Chargé des acquisitions en chef, OSGE; Justin Murara, Spécialiste en Chef, pauvreté et protection sociale, OSHD; A. Osman Ali Aymen, Ingénieur principal des transports OITC.2.</p>

Table des matières

ACRONYMES

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

I.	INTRODUCTION	1
1.1	CONTEXTE ET JUSTIFICATION.....	1
1.2	PRINCIPAUX OBJECTIFS	2
1.3	PROCESSUS D'ELABORATION	2
1.4	PLAN DU RAPPORT	3
II.	URBANISATION EN AFRIQUE – LA SITUATION ACTUELLE.....	3
2.1	TENDANCES DU PROCESSUS D'URBANISATION	3
2.2	PRINCIPAUX DEFIS LIES AU DEVELOPPEMENT URBAIN	5
2.3	PERSPECTIVES DU DEVELOPPEMENT URBAIN	6
III.	EXPÉRIENCE ET ENSEIGNEMENTS TIRÉS DU DÉVELOPPEMENT URBAIN.....	7
3.1	EXPERIENCE DU GROUPE DE LA BANQUE	7
3.2	EXPERIENCES DES AUTRES PARTENAIRES AU DEVELOPPEMENT	10
3.3	LEÇONS TIREES DE L'EXPERIENCE.....	11
IV.	STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT URBAIN.....	12
4.1	VISION	12
4.2	ALIGNEMENT STRATEGIQUE	12
4.3	PRINCIPES DIRECTEURS.....	12
4.4	DOMAINES PRIORITAIRES.....	13
4.4.1	<i>Domaine prioritaire n°1 : investissement dans l'infrastructure.....</i>	<i>13</i>
4.4.2	<i>Domaine prioritaire n°2 : gouvernance urbaine.....</i>	<i>14</i>
4.4.3	<i>Domaine prioritaire n°3 : développement du secteur privé</i>	<i>14</i>
4.4.4	<i>Questions transversales.....</i>	<i>15</i>
5.1	INSTRUMENTS DE FINANCEMENT ET DE PROGRAMMATION	17
5.2	DISPOSITIONS INSTITUTIONNELLES	19
5.3	RENFORCEMENT DES CAPACITES	19
5.4	DEVELOPPEMENT DU SAVOIR.....	20
5.5	PARTENARIATS ET RESEAUX	20
5.6	SUIVI –ÉVALUATION AXE SUR LES RESULTATS	20
5.7	RISQUES LIES A LA MISE EN ŒUVRE ET MESURES D'ATTENUATION	20
5.8	IMPLICATIONS EN MATIERE DE RESSOURCES.....	21
5.9	RECOMMANDATION	22

ANNEXE 1: CADRE D'ÉVALUATION DES RÉSULTATS

ANNEXE 2 : PARTENARIATS ET RÉSEAUX

ANNEXE 3 : TERMES DE REFERENCE POUR LE POSTE DE COORDINATEUR DE LA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT URBAIN

ACRONYMES

AFD	Agence Française de développement
AMCHUD	Conférence des ministres africains sur le logement et le développement urbain
ANUMI	Réseau africain des institutions de gestion urbaine
ARRU	Agence de rénovation urbaine de la Tunisie
ASDI	Agence suédoise de coopération internationale au développement
ASS	Afrique subsaharienne
BAD	Banque africaine de développement
BAuD	Banque asiatique de développement
BIaD	Banque interaméricaine de développement
BM	Banque mondiale
CDIA	Initiative de développement des villes d'Asie
CGLU	Cités et gouvernements locaux unis
CGLUA	Cités et gouvernements locaux unis d'Afrique
CDU	Cellule du développement urbain
DFID	Ministère britannique du Développement international
DSIR	Document de stratégie d'intégration régionale
DSP	Document de stratégie pays
DSRP	Document de stratégie de réduction de la pauvreté
EES	Études économiques et sectorielles
FAD	Fonds africain de développement
FDM	Fonds de développement municipal
FEC	Fonds d'équipement Communal (Maroc)
FSN	Fonds spécial du Nigeria
GTZ	Agence allemande de coopération technique (<i>Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit GmbH</i>)
IBM	Institut de la Banque Mondiale
IMD	Indicateurs mondiaux de développement
OMD	Objectif du Millénaire pour le développement
OMS	Organisation mondiale de la santé
ONG	Organisation non gouvernementale
ONU-HABITAT	Programme des Nations Unies pour les établissements humains
PIB	Produit intérieur brut
PMR	Pays membre régional
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PPP	Partenariat public-privé
PRI	Pays à revenu intermédiaire
R&DRNB	Recherche et développement Revenu national brut
SDI	Association internationale des habitants de bidonvilles
TIC	Technologies de l'information et de la communication
UMP	Programme de gestion municipale
USAID	Agence américaine pour le développement international
WBI	Institut de la Banque mondiale

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

1. Le Groupe de la Banque est en train de développer une nouvelle stratégie urbaine en vue d'accroître l'efficacité de ses interventions dans le secteur urbain des pays membres régionaux (PMR). Cette stratégie cherche à renforcer la viabilité et la compétitivité des villes africaines afin de leur permettre de jouer le rôle de véritables moteurs de la croissance économique et du développement social. La Stratégie de développement urbain proposée sera axée sur **trois piliers** répondant aux orientations stratégiques et aux principaux domaines d'intervention du Groupe de la Banque. Ces trois piliers se présentent comme suit :
 - **Investissement dans l'infrastructure.** Conformément à ses priorités opérationnelles, à l'avenir le Groupe de la Banque fera du développement des infrastructures un outil stratégique pour appuyer le développement urbain ; l'accent sera mis sur la fourniture et l'expansion des services d'infrastructure de base et le renforcement des capacités d'entretien des infrastructures.
 - **Gouvernance.** La stratégie de la Banque aura pour buts de renforcer les capacités de gouvernance institutionnelle et de gestion des autorités municipales pour promouvoir la culture de la transparence ; renforcer les dispositifs de lutte contre la corruption ; et développer les capacités de planification urbaine. Elle appuiera des réformes de décentralisation budgétaire en aidant les municipalités à améliorer les systèmes de gestion financière et administrative.
 - **Développement du secteur privé.** La Banque fournira un appui aux opérateurs privés dans tout le spectre du monde des affaires, allant de la micro à la méga-entreprise. L'assistance de la Banque se concentrera sur la mise en place d'un environnement favorable aux investissements du secteur privé. De plus, elle encouragera et soutiendra les marchés financiers locaux. Parmi les domaines prioritaires figurent également : la promotion de partenariats public-privé (PPP) viables ; l'élaboration de cadres juridiques et réglementaires destinés à réduire le coût des transactions liées à la création d'entreprise ; et la fourniture de financements à long terme aux gouvernements, aux autorités municipales et aux investisseurs du secteur privé, pour appuyer les projets d'investissement dans les villes.
2. Les activités de chaque pilier seront mises en œuvre dans le contexte plus large du programme de développement national des PMR et seront harmonisées avec les Documents de stratégie pays (DSP) et d'autres politiques et stratégies clés du Groupe de la Banque. La Stratégie couvre des **priorités connexes** comme la production du savoir, l'intégration régionale, la protection de l'environnement, l'adaptation au changement climatique, l'égalité des genres et la capacitation des segments vulnérables de la population ainsi que le renforcement des relations villes-hinterland.
3. L'assistance du Groupe de la Banque dans le domaine du développement urbain s'appuiera essentiellement sur les instruments de financement existants. Le développement urbain nécessitera énormément de ressources que la Banque ne pourra pas fournir seule, même s'il se limitait aux secteurs prioritaires. La Banque aura besoin de conclure des partenariats solides avec les autres y compris les gouvernements, le secteur privé et les bailleurs de fond, pour satisfaire ces besoins.
4. Pour assurer les succès de la stratégie, il sera important de repenser l'approche institutionnelle des interventions urbaines. La collaboration aux niveaux internes et externe, en particulier avec les PMR sera nécessaire durant la mise en œuvre pour assurer la coordination, la cohésion et

l'harmonisation. Dans un tel contexte, le Complexe OIVP jouera un rôle de leader et servira de point focal et coordinateur durant cette mise en œuvre.

5. La Stratégie est destinée à renforcer le rôle de la Banque dans le développement urbain en Afrique. Les villes offrent de nombreuses perspectives de croissance économique des pays, mais requièrent un appui bien ciblé dans des domaines variés.

I. INTRODUCTION

1.1 Contexte et justification

1.1.1 La présente stratégie de développement urbain s'appuie sur les réalisations et les leçons tirées de l'expérience du Groupe de la Banque dans le développement urbain et met l'accent sur le besoin d'une action coordonnée et pertinente. Un argument clé de la présente stratégie est que le succès dans le domaine du développement urbain requiert des programmes cohérents et une organisation efficiente à la fois au sein du Groupe de la Banque et dans les pays membres régionaux afin de s'assurer que les secteurs urbains jouent véritablement leur rôle de moteur de l'économie. A travers cette stratégie, la Banque veillera à ce que les politiques thématiques clés et les questions transversales telles que le développement du secteur privé, la gouvernance, le genre, la capacitation des groupes vulnérables, l'intégration régionale, l'environnement et de plus en plus, les changements climatiques, sont prises en compte durant la conception et la mise en œuvre des projets urbains. L'approche permettra également de concentrer les politiques et l'objectif opérationnel de la Banque sur la construction, au niveau local, en particulier des municipalités, d'institutions viables, comptables de leurs obligations et orientées vers les services aux citoyens.

1.1.2 Durant les cinquante dernières années, les centres d'activités économiques en Afrique ont, de façon significative, migré des campagnes agricoles vers les zones urbaines. Aujourd'hui, les zones urbaines abritent l'essentiel des activités économiques domestiques et près de la moitié de la population vit dans les villes. Alors que les pays africains voient leur secteur urbain jouer un rôle important pour l'économie nationale et le bien-être social des populations, en contribuant pour pas moins de 55% du PNB, la croissance de ce secteur demeure, dans beaucoup de cas, compromise, sous l'effet d'une économie rurale en déclin, de l'augmentation de la pauvreté, des conflits et/ou carrément de la guerre civile. Le développement urbain continuera à constituer un énorme défi pour les décideurs en matière de politique, y compris dans les domaines de la planification, des infrastructures, de l'emploi, des services sociaux, de la sécurité et de l'environnement. Cependant, au même moment, les villes et cités en pleine expansion offrent aux gouvernements des opportunités uniques de mobiliser, à grande échelle, les populations, d'attirer les investissements et d'introduire de nouvelles technologies et des approches de politique pouvant permettre de faire sortir les populations du cycle de pauvreté et de placer les économies sur une orbite de croissance durable. Par conséquent, les villes africaines peuvent devenir une importante locomotive pour une croissance domestique fondée sur la demande, l'intégration régionale et l'innovation technologique.

1.1.3 Le Groupe de la Banque a depuis les années 60 alloué 15 à 20% de son financement cumulatif à des opérations bénéficiant directement ou indirectement au développement urbain. Il y a eu quelques projets remarquables en milieu urbain dans les domaines d'avantage comparatif de la Banque, avec une certaine prééminence du secteur des infrastructures. Au vu de cette proportion relativement élevée et considérant le caractère multidimensionnel de la pauvreté urbaine, il s'est avéré nécessaire de développer une politique cohérente pour servir de référence aux opérations du Groupe de la Banque dans le secteur urbain. La politique et les directives actuelles de la Banque sur le développement urbain ont été approuvées en 1992 et 1994, respectivement.

1.1.4 Après dix ans d'opérations dans le cadre de cette politique, la Banque a reconnu en 2002 la nécessité d'une stratégie de développement urbain afin que ses opérations dans les villes génèrent les résultats visés. Il était reconnu que le Groupe de la Banque avait contribué de façon significative au financement des projets urbains, mais que les résultats obtenus auraient pu être autrement plus

probants si une approche coordonnée avait été adoptée. En outre, le plan stratégique 2003-2007 de la Banque stipulaient qu'une stratégie de développement urbain apporterait un nouvel élan au financement du développement urbain ainsi qu'aux stratégies de réduction de la pauvreté en milieu urbain. La deuxième mise à jour du plan stratégique (juin 2005) a mis l'accent sur l'ambition de la Banque de cibler les secteurs urbains en reconnaissant la nécessité d'établir des stratégies d'investissement en milieu urbain. Pour l'avenir, la Banque et ses partenaires au développement doivent jouer un important rôle de promotion du développement urbain en s'assurant de l'existence de liens vertueux entre les cités, l'arrière-pays et le reste de l'économie. La présente stratégie est la réponse à ces besoins.

1.2 Principaux objectifs

1.2.1 Le principal objectif de la Stratégie de développement urbain du Groupe de la Banque est de renforcer l'engagement de la Banque dans le secteur urbain en Afrique, en encourageant des approches nationales pour l'aménagement urbain. Les objectifs spécifiques de la Stratégie sont : améliorer les infrastructures urbaines; accroître l'efficacité et l'efficience des systèmes et processus de gouvernance urbaine ; améliorer la génération des revenus et les modalités de financement des municipalités et administrations locales ainsi qu'apporter un appui pour une participation accrue du secteur privé dans le financement du développement urbain

1.3 Processus d'élaboration

1.3.1 En initiant la préparation de cette stratégie, la Banque a organisé des missions de consultations dans des pays africains (Tunisie, Kenya, Afrique du sud et Sénégal) dans le but d'avoir une vue aussi variée que possible des expériences d'urbanisation sur le continent. L'équipe de mission a eu des discussions avec les décideurs en matière de politique au niveau central et local. Ces expériences nationales n'étant pas exhaustives, elles ont été complétées par les opinions des agences internationales, des banques de développement, des donateurs, des départements ministériels, des ONG et autres organisations de la société civile, des associations d'autorités locales et d'individus provenant de différents pays. Dans le cadre de ce processus de collecte de l'information, différents professionnels de la Banque incluant ceux actifs dans le domaine du développement urbain ont été également consultés. Cette phase préliminaire de consultation a permis une analyse utile des défis et des opportunités actuels du développement urbain en Afrique, définissant ainsi des points de départ importants pour la nouvelle stratégie.

1.3.2 Outre cette étape analytique, un atelier consultatif a été organisé à l'intention des acteurs clés du secteur urbain en Afrique, dont les administrations locales, les institutions des Nations Unies, les banques multilatérales de développement (BMD) et les bailleurs de fonds bilatéraux. Les recommandations formulées par les participants à cet atelier ont contribué à affiner l'orientation et les principaux messages de la Stratégie.

1.3.3 Les recommandations de la Stratégie doivent faire l'objet de financement. Une étude a été commanditée pour identifier les voies et moyens pour financer les principaux piliers de la Stratégie, en particulier dans le contexte des instruments de financement existant à la Banque. Sur cette base, une recommandation est faite sur comment la Banque pourrait supporter au mieux le développement des infrastructures urbaines, ainsi que les réformes légales, administratives et fiscales y relatives.

1.3.4 Durant le Symposium de Haut Niveau tenu à l'occasion des Assemblées annuelles de 2008 à Maputo (Mozambique), le Groupe de la Banque avait exprimé un intérêt renouvelé pour le développement urbain en traitant du thème *'Promouvoir une croissance partagée : Urbanisation,*

inégalité et pauvreté en Afrique. Par ailleurs, des éléments clés de la Stratégie ont été présentés à un séminaire de politique de haut niveau sur ‘ *les politiques économiques pour la croissance au lendemain de la Crise globale*’, tenu à Accra en octobre 2009. Durant les deux rencontres, les participants ont fait d’importants commentaires sur ce qui était attendu d’une telle stratégie. Ces commentaires ont été pris en compte dans la stratégie.

1.4 Plan du rapport

1.4.1 La suite du présent document est structurée comme suit :

- la section II présente les tendances, défis et perspectives de l’urbanisation en Afrique ;
- la section III traite de l’expérience de la Banque et d’autres partenaires au développement, ainsi que des enseignements qui en sont tirés ;
- la section IV propose de nouvelles orientations stratégiques pour l’appui du Groupe de la Banque au développement urbain ; et
- la section V examine les questions liées à la mise en œuvre.

II. URBANISATION EN AFRIQUE – LA SITUATION ACTUELLE

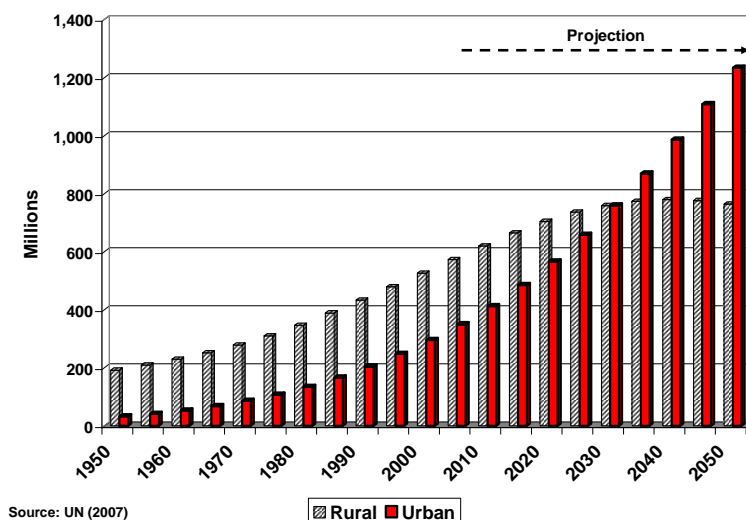
2.1 Tendances du processus d’urbanisation

2.1.1 Selon le rapport d’ONU-Habitat intitulé *l’Etat des Villes dans le Monde 2008/2009*, le taux d’augmentation de la population urbaine en Afrique est le plus élevé du monde (3.3 pourcent par année) et le continent abrite actuellement 17 des 100 villes ayant le plus fort taux de croissance. Si les tendances actuelles sont maintenues, en 2050 plus de la moitié de la population en Afrique sera urbaine (voir graphique 1) et les villes africaines abriteront près du quart de la population urbaine mondiale, i.e. environ 1,2 milliard de personnes.

2.1.2 Comme indiqué auparavant, l’Afrique fait face à d’énormes défis de développement dans les zones urbaines, caractérisés par une prolifération de l’habitat non planifié, un faible accès aux services essentiels, une insécurité et une pauvreté en constante augmentation. Malgré ces défis, les villes ont joué un rôle clé dans la croissance économique de ces dernières années, générant près de 55% du PNB total du continent. Si elles sont bien gérées, les villes africaines pourront contribuer à augmenter la productivité autant que dans les autres régions du monde (cette contribution est d’environ 90% dans les pays développés).

2.1.3 Au cours des cinquante dernières années, l’Afrique, plus particulièrement l’Afrique subsaharienne – a enregistré un taux de croissance urbaine sans précédent, devançant d’autres régions. Cette tendance devrait se poursuivre ; le potentiel d’urbanisation reste énorme, car elle n’en est qu’au début de sa transition urbaine, avec une population urbaine de 38 % seulement. L’Afrique devrait maintenir le taux de croissance urbaine le plus élevé du monde.

Graphique 1
Évolution des niveaux de peuplement urbain et rural en Afrique de 1950 à 2050¹



2.1.4 Il existe des variations importantes entre les pays. Au Burkina Faso, au Burundi, en Éthiopie, au Malawi, au Rwanda et en Ouganda, 10 à 20 % de la population totale vivent en zone urbaine, alors que ce pourcentage est de 50 à 60 % pour l'Algérie, le Botswana, le Congo, le Cameroun, le Maroc, l'Afrique du Sud et la Tunisie. En Libye et dans les États côtiers du Gabon et de Djibouti, 75 à 80 % de la population vivent en ville. L'on observe également une tendance générale : les pays les plus riches sont plus urbanisés que les plus pauvres, tandis que les pays sans littoral sont moins urbanisés que les pays riverains ayant le même niveau de revenu (voir le tableau 1).

Tableau 1
Revenu et urbanisation en Afrique

Niveau de revenu	Croissance urbaine		Taux d'urbanisation	
	Afrique tout entière	Afrique tout entière	Pays côtiers	Pays sans littoral
Faible revenu	4,1 %	33,8 %	} 55,7 %	20,6 %
Revenu moyen inférieur	2,4 %	53,1 %		38,9 %
Revenu moyen supérieur	1,5 %	62,9 %		

Source : ONU (2007)

2.1.5 Le processus d'urbanisation est influencé par des processus secondaires liés. L'exode rural est généralement considéré comme le principal facteur déclenchant. La croissance démographique

¹ Perspectives de l'urbanisation dans le monde : Révision de la base de données démographique de 2007.

naturelle, en particulier dans les zones périurbaines et l'expansion des zones urbaines qui en résulte, sont également des éléments déterminants. Toutefois, l'urbanisation résulte aussi de l'évolution des caractéristiques économiques des habitats et une bonne proportion de la croissance urbaine est causée par l'urbanisation des zones rurales ou périurbaines. Les habitats ruraux s'urbanisent grâce au développement urbain et à la restructuration physique, planifiée ou non, des villes et métropoles.

2.1.6 En ce qui concerne la structure de l'habitat, en Afrique les centres urbains ont été influencés par un certain nombre de facteurs. La structure urbaine de bon nombre de pays n'était pas conçue à des fins de développement, mais pour favoriser le contrôle et l'exploitation économique par l'administration coloniale. Voilà pourquoi le continent a eu du mal à construire une économie urbaine propice à la croissance et au développement. Par ailleurs, l'agriculture des pays n'avait pas les capacités suffisantes pour absorber la croissance démographique exponentielle, ce qui a entraîné la hausse de l'exode des villages vers les villes.

2.2 Principaux défis liés au développement urbain

- Faibles taux de croissance économique et aggravation de la pauvreté urbaine — Au cours des cinquante dernières années, l'Afrique a connu une croissance urbaine exponentielle, malgré la stagnation, voire le déclin de la croissance économique à long terme observée pendant certaines décennies. En raison des faibles niveaux de croissance économique et de possibilités d'emploi, les gouvernements africains ont eu du mal à faire face à cette croissance économique sans précédent.
- Infrastructures inadéquates – le manque d'infrastructures suffisantes pour répondre aux besoins humains essentiels freine la croissance économique de toutes les villes et métropoles africaines. La demande d'investissement dans les infrastructures urbaines de base du continent est estimée à 15 à 20 milliards USD par an, tandis que les besoins d'investissement dans le logement oscillent entre 20 et 25 milliards USD. Le montant total, d'environ 40 milliards USD par an, est de loin supérieur aux capacités financières des Etats africains.
- La prolifération des bidonvilles – Les habitants des bidonvilles sont devenus le nouveau visage des zones urbaines de nombreux pays en développement. En Afrique subsaharienne, quelque 63 % de la population urbaine vivrait dans ce que l'on qualifie par euphémisme d'« habitats de fortune », des logements surpeuplés, ayant un accès précaire à l'eau et l'assainissement, et caractérisés par l'insécurité, une grande fragmentation sociale, et le manque de services sociaux, éducatifs et sanitaires de base. Même si la prolifération des bidonvilles est en grande partie causée par la pauvreté urbaine, elle est également le résultat de politiques inopérantes.
- Faible corrélation entre villes et villages - Pour que les villes tirent la croissance, il faudrait qu'il existe des liens économiques solides entre zones urbaines et zones rurales. L'Afrique aura du mal à profiter au maximum des bénéfices du processus d'urbanisation. Par rapport à d'autres continents comme l'Asie, la performance des activités économiques urbaines (c'est-à-dire l'industrie et les services) en Afrique est médiocre et le lien entre les revenus des villes et la performance de l'économie rurale reste faible. Trois problèmes de politique économique constituent des obstacles à la

croissance des économies urbaines : l'instabilité macroéconomique, un climat peu favorable aux investissements et le manque d'infrastructures².

- Rôle limité des administrations locales – Tandis qu'elles sont bien développées en Afrique du Nord, les municipalités jouent un rôle marginal en Afrique subsaharienne (à l'exception de l'Afrique du Sud). La contribution des administrations locales au développement urbain est sérieusement compromise. Beaucoup de pays ont tenté de décentraliser des services aux administrations locales, mais sans accroître leurs sources de revenus/financement de façon conséquente.
- Faibles capacités des autorités municipales – En Afrique, la plupart des villes et métropoles ne disposent pas des capacités adéquates pour gérer le développement urbain. Les municipalités ne disposent pas des cadres juridique et administratif requis pour fournir les services et gérer l'urbanisation et les modes de faire-valoir de manière efficace.
- Défis environnementaux – Le défi le plus immédiat et le plus urgent consiste à améliorer les conditions environnementales dans lesquelles vivent les citoyens pauvres. Les habitats de fortune et non réglementés des villes et l'évacuation anarchique des déchets et des sous-produits industriels sont en partie responsables de la dégradation de l'environnement. Les pauvres des villes vivent dans des conditions préjudiciables à la vie (accès limité à l'eau potable et aux structures adéquates d'évacuation des eaux usées et d'assainissement). Ils sont également exposés à des niveaux de pollution élevés causés par les substances toxiques, la circulation, les déchets industriels, la forte densité des constructions et l'absence d'espaces verts. Tout cela entraîne la dégradation de l'environnement, la **recrudescence** des catastrophes d'origine naturelle et humaine, la raréfaction de l'eau potable et l'aggravation des risques pour la santé publique.
- Changement climatique – Le réchauffement de la planète semble avoir déclenché une tendance au changement climatique qui ne peut être arrêtée dans un avenir prévisible. Les effets néfastes du changement climatique ne pourront qu'accélérer l'exode des villages vers les villes, aggravant ainsi les risques pour l'infrastructure urbaine, en raison des conditions climatiques extrêmes. Par ailleurs, les villes abritent environ 60 % de la population du continent vivant dans des zones côtières de basse altitude, qui sont susceptibles d'être gravement affectées par l'élévation du niveau de la mer et la recrudescence des inondations.

2.3 Perspectives du développement urbain

Les cités et les villes sont des espaces plus productifs – Les effets des économies d'échelle et de l'agglomération contribuent à rendre les entreprises (et les habitants) des grandes villes plus productives que celles des petites villes ou des zones rurales. La main d'œuvre abondante et

² Parmi les facteurs influençant le développement urbain et rural figurent l'instabilité politique, les conflits, les guerres et le VIH/sida.

diversifiée, la taille relativement grande du marché local, un accès plus facile aux fournisseurs et aux services spécialisés, les coûts d'information et de transaction moins élevés, des réseaux de partenaires plus variés ; et un environnement propice à l'innovation, sont autant de facteurs qui contribuent à accroître le potentiel de productivité des grandes villes. Grâce à ces économies d'agglomération, une ville comme Nairobi qui abrite un peu plus de 5 % de la population nationale produit plus de 20 % du PIB du Kenya. Il existe d'autres exemples de métropoles et de villes africaines plus productives que les zones rurales. En fait, les centres urbains sont potentiellement des « moteurs de la croissance et du développement

III. EXPÉRIENCE ET ENSEIGNEMENTS TIRÉS DU DÉVELOPPEMENT URBAIN

3.1 Expérience du Groupe de la Banque

3.1.1 Le Groupe de la Banque reconnaît que les cités et villes du continent peuvent être des locomotives du développement économique. En 1992, le Conseil a adopté une Politique de développement urbain pour guider les opérations du Groupe de la Banque dans ce secteur, jeter les bases du dialogue avec les intervenants et promouvoir la coopération avec les autres partenaires au développement. Cette politique ciblait les capacités des PMR en matière de planification et d'exécution des programmes d'investissement, de promotion de l'entrepreneuriat privé, de décentralisation et de développement des ressources humaines. Elle accordait également une grande importance à l'amélioration des conditions de vie des citoyens pauvres.

3.1.2 Le groupe de la Banque a, au fil des ans, apporté un appui au développement urbain par le biais de projets dans les utilités publiques, l'industrie, le transport, l'éducation, la santé et les autres interventions dans le secteur social. Entre 1967 et 2007, environ 15-20% des financements cumulés du Groupe de la Banque s'adressaient directement ou indirectement aux populations et entreprises urbaines. L'expérience acquise dans les projets urbains ainsi que le niveau d'urbanisation actuel en Afrique et ses multiples conséquences, ont accentué le besoin d'une stratégie de développement urbain pour la Banque. Il s'agit d'une stratégie qui promeut un engagement holistique, favorise une coordination renforcée des activités de développement urbain de la Banque, et qui met l'accent sur les innovations en matière de financement, de gestion municipale, de mobilisation des ressources locales, de développement et de maintenance des infrastructures sociales et économiques, et qui prend en charge les questions transversales, en particulier , l'environnement et l'adaptation aux changements climatiques. L'impact de la Banque dépendra principalement de la cohérence des projets et programmes qui sont exécutés et de l'efficacité du cadre institutionnel qui les sous-tend.

3.1.3 Ces dernières années, la Banque a soutenu la décentralisation urbaine (par exemple, le projet d'appui à la décentralisation et au développement économique régional au Mali) et des projets pour améliorer les conditions de vie des populations pauvres des villes (par exemple, le projet de réduction de la pauvreté urbaine au Ghana présenté dans l'encadré 1 ci-après). Cependant, l'expertise requise pour ces projets est encore trop dispersée au sein de la Banque. Beaucoup reste à faire pour former une masse critique et favoriser une approche holistique de développement urbain en Afrique, y compris dans le cadre de partenariats.

Encadré 1. Lutte contre la pauvreté urbaine au Ghana

Le Ghana est bénéficiaire du **Projet de réduction de la pauvreté urbaine** de la Banque qui en est à sa phase pilote. Ce projet a pour but la réalisation de l'OMD qui vise à réduire de moitié la part des pauvres vivant avec moins d'un dollar par jour, au moyen de **stratégies de réduction de la pauvreté urbaine**. Son coût total est de 28 millions UC, auxquels la Banque contribuera à hauteur de 25 millions UC.

Contexte et justification: Au moment du démarrage du projet, le nombre de citoyens ghanéens pauvres était estimé à au moins deux millions de personnes. L'urbanisation était en hausse et les niveaux de pauvreté urbaine empiraient, surtout dans les régions du centre et du nord et dans certaines localités intra-urbaines. À Accra seulement, 45 % de la population vivaient dans les deux quartiers les plus pauvres, où les installations sanitaires, les structures d'approvisionnement en eau potable et les établissements scolaires s'étaient dégradés depuis les années 90. Les femmes étaient toujours vulnérables et les taux d'infection au VIH/sida augmentaient.

Parmi les problèmes rencontrés dans le secteur urbain figuraient également : l'absence de stratégies exhaustives de lutte contre la pauvreté urbaine dans les documents précédents de stratégies de réduction de la pauvreté ; le manque de politiques gouvernementales harmonieuses pour les questions de développement urbain ; des stratégies de développement à moyen terme qui ne s'attaquaient pas à la pauvreté locale ; le manque de capacités de gestion et de mobilisation des ressources au niveau local, etc.

Objectifs du projet : Dans ce contexte, le projet a pour objectifs de : i) développer des habitats urbains en appliquant une gestion participative, en créant des emplois et en renforçant les partenariats public-privé et les capacités de gouvernance et de gestion locale ; ii) améliorer les conditions de vie dans les zones urbaines et périurbaines en élargissant l'accès aux services essentiels et à des infrastructures socioéconomiques de qualité ; et iii) favoriser l'accès aux activités rémunératrices en renforçant les capacités et en développant le secteur des micro-entreprises urbaines.

Ce projet renferme quatre composantes : i) le renforcement des capacités pour un développement et une gestion urbaine favorables aux pauvres ; ii) l'appui à l'investissement dans le capital social ; iii) le développement des micro-entreprises urbaines ; et iv) la gestion et la coordination des projets.

Couverture : Le projet couvre 12 métropoles, municipalités et villes secondaires : Accra, Kumasi, Tema, Koforidua, Akim Oda, Swedru, Apam, Kasoa, Wenchi, Agogo, Sekondi- Takoradi et Ho, pour une population totale de 4,45 millions d'habitants.

Rendements : Il devrait générer 350 sous-projets socioéconomiques et 50 sous-projets environnementaux en zone urbaine ou périurbaine. Ses avantages comprendront notamment : i) le renforcement et le fonctionnement harmonieux des partenariats public-privé impliquant les pauvres dans la planification et la gestion du processus de développement des cités et des villes ; ii) l'accroissement du budget des administrations locales grâce à des mécanismes efficaces de mobilisation des ressources locales et de reddition des comptes ; iii) un meilleur suivi-évaluation des activités de réduction de la pauvreté à l'échelle locale ; iv) l'amélioration des conditions de vie des citoyens pauvres grâce à un accès élargi à des infrastructures socioéconomiques appropriées et à l'emploi ; v) la création de 6000 emplois pour les jeunes grâce au lancement de travaux d'infrastructure à forte intensité de main d'œuvre, et de 3000 emplois dans le secteur des micro-entreprises grâce à l'accès élargi au crédit ; vi) la réduction de 35 à 25 % de la proportion d'enfants des zones urbaines pauvres ayant une insuffisance pondérale, et l'augmentation de 19 à 28 % de 19 à 28 % du recours aux services médicaux ; et vii) le développement des compétences d'au moins 4000 femmes.

Conclusion L'approche holistique de planification du développement appliquée dans le cadre de ce projet, qui associe le secteur privé et la société civile pour l'objectif commun du développement urbain, est innovante et tient compte des complexités des zones urbaines. L'approche du projet regroupe trois principales stratégies : i) la construction et l'entretien d'infrastructures en utilisant une approche favorable aux pauvres ; ii) l'appui à la décentralisation et à la gouvernance urbaine à tous les niveaux administratifs ; et iii) le développement du secteur privé et l'assistance aux plus vulnérables, en particulier les femmes et les jeunes. Ce projet devrait aboutir à des villes plus efficaces du point de vue économiques, des entités plus respectueuses de l'environnement et des quartiers plus égalitaires et plus solidaires.

Source : (BAD)

3.1.4 Le développement urbain a été absent du programme de recherche de la Banque pendant plusieurs années. Toutefois, la Banque a choisi le thème « *Promotion d'une croissance partagée : urbanisation, inégalité et pauvreté en Afrique* » pour son symposium de haut niveau durant les Assemblées Annuelles de 2008. Par la suite, en 2009, elle a entamé un programme de recherche pour le développement du secteur urbain en Afrique en partenariat avec l'ASDI. Cette initiative devrait générer des connaissances qui permettront au personnel de la Banque et aux PMR de s'attaquer aux défis du développement urbain.

3.1.5 Peu de pays africains se sont penchés sur les problèmes et les débouchés du développement urbain durable. Pour preuve, ces thèmes ne constituent pas des priorités des plans de développement national et des stratégies de réduction de la pauvreté. Les Documents de stratégie pays de la Banque, qui servent pourtant à définir les politiques prioritaires, n'ont pas non plus accordé une grande importance au développement urbain.

3.1.6 **Principales questions émergentes** - L'expérience du Groupe de la Banque en matière de développement urbain, souligne l'importance des questions ci-après :

Dispositions institutionnelles au niveau de la Banque – Il y a un besoin d'une meilleure coordination interne des activités disparates de développement urbain que la Banque mène actuellement selon une approche fragmentée. Afin d'amplifier la coordination et la collaboration, il sera important de repenser l'approche institutionnelle pour les interventions en milieu urbain. Une collaboration externe, en particulier avec les PMR, sera requise pour s'assurer du succès de l'engagement de la Banque dans le secteur urbain. Par ailleurs, l'échelle et l'envergure des défis du développement urbain en Afrique requièrent une augmentation significative et une diversification des profils des professionnels de la Banque

Planification à long terme – Les PMR dans lesquels le développement urbain connaît le plus de succès sont ceux qui ont une bonne expérience en matière de planification et d'exécution de projets à moyen et à long terme. Le développement urbain doit être partie intégrante des plans de développement national, des stratégies de réduction de la pauvreté (SRP), des Documents de stratégie pays (DSP) et des Documents de stratégie d'intégration régionale (DSIR).

Accroissement de la participation du secteur privé – En Afrique, comme dans d'autres parties du monde, le secteur privé et les partenariats public-privé peuvent contribuer au développement urbain de façon significative. Pour cela, il faudrait mettre en place des mécanismes pour accroître la participation du secteur privé. Le guichet non-concessionnel de la Banque est un précieux moyen de mobilisation d'un grand nombre de promoteurs africains, surtout dans les secteurs de l'énergie et de la finance. La Banque pourrait aussi assurer la diffusion des expériences sur les politiques d'urbanisation et les réformes institutionnelles à travers les pays, promouvoir les partenariats public-privé (PPP) au niveau local et le développement des petites et moyennes entreprises (PME).

Développement du savoir – Le développement urbain requiert une approche multisectorielle touchant une gamme variée de questions techniques, économiques, sociales et environnementales indissociables. Pour bien comprendre l'impact des interventions de la Banque sur ces éléments, il faudrait mener des analyses spécifiques. Ces études constitueront une source d'inspiration pour les activités de la Banque et celles des autres partenaires.

3.2 Expériences des autres partenaires au développement

3.2.1 Au cours des vingt dernières années, les partenaires bilatéraux et multilatéraux ont soutenu de nombreuses initiatives de développement du secteur urbain en Afrique et de promotion de la décentralisation, surtout la délégation des pouvoirs aux municipalités. Les principales institutions œuvrant pour le développement urbain en Afrique sont : la Banque mondiale, ONU-Habitat, l'Alliance des villes, l'Agence suédoise de coopération internationale au développement (ASDI), l'Agence française de développement (AFD), le Partenariat pour le développement municipal (PDM) et ShelterAfrique.

3.2.2 **La Banque mondiale** – la Banque mondiale est la seule organisation finançant le développement urbain à grande échelle dans le continent. Son vaste programme couvre pratiquement tous les types d'investissements urbains. Au cours des dix dernières années, elle a mis l'accent sur le développement des villes secondaires et les réformes institutionnelles. Tout récemment, la Banque mondiale a adopté une nouvelle stratégie de développement urbain et d'assistance aux administrations locales qui comprend sept domaines stratégiques : i) villes et croissance économique ; ii) gestion et gouvernance des villes ; iii) pauvreté urbaine et rénovation des bidonvilles ; iv) planification urbaine ; v) terres et logement ; vi) relations budgétaires intergouvernementales et financement des municipalités ; et vii) environnement urbain et changement climatique.

3.2.3 **ONU-Habitat** – Son vaste programme porte sur le développement de l'habitat et des villes. Elle milite fortement en faveur de la rénovation des bidonvilles et de la sécurité foncière des populations urbaines pauvres. Dans le cadre de sa Facilité pour la réfection des taudis, elle applique un certain nombre de solutions innovantes afin de mobiliser des financements locaux pour la construction d'habitations à loyer modéré et d'infrastructures municipales. ONU-Habitat participe à des initiatives de développement urbain et à la campagne pour la bonne gouvernance urbaine, qui vise notamment l'adoption de cadres juridiques et réglementaires appropriés pour les administrations locales décentralisées.

3.2.4 **L'Alliance des villes** – Elle concentre son action sur l'élaboration de stratégies de développement urbain et la rénovation des bidonvilles. Son programme pour les bidonvilles finance la conception de projets, des études de faisabilité et des projets d'assistance technique. Cependant, son impact est limité par le manque de fonds suffisants pour la mise en œuvre de projets de réhabilitation des bidonvilles.

3.2.5 **Autres partenaires** – La Banque pourrait collaborer avec des organisations qui ont vu le jour au cours des vingt dernières années. Il s'agit, entre autres, du Programme de gestion des services urbains (UMP) créé par ONU-Habitat et le PNUD, qui tend à devenir un réseau régional d'institutions ; du Réseau africain des institutions de gestion urbaine (ANUMI), basé à Abidjan et dont les pays membres sont la Côte d'Ivoire, le Nigeria, le Sénégal, le Zimbabwe et l'Afrique du Sud ; de Cités et gouvernements locaux unis d'Afrique (CGLUA), une association africaine de municipalités et de gouvernements régionaux/locaux, dont les objectifs sont de servir de porte-parole aux administrations locales, renforcer les capacités de ces dernières et mobiliser des ressources afin de contribuer au développement des communautés locales ; et de la Conférence des

ministres africains sur le logement et le développement urbain (AMCHUD)³, un important forum de discussion sur les questions de développement urbain en Afrique, soutenu par ONU-Habitat⁴ et proposant un programme ambitieux de réformes des lois et des politiques. Ces autres partenaires incluent également le Millennium Challenge Corporation (MCC) qui est une agence de coopération américaine innovante et indépendante qui est intégralement responsable de la mise en œuvre de l'engagement du gouvernement des Etats Unis à soutenir les pays dans leurs efforts pour atteindre les OMD et d'améliorer les conditions de vie de leurs populations. Le MCC a établi des partenariats avec quelques-uns des pays africains les plus pauvres qui ont pris des engagements pour la bonne gouvernance, une politique économique libérale et l'investissement en faveur de leurs citoyens. Le programme du MCC en Afrique a soutenu des investissements dans des secteurs urbains et ruraux clés tels que l'agriculture, les routes, l'eau et l'assainissement, l'énergie, les ports, aéroports, les centres de santé et les écoles.

3.3 Leçons tirées de l'expérience

Une analyse de l'expérience des partenaires, en particulier celles de la Banque mondiale, d'ONU-Habitat et de l'Alliance pour les Villes révèle quelques-unes des leçons importantes qui sous-tendent, de nos jours, la formulation des stratégies et des interventions de développement urbain. Elles sont les suivantes :

- Les villes qui réussissent sont celles qui adaptent leurs stratégies, améliorent leurs finances, attirent les investisseurs privés et s'occupent de la situation des pauvres⁵. La Banque mondiale, en particulier a conçu les lignes directrices de sa nouvelle stratégie de développement urbain et local sur la base de cette leçon ;
- L'ingrédient-clé pour réaliser une « ville inclusive » n'est ni l'argent, ni la technologie, encore moins l'expertise (bien que ces facteurs soient importants), mais la bonne gouvernance urbaine⁶. Les stratégies de développement urbain devraient donc relever les défis urbains de manière holistique ;
- Les villes, même très productives, ne sont pas automatiquement inclusives. La redistribution des bénéfices de la croissance économique requiert une politique et une stratégie claires, car la main invisible du marché ne favorise pas de façon spontanée l'inclusion et l'équité sociales⁷ ;
- Il n'est pas suffisant de promouvoir l'équité et l'intégration sociale ; il faut également développer et mettre en œuvre des stratégies de développement urbain visant à augmenter la productivité urbaine dans les secteurs formel et informel, dans les secteurs public et privé, en somme dans tous les segments de l'économie urbaine ;
- Les villes possèdent un énorme potentiel comme lieux d'avancement des droits de la femme, et ce pour le bénéfice de toutes les communautés et sociétés. Seulement ce potentiel est

³ Pour plus d'informations, visiter le site www.unhabitat.org/amchud.

⁴ ONU-Habitat organise également tous les 2 ans le Forum Urbain Mondial (WUF), qui est un événement majeur où tous les aspects de développement urbain sont discutés et où des solutions émergentes et des meilleures pratiques sont présentées.

⁵ Banque mondiale, 2009

⁶ La Campagne globale sur la gouvernance urbaine, ONU-Habitat, 2002.

⁷ Leçons à l'échelle nationale tirées du Programme de Gestion Urbaine (PGU) d'ONU-Habitat

souvent sous-utilisé. Il est donc impératif d'adopter des stratégies qui aident à la capacitation des femmes et promeuvent l'égalité du genre dans le cadre du développement des villes à travers le monde ;

- Les PMR et les partenaires adoptent de plus en plus une nouvelle approche de développement – appelée « économie verte » - dans le contexte urbain. Le développement urbain devrait inclure des stratégies pour une croissance plus rapide et plus équitable et ce pour moins de ressources, d'énergie et d'émissions de carbone.

La stratégie de développement urbain du Groupe de la Banque s'appuiera sur les leçons présentées ci-dessus, pour aider les gouvernements des PMR à faire des villes des moteurs de croissance économiques et développement social, tout en maintenant un focus stratégique.

IV. STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT URBAIN

4.1 Vision

4.1.1 La vision de la Banque en matière de développement urbain en Afrique consiste à faire des métropoles et villes africaines i) un cadre de vie et de travail sain pour les habitants ; ii) un environnement compétitif et bancable ayant un énorme potentiel de développement ; iii) des entités bien administrées. L'assistance du Groupe de la Banque renforcera la viabilité et la compétitivité des villes, leur permettant de réaliser un développement économique et social durable et d'être des moteurs de la croissance. Elle se fera dans le cadre des programmes de développement national, en renforçant les liens entre villes et villages et en tenant compte des OMD.

4.2 Alignement stratégique

4.2.1 L'urbanisation fait partie intégrante du processus de développement et des cités et villes bien gouvernées peuvent contribuer directement à la croissance et à la réduction de la pauvreté en offrant des emplois aux immigrés des zones rurales, en facilitant les envois de fonds et en produisant des effets d'émulation comme l'augmentation de la productivité. L'accès à l'eau potable, aux installations sanitaires et aux infrastructures essentielles, l'amélioration des conditions de vie des habitants des bidonvilles, etc., sont étroitement liées aux capacités des pays à atteindre les OMD.

4.2.2 La Stratégie est guidée par les priorités définies dans la Stratégie à moyen terme 2008-2012 de la Banque et la Revue à mi-parcours 2009 du FAD. Par conséquent, elle privilégie le développement de l'infrastructure, la gouvernance urbaine et le développement du secteur privé. Elle contribuera à l'intégration, dans toutes les opérations urbaines, des principales questions connexes, notamment l'intégration régionale, la production et la gestion du savoir, l'environnement, le changement climatique et l'égalité des genres. Elle est entièrement conforme aux politiques et stratégies du Groupe de la Banque.

4.3 Principes directeurs

4.3.1 Pour contribuer au développement des cités et villes africaines en établissant des liens mutuellement bénéfiques aux villes et aux villages, les interventions de la Banque seront guidées par les principes ci-après.

- **Appropriation** – L’appropriation et l’engagement en faveur des politiques à l’échelle nationale et locale seront indispensables pour obtenir des résultats durables.
- **Sélectivité et complémentarité** – Le Groupe de la Banque octroiera ses ressources de manière sélective, en privilégiant ses principaux domaines stratégiques, tout en soutenant la complémentarité par la conclusion de partenariats.
- **Rôle de catalyseur** – La Banque s’attèlera à jouer un rôle de catalyseur et d’« intermédiaire honnête » afin de mobiliser des ressources pour le développement urbain. Elle essaiera en même temps de renforcer la recherche et les partenariats en vue du développement urbain durable de l’Afrique.
- **Adaptation locale** – Vu la diversité économique et sociale des cités et villes du continent, il faudra que les opérations de la Banque soient soigneusement adaptées au contexte local.
- **Orientation vers les résultats** – Les opérations du Groupe de la Banque dans ce domaine seront orientées vers les résultats. Des indicateurs et cibles mesurables seront identifiés et développés pour les opérations dans ce secteur. Le suivi-évaluation de la performance et des rendements sur le développement seront aussi des composantes clés de l’assistance de la Banque au développement urbain.

4.4 Domaines prioritaires

Au regard de la vision et des principes directeurs formulés plus haut, la Stratégie de développement urbain proposée portera sur trois domaines prioritaires alignés sur les orientations stratégiques du Groupe de la Banque, à savoir : i) l’investissement dans l’infrastructure et la maintenance; ii) la gouvernance urbaine ; et iii) le développement du secteur privé. Ainsi, bien que l’approche soit sélective, elle s’intégrera dans le programme de développement national des PMR.

4.4.1 Domaine prioritaire n°1 : investissement dans l’infrastructure

Les infrastructures essentielles constituent un important facteur pour la croissance durable des investissements et des activités commerciales. Il est absolument indispensable d’accroître le bien-être et l’inclusion des groupes vulnérables vivant dans les agglomérations et les villes africaines et de renforcer la compétitivité des zones urbaines. Les principales activités de la Banque dans ce domaine prioritaire se présenteront ainsi qu’il suit :

- ***Appui au développement des infrastructures urbaines essentielles.*** Le Groupe de la Banque appuiera les efforts des PMR et des zones urbaines en vue de : i) moderniser les services d’adduction d’eau, d’assainissement, d’évacuation et de gestion des déchets solides ; ii) améliorer la mobilité urbaine en développant des systèmes de transport en commun ; iii) soutenir les projets d’électrification, surtout d’éclairage public ; iv) faciliter la connectivité à haut débit à l’intérieur et entre les villes africaines, de même qu’entre les villes et les campagnes ; et exploiter les TIC pour stimuler les activités socioéconomiques et accroître la compétitivité ; et v) soutenir le développement des infrastructures sociales urbaines, surtout dans les secteurs de la santé et de l’éducation.

- ***Renforcement des capacités de développement et de gestion des infrastructures.*** Une attention particulière sera accordée au renforcement des capacités pour i) l'entretien convenable des infrastructures physiques municipales et leur exploitation optimale ; ii) la mobilisation et la gestion des ressources financières y compris le recours aux marchés des capitaux; iii) la gestion harmonieuse des concessions de services d'infrastructures urbaines (transport, eau, assainissement, électricité, TIC, etc.) ; (iv) la facilitation de partenariats public-privé dans le financement des projets de développement urbain ; et v) la création des institutions de régulation appropriées à l'échelle nationale ou municipale pour garantir la participation du secteur privé et la qualité des services ; la protection sociale et environnementale.

4.4.2 **Domaine prioritaire n°2 : gouvernance urbaine**

L'un des domaines clés dans lesquels la Banque œuvrera pour promouvoir le développement urbain durable en Afrique sera l'appui aux autorités municipales et locales pour la mise en place et le renforcement de systèmes et de pratiques de bonne gouvernance. Cela peut se faire par le renforcement des contrôles fiduciaires, l'amélioration de la transparence et de la responsabilité financière ; et l'accroissement de l'autonomie budgétaire et de la durabilité de l'investissement public dans le développement urbain. Dans ce domaine, la Banque concentrera ses ressources sur les priorités suivantes :

- ***L'appui à la décentralisation budgétaire et aux réformes y afférentes*** pour assurer la distribution équitable des ressources à ***toutes*** les administrations et l'accès aux financements correspondant à leurs nouvelles responsabilités.
- ***L'aide aux municipalités pour l'amélioration des systèmes de collecte des recettes.*** Cette aide peut, par exemple, prendre la forme d'une évaluation et d'une révision de l'assiette fiscale et de l'administration fiscale.
- ***La promotion de la culture de la transparence*** et le soutien aux autorités centrales et locales pour l'adoption de stratégies et de systèmes de lutte contre la corruption.
- ***Le renforcement des capacités des municipalités*** en matière d'auto-planification, de contrôle et de gestion des ressources urbaines ; et
- ***La consolidation des réseaux de municipalités existants et la création de nouveaux réseaux,*** le cas échéant, pour encourager les synergies ou la solidarité et l'échange d'expériences et de meilleures pratiques entre les autorités confrontées à des défis similaires.

4.4.3 **Domaine prioritaire n°3 : développement du secteur privé**

Le secteur privé est en passe de devenir un acteur clé du développement urbain en Afrique. Conformément à sa stratégie globale pour le secteur privé, la Banque veillera à apporter un appui aux opérateurs privés sur la totalité du spectre des affaires allant de la micro à la méga entreprise. Le soutien au secteur privé nécessitera une amélioration du climat des affaires et un appui au développement des PME. Dans le cadre de la présente stratégie, la Banque prévoit :

- d'améliorer le climat des investissements en prêtant une assistance technique aux municipalités et autres administrations locales, pour réformer leur cadre juridique et

réglementaire, renforcer la gouvernance économique et institutionnelle, promouvoir la responsabilité fiscale, la transparence et la reddition des comptes (qui stimulera les entreprises privées et réduire les coûts de transaction) ;

- de consolider les marchés financiers locaux grâce à des partenariats efficaces avec d'autres institutions financières et partenaires impliqués dans le développement urbain. La Banque étudiera également la possibilité de fournir des financements à long terme sous forme de lignes de crédit, de garanties, de capitaux propres, et d'assistance technique ; et
- de contribuer à la mise en place d'entreprises privées et d'infrastructures compétitives en intervenant dans le contexte du pilier de l'infrastructure et en participant à d'importants programmes d'investissement qui jetteront les bases du développement dans les villes dont l'énorme potentiel économique est propice à l'investissement privé et au développement industriel ; et
- de soutenir le développement des PME par une promotion accrue d'un environnement favorable pour le développement du secteur privé domestique et par un développement des capacités avec un accent particulier sur les PME locales. Une assistance en termes de mise à disposition de locaux, de formation, de facilités de crédit, de services financiers et de marketing sera importante. En conformité avec la stratégie du secteur privé, la Banque identifiera également des corporations de « classe mondiale » qui pourront devenir des partenaires au développement solides au travers desquels elle pourra tirer des économies d'échelle significatives pour le développement des PME.

4.4.4 Questions transversales

Le développement urbain durable passe par la prise en compte suffisante des questions communes à plusieurs secteurs dans les opérations. Ces questions incluent :

- **Les défis écologiques et l'adaptation au changement climatique.** Dans ce domaine, les interventions de la Banque consisteront à atténuer les risques que représentent l'urbanisation non planifiée et le développement anarchique pour l'environnement. À cet effet, les interventions de la Banque comprendront :
 - (i) l'appui à l'« éco-certification » des investissements, aux réformes pertinentes des cadres juridique et réglementaire (surtout en ce qui concerne l'évacuation des déchets et des sous-produits industriels), à la production du savoir et au renforcement des capacités ;
 - (ii) l'assistance aux villes pour leur permettre d'exploiter les nombreuses possibilités qu'offre le Mécanisme pour un développement propre (MDP) dans le domaine de la gestion des décharges ;
 - (iii) la promotion de la création d'observatoires de la pollution et de systèmes d'alerte précoce, ainsi que l'élaboration de plans d'action visant à réduire la

pollution, instaurer l'utilisation de technologies durables et améliorer l'accès aux sources d'énergies propres et renouvelables ;

- (iv) l'appui aux projets et programmes visant à réduire la consommation d'énergie et la pollution atmosphérique, notamment les émissions de gaz à effet de serre ; et la promotion de l'accès à des sources d'énergie fiables et à prix abordable pour tous les ménages et opérateurs économiques, avec l'accroissement de la part d'électricité provenant de sources renouvelables et à faible émission de carbone ; et
 - (v) le soutien aux initiatives « d'aménagement d'espaces verts » pour accroître le couvert végétal des villes.
 - (vi) Promouvoir au niveau municipal l'inclusion régulière de lignes budgétaires (pratique connue sous le nom de « éco-budgétisation ») dédiées à la protection de l'environnement.
- **Intégration régionale** : La Banque reconnaît que les villes africaines doivent devenir des moteurs dynamiques de la croissance économique à l'échelle nationale et régionale. Certaines villes, en particulier les grands centres économiques, jouent déjà un rôle important de hubs pour le transport et l'industrie. En outre, la plupart des villes côtières jouent un rôle fondamental dans la facilitation du commerce, en particulier en reliant les capitales enclavées aux ports maritimes. En accord avec sa stratégie d'intégration régionale, la Banque apportera un appui dans les domaines suivants :
 - (i) Planification régionale – préparation de plans et programmes régionaux de développement des infrastructures, y compris des systèmes de production et de transports d'énergie, des corridors régionaux de transport, des réseaux et câbles pour les TIC pour répondre aux besoins sans cesse croissant des centres urbains régionaux, secondaires ainsi que les arrière-pays ; ainsi que les dispositifs institutionnels y relatives ;
 - (ii) Identification, priorisation et financement des infrastructures régionales à vocation urbaine, y compris les hubs aéroportuaires, les ports à vocation régionale, les corridors routiers et ferroviaires qui facilitent des synergies et les échanges commerciaux entre les grands centres urbains à l'échelle régionale ; et
 - (iii) La facilitation du commerce, y compris la régulation des services de transport, la simplification des procédures commerciales et la modernisation des systèmes douaniers.
 - **Égalité des genres.** Conformément à la politique de la Banque en matière d'égalité des genres, la Stratégie met l'accent sur l'autonomisation des groupes vulnérables, en particulier les femmes et les jeunes. Cette autonomisation pourrait se faire dans un contexte de renforcement des capacités, de participation collective, de création d'emplois, d'accès au

financement et de prise en compte des besoins spécifiques dans la fourniture des services et la promotion du développement économique local. La Banque soutiendra les activités de développement urbain qui promeuvent la capacitation économique des femmes ; elle appuiera, dans les PMR, les réformes de gouvernance et de politique qui renforcent la prise en compte du genre dans les processus nationaux de développement.

- **Relations avec l'hinterland** : les liens entre les économies urbaine et rurale sont essentiels pour que les villes servent comme de véritables moteurs de développement économiques et de développement social. La stratégie fera donc la promotion du développement de ces liens, notamment en :
 - (i) soutenant la coopération inter-municipale et la planification du développement régionale. Les domaines d'engagement incluront la préparation de stratégies et des plans de développement régional couvrant des centres urbains, des centres secondaires et les zones rurales avoisinantes ;
 - (ii) appuyant la planification urbaine en tenant compte des terres agricoles périphériques et la protection des terres propices à l'agriculture ;
 - (iii) améliorant le marketing et les facilités de stockage dans les zones urbaines pour les produits du secteur rural ; et
 - (iv) soutenant les investissements dans les agro- industries situées dans les zones urbaines qui fourniront de l'emploi pour les résidents urbains et ruraux.

V. QUESTIONS LIÉES À LA MISE EN OEUVRE

5.1 Instruments de financement et de programmation

5.1.1 La Banque a analysé un ensemble d'instruments de financement susceptibles de supporter les opérations évoquées plus haut. La Stratégie propose que les *instruments de financement existants* de la Banque comprennent les principales modalités de réalisation, surtout par les administrations centrales. Il s'agira de prêts et garanties du guichet de la BAD, principalement pour les pays à revenu intermédiaire (PRI) ; de prêts du secteur privé aux PRI et aux pays à faible revenu (PFR) ; de prêts et/ou dons du guichet du FAD pour les PFR et les États fragiles ; et de fonds fiduciaires et autres mécanismes.

5.1.2 Alors que le financement sous-souverain aux municipalités solvables constitue un domaine d'intérêt pour la Banque et la demande existe. Pour le moment, la Banque ne compte pas adopter cette option de financement, mais investira dans la production de connaissance sur la question et tirera des leçons de l'expérience des institutions qui se sont déjà engagées dans ce type de financement.

Les modalités de financement de la stratégie se présentent ainsi qu'il suit :

5.1.3 **Pilier I : investissement dans l'infrastructure.** L'essentiel de l'appui de la Banque au développement urbain – surtout les projets de transport, de fourniture d'électricité, d'éclairage public, d'adduction d'eau et d'assainissement dans les grandes villes – prendra surtout la forme des *prêts ou des subventions classiques* (dans les pays remplissant les conditions pour en bénéficier).

5.1.4 La Banque continuera à recourir à tous ses *instruments de financement du secteur privé (prêts, garanties et prises de participation)* pour soutenir les investissements du secteur dans les autoroutes à péage, l'électrification, l'alimentation en eau, l'assainissement et d'autres services urbains. Pour les programmes d'eau et d'assainissement, dont le coût pourrait être trop élevé pour être supporté uniquement par le secteur privé, la Banque étudiera la possibilité d'appliquer des formes adaptées du modèle *Construire-Posséder-Transférer (CET)*. La Banque pourra fournir des ressources concessionnelles pour des projets d'adduction d'eau et de traitement des eaux usées et utiliser son instrument de garanties pour favoriser la mobilisation de la dette commerciale.

5.1.5 Elle continuera à financer des investissements publics permettant et encourageant la participation du secteur privé. Consciente de l'importance grandissante des petits fournisseurs de services d'alimentation en eau, d'assainissement et d'autres services urbains comme la collecte des déchets solides, la Banque envisage de leur fournir une aide financière sous forme de *lignes de crédit* et de *mécanismes d'appui/de garantie de crédits* qui permettront à ces sociétés d'avoir accès aux marchés financiers locaux.

5.1.6 **Pilier II : décentralisation et gouvernance municipale.** Les prêts à l'appui de réformes, notamment pour l'appui budgétaire, constitueront le principal instrument d'appui à la décentralisation budgétaire, administrative et politique entreprise dans le cadre de la réforme du secteur public. Les prêts et subventions seront structurés de façon à favoriser le développement de systèmes de transfert transparents et à encourager les administrations locales à améliorer leur performance. Étant donné que la décentralisation est un processus graduel qui prend du temps, les *prêts-programmes ajustables* (APL) représenteront une forme d'assistance appropriée. Le renforcement des capacités des administrations locales se fera généralement dans le cadre de prêts/dons d'investissement, mais pourrait aussi prendre la forme d'opérations autonomes.

5.1.7 **Pilier III : développement du secteur privé.** La Banque encouragera la participation du secteur privé à l'investissement dans l'infrastructure urbaine et dans d'autres services mentionnés plus haut, selon les procédures approuvées. Elle fournira en outre une *assistance technique* aux municipalités et autres administrations infranationales pour la réforme de leur cadre juridique et réglementaire et, partant, l'amélioration du climat des affaires. Par ailleurs, la Banque participera à de vastes programmes d'infrastructures nécessaires au développement industriel en utilisant les outils de financement privé ou public appropriés. Ces interventions peuvent se faire selon les modalités opérationnelles et en utilisant les instruments de financement existants, à savoir les prises de participation, les prêts et les garanties.

5.1.8 Étant donné la diversité et le grand nombre de PME en Afrique, la Banque, pour appuyer cette catégorie d'opérateurs, passera par des intermédiaires financiers, utilisant des lignes de crédit ou des facilités de garantie combinées avec des dons pour l'assistance techniques et le développement des capacités.

5.1.9 En plus d'une aide financière, la Banque participera aux initiatives de développement urbain à travers des instruments non-financiers comme la sensibilisation, le dialogue politique, le développement et la gestion du savoir (grâce à la recherche et aux activités économiques et sectorielles), des services consultatifs et le renforcement de capacités.

5.2 Dispositions institutionnelles

5.2.1 Le développement urbain dans sa totalité est une question transversale et requiert une approche bien coordonnée entre les complexes. Les trois vice-présidences opérationnelles vont en effet coopérer pour le financement de projets initiés dans ces complexes. Alors qu' il est prévu que tous les complexes jouent un rôle important dans la mise en œuvre de la Stratégie, le complexe OIVP assumera le rôle de leader et agira comme point focal et coordinateur durant la phase de mise en œuvre. En vue d'assurer des conditions durables d'engagement de la Banque dans le secteur urbain en Afrique ainsi qu'une cohérence et une coordination stratégique, aussi bien à l'intérieur de l'institution qu'avec les PMR et les partenaires au développement, le complexe OIVP recrutera un Coordinateur, spécialiste du développement urbain qui sera en poste dans le département des Transports et des Communications (OITC) Le rôle principal du Coordinateur sera d'assurer la coordination pour une bonne mise en œuvre du programme de développement urbain en étroite collaboration avec les complexes, départements et autres unités impliqués dans les projets urbains (l'annexe 3 présente des termes de référence détaillés pour le poste de coordinateur prévu dans le complexe OIVP

5.2.2 En plus de son rôle de coordination, le complexe OIVP sera chargé de la promotion des investissements urbains, en particulier les infrastructures, l'appui aux interventions dans le domaine de l'environnement urbain et de l'adaptation aux changements climatiques, et de la mobilisation du financement du secteur privé pour le secteur urbain en Afrique. La vice-présidence ORVP continuera à assumer ses responsabilités de programmation de l'intervention de la Banque et de dialogue dans les PMR. Les bureaux extérieurs nationaux et régionaux au sein d'ORVP joueront un rôle fondamental de plaidoirie pour l'inclusion du développement urbain dans les plans de développement nationaux, les Documents de Stratégie Pays (DSP) ainsi que les documents de stratégie d'intégration régionale (DSIR). Quant à la Vice-présidence OSVP, elle continuera à s'occuper des problèmes du secteur social et des questions de pauvreté dans les villes et à fournir une assistance ciblée au processus de décentralisation et à la promotion de la bonne gouvernance en milieu urbain. Le développement des connaissances revêtra une importance particulière et ECON ainsi que les Complexes des Opérations devront entreprendre des études pour mieux informer la politique et l'engagement de la Banque dans le secteur urbain. Le Complexe des Finances, le Département Juridique et les autres départements ou unités appropriés apporteront leur expertise sur les questions relatives à la mobilisation des ressources et au développement de partenariats, respectivement. Le Département de l'Assurance Qualité et des Résultats sera responsable du suivi de la conformité avec les politiques de sauvegarde environnementales et sociales et fournira un appui pour la gestion axée sur les résultats. Afin de renforcer la coordination au sein des complexes durant la mise en œuvre, Les départements sectoriels désigneront des représentants qui travailleront en étroite collaboration avec le Coordinateur en poste à OIVP.

5.3 Renforcement des capacités

5.3.1 Pour que la Stratégie produise les résultats escomptés, il faudra que la Banque renforce les capacités au sein des départements et unités qui seront chargés de sa mise en œuvre. Le succès de sa mise en œuvre nécessitera un renforcement du personnel et des profils de compétence. Dans le cadre de son travail de coordination, OIVP procédera à un examen approfondi des rôles et des interactions entre les unités organisationnelles dont les activités ont un lien étroit avec le développement urbain, pour déterminer les besoins de personnel, de formation, de réaffectation du personnel et d'assistance technique. De surcroît, pour la mise en œuvre de la stratégie, les PMR auront besoin de meilleures capacités de planification, de gestion et d'analyse, surtout au niveau des administrations locales.

Ceci ne se réalisera pas du jour au lendemain. La Banque apportera un appui aux pays, dans le cadre de partenariats avec les autres, pour y parvenir.

5.4 Développement du savoir

5.4.1 La dynamique rurale-urbaine du développement en Afrique tend à faire détourner l'attention du développement urbain à part entière. Bien que des études aient été menées au micro niveau sur les corrélations entre la ville et la campagne (souvent dans le cadre de recherches sur la vie rurale et les migrations), il existe peu de connaissances pratiques sur les liens entre urbanisation, croissance économique et réduction de la pauvreté rurale. Par exemple, quoique les bidonvilles des métropoles africaines soient parmi les plus grands du monde et représentent clairement une menace pour le développement économique et la paix sociale, peu de chercheurs ont essayé de comprendre leur émergence. Pourtant, la dynamique socioéconomique des bidonvilles a fait l'objet de recherches assez sérieuses en Amérique latine et en Asie. Rares sont les études africaines portant sur les municipalités, leurs modes de financement (le fédéralisme fiscal) et leurs capacités de prestation des services sociaux. ECON et les complexes des opérations devront produire beaucoup de connaissances sur ces thèmes. Des connaissances supplémentaires naîtront de la collaboration, des partenariats stratégiques et de l'échange d'informations avec d'autres bailleurs de fonds ainsi qu'avec les institutions et réseaux du savoir. La Banque a récemment entamé une recherche sur l'urbanisation et procède en ce moment à la construction d'une base de données sur les questions touchant au développement urbain.

5.5 Partenariats et réseaux

5.5.1 La formation de partenariats et de réseaux, notamment pour le cofinancement des projets et programmes, la conception de stratégies municipales, le développement du savoir et le renforcement des capacités, sera fondamentale dans la mise en œuvre de la Stratégie de développement urbain. La Banque gagnerait à travailler en partenariat avec des institutions telles que la Banque mondiale, ONU-Habitat, l'Alliance des villes ; des organisations bilatérales telles que l'ASDI, l'AFD ; et des organisations africaines comme le Partenariat pour le développement municipal, ShelterAfrique et Cités et gouvernements locaux unis d'Afrique (CGLUA). L'Annexe 2 revient plus en détail sur les possibilités de partenariat.

5.6 Suivi –Evaluation axé sur les résultats

5.6.1 En accord avec l'engagement du Groupe de la Banque pour la gestion axée sur les résultats la stratégie de développement urbain ainsi que les futures interventions de la Banque en soutien aux villes africaines seront fortement orientées vers les résultats. La Banque utilisera une approche de gestion axée sur les résultats pour faire le suivi de la mise en œuvre de chaque opération de développement urbain et, globalement, de la présente stratégie. Le cadre de l'annexe 1 présente les indicateurs de progrès incluant les extrants et les effets à réaliser, ainsi que les ressources requises et les impacts globaux qui en sont attendus. Une revue à mi-parcours de la stratégie sera effectuée pour informer la Direction sur la mise en œuvre, en particulier sur les mesures institutionnelles requises pour l'engagement à moyen et long terme de la Banque dans le secteur urbain.

5.7 Risques liés à la mise en œuvre et mesures d'atténuation

5.7.1 Le principal obstacle auquel la Banque pourrait se heurter pendant la mise en œuvre de la Stratégie serait relatif à sa capacité à appuyer les PMR dans le domaine du développement urbain. En effet, les demandes d'aide au titre de la Stratégie pourraient bien dépasser les capacités de la Banque. Par exemple, les demandes de financement, pourraient s'accroître plus rapidement que

l'appui prévu par la Banque. La planification et la répartition des ressources devront donc se faire de façon judicieuse pour commencer à fournir l'aide aux PMR. Pour s'assurer de la bonne préparation des projets et de la possibilité de les réaliser dans les délais, il faudra soigneusement coordonner la mise en œuvre de la stratégie, suivre le pipeline de projets et programmes de développement urbain de façon régulière et prendre en compte les compétences requises et les besoins spécifiques des pays.

5.7.2 Le deuxième risque est lié à la perception. La Banque et son personnel œuvrent pour la réduction de la pauvreté. Cependant, bien que la pauvreté soit généralement perçue comme un problème rural par définition, il existe en Afrique des zones urbaines dont la pauvreté excède ce qu'il y a de pire dans les campagnes. Il n'est pas exclu que la nouvelle stratégie soit perçue comme une réorientation des priorités au détriment des « villageois pauvres » et en faveur des « citadins riches ». Une telle perception pourrait avoir des répercussions négatives sur la préparation et l'exécution des projets, ainsi que sur l'appropriation par les gouvernements. Il est donc indispensable que la Banque souligne l'importance de la Stratégie au sens plus large, y compris pour le secteur rural.

5.7.3 Le troisième risque concerne les pays membres régionaux. Quoique le développement urbain soit considéré à l'unanimité comme l'un des défis majeurs en Afrique, les gouvernements peuvent tarder en faire une priorité des plans de développement national, voire être réticents à transférer des fonds aux entités décentralisées ou aux administrations municipales. Ce risque peut être atténué par un dialogue accru avec les PMR pour s'assurer de l'intégration du développement urbain dans les plans de développement, les DSP, DSIR et d'autres instruments clés de programmation.

5.8 Implications en matière de ressources

5.8.1 A court terme, les implications de la stratégie de développement urbain en matière de ressources seront liées à la création d'un nouveau poste de coordinateur au sein d'OIVP ; au développement des capacités humaines, à l'élargissement du programme de recherche de la Banque en soutien au développement urbain et à la revue à mi-parcours du document de stratégie.

5.8.2 En ce qui concerne les ressources humaines, la Banque recrutera immédiatement pour le Département des Transports et Communications d'OIVP un professionnel de catégorie PL-3 qui jouera le rôle de point focal et de coordinateur pour assurer un meilleur appui aux initiatives transversales de développement urbain et assurer une cohérence et une coordination stratégiques, aussi bien au sein de la Banque qu'avec les PMR et les partenaires au développement. Tout besoin additionnel de personnel sera évalué dans le cadre de la revue à mi-parcours de la stratégie urbaine. Le budget prévisionnel pour le poste de Coordinateur est estimé à un montant total de 400.000 UC pour les 5 années de mise en œuvre de la Stratégie.

5.8.3 Pendant des années, le thème du développement urbain a été absent du programme de recherche de la Banque. Concrètement, il n'y a pas suffisamment de connaissances sur les liens macro-économiques entre l'urbanisation, la croissance et la réduction de la pauvreté en milieu rural. Il y a donc besoin d'un travail significatif de production de connaissance par ECON et les complexes des opérations. Des ressources bilatérales seront utilisées pour financer la recherche ainsi que les études économiques et sectorielles. En 2009, la Banque a initié son premier programme de recherche pour le développement du secteur urbain en Afrique en collaboration avec l'ASDI. Cette

initiative devrait produire un certain nombre de rapports pour aider le personnel de la Banque ainsi que les PMR à régler des questions de développement urbain. La même approche de financement sera adoptée pour approfondir la génération de connaissance durant la mise en œuvre de la stratégie. Le budget prévisionnel pour la recherche et les études économiques et sectorielles est estimé à 500.000 UC, sur la base de 2 études par année, durant les 5 prochaines années.

5.8.4 La revue à mi-parcours de la stratégie sera initiée après une période de deux ans et demi pour évaluer les résultats et performances réalisées, et faire des recommandations pour la suite. Le coût de cette revue est estimé à 50.000 UC.

5.9 Recommandation

5.9.1 Les Conseils sont priés de bien vouloir examiner et approuver la stratégie de développement urbain du Groupe de la Banque.

ANNEXE 1: CADRE D'ÉVALUATION DES RÉSULTATS

Objectifs	Responsable (chef et depts d'appui de la Banque)	Résultats escomptés	Portée	indicateurs de performance (moyens de vérification)	Cibles indicatives et calendrier	Hypothèses :
But stratégique	Institutions partenaires	Cibles à long terme	Bénéficiaires	Indicateurs	D'ici 2020	Hypothèses :
Faire des cités et villes africaines des moteurs d'une croissance économique et d'un développement social durables	<p>Banque mondiale, IFC, ONU-Habitat, Alliance des villes</p> <p>Organisations bilatérales telles que le FAD et l'ASDI</p> <p>Organisations africaines comme le Partenariat pour le développement municipal et Shelter-Afrique</p> <p>Banque islamique de développement</p> <p>CGLUA</p>	<p>1. Augmentation de la croissance économique globale</p> <p>2. Progrès significatifs dans la réalisation des OMD pertinents en Afrique</p> <p>3. Réduction de la pauvreté urbaine</p> <p>4. Amélioration des conditions de vie des citoyens pauvres</p> <p>5. Amélioration de la productivité des villes</p> <p>6. Solvabilité des municipalités</p>	<p>Population urbaine</p> <p>Entreprises urbaines</p> <p>Gouvernement central et administrations décentralisées</p>	<p>6. Croissance annuelle du PIB (comptes nationaux)</p> <p>2. Cibles correspondantes des OMD (Rapports sur les OMD en Afrique)</p> <p>3. Taux de pauvreté urbaine Évaluations nationales de la pauvreté</p> <p>4. Population urbaine vivant dans des taudis (ONU-HABITAT)</p> <p>5. Valeur ajoutée dans les industries et les services (comptes nationaux)</p> <p>5. Augmentation de la valeur ajoutée proportionnellement à l'accroissement de la population</p> <p>6. Nombre de pays membres régionaux dans lesquels les FDM ont accès aux marchés financiers (évaluation de la Banque)</p>	<p>1. Croissance annuelle du PIB d'au moins 5 % dans les PMR</p> <p>2. Supérieure aux OMD correspondants dans les PMR</p> <p>3. Baisse des taux de pauvreté urbaine de 1/3 (Référence : 40 % vivent avec moins d'un dollar par jour en 2002)</p> <p>4. Baisse de 1/5 de la population des bidonvilles (Référence : en ASS, 63 % de la population urbaine en 2008)</p> <p>5. Le taux d'accroissement de la valeur ajoutée dépasse le taux d'accroissement de la population de 2,5 points de pourcentage (référence : Un point de pourcentage par an entre 2000 et 2005)</p> <p>6. Huit PMR (référence : trois pays en 2008)</p>	<p>Les PMR maintiennent des politiques macro-économiques judicieuses et continues à améliorer le climat des investissements</p> <p>Amélioration des politiques de consolidation des liens entre eux villes et villages</p> <p>Les PMR continuent à améliorer les infrastructures essentielles et les réseaux d'infrastructures</p> <p>Meilleures politiques et méthodologies d'atténuation et d'adaptation aux changements climatiques en Afrique</p>

		<p>3. Amélioration de la prestation des services grâce aux partenariats public - privé</p> <p>4. Amélioration de la situation financière des administrations locales</p>	<p>2.1 Nombre de programmes majeurs de rénovation des bidonvilles /de lutte contre la pauvreté urbaine en cours (Alliance des villes, ONU-HABITAT)</p> <p>2.2 Nombre de programmes de réforme des cadres juridique et réglementaire dans les PMR, visant à fournir des logements aux pauvres (évaluation de la Banque)</p> <p>2.3 augmentation du pourcentage de femmes et de jeunes travaillant dans le secteur de l'infrastructure urbaine et dans des PME</p> <p>3. PMR où il existe des PPP pour l'investissement dans l'infrastructure urbaine (Base de données des PPP)</p> <p>4.1 Hausse en pourcentage de la contribution des administrations locales au total des dépenses (CGLU, FMI, BM)</p> <p>4.2. Nombre de systèmes transparents de transferts aux municipalités (évaluation de la Banque et de la BM)</p>	<p>2.2 Réformes dans 4 PMR d'ici 2015</p> <p>2.3 Augmentation de 10% d'ici 2015</p> <p>3. Augmentation à 18 % en 2015 (contre 13 % en 2008)</p> <p>4.1 Augmentation de 20% d'ici 2015</p> <p>4.2 Réforme du système de transferts dans 4 PMR</p> <p>Augmentation des recettes des administrations locales, exprimées en pourcentage du PIB, dans les projets de la Banque</p>	
--	--	--	---	---	--

				4.3 Recettes des administrations locales (CGLU, FMI, Banque, BM)		
Ressources et activités	Unités responsables	Résultats	Bénéficiaires	Indicateurs	Cible indicative de la Banque 2010-2015	Hypothèses : Risques et Mesures d'atténuation
Programmation						
Les DSP et DSIR de la Banque traitent de questions liées au développement urbain intégré	Les trois vice-présidents des complexes des opérations (ORVP, OIVP, et OSVP)	Les DSP et les DSIR de la Banque traitent de la pauvreté urbaine et des questions d'urbanisation	Population urbaine Population rurale Gouvernement central et administrations décentralisées	Nombre de DSP et de DSIR abordant suffisamment les questions de pauvreté urbaine et d'urbanisation	Au moins la moitié des DSP et des DSIR élaborés pour 2010-2015	Les PMR accordent suffisamment d'importance aux questions de développement urbain dans les DSRP et dans d'autres plans de développement Les DSP et les DSIR de la Banque reflètent les priorités nationales et sous régionales en matière de développement urbain

Ressources et activités	Unités responsables	Résultats	Bénéficiaires	Indicateurs	Cible indicative de la Banque 2010-2015	Hypothèses : risques et mesures d'atténuation
Pilier I : investissement dans l'infrastructure						
<p>Les opérations prévoient l'analyse et l'investissement dans les infrastructures urbaines</p>	<p>Les trois vice-présidents des complexes des opérations (ORVP, OIVP, et OSVP)</p>	<p>1. Augmentation du nombre d'opérations de la Banque soutenant les réseaux d'infrastructures urbaines</p> <p>2. Ce soutien accru aux investissements privés dans l'infrastructure urbaine</p>	<p>Population urbaine</p> <p>Population rurale</p> <p>Gouvernement central et administrations décentralisées</p>	<p>1.1 Part des opérations d'infrastructures approuvées pour les zones urbaines (Rapport annuel de la Banque)</p> <p>1.2. Nombre d'opérations approuvées accordant la part belle à l'entretien des infrastructures urbaines (Rapport annuel de la Banque)</p> <p>2. Nombre d'opérations approuvées pour soutenir les PPP pour la fourniture des services urbains (Rapport annuel de la Banque)</p>	<p>1.1. La moitié des prêts pour l'alimentation en eau et l'assainissement est destiné aux zones urbaines Un tiers des prêts la construction de routes et d'autoroutes s'adresse aux zones urbaines, ainsi que deux tiers des prêts pour les TIC et la moitié des prêts pour l'alimentation en électricité</p> <p>1.2 Un par an jusqu'en 2012, et ensuite deux par an</p> <p>2. Au moins trois par an tous les deux ans</p>	<p>Hypothèses :</p> <p>Le secteur privé s'intéresse toujours aux investissements dans l'infrastructure urbaine et dans d'autres types d'infrastructures en Afrique</p> <p>Risques</p> <p>Des crises économiques inattendues et d'autres événements externes pourraient détourner l'attention des gouvernements des PMR des questions de développement urbain, réduisant ainsi la demande de projets de développement dans ce domaine.</p> <p>Il est possible que les gouvernements des PMR aient recours à des politique et programmes contre-productifs pour régler les questions d'urbanisation.</p>

Ressources et activités	Unités responsables	Résultats	Bénéficiaires	Indicateurs	Cible indicative de la Banque 2010-2015	Hypothèses : risques et mesures d'atténuation
Pilier II : Décentralisation et gouvernance urbaines						
<p>Les opérations de la Banque soutiennent la décentralisation budgétaire et administrative et renforcent les capacités des administrations locales en matière de gestion des ressources et de fourniture des services</p>	<p>Les trois vice-présidents des complexes des opérations (ORVP, OIVP, et OSVP)</p>	<p>1. Soutien accru à la décentralisation budgétaire</p> <p>2. Soutien accru aux mécanismes de collecte des recettes municipales</p> <p>3. Renforcement des capacités municipales de : - planification urbaine - gestion financière - bonne gouvernance</p> <p>4. Soutien accru aux réseaux de municipalités pour encourager les synergies et l'apprentissage entre pairs</p>	<p>Population urbaine</p> <p>Gouvernance centrale et celle des administrations décentralisées</p> <p>Municipalités</p> <p>Institutions du continent</p> <p>PMR</p>	<p>1. Nombre d'opérations approuvées par la Banque soutenant la décentralisation (Rapport annuel de la Banque)</p> <p>2. Nombre d'opérations approuvées par la Banque soutenant la mobilisation des ressources locales (Rapport annuel de la Banque)</p> <p>3. Nombre d'opérations approuvées par la Banque en vue du renforcement des capacités municipales (évaluation de la Banque)</p> <p>4. Nombre de réseaux municipaux soutenus par la Banque (évaluation de la Banque)</p>	<p>1. Deux par an jusqu'en 2012, trois par an de 2013 à 2015</p> <p>2. Un par an jusqu'en 2012, deux par an de 2013 à 2015</p> <p>3. Cible : Un par an avant 2011, deux par an en 2012 et 2013, trois par an à partir de 2014</p> <p>4. Cible : Un réseau international et trois réseaux nationaux d'ici 2015</p>	<p>Hypothèses :</p> <p>La dynamique en faveur de la décentralisation se poursuit dans la plupart des PMR</p> <p>Risques</p> <p>Des crises économiques inattendues et d'autres événements externes pourraient détourner l'attention des gouvernements des PMR des questions de développement urbain, réduisant ainsi la demande de projets de développement dans ce domaine.</p> <p>Il est possible que les gouvernements des PMR aient recours à des politique et programmes contre-productifs pour régler les questions d'urbanisation.</p>

Ressources et activités	Unités responsables	Résultats	Bénéficiaires	Indicateurs	Cible indicative de la Banque 2010-2015	Hypothèses : risques et mesures d'atténuation
Pilier III: Développement du Secteur privé						
<p>Les opérations de la Banque aident à créer les conditions pour une croissance dynamique du secteur privé dans les zones urbaines</p>	<p>Les trois vice-présidents des complexes des opérations (ORVP, OIVP, et OSVP)</p>	<p>1. Soutien accru aux réformes du cadre juridiques et de régulation dans les municipalités et les autres gouvernements locaux.</p> <p>2. Engagement accru de la Banque dans la promotion des PPP dans le secteur urbain</p>	<p>Population urbaine et rurale</p> <p>Entreprise privées dans les zones urbaines</p> <p>Gouvernements locaux</p>	<p>1. Nombre d'opérations approuvées en appui à l'amélioration de l'environnement des affaires au niveau national et local (évaluation par la Banque</p> <p>2. Nombre d'opérations approuvées en appui à des PPP dans le domaine du développement urbain (Rapport Annuel de la Banque)</p>	<p>1. une (1) avant 2012 et deux (2) par an entre 2013 et 2015</p> <p>2. Une avant 2012 et au moins trios entre 2013 et 2015</p>	<p>hypothèses</p> <p>L'intérêt du secteur privé à investir dans le secteur urbain et les autres infrastructure demeure</p> <p>Risques</p> <p>Crises économiques et autres événements externes pourraient détourner l'attention des gouvernements des PMR des questions urbaines et donc, réduire la demande pour les projets urbains</p> <p>Les gouvernements pourraient appliquer des politiques et des programmes contreproductifs en essayant de régler les questions urbaines</p>

Ressources et activités	Unités responsables	Résultats	Bénéficiaires	Indicateurs	Cible indicative de la Banque 2010-2015	Hypothèses : risques et mesures d'atténuation
Renforcement de la capacité de la Banque pour le développement urbain						
<p>Développer l'expertise et les connaissances de la Banque dans le domaine du développement urbain</p>	<p>Les trois vice-présidents des complexes des opérations (ORVP, OIVP, et OSVP) Partenaires au développement</p> <p>CHRM, OIVP, OSVP& ORVP,</p> <p>OIVP, OSVP, ORVP & ECON</p> <p>OIVP, ORVO, OSVP</p> <p>FNVP, OIVP, ORVO, OSVP</p>	<p>1. les profils de compétence et les capacités sont renforcés dans les VP opérationnelles</p> <p>2. les connaissances dans le domaine du développement urbain sont développées et gérées</p> <p>3. Formation et maintien de partenariats et de réseaux</p>	<p>BAfD</p>	<p>1.1 Coordinateur du développement urbain en poste</p> <p>1.2 Nombre de sessions/d'ateliers de formation pour les Chargés de projets des Complexes des Opérations sur les questions de développement urbain.</p> <p>2.1 Programme de recherche de la Banque approuvé sur un certain nombre de questions de développement urbain</p> <p>2.2 Intégration des données des administrations centrale et décentralisées dans la base de données statistiques de la Banque</p> <p>2.3 Nombre d'ESS relatives aux questions de développement urbain</p> <p>3.1 Pourcentage d'opérations urbaines cofinancées avec des organisations bilatérales et multilatérales</p> <p>3.2 Partenariats avec des réseaux de municipalités</p>	<p>1.1 Le coordinateur est en poste avant la fin 2011</p> <p>1.2 1.2 Au moins deux sessions/ateliers de formation sont organisés (és) par année à partir de 2012.</p> <p>2.1a – Premier lot d'études urbaines achevé en juin 2011</p> <p>2.1 b- Lancement des premiers rapports d'études urbaines en novembre 2011</p> <p>2.2 Échange d'informations avec ONU-Habitat, etc. d'ici 2011</p> <p>2.3 Au moins deux études par an à compter de 2011</p> <p>3.1 Au moins 50 % des opérations urbaines sont cofinancées</p> <p>3.2 Cible Un réseau international et trois réseaux nationaux d'ici 2015</p>	<p>Risques</p> <p>La Banque est lente dans le développement de sa capacité d'assistance</p> <p>Des contraintes en terme de ressources pourraient ramener à la "routine dans l'approche de la Banque</p> <p>Mesures de mitigation</p> <p>La Banque va augmenter sa base de connaissances par le biais de la recherche et des EES et approfondir son dialogue de politique sur les questions de développement urbain</p> <p>Pour éviter que la demande d'assistance pour le développement urbain ne dépasse les capacités de réponse de la Banque, l'institution sera plutôt réaliste dans la présentation de ses capacités et fera un suivi régulier de ses besoins en personnel et en profils de compétence, et.</p> <p>Le CCIC assurera l'orientation intellectuelle et la coordination pour produire une approche cohérente du</p>

	OIVP, ORVO,OSVP FNVP, OIVP, ORVO,OSVP			3.3 Partenariats effectifs avec des ONG	3.3 Partenariats noués avec des ONG dans toutes les opérations de lutte contre la pauvreté urbaine	développement urbain Pendant la mise en œuvre de la Stratégie de développement urbain, la banque développera ses ressources en collaborant avec d'autres bailleurs de fonds, organisations internationales, organisations africaines, des ONG. et la société civile
--	--	--	--	--	--	--

ANNEXE 2 : PARTENARIATS ET RÉSEAUX

Le Groupe de la Banque prévoit de former des partenariats, de renforcer et d'harmoniser la coopération avec des banques partenaires, des bailleurs de fonds et des institutions de développement, en vue de coordonner les activités, programmes et projets communs.

La Banque mondiale travaille sur la problématique du développement urbain en Afrique depuis près de quatre décennies. Elle est le principal fournisseur de prêts de développement urbain. Son département de l'eau et du développement urbain pour l'Afrique subsaharienne compte un effectif de 30 personnes (auxquels s'ajoutent le personnel s'occupant de l'urbanisation en Afrique du Nord et celui chargé des transports urbains et de l'alimentation en eau en milieu urbain). Cette longue expérience a permis à la Banque mondiale de développer ses propres approches de financement. Par conséquent, pour éviter de faire double emploi, la BAD doit absolument renforcer sa collaboration avec la Banque mondiale dans ce domaine, ainsi que dans le cadre du programme de développement municipal de l'Afrique.

La Banque doit également collaborer étroitement avec l'Institut de la Banque mondiale (WBI) dans le domaine du renforcement des capacités. L'Institut conçoit en ce moment un programme de formation à l'intention des autorités urbaines et locales dans les domaines de : i) la gestion, le financement et la planification urbaines ; ii) la fourniture de services aux citoyens pauvres; et iii) la gestion des risques de catastrophe et les services d'adduction d'eau en zone urbaine.

L'Alliance des villes est un programme mondial créé par ONU-Habitat et la Banque mondiale. Elle octroie des subventions pour l'assistance technique et, à titre exceptionnel, des fonds pour la mise en œuvre dans trois domaines étroitement liés avec le projet de Stratégie de développement urbain de la Banque, à savoir: i) des stratégies de financement durable permettant aux villes d'attirer des dépenses d'investissements à long terme ; ii) l'élaboration de stratégies de développement des villes (CDS).

ONU-Habitat dispose d'un vaste programme de coopération technique en Afrique et est le leader mondial des meilleures pratiques dans le domaine du développement urbain. **L'Observateur mondial des villes**, dirigé par ONU-Habitat, est la source de données la plus exhaustive sur le secteur urbain en Afrique. La Banque collabore déjà avec ONU-Habitat dans le cadre du programme « de l'eau pour les villes africaines ». Le partenariat pour le développement urbain peut s'étendre à d'autres domaines.

La Banque collabore déjà avec d'autres bailleurs de fonds bilatéraux et surtout avec l'AFD, dans le domaine du développement urbain. Elle travaillera plus étroitement avec ses partenaires actuels (l'AFD, le GTZ, le DFID et l'ASDI, par exemple) et tentera de nouer d'autres partenariats.

Le *MILLENNIUM CHALLENGE CORPORATION (MCC)* est une agence de coopération américaine innovante et indépendante qui est intégralement responsable de la mise en

œuvre de l'engagement du gouvernement des Etats Unis à soutenir les pays dans leurs efforts pour atteindre les OMD et d'améliorer les conditions de vie de leurs populations. Le programme du MCC en Afrique a soutenu des investissements dans des secteurs urbains et ruraux clés tels que l'agriculture, les routes, l'eau et l'assainissement, l'énergie, les ports, aéroports, les centres de santé et les écoles.

Elle renforcera également ses relations avec les principales institutions de recherche et de développement et ONG œuvrant pour le développement urbain. Par ailleurs, elle pourrait collaborer avec la Conférence sur le logement et le développement urbain (AMCHUD). Cette structure permanente établie par les ministres africains s'occupe du logement et du développement urbain. Elle bénéficie du soutien d'ONU-Habitat et travaille sur un programme ambitieux de réforme de la justice et de la police. Elle renferme un important réseau de ministres du développement urbain des PMR. En outre, Cités et gouvernements locaux unis d'Afrique (CGLUA), une association de municipalités et de gouvernements africains régionaux ou locaux a fortement exprimé son souhait de travailler avec la Banque. La Banque s'associera également à des investisseurs du secteur privé et à des banques commerciales et de développement régional, telles la Banque de développement de l'Afrique du Sud.

ANNEXE 3 : TERMES DE REFERENCE POUR LE POSTE DE COORDINATEUR DE LA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT URBAIN.

1.0 Préambule

Le Groupe de la Banque Africaine de Développement reconnaît que l'urbanisation fait partie intégrante du processus de développement et que des villes qui fonctionnent bien contribuent directement à la croissance économique et à la réduction de la pauvreté. La stratégie de développement urbain du Groupe de la Banque vise à renforcer la viabilité et la compétitivité des villes africaines en leur permettant de promouvoir une croissance économique et un développement social durables et d'agir comme de véritables moteurs de la croissance et du développement.

Cette stratégie s'appuie sur une meilleure compréhension du potentiel de développement économique existant dans les secteurs urbains par le biais d'une meilleure coordination dans la planification et la mise en œuvre des projets et programmes urbains, sur un engagement stratégique avec les partenaires au développement et une plus grande concentration des interventions dans les domaines d'avantages comparatifs. La stratégie s'appuie également sur le consensus entre les principales parties prenantes sur le plan technique, sur l'introduction du développement urbain dans les Documents de Stratégie Pays (DSP), les Documents de Stratégie d'Intégration Régionale (DSIR) et les Documents de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP), ainsi que sur le renforcement des capacités aussi bien à l'intérieur de la Banque que dans les Pays Membres Régionaux (PMR).

2.0 Contexte et Objectifs

Dans le but d'assurer des conditions d'engagement durable de la Banque dans le secteur urbain en Afrique, ainsi que la cohérence stratégique aussi bien à l'intérieur de l'Institution qu'avec les PMR et les partenaires au développement, dans le cadre des projets et programmes de développement urbain, le complexe OIVP assumera le rôle de leader et agira comme point focal et coordinateur durant la phase de mise en œuvre de la stratégie urbaine. La Banque aura également à mettre en œuvre un certain nombre d'activités stratégiques visant à bâtir un environnement favorable ainsi qu'une capacité à fournir, de façon efficace, sa future assistance en matière de développement urbain. Dans ce contexte, le complexe OIVP va procéder au recrutement d'un Coordinateur, spécialiste de développement urbain qui sera en poste au Département des Transports et des Communications (OITC) pour assurer la coordination de ce qui suit :

- Mise en œuvre et suivi du programme de développement urbain de la Banque ;
- développement des capacités internes de la Banque ;
- renforcement des partenariats et des réseaux ;
- Génération de connaissances sur les options de financement du développement urbain en Afrique ;
- activités de promotion et de dissémination ;

- revue à mi-parcours de la stratégie de mise en œuvre ; et
- augmentation graduelle de l'engagement du Groupe de la Banque dans le développement urbain, au fur et à mesure que sa capacité interne se renforce.

3.0 Rôles et Responsabilités

De façon spécifique, les rôles et responsabilités du Coordinateur incluront, sans y être limités, les tâches suivantes :

- préparer un plan d'action pour la stratégie, en coordonner la mise en œuvre et assurer le suivi des résultats ;
- effectuer une revue des besoins en personnel de la Banque, afin d'assurer les conditions de son engagement dans le secteur urbain en Afrique ;
- prendre les mesures pour un développement rapide des capacités internes de la Banque qui lui permettront de jouer un rôle de leader dans les initiatives de développement urbain en Afrique et de réaliser sa vision de devenir la première institution de financement du développement sur le continent ;
- développer des critères de sélection de projets et programmes de développement viables et durables ;
- assurer le développement d'un programme de recherche urbaine ainsi que l'élaboration d'une base de savoir à ancrer dans les structures existantes de la Banque, en relation avec le complexe de l'Economiste en Chef ;
- assurer, avec l'appui de l'Unité du Partenariat de la Banque, la collaboration et l'établissement de partenariats avec les organisations qui ont une expérience pertinente et du personnel qualifié dans les domaines liés au développement urbain;
- initier un travail de politique dans le domaine du financement local avec les autres départements de la Banque, en particulier, le Complexe de l'Economiste en chef, le Complexe des Finances ainsi que les Départements des Politiques Opérationnelles et du Secteur Privé ;
- entreprendre la revue à mi-parcours de la Stratégie afin de conseiller la Direction sur les aspects d'orientation stratégique et de mise en œuvre, en particulier, sur les dispositions institutionnelles à prendre pour les moyen et long termes.