

# Comment améliorer la mise oeuvre et l'impact des projets ? Quelques leçons tirées en matière de financement

Assemblée plénière du Réseau  
des aménageurs de la  
méditerranée

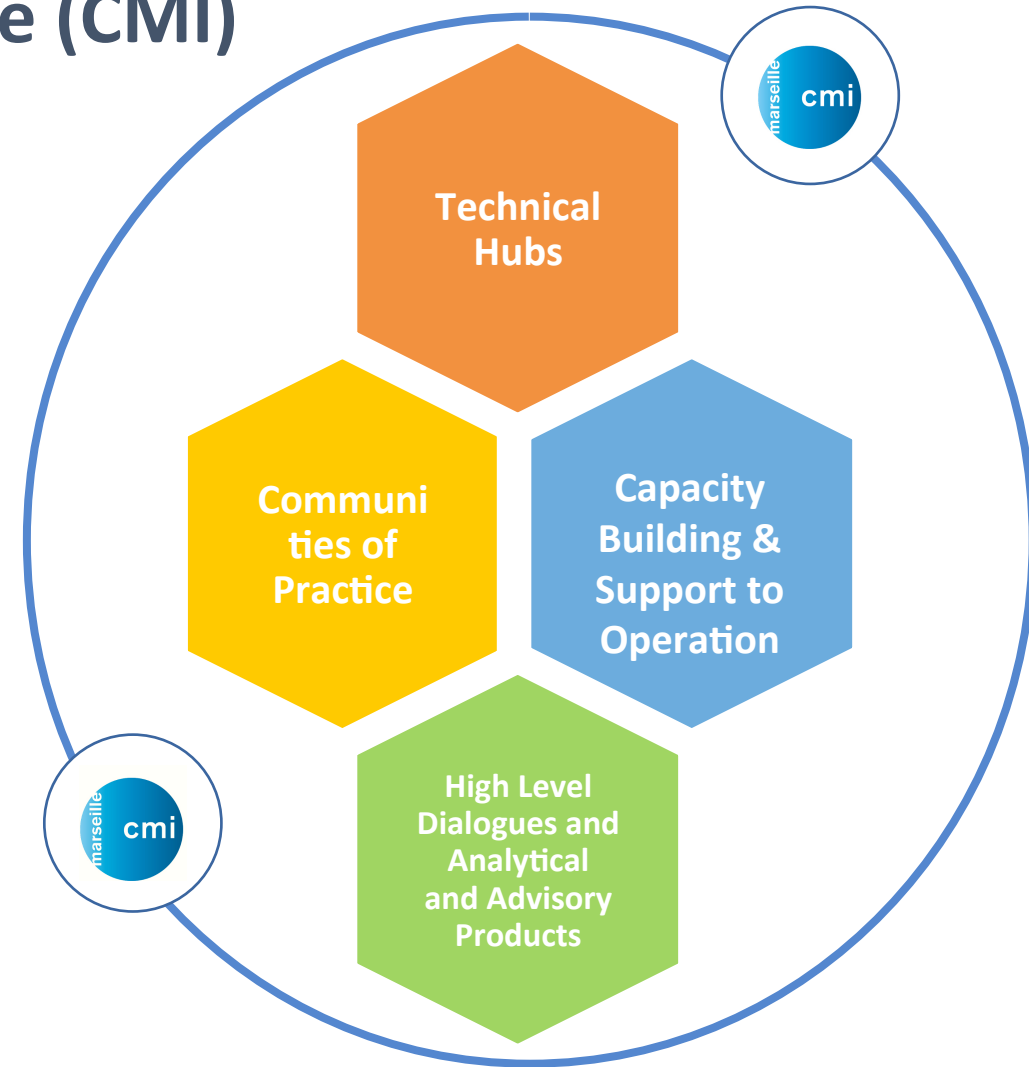
Novembre 2019



**CENTER** for **MEDITERRANEAN**  
**INTEGRATION** | **CENTRE** pour  
l'**INTÉGRATION** en **MÉDITERRANÉE**  
مركز التكامل المتوسطي

# Le Centre pour l'intégration en méditerranée (CMI)

- Une plateforme de connaissance sur la méditerranée réunissant bailleurs de fonds, gouvernements, autorités locales et société civile
- Créée en 2009 sous un régime multi-partenarial avec l'appui technique du gouvernement français et de la Banque mondiale
- 2 piliers depuis 2019:
  1. Transformation socio-économique
  2. Résilience: atténuation et adaptation aux chocs externes, principalement le changement climatique et les déplacements forcés.
- 5 moyens d'action (ci-contre)



# Compendium of Experiences: méthodologie et partenaires

- **Objectifs :**
  1. Informer sur des projets de développement urbain et territorial des pays du sud de la méditerranée
  2. Eclairer la réflexion et l'action des parties-prenantes concernées et les amener à engager un dialogue entre elles.
- « Expériences » vs. « best practices »
- **Une publication multipartenariale :** elle a associé les membres du “Urban Hub” groupe de travail sur l'urbain en méditerranée, suite à un atelier sur la cohésion territoriale en mai 2017 à Marseille.



**URBAN AND TERRITORIAL  
DEVELOPMENT PROJECTS  
IN THE MEDITERRANEAN**  
A Compendium of Experiences  
of the CMI Urban Hub



**CENTER for MEDITERRANEAN  
INTEGRATION | CENTRE pour  
l'INTÉGRATION en MÉDITERRANÉE**  
مركز التكامل المتوسطي

# 14 Projets étudiés

4 grands types de projets étudiés:

- **Planification territoriale et urbaine**
- **Gouvernance locale et décentralisation**
- **Aménagement et restructuration urbaine**
- **Services urbains et infrastructures**

8 pays méditerranéens concernés

INDEX	Introduction	Chapter 1	Chapter 2	Chapter 3	Chapter 4
Purpose	Tunisia	Multi-Country	Morocco	Turkey	
Methodology	Multi-Country	Jordan	Lebanon	Morocco	
Scope	Tunisia	Palestinian Territories	Tunisia		
Experiences Featured					


## TUNISIA

### MADINATOUNA

#### 1. Basic Information and Technical Specificities

##### Presentation

Addressing the challenge of balanced development in secondary cities through the elaboration of city development strategies in Tunisia's lagging regions.



The Governor of Medenine signs the City's Charter (UNDP, 2018).

##### Stakeholders

**Project owner:** The cities of Béja, Gabès, Jendouba, Kairouan, Médenine, M'saken, Sidi Bouzid, La Soukra and Tataouine; the National Federation of Tunisian Cities (FNVT).

**Other partners:** The Decentralization Support and Training Center (CFAD), the Ministry of Local Affairs and Environment and the Ministry of Development, Investment, and International Cooperation (MDIC).

**Technical assistance:** The United Nations Development Programme (UNDP) in partnership with GIZ (German Technical Cooperation), the International Development Center for Innovative Local Governance (CILG-VNGI), and MedCities (Network of Mediterranean Cities).

**Technical assistance:** Metropolitan Area of Barcelona, acting as General Secretariat of MedCities.

##### Total Budget

USD 1,345,000

38 Urban and Territorial Development Programs in the Mediterranean  
A Compendium of Experiences of the CMI Urban Hub



# Comment améliorer la mise oeuvre et l'impact des projets ? Quelques leçons tirées en matière de financement

## 1) Développer des outils pour mobiliser les ressources locales

**Ville Sans Bidonvilles:** programme national de relogement, recasement ou restructuration in situ au Maroc lancé en 2004

**Outil :** Taxe sur le ciment, le sable de construction et le fer à béton créée en 2002 qui finance le Fonds de solidarité habitat et intégration urbaine (FSHIU)

320 million en 2002 / 6 milliards de DH en 2017

Le FSHIU représente près de 30% du financement du programme depuis son lancement



Program funding is approximately organized as follows

Funding	Amount in billions (dirhams)	%
Beneficiary households	9.5	30
Equalization (sale of units in parallel at market price)	9.5	30
State (Housing Solidarity Fund – FSH, Mohammed V Foundation, Hassan II Fund)	10	31
Donors including AECID, AFD, Cities Alliance, EU, EIB, JICA, USAID, World Bank (loans and grants)	3	9
<b>TOTAL</b>	<b>32 billion</b>	<b>100</b>

# Comment améliorer la mise oeuvre et l'impact des projets ? Quelques leçons tirées en matière de financement

## 2) S'assurer de la pérennité du financement dans la phase d'exploitation

### Tramway de Rabat-Salé: projet réalisé entre 2004

Depuis 2012, le tramway a atteint le "petit équilibre" avec près de 110 000 voyageurs / jours ce qui fait que les recettes des ventes de tickets couvrent les coûts d'exploitation

**Outil:** création d'une société dédiée "STRS" chargée de la construction et de l'exploitation du réseau, qui a permis une bonne appréciation de la grille tarifaire



# Comment améliorer la mise oeuvre et l'impact des projets ? Quelques leçons tirées en matière de financement

## 3) Mettre en oeuvre des réformes structurelles pour améliorer les capacités financières des collectivités locales



**Programme de développement local et régional en Jordanie (2006-2014) qui vise à améliorer la fourniture de services par les municipalités en particulier les plus pauvres d'entre avec l'appui de la Banque mondiale et de l'AFD**

**Outil:** réforme du mécanisme de péréquation des transferts financiers aux municipalités adoptée en 2014. La nouvelle formule de répartition financière prévoit :

- 60% des fonds en fonction des besoins (population, superficie, etc.),
- 20% en fonction des résultats et,
- 20% pour combler les écarts



37 des 46 municipalités les plus pauvres ont vu leur budget augmenter

# Pour 2019-2023 : du Urban Hub au Territorial Resilience Hub

## Un nouveau programme pour le CMI

### Enjeux

La région méditerranéenne est un point chaud du changement climatique. Et il est urgent de renforcer leur capacité de résilience en:

- Renforçant l'intégration
- Réduisant les inégalités territoriales
- Brisant les silos

### Focus: Résilience Territoriale

Une Approche intégrée multi-spatiale et multi-sectorielle:

- A destination des secteurs public et privé, les OSC, les communautés
- Sur tous les territoires: rural / périurbain / urbain / côtier / marin
- Dans tous les secteurs: agriculture, urbain, transport, etc.

### Actions pour 2020

Assurer la tenue de réunions régulières d'un Hub Résilience Territoriale

Mettre en œuvre des activités spécifiques avec des partenaires sur la résilience au changement climatique

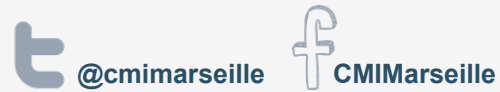
Construire une communauté de praticiens sur la résilience territoriale et le changement climatique

Produire un travail analytique pour informer les politiques publiques, y compris un rapport migration & changement climatique



# Merci pour votre attention

[cbutin@worldbank.org](mailto:cbutin@worldbank.org)  
[info@cmimarseille.org](mailto:info@cmimarseille.org)



CENTER for MEDITERRANEAN  
INTEGRATION | CENTRE pour  
l'INTÉGRATION en MÉDITERRANÉE  
مركز التكامل المتوسطي

# Comment améliorer la mise oeuvre et l'impact des projets ? Quelques leçons tirées du Compendium

## Mettre en oeuvre un processus de projet inclusif et qui anticipe les évolutions

- Ne pas donner **d'objectifs trop ambitieux** à un projet et adopter une approche séquentielle

RLDP (BM & AFD) vs. MDP (BM)

- **Associer** les parties prenantes locales comme nationales dès la phase d'identification d'un projet pour assurer leur engagement

CoMun vs. Département accompagnement clientele de l'INDH-Imae

- **Anticiper** l'instabilité politique régionale en permettant par exemple de réorganiser le séquençage des activités planifiées et de réorganiser les priorités d'action

CoMun (GIZ) & MDP (BM)

# Comment améliorer la mise oeuvre et l'impact des projets ? Quelques leçons tirées du Compendium

## Assurer une pérennité sur le long terme des projets

- Au travers de **réformes structurelles pour améliorer les capacités financières des collectivités locales**

Réforme de la péréquation en Jordanie, qui a permis à partir de 2014 aux municipalités le moins bien dotées à augmenter leur budget d'investissement.

PForR, instrument financier de la Banque mondiale expérimenté en Tunisie (PDUGL) qui permet à ce que les décaissements des fonds soient directement liés à la réalisation de résultats permettant in fine de modifier les pratiques de gestion.

- Au travers de formations, sessions de renforcement de capacités CoMun, Madinatouna



# Comment améliorer la mise oeuvre et l'impact des projets ? Quelques leçons tirées du Compendium

**Mobiliser** de façon adéquate ressources locales et internationales et **développer** des outils pour mobiliser les ressources locales

Taxe sur le ciment qui finance le fond de l'habitat social au Maroc (Programme Ville Sans Bidonvilles)

Mise en place d'une tarification adaptée (Tramway de Rabat-Salé qui a atteint le petit équilibre)

Utiliser le foncier comme levier de financement (Zénata)

