

Février 2020

« Création d'Agence d'urbanisme pour les villes africaines »

Cycle de partage d'expériences « UEMOA,
Université Senghor, Métropole de Lyon »
du 21 au 24 janvier 2020

Synthèse de la session



Préambule	2
A. Une agence d'urbanisme pour une ville africaine ?	4
B. Un positionnement à trouver dans le paysage existant sur la base d'une étude de faisabilité	6
C. Les conditions de réussite	7
D. Les risques de dérives possibles	7
E. Des spécificités des villes africaines qui peuvent faire obstacle à la création d'Agences d'urbanisme	8
Pour conclure	9
Annexes	10

Préambule

Du mardi 21 au vendredi 24 janvier 2020, s'est tenu à Bamako, et plus précisément à la Maison de Partenariat d'Angers, un atelier relatif à la Création d'Agence d'urbanisme pour les villes africaines.

Cet Atelier a permis de réunir une quinzaine de Cadres de Collectivités Territoriales représentant 10 villes – 9 pays, principalement issus de la Sous-Région : Bamako (Mali), Lomé (Togo), Abidjan (Côte d'Ivoire), Cotonou (Bénin), Ouagadougou (Burkina Faso), Addis Abeba (Ethiopie), Saint-Louis (Sénégal), Bobo-Dioulasso (Burkina Faso), Niamey (Niger), Yaoundé (Cameroun).

Etaient également présents, le maire de Bobo-Dioulasso, le Président de l'Ordre des Urbanistes du Mali, ainsi que le Directeur National de l'Aménagement du Territoire du Mali et le Directeur National Adjoint de l'Urbanisme et de l'Habitat, un représentant français des BET ... sans oublier l'équipe d'organisation (Métropole de Lyon, Université Senghor, UEMOA, Agence d'urbanisme de l'aire métropolitaine lyonnaise).

Ont été excusés, le Maire-Président de la Délégation Spéciale de Niamey, le Maire de Ouagadougou, et le Chef de la division des études et de la programmation urbaine de Dakar.

OBJECTIFS DE LA SESSION

- Sensibiliser les acteurs Africains de l'urbain sur la pertinence pour leur territoire de se doter d'un outil d'ingénierie urbaine tel qu'une Agence d'urbanisme
- Expliciter l'organisation et le fonctionnement d'une Agence d'urbanisme
- Appréhender le processus de création d'une Agence d'urbanisme (Volonté politique – Etude de préfiguration – Etude de faisabilité – Mise en opérationnalité)
- Connaître les expériences africaines
- Initier un dialogue entre professionnels africains (mise en réseau...)

CONTEXTE ET JUSTIFICATION DE LA SESSION

« Les agences urbaines¹, des outils pour la transition urbaine :

La transition urbaine est un défi majeur du 21^e siècle : 2,5 milliards de nouveaux habitants sont attendus dans les villes en 2050, dont la plus grande part en Afrique et Asie, à la fois dans des mégapoles mais aussi des villes moyennes. Les espaces métropolitains concentrent les flux de connaissance, de richesse et d'emplois, mais aussi les inégalités, les risques, les enjeux énergétiques, climatiques et environnementaux. La formule « les villes sont la solution » résume l'enjeu auquel sont confrontés tous les territoires de la planète : celui d'inventer un nouveau paradigme urbain pour construire des villes agréables à vivre pour tous, inclusives, résilientes mais aussi en solidarité avec les espaces ruraux et naturels qui les entourent et les nourrissent. Les pouvoirs locaux sont en première ligne pour concrétiser cette transformation, au plus près des habitants et avec tous les acteurs dans un esprit de gouvernance collaborative.

Quels outils pour mettre en œuvre le nouvel agenda urbain adopté à la conférence Habitat III à Quito ?

Pour réussir, les autorités locales doivent pouvoir relever le défi d'une régulation et d'une « planification intelligente », conduite sur le long terme dans une approche intégrée avec l'ensemble des acteurs locaux. Évolutive, cette planification doit aussi être aussi ouverte aux innovations, et permettre de garantir « un droit à la ville pour tous », le tout autour d'investissements financiers efficaces. Cette planification intelligente peut devenir une matrice commune pour l'action des acteurs de la ville. Elle suppose la capitalisation et le partage des connaissances, des documents de régulation de l'organisation urbaine, du foncier, de la gestion des infrastructures et services, mais aussi la construction d'une vision commune dans laquelle chacun des acteurs de la ville - collectivités locales et États, entreprises et services, usagers et citoyens - puisse participer et inscrire son action dans la durabilité.

Les agences urbaines sont des outils développés sous des formes diverses à travers le monde, dépendant des différents contextes institutionnels et territoriaux. Elles offrent des réponses originales à ce besoin de partenariat multi-institutions et multi-acteurs, de connaissance partagée, de construction de politiques urbaines et de projets opérationnels à la fois inscrits dans la durée et évolutifs.

Leur rôle à mi-chemin entre le monde technique et le monde politique bien qu'atypique est essentiel pour une prise de décision éclairée et une action juste sur un territoire donné. Elles peuvent être le chaînon manquant dans les politiques d'aménagement et de planification, et les médiatrices entre les différents acteurs d'un territoire (de la ville à l'Etat) pour davantage de cohérence et d'intelligence des situations. »²

Cette note de synthèse n'est pas une restitution en tant que telle des échanges de la session, elle propose plutôt un **VADE-MECUM** permettant de **guider les acteurs africains dans le processus de création d'une Agence urbaine**.

L'ensemble des Communications présentées lors de la session est disponible par ailleurs³.

1. Agence urbaine = Agence d'urbanisme

2. Extrait du « GUIDE POUR LA CREATION DES AGENCES URBAINES » / FNAU – AFD / mars 2017 / <http://www.fnau.org/en/publication/guide-to-create-an-urban-planning-agency/>

3. Cf. document « Capitalisation des communications »

A. Une agence d'urbanisme pour une ville africaine ?

« Une Agence d'urbanisme est un outil technique d'ingénierie urbaine d'aide à la décision politique, au service des Collectivités Territoriales, d'un territoire et de sa population »

Franck Charlin

Un besoin avéré pour les villes émergentes ou en développement

Les villes du sud souffrent le plus souvent d'une action guidée par l'urgence (pouvoir locaux, services de l'Etat) ... sans pouvoir développer des fonctions amont (vision prospective) faute de compétences, de temps et de budget.

Dans ce contexte, inciter les villes africaines à se doter d'outils amont (Agence d'urbanisme) peut contribuer à mieux anticiper leur développement en lien avec leur forte croissance urbaine, répondre aux multiples enjeux urbains auxquels elles sont confrontées, et rassurer les investisseurs (lisibilité du cap à tenir, cohérence) ... et limiter les problèmes à gérer dans l'urgence.

► Cet outil contribue à créer une **culture urbaine commune** à même de faciliter l'élaboration de projets partagés pour le développement du territoire

► Il constitue le **chainon manquant dans la constellation des acteurs de l'urbain déjà présents**

► Positionnée en amont des politiques publiques qu'elle contribue à définir, une Agence d'urbanisme **éclaire les décideurs en proposant des orientations cadres, prospectives et stratégiques leur permettant d'envisager avec cohérence le développement de leur territoire**

► Une Agence d'urbanisme **travaille aux côtés et pour les Collectivités Territoriales, l'Etat, les services déconcentrés, ou encore les chambres consulaires...** et contribue, in fine, à **générer de la commande publique pour les BET privés.**

Ainsi, loin de concurrencer l'ingénierie urbaine existante, une Agence d'urbanisme a sa légitimité au sein des acteurs de l'urbain déjà présents sur un territoire en complétant le dispositif en place d'une démarche prospective et en contribuant à son dynamisme

« Il est important pour le secteur privé d'avoir une Agence Urbaine. En appui à la Maîtrise d'Ouvrage, elle leur donne les règles du jeu, sur l'usage, l'environnement, le cadre, les bases de données techniques, et garantit qu'elles sont les mêmes pour tous »

Karim Bensiam

Une Agence d'urbanisme est un **ACTEUR** capitalisant la
CONNAISSANCE TERRITORIALE
(Observation territoriale, Centre de ressources, ...)
= Un acteur de la vision globale d'un territoire



Une Agence d'urbanisme est un **ACTEUR** favorisant la
COHERENCE TERRITORIALE
(Approche multi échelles territoriales, croisement des thématiques,
animation d'un dialogue partenarial)
= Un acteur de la pluridisciplinarité et de la transversalité



Une Agence d'urbanisme est un **OUTIL COMMUN** partagé
par l'ensemble des acteurs qui concourent
à l'aménagement et au développement d'un territoire

« Une Agence d'Urbanisme est un moyen, un outil à la disposition des élus pour la préparation à la décision ; avant tout un centre d'observation, de réflexion et de propositions, une structure de dialogue, une maison d'une réelle transparence »

Jean RIGAUD
(premier président de UrbaLyon)

« Les Agences d'Urbanisme sont les garantes de la mémoire du territoire. Maîtriser la connaissance du territoire, c'est maîtriser le territoire. La donnée cartographique est une arme géopolitique qui rend incontournable et légitime son détenteur »

Koffi ATTAHI

B. Un positionnement à trouver dans le paysage existant sur la base d'une étude de faisabilité

Ce nouvel outil d'ingénierie urbaine doit trouver sa place dans le paysage existant ; un format adapté à chaque contexte territorial⁴.

L'étude de faisabilité a pour objectif d'inscrire 4 domaines :

1. Gouvernance/ Partenariat / Statuts (forme juridique)

- Des structures de partenariats articulant différents acteurs de l'urbain (Etat, Collectivités Territoriales, autres acteurs...)

2. Périmètre d'intervention

- Correspondant au territoire vécu (= déborde des limites administratives de la ville principale de rattachement)

3. Missions / Compétences

Missions principales :

- Assistance à Maîtrise d'Ouvrage : Outil d'aide à la décision politique, à la concertation, l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies urbaines nationales ou locales
- Lieu ressource de connaissance territoriale : Centre de ressources accessible aux acteurs de l'urbain (veille documentaire) + Observations et analyses urbaines (observatoires urbains – données urbaines – SIG)
- Réalisation d'études urbaines territoriales (planification urbaine, projet urbain...) et thématiques (mobilité, habitat, économie, environnement...) / A toutes les échelles

4. Budget (modèle économique) / Financement

- Financement public ou financement hybride
- Subventions et mise à disposition de personnels
- Mutualisation de subventions de partenaires
- Taxes dédiées
- Autofinancement : ventes de données, ventes de prestations d'études...
- Appui des bailleurs de fond
- ...

« Des ingrédients communs mais plusieurs recettes possibles »

Franck CHARLIN

« Une Agence d'Urbanisme doit répondre au contexte particulier de son territoire, de son organisation institutionnelle, des enjeux de ses collectivités, des problématiques rencontrées, des capacités locales.

C'est aussi une conviction. Il existe toujours une solution viable à proposer, dont la mise en œuvre effective dépendra des acteurs locaux, et de la volonté de dépasser les antagonismes, au regard de la nécessité d'un aménagement et d'un développement cohérent et harmonieux du territoire »

Damien CAUDRON

4. Extrait du « Guide pour la création des agences urbaines » / FNAU – AFD / Février 2018

C. Les conditions de réussite

Une combinaison de plusieurs facteurs :

- Une volonté et un portage politique fort : Un élu, ou une Autorité, porteur du partenariat
- Un cadre national établi (politique nationale urbaine...) facilitant la coordination entre les Collectivités Territoriales
- Un modèle économique pérenne
- Un positionnement transversal entre les différentes Autorités Publiques Territoriales (président d'un partenariat, maire, préfet, gouverneur, ministre...)
- Une période probatoire de lancement = une montée en charge progressive
- Des compétences reconnues et correctement rémunérées et une continuité des ressources humaines
- Avoir dans son portefeuille de commandes des chantiers majeurs et partagés par les partenaires, avec une focalisation sur les enjeux stratégiques : planification urbaine et métropolitaine, grands projets urbains, infrastructures stratégiques et insertion urbaine, projets sociaux et environnementaux, zones de développement économique... = Effet levier

Il y a un enjeu à préserver une vraie neutralité politique pour l'Agence Urbaine et ne s'affirmer que comme un outil technique.

Ce n'est pas un bras armé urbanistique de la ville pour aller exploiter les environs, comme certaines communes périphériques peuvent parfois le craindre.

Défendre l'idée d'un partenariat. Plus on a des partenaires publics autour de la table plus on limite la primauté d'un acteur central et donc les relations intercommunales »

Betelehem DEMESSIE

D. Les risques de dérives possibles

De nombreux écueils à éviter :

- L'évolution vers une structure commerciale de BET (faute de financement pérenne)
- Une instrumentalisation vers un rôle de cabinet technique proche d'un décideur unique au détriment du partenariat
- Une mutation progressive en Service de Collectivité Territoriale
- Une production de documents déconnectés de la décision et du budget = Une production technocratique sans débat (public)
- Un turnover permanent des cadres (fuite des compétences et perte de la continuité)

E. Des spécificités des villes africaines qui peuvent faire obstacle à la création d'Agences d'urbanisme

Propos liminaire : L'idée ici n'est bien entendu pas de freiner tout élan mais d'être réaliste sur les difficultés propres aux villes africaines pour mieux les appréhender ; trouver des solutions pour en limiter l'impact et se garantir de la réussite du processus de création d'une Agence d'urbanisme en Afrique.

Des obstacles institutionnels :

- Cadre législatif insuffisant facilitant la coordination entre les Collectivités Territoriales
- Etudes d'urbanisme et prospective parfois jugées peu utiles
- Méconnaissance du rôle des Agences d'urbanisme et du chainage nécessaire entre études amont et maîtrise d'œuvre opérationnelle
- Pas de volonté politique

Des obstacles budgétaires :

- Financements publics limités ou incertains
- Faiblesse de la fiscalité locale
- Difficulté à rémunérer correctement des corps techniques stable (= le personnel de l'Agence urbaine)

Des obstacles techniques :

- Manque de données urbaines, éparpillement ou absence de partage de la donnée
- Manque de ressources humaines compétentes
- Craintes de concurrence ou de doublons avec les services des collectivités ou de la profession privée (BET)

« Une Agence Urbaine doit être bien ancrée ; limiter les restructurations, minimiser le roulement du personnel, maintenir une base de données fiable et actualisée, maintenir la pensée de planification à différentes échelles, prioriser les enjeux, conserver une certaine flexibilité, bien gérer la pression politique (avoir un grand nombre de partenaires, communiquer avec le grand public...) »

Betelehem DEMESSIE

Pour conclure

Les Agences d'urbanisme françaises sont des outils qui ont fait leurs preuves et qui ont démontré leur capacité d'adaptation à l'évolution des enjeux de leurs villes.

Créées il y a près de 50 ans, elles se développent encore dans des villes qui n'en avaient pas.

Plus que jamais, l'urbanisme des villes qui déborde des limites administratives nécessitent des partenariats que les Agences d'urbanisme facilitent.

C'est un outil reconnu en France mais aussi de plus en plus demandé par les acteurs de l'urbain à l'international :

- Sous des formes diverses, elles existent déjà en Afrique de l'Ouest (Saint-Louis, Abidjan), de l'Est (Addis Abeba), au Maroc et au Mexique, plus ponctuellement au Brésil. Elles sont en cours de développement en Afrique notamment (Bamako, Antananarivo), en processus de création (Niamey, Douala, Yaoundé), ou en germe (Ouagadougou, Bobo-Dioulasso, Cotonou, Lomé, Dakar...)

- Les bailleurs de fonds internationaux (Banque Mondiale, Banques régionales (BAD), AFD, ou EU) s'intéressent de plus en plus à leurs atouts et, comme tous les acteurs de l'urbain d'une ville, privés comme publics, locaux ou étrangers, apprécient de pouvoir disposer d'un guichet unique d'information sur la vision, les projets et les données socio-économiques d'une ville

► *AFD : financement préfiguration CPAUB (poste O. SOW + étude de faisabilité) – BAMAKO / financement étude de faisabilité + 5 premières années de fonctionnement de l'IPAM (période probatoire) - ANTANANARIVO*

- Enfin, ces Agences regroupées en réseaux nationaux (FNAU en France) ou internationaux (MPTA – MTPA Afrique) peuvent être le relais de politiques urbaines nationales ou mondiales (Africités - COP 25 - Habitat III – 10ème Forum Urbain Mondial) pour favoriser leurs mises en œuvre localement ou, à l'inverse, faire remonter des problématiques urbaines communes et pouvoir partager les solutions

« Une Agence Urbaine a besoin de communiquer sur sa vision prospective ; la mise en scène graphique et la cartographie peuvent être de bons supports de communication »

Betelehem DEMESSIE

Annexes

- Programme
- Listing contacts
- Prises de notes



#UNIVERSITÉSENGHOR
université internationale de langue française
au service du développement africain



GRAND LYON
la métropole



Agence d'Urbanisme de l'aire
métropolitaine lyonnaise

21 au 24 janvier 2020

« Création d'Agence d'urbanisme pour les villes africaines »

Cycle de partage d'expériences « UEMOA, Université Senghor, Métropole de Lyon »
Programme

■ CONTEXTE ET JUSTIFICATION

« Les agences urbaines¹, des outils pour la transition urbaine

La transition urbaine est un défi majeur du 21^e siècle : 2,5 milliards de nouveaux habitants sont attendus dans les villes en 2050, dont la plus grande part en Afrique et Asie, à la fois dans des mégapoles mais aussi des villes moyennes. Les espaces métropolitains concentrent les flux de connaissance, de richesse et d'emplois, mais aussi les inégalités, les risques, les enjeux énergétiques, climatiques et environnementaux. La formule « les villes sont la solution » résume l'enjeu auquel sont confrontés tous les territoires de la planète : celui d'inventer un nouveau paradigme urbain pour construire des villes agréables à vivre pour tous, inclusives, résilientes mais aussi en solidarité avec les espaces ruraux et naturels qui les entourent et les nourrissent. Les pouvoirs locaux sont en première ligne pour concrétiser cette transformation, au plus près des habitants et avec tous les acteurs dans un esprit de gouvernance collaborative.

Quels outils pour mettre en œuvre le nouvel agenda urbain adopté à la conférence Habitat III à Quito ?

Pour réussir, les autorités locales doivent pouvoir relever le défi d'une régulation et d'une « planification intelligente », conduite sur le long terme dans une approche intégrée avec l'ensemble des acteurs locaux. Évolutive, cette planification doit aussi être aussi ouverte aux

innovations, et permettre de garantir « un droit à la ville pour tous », le tout autour d'investissements financiers efficaces. Cette planification intelligente peut devenir une matrice commune pour l'action des acteurs de la ville. Elle suppose la capitalisation et le partage des connaissances, des documents de régulation de l'organisation urbaine, du foncier, de la gestion des infrastructures et services, mais aussi la construction d'une vision commune dans laquelle chacun des acteurs de la ville - collectivités locales et États, entreprises et services, usagers et citoyens - puisse participer et inscrire son action dans la durabilité.

Les agences urbaines sont des outils développés sous des formes diverses à travers le monde, dépendant des différents contextes institutionnels et territoriaux. Elles offrent des réponses originales à ce besoin de partenariat multi-institutions et multi-acteurs, de connaissance partagée, de construction de politiques urbaines et de projets opérationnels à la fois inscrits dans la durée et évolutifs.

Leur rôle à mi-chemin entre le monde technique et le monde politique bien qu'atypique est essentiel pour une prise de décision éclairée et une action juste sur un territoire donné. Elles peuvent être le chaînon manquant dans les politiques d'aménagement et de planification, et les médiatrices entre les différents acteurs d'un territoire (de la ville à l'État) pour davantage de cohérence et d'intelligence des situations. »²

1. Agence urbaine = Agence d'urbanisme

2. Extrait du « Guide pour la création des agences urbaines » / FNAU – AFD / Février 2018



#UNIVERSITÉSENGHOR
université internationale de langue française
au service du développement africain



GRAND LYON
la métropole



Agence d'Urbanisme de l'aire
métropolitaine lyonnaise

■ OBJECTIFS DE LA SESSION

- Sensibiliser les acteurs Africains de l'urbain sur la pertinence pour leur territoire de se doter d'un outil d'ingénierie urbaine tel qu'une Agence d'urbanisme
- Expliciter l'organisation et le fonctionnement d'une Agence d'urbanisme
- Appréhender le processus de création d'une Agence d'urbanisme (Volonté politique - Etude de préfiguration - Etude de faisabilité - Mise en opérationnalité)
- Retours d'expériences africaines

■ DUREE/DATES

- Session d'une semaine comportant environ 30 heures de travail répartis sur 4 jours (exposés, témoignages d'acteurs, travaux dirigés)
Matin : 9h à 13h
Après-midi : 14h à 17h
- Du 20 au 24 janvier 2020 : 20/01 installation-brief team orga + 21 au 24/01 session

■ LIEU

- Bamako (Mali) - Maison du Partenariat de Angers

■ EQUIPE PREPARATION AMONT

- Franck CHARLIN (Urbalyon – Chargé d'études) : f.charlin@urbalyon.org
- Philippe di LORETO (Métropole de Lyon – Responsable Coopération Décentralisée) : pdiloreto@grand-lyon.com
- Ousmane SOW (Mairie du District de Bamako - Directeur de l'Agence Urbaine du Grand Bamako - Ville d'accueil de la session) : osow@netcourrier.com
- Aminata SY (UEMAO - Directrice de l'Aménagement du Territoire Communautaire) : asy@uemoa.int
- Martin YELKOUNI (Université Senghor Alexandrie – Directeur du Département Environnement) : yelkouna@yahoo.fr / martin.yelkouni@usenghor.org

■ CAPITALISATION

A l'issue de la session, un document de synthèse sera produit par Urbalyon.

Diffusé aux participants et à l'ensemble des partenaires ; il constituera un livrable communicable sur la thématique traitée.



#UNIVERSITÉSENGHOR
université internationale de langue française
au service du développement africain



GRAND LYON
la métropole



Agence d'urbanisme de l'aire
métropolitaine lyonnaise

■ PARTICIPANTS (PUBLIC CIBLE)

Cadres (DGS, DST, Directeur de l'urbanisme...) et élus (Maire, adjoint à l'urbanisme) de Collectivités Territoriales en Coopération Décentralisée avec la Métropole de Lyon (Burkina-Faso, Mali), issues d'autres pays de l'UEMOA (Bénin, Côte d'Ivoire, Togo, Sénégal, Niger, Guinée-Bissau), ainsi que le Cameroun.

- Burkina Faso, Bobo Dioulasso : Bourahima SANOU, Maire
- Burkina Faso, Bobo Dioulasso : Idriss DJENI, Direction de l'urbanisme
- Bénin, Cotonou : Lambert AYITCHEHOU, Directeur des services techniques
- Bénin, Cotonou : Apollinaire TODAN, Directeur des Etudes, de la Prospective et de la Programmation (DEPP)
- Togo, Lomé - Grand Lomé : Coffi AHLOU, Chef projet à l'Agetur-Togo - Schéma directeur - CDS - Référent Urbain Grand Lomé
- Niger, Niamey : Ousmane MAMANE, Directeur des Etudes et de la Programmation
- Cameroun, Communauté urbaine de Yaoundé : Jean ABEGA Urbaniste, Responsable des opérations d'aménagement d'intérêt communautaire
- Cameroun, Communauté urbaine de Yaoundé : Robert NYADA, Ingénieur de génie civil, Responsable des constructions et du suivi des permis de construire
- France : Karim BENSAM, Directeur général du groupe Brunet international
- France : Arthur FRENAIS, étudiant
- Institut Français de Géopolitique

■ INTERVENANTS

- Représentant FNAU + Urbalyon : Damien CAUDRON - Directeur Général de Urbalyon
- Représentant du Réseau MTPA Afrique (Metropolitain and Territorial Planning Agencies) = Le réseau mondial des Agences Urbaines : Mahamoudou WADIDIE - Directeur Général ADR de Bamako (Mali)
- Antananarivo (Madagascar) : Damien CAUDRON
- Ouagadougou (Burkina Faso) : Valentin BAYIRI - Conseiller Technique Principal du Maire
- Bamako (Mali) : Ousmane SOW - Directeur de l'Agence Urbaine du Grand Bamako
- Saint-Louis (Sénégal) : Malick DIAKHATE - Directeur de l'Administration et des Moyens Généraux, du Tourisme, de la Culture et du Patrimoine / Aly SINE - Directeur des Services Techniques
- Addis Abeba (Ethiopie) : Betelehem DEMISSIE - ex-Directrice adjointe de l'Agence d'urbanisme de Addis Abeba 6 Architecte Urbaniste
- Abidjan (Côte d'Ivoire) : Dr Koffi ATTAHI - Directeur de l'Agence Urbanisme et de Prospective d'Abidjan

■ ANIMATEURS

- Franck CHARLIN (Urbalyon)
- Philippe Di LORETO (Métropole de Lyon)
- Ousmane SOW (Agence d'urbanisme du Grand Bamako)
- Martin YELKOUNI (Université Senghor Alexandrie)

Cycle de partage d'expériences « UEMOA, Université Senghor, Métropole de Lyon » Programme



#UNIVERSITÉSENGHOR
université internationale de langue française
au service du développement africain



GRAND LYON
la métropole



Agence d'Urbanisme de l'aire
métropolitaine lyonnaise

PROGRAMME (synthèse)

	SUJET ABORDE	INTERVENANT
21/01 AM (4h) INTRODUCTION	• Ouverture officielle de la session • Cadrage général : Déroulé de la session • Présentation des acteurs présents (fonction, attentes de la session) et des villes représentées (chiffres clefs, enjeux urbains)	→ animateurs → Participants
21/01 PM (3h) EXPOSES	• Définition générique d'une Agence d'urbanisme : De l'intérêt d'un tel outil pour un territoire • Un phénomène mondialisé recouvrant une multiplicité de forme : - Présentation du « Guide pour créer une Agence urbaine » / FNAU - Le réseau mondial des Agences Urbaines (MTPA) décliné en Afrique (MTPA Afrique) • Présentation de Urbalyon : Aborder concrètement l'organisation & le fonctionnement d'une Agence d'urbanisme	→ Urbalyon (Damien CAUDRON) → FNAU (Damien CAUDRON) → MTPA Afrique (Mahamoudou WADIDIE) → Urbalyon (Damien CAUDRON)
22/01 (7h) TEMOIGNAGES D'ACTEURS	• Retours d'expériences Africaines de création d'agence d'urbanisme : Diversité des témoignages selon trois temporalités (Idée - Faisabilité - Opérationnelle) / Identifier les moteurs et les freins : - Ouagadougou - Bamako - Antananarivo - Saint-Louis - Addis Abeba - Abidjan • Le rôle des Bailleurs : Un acteur financier majeur soutenant la création d'Agence d'urbanisme / Exemples de la CPAUB (Bamako) + l'IPAM (Antananarivo)	→ Valentin BAYIRI / Ouaga → Ousmane SOW / Bamako → Damien CAUDRON / Tana → Malick DIAKHATE + Ali SYNE / St Louis → Betelehem DEMESSIE / Addis Abeba → Koffi ATTAHI / Abidjan → Urbalyon
23/01 AM (4h) TRAVAUX DIRIGES	• Synthèse des apports des 2 jours : - Vade-mecum pour la création d'une Agence d'urbanisme - Un contexte local Africain complexifiant la création des Agences d'urbanisme • Travaux dirigés : Présentation du sujet Elaborer une « note d'interpellation » argumentée et contextualisée à l'adresse de son Maire motivant la création d'une Agence d'urbanisme pour sa ville : Intérêt pour le territoire + Préfaisabilité de l'outil Agence (Domaines d'intervention + Missions + Compétences + Financement + Gouvernance) • Travaux dirigés : Rédaction de la « note d'interpellation »	→ Urbalyon (Franck CHARLIN) → animateurs → Participants + animateurs
23/01 PM (3h) TRAVAUX DIRIGES	Travaux dirigés : Rédaction de la « note d'interpellation »	→ Participants + animateurs
24/01 AM (4h) TRAVAUX DIRIGES	Restitution des travaux dirigés : Présentation des travaux dirigés + Retour critique	→ Participants + animateurs
24/01 PM CLOTURE	Principaux enseignements de la session	→ Participants + animateurs

Cycle de partage d'expériences « UEMOA, Université Senghor, Métropole de Lyon » Programme



#UNIVERSITÉSENGHOR
université internationale de langue française
au service du développement africain



GRAND LYON
la métropole



Recueil des coordonnées

FORMATION CONTINUE
« Création d'Agence d'urbanisme
pour les villes africaines »
Bamako, 21-24 janvier 2020

	PRENOM NOM	PAYS / VILLE	INSTITUTION	FONCTION	COURRIEL
1	Jean ABEGA	Cameroun / Yaoundé	Communauté Urbaine de Yaoundé	Urbaniste / Responsable des opérations d'aménagement d'intérêt communautaire	atedson1@gmail.com
2	Coffi AHOLOU	Togo / Lomé	District Autonome du Grand Lomé	Chef Projets AGETUR-TOGO & Schéma directeur + Référent Urbain Grand Lomé	caholou@gmail.com
3	Dr Koffi ATTAHI	Côte d'Ivoire / Abidjan	Agence d'urbanisme de Abidjan	Directeur Général	attahikoffi1@gmail.com
4	K. Lambert AYITCHEHOU	Bénin / Cotonou	Mairie de Cotonou	Directeur des Services Techniques (DST)	avitchekpal@yahoo.fr
5	Valentin BAYIRI	Burkina Faso / Ouagadougou	Mairie de Ouagadougou	Conseiller Technique Principal du Maire	bayirino@yahoo.fr
6	Karim BENSAM	France / Lyon	Groupe Brunet International	Directeur Général	kbensiam@groupebrunet.com
7 Excusé	Armand BEOUINDE	Burkina Faso / Ouagadougou	Mairie de Ouagadougou	Maire	
8	Damien CAUDRON	France / Lyon	UrbanLyon	Directeur Général	d.caudron@urbanlyon.org

9	Franck CHARLIN	France / Lyon	UrbanLyon	Urbaniste / Chargé d'étude	f.charlin@urbalyon.org
10	Diarra CISSOKO	Mali / Bamako	Ordre des Urbanistes	Président	diarracissoko@yahoo.fr
11	Betelehem DEMESSIE	Ethiopie / Addis Abeba		The Urban Center : Centre de dialogue, de recherche sur des problèmes urbains (Ex-Directrice Adjointe de l'Agence d'urbanisme de Addis Abeba)	bettydem@gmail.com
12	Malick DIAKHATE	Sénégal / Saint-Louis	Mairie de Saint-Louis	Directeur de l'Administration et des Moyens Généraux, du Tourisme, de la Culture et du Patrimoine	malickstls@hotmail.fr
13	Philippe DI LORETO	France / Lyon	Métropole de Lyon	Responsable de la Coopération Décentralisée	pdiloreto@grandlyon.com
14	Idriss DJENI	Burkina Faso / Bobo-Dioulasso	Mairie de Bobo-Dioulasso	Direction de l'urbanisme	Dzi2ben@yahoo.fr
15	Arthur FRENALS	France / Paris	Institut Français de Géopolitique	Etudiant	Arthur.frenais@gmail.com
16	Eric KONDIA	Burkina Faso / Ouagadougou	UEMOA		ekondia@uemoa.int
17 Excusé	Mouctar MAMOUDOU	Niger / Niamey	Mairie de Niamey	Maire - Président de la Délégation Spéciale	m.mouctar1@yahoo.fr
18	Robert NYADA	Cameroun / Yaoundé	Communauté Urbaine de Yaoundé	Ingénieur de génie civil / Responsable des constructions et du suivi des permis de construire	nyadarobert36@gmail.com
19	Mahamadou OUOLOGUEM	Mali / Bamako	Ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat	Directeur National Adjoint de l'Urbanisme et de l'Habitat (DNUH)	ouologuem_mahamadou@yahoo.fr

20	Mamane OUSMANE	Niger / Niamey	Mairie de Niamey	Directeur des études de la programmation et de la prospective + Correspondant technique de MYC	familieousmane2393@gmail.com
21	Bourahima SANOU	Burkina Faso / Bobo-Dioulasso	Mairie de Bobo-Dioulasso	Maire	sanoubourahimafi@yahoo.fr
22	Aly SINE	Sénégal / Saint-Louis	Mairie de Saint Louis	Directeur des Services Techniques	sinealy@yahoo.fr
23 Excusé	Abdoulaye SYLLA	Sénégal / Dakar	Mairie de Dakar	Chef de la Division des Etudes et de la Programmation Urbaine	svlaye20@yahoo.fr
24	Ousmane SOW	Mali / Bamako	Mairie du District de Bamako + InterCollectivité du Grand Bamako	Directeur de l'Agence Urbaine du Grand Bamako	osow@netcourrier.com
25	Birama TANGARA	Mali / Bamako	Ministère de l'Aménagement du Territoire	Directeur National de l'Aménagement du Territoire (DNATP)	biramat@yahoo.fr
26	Apollinaire TODAN	Bénin / Cotonou	Mairie de Cotonou	Directeur des Etudes, de la Prospective et de la Programmation (DEPP)	apolosnel@yahoo.fr
27	Mahamoudou WADIDIE	Mali / Bamako	ADR de Bamako	Directeur Général	mwadidie@gmail.com
28	Martin YELKOUNI	France / Lyon	Université Senghor	Directeur département Environnement	martin.yelkouni@usenghor.org

ATELIER DE CREATION D'AGENCE D'URBANISME POUR LES VILLES AFRICAINES

Prises de notes :

Coffi AHLOU
Apollinaire TODAN

Janvier 2020

Du mardi 21 janvier 2020 au vendredi 24 janvier 2020, s'est tenu à Bamako et plus précisément à la maison de Partenariat d'Angers, l'atelier relatif à la création d'Agence d'urbanisme pour les villes africaines. Etaient présents, les représentants des structures organisatrices que sont la ville de Bamako (Mali), l'Université Senghor d'Alexandrie (Egypte), la Métropole de Lyon (France), l'Agence d'Urbanisme de l'aire métropolitaine Lyonnaise (France), l'UEMOA ainsi que les représentants des villes bénéficiaire de cette formation. Il s'agit de la ville d'Addis Abeba (Ethiopie), Cotonou (Bénin), Ouagadougou et Bobo Dioulasso (Burkina Faso), Saint Louis (Sénégal), Niamey (Niger), Abidjan (Côte d'Ivoire), Lomé (Togo), la Communauté urbaine de Yaoundé (Cameroun). Aussi, la Direction Générale de l'Urbanisme du Mali, la Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire du Mali, l'Ordre des urbanistes du Mali et l'Agence de Développement Régional du Mali étaient-ils présents. Au total, une 20taine de participants ont répondu présents à cet atelier de formation et de partage d'expériences.

Le présent rapport expose les trois temps forts de l'atelier que sont :

- ✓ Cérémonie d'ouverture
- ✓ Déroulement des travaux
- ✓ Conclusion

I-Cérémonie d'ouverture

L'ouverture de l'atelier a été marquée par quatre allocutions. Il s'agit du mot de bienvenue du Directeur de l'Agence d'Urbanisme du Grand Bamako, des interventions du représentant de l'Université Senghor d'Alexandrie, de celui de la Métropole de Lyon, et enfin le discours d'ouverture par le 1^{er} Adjoint au Maire du District de Bamako.

Dans leurs différentes allocutions, les intervenants ont mis en exergue le bien fondé du présent atelier dans le contexte de transition urbaine que connaît l'Afrique.

Quant au discours du 1^{er} Adjoint, il partage avec l'assistance sa grande joie d'accueillir cette instance de débat sur le développement des villes. Il a par la suite réaffirmé la volonté de sa ville à conduire de bout en bout cette dynamique et se félicite des résultats obtenus.

II- Déroulement des travaux

Les travaux ont démarré par la présentation des participants ainsi que les attentes des uns et des autres. Ensuite, le programme des quatre jours a été exposé par les organisateurs.

2.1. Bref aperçu sur les enjeux d'urbanisme des villes

Lors de cette séquence des travaux, chaque participant a présenté les indicateurs clés de la ville qu'il représente. Il ressort de ces présentations des questions de croissance urbaine, d'étalement urbain, en passant par les défis environnementaux, économiques et sociaux... les villes africaines partagent les mêmes préoccupations. La mise en place d'une Agence d'urbanisme constitue une stratégie à même d'accompagner les décideurs dans l'analyse et la recherche de solutions aux différents enjeux. A ce titre les expériences d'Abidjan, de St Louis, d'Addis Abeba et de Bamako sont ont été pertinentes.

2.1.1. Généralités sur les agences d'urbanisme

Une Agence d'urbanisme est un outil technique d'ingénierie urbaine d'aide à la décision politique, au service des Collectivités Territoriales, d'un territoire et de sa population. Il est à noter que dans le contexte actuel, inciter les villes africaines à se doter d'outils en amont (Agence d'urbanisme) peut contribuer à mieux anticiper leur développement en lien avec leur forte croissance urbaine, répondre aux multiples enjeux urbains auxquels elles sont confrontées, et rassurer les investisseurs (lisibilité du cap à tenir, cohérence) ... et limiter les problèmes à gérer dans l'urgence.

Pour la mise en place d'une agence, une combinaison de plusieurs facteurs s'impose :

- Une volonté et un portage politique fort : un élu, ou une Autorité locale, porteur du projet ;
- Un cadre national établi (politique nationale urbaine...) facilitant la coordination entre les Collectivités Territoriales ;
- Un modèle économique pérenne ;
- Un positionnement transversal entre les différentes Autorités Publiques Territoriales (président d'un partenariat, maire, préfet, gouverneur, ministre...) ;
- Une période probatoire de lancement = une montée en charge progressive ;
- Des compétences reconnues et correctement rémunérées et une continuité des ressources humaines ;
- Avoir dans son portefeuille de commandes des chantiers majeurs et partagés par les partenaires, avec une focalisation sur les enjeux stratégiques : planification urbaine, grands projets urbains, infrastructures stratégiques et

insertion urbaine, projets sociaux et environnementaux, zones de développement économique.

2.1.2. Organisation et le fonctionnement d'une agence (cas d'Urbalyon)

Cette communication a été présentée par Monsieur Damien CAUDRON, directeur d'Urbalyon (agence d'urbanisme de l'aire métropolitaine de Lyon). Il ressort de sa communication que l'Agence d'urbanisme de l'aire métropolitaine de Lyon collabore avec plusieurs capitales et grandes villes africaines. Parmi ces villes, certaines disposent d'agences d'urbanisme (Rabat-Salé, Addis Abeba). Ils ont accompagné, avec l'appui financier de l'AFD, la mise en place de l'Agence d'urbanisme d'Antananarivo et de Bamako.

En effet, l'expérience acquise permet d'affirmer un parti pris et une conviction :

- une agence d'urbanisme doit répondre au contexte particulier de son territoire, de son organisation institutionnelle, des enjeux de ses collectivités, des problématiques rencontrées, des capacités locales,
- il existe toujours une solution viable à proposer, dont la mise en œuvre effective dépendra des acteurs locaux, et de la volonté de dépasser les antagonismes, au regard de la nécessité d'un aménagement et d'un développement cohérent et harmonieux du territoire.

Pour le présentateur, l'exemple de l'IPAM (ou Agence d'urbanisme du Grand Antananarivo) a permis d'illustrer le processus de mise en place d'une telle structure, avec une étude de faisabilité (2018) et sa création (2019). Deux objectifs ont été assignés à l'IPAM pour en faire un outil commun partagé par l'ensemble des acteurs qui concourent à l'aménagement et au développement du Grand Antananarivo :

- Capitaliser la connaissance territoriale du Grand Antananarivo, l'IPAM devant être ainsi (i) un espace de mémoire pour l'agglomération (centre de documentation), (ii) un lieu de débat sur les questions urbaines (rencontres professionnelles), (iii) un observatoire du territoire (capitalisation et diffusion des données urbaines), et (iv) un lieu de production de connaissances (notamment foncières) ;
- Favoriser la cohérence territoriale du Grand Antananarivo, l'IPAM devant développer une offre de services adaptée aux besoins de ses membres : (i) la production d'une analyse indépendante sur les politiques publiques et les projets ; (ii) la facilitation du portage des dossiers d'agglomération par les acteurs du Grand Antananarivo ; (iii) l'appui aux acteurs pour le montage de leurs projets ; et enfin (iv) la contribution aux démarches de planification et aux projets urbains.

2.1.3. Retours d'expériences africaines

Il s'agit ici des partages des résultats et d'expériences avec les villes ayant entrepris la démarche d'aller vers la mise en place d'une Agence d'urbanisme. Il s'agit de Bamako, Ouagadougou, Abidjan et Addis Abeba. Pour l'essentiel, il est à retenir :

En ce qui concerne **Bamako**, selon Monsieur SOW Directeur de l'Agence Urbaine de Bamako, c'est pour la mise en cohérence de leurs activités de développement, que les collectivités du District de Bamako et de ses environs ont créé en novembre 2018, le syndicat mixte InterCollectivité « GRAND BAMAKO ». L'idée de création d'une telle agence fut proposée lors de l'atelier organisé par le District de Bamako, ses communes riveraines et le Grand Lyon en mars 2008 sur «la planification et la Gestion d'une métropole ». En prélude à cette agence d'urbanisme, une Cellule dénommée Cellule de Préfiguration de l'Agence d'Urbanisme de Bamako (CPAUB) fut créée par décision n° 753/M-DB du 29 décembre 2011 du Maire du District.

Compte tenu du choix de ces derniers, d'aller ensemble en association intercollectivité, la CPAUB a ensuite entrepris les démarches pour la création du GRAND BAMAKO.

L'Agence d'urbanisme du Grand Bamako devrait piloter la révision du Schéma Directeur d'Urbanisme (SDU). Pour mener à bien cette mission, le Président du GRAND BAMAKO a créé :

- la cellule de pilotage de l'élaboration du SDU du GRAND BAMAKO ;
- et le comité technique de suivi (CTS) du processus d'élaboration du SDU du GRAND BAMAKO,

L'expérience d'**Addis Abeba** affiche que l'importance et le rôle que l'agence a joué dans le développement de la ville mais aussi les défis du futur. À travers sa présentation basée sur les acquis de l'agence depuis sa création (~ 15 ans), Mme Betelehem DEMESSIE, de Urban Center of Addis Abeba, a mis en exergue la réalisation du schéma directeur et les plans d'urbanisme de détails pour différentes localités de l'agglomération d'Addis Abeba. Ceci a permis de l'élaboration d'une meilleure structure de gouvernance, un système de financement, un plan intégré au niveau métropolitain mais aussi initiant une réflexion de planification à l'échelle nationale. La présentation a mis en évidence quelques points clés qu'une telle agence devrait essayer de maintenir - la mise en place d'une institution forte (limiter les restructurations fréquentes, minimiser le roulement élevé du personnel, maintenir une base de données fiable et actualisée), maintenir la pensée de planification à différentes échelles, prioriser les enjeux et les localités et en conservant une certaine flexibilité, en mettant en place des moyens de mieux gérer la pression politique (obtenir plus de partenaires, mieux communiquer avec le grand public,...).

Pour le Grand Lomé (Agence en perspective), il s'est doté en 2012 d'une stratégie de développement urbain, puis d'un schéma directeur d'aménagement et d'urbanisme en 2018 qui recommande la création d'une agence d'urbanisme. Aussi, en 2019, le district autonome du Grand est créé par la loi. Cette entité territoriale particulière est composée de 13 communes. Le district quant à lui, est dirigé par un gouverneur à qui la loi transfère les compétences de planification et d'aménagement urbains, d'assainissement etc. Enfin, le décret d'approbation du SDAUGL consacre la création de l'Agence d'Urbanisme du Grand Lomé. Autant d'éléments favorables qui permettent dans un futur proche, d'envisager une étude de faisabilité.

2.1.4. Organisation d'exercice pratique de plaidoyer pour mise en place d'Agence

Le troisième et le quatrième jour, les travaux se sont poursuivis par la mise en place de quatre groupes. Le travail en groupe consiste en l'élaboration d'un plaidoyer pour la mise en place de l'agence d'urbanisme dans les villes Bobo-Dioulasso, de Cotonou, Lomé et Yaoundé. Ces travaux en atelier ont été présentés en plénière. Le débat qui a suivi chaque présentation a permis aux différents groupes d'améliorer le plaidoyer.

3- Conclusion

Démarrée le mardi 21, l'atelier a pris fin le vendredi 24 janvier 2020 par une cérémonie de clôture très simple. Ce temps a été marqué par la remise des attestations de formation aux participants et l'évaluation de l'atelier. Chaque participant a exprimé sa satisfaction aux organisateurs et à l'Union Economique et Monétaire de l'Afrique de l'Ouest.



Agence d'**Urbanisme** de l'aire
métropolitaine **lyonnaise**

Tour Part-Dieu, 23^e étage
129 rue Servient - 69326 Lyon Cedex 03
Tél. 04 81 92 33 00 - Fax 04 81 92 33 10
www.urbalyon.org

Métropole de Lyon, Etat, Département du Rhône, Sepal, Sytral, Epora, Pôle Métropolitain, Communautés d'agglomération Annonay Rhône Agglo, du Bassin de Bourg en Bresse, Porte de l'Isère, Vienne Condrieu agglomération, Communautés de communes de l'Est lyonnais, de la Dombes, de la Vallée du Garon, des Monts du Lyonnais, des Vallons du Lyonnais, du Pays de l'Arbresle, du Pays de l'Ozon, Communes de Bourgoin-Jallieu, de Lyon, de Romans-sur-Isère, de Saint-Priest, de Tarare, de Vaulx-en-Velin, de Vénissieux, de Vienne, de Villeurbanne, Syndicats mixtes des Scot de l'Ouest lyonnais, de la Boucle du Rhône en Dauphiné, des Rives du Rhône, du Beaujolais, du Nord-Isère, du Val de Saône-Dombes, Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie, Agence régionale de santé, Caisse des dépôts et consignations, Chambre de commerce et d'industrie de Lyon Métropole, Chambre de métiers et de l'artisanat du Rhône, Grand Lyon Habitat, Lyon Métropole Habitat, Syndicat mixte de transports de l'aire métropolitaine lyonnaise, Syndicat mixte Plaines Mont d'or, Syndicat mixte du Grand Parc Miribel Jonage

Directeur de la publication : **Damien Caudron**
Réfèrent : **Franck Charlin** 04 81 92 33 25 F.Charlin@urbalyon.org
Infographie : Agence d'urbanisme