

GRANT COMPLETION REPORT

Please use this form to report on the completion of the planned activities and outputs of the project as well as to assess the overall quality and performance of the project, emerging early impacts and key lessons. The Completion Report is used by the Secretariat for an overall assessment of the Grant and its compliance with terms of the grant agreement.

1. Grant data

- 1.1 Name of Activity:** Renforcement et diffusion des initiatives de planification urbaine stratégique en Tunisie, en particulier dans les villes de l'intérieur
- 1.2 Project No.:**
- 1.3 Grant amount:** 849 768 USD
- 1.4 Project Manager:** Leonor C Lopez Vega
- 1.5 Organisation:** PNUD
- 1.6 Reporting period:** Juillet-Octobre 2018
- 1.7 Completion date of grant:** 2 Octobre 2018
- 1.8 Total received (as of date):** 849 768 USD
- 1.9 Total spent (as of date):** 819 484 USD (à la date 5 novembre)
- 1.9 Any unpaid (as of date):**

2. Grant Objectives and Outputs

2.1 Grant Summary: *(Please provide an overall background of the issues being addressed, summary of activities and outputs and major achievements during the implementation period)*

RESUME DE PRINCIPALES QUESTIONS ABORDEES PAR LE PROJET

Le but principal du projet vers lequel toutes les activités ont convergé est celui de l'appui au développement intégré et durable des villes concernées, à travers un appui aux autorités locales en cohérence avec les dispositions arrêtées par les institutions nationales pour conduire un processus de planification urbaine stratégique, à savoir l'élaboration des Stratégies de Développement Durable des Villes (SDV). En effet, le projet a originellement répondu à une demande des partenaires tunisiens nationaux, notamment de la FNTV, et locaux (villes bénéficiaires) de les appuyer dans l'élaboration de documents de planification locale stratégique. Lors de l'implémentation du projet, le Code des Collectivités Locales (loi organique) a été approuvé et la justification initiale du projet a donc gagné en envergure. Actuellement il y a un impératif légal pour les municipalités d'élaborer leurs Plans de Développement Locaux (PDL) de manière intégrée et participative. Aussi l'expérience fournie par ce projet, d'élaboration des SDV, peut servir comme exemple d'inspiration pour l'institutionnalisation d'une démarche pour l'élaboration des PDL.

Les défis clés auxquels le projet a fait face sont de : 1) promouvoir une approche territoriale intégrée du développement des villes, différente des démarches de planification sectorielle ; 2) mettre l'accent sur l'importance de la participation inclusive de tous les acteurs locaux et

leur *empowerment*, notamment les jeunes, les femmes ainsi que les représentants des groupes vulnérables qui sont souvent marginalisés dans les processus de participation ; 3) veiller à l'articulation et complémentarité sur différents niveaux de planification (local, régional, national et international/agenda 2030) ; 4) promouvoir l'alignement des acteurs de la coopération internationale aux priorités locales et nationales, ainsi que de favoriser une meilleure coordination entre les acteurs, et 5) capitaliser sur les résultats du projet pour contribuer à la réflexion sur une éventuelle mise en échelle et une institutionnalisation de la démarche de planification locale stratégique

Par rapport aux deux premiers défis, le projet a réussi à mettre en place des mécanismes multipartenaires, et multidisciplinaires, où la pluralité des acteurs des villes participantes (les autorités locales, les organisations de la société civile, le milieu universitaire, les acteurs sociaux, les groupes traditionnellement peu inclus) ont travaillé en commun pour la promotion du développement durable de leur territoire. Ces mécanismes (Comités de Pilotage au niveau Local ou *Comités de la Ville*) ont renforcé les capacités de dialogue des acteurs locaux entre eux ainsi qu'avec les institutions régionales et nationales et ont assuré le caractère multisectoriel des SDV. En outre, la participation citoyenne a été promue à travers la réalisation d'enquêtes (en ligne et présentielle) à propos de la vision et du cadre stratégique de chaque ville. Enfin, des ateliers thématiques, conférences générales et réunions municipales ont permis que le résultat (la SDV) soit un produit des contributions de l'ensemble des partenaires locaux et une représentation des citoyens et citoyennes. La participation inclusive a permis ainsi une appropriation des stratégies qui facilitera leur mise en œuvre par les autorités locales et l'ensemble des acteurs territoriaux.

Quant au troisième défi, les SDVs se sont inspirées ou ont intégré d'autres documents de planification en promouvant l'articulation à plusieurs niveaux (commune, ville, régional, national, international-agenda 2030) afin de contribuer à une meilleure efficacité et un meilleur impact sur la planification urbaine et sur sa mise en œuvre. Ainsi, les Plans Régionaux Quinquennaux et autres documents de planification sectorielle, ont servi de document de référence pour la première étape d'élaboration des SDVs, à savoir le diagnostic. L'Agenda 2030 a été intégré dans toutes les étapes d'élaboration de la SDV, et notamment, en assurant le lien entre le cadre stratégique et le plan d'action avec les ODDs, leurs cibles. Dans la phase de suivi et évaluation qui continuera au-delà de la durée de ce projet, les indicateurs de suivi (incluant les indicateurs ODDs) sont adaptés au contexte local de la ville et son plan d'action (localisation des ODDs).

Le quatrième défi a été abordé à travers l'accompagnement des initiatives en cours et la promotion d'une meilleure coordination entre partenaires techniques et financiers de l'appui apporté au processus de décentralisation et au développement urbain des villes tunisiennes. Les résultats du projet par rapport à ce sujet ont largement été satisfaisants. En effet, une dynamique de collaboration et de synergies entre des différents projets financés par les partenaires de *Madinatouna* s'est produite, au-delà des objectifs fixés dans le document du projet. A titre d'exemple, le PNUD a assuré la synergie (incluant aussi un co-financement d'activités) de *Madinatouna* avec différents projets comme le projet de promotion de l'entrepreneuriat ; le projet d'intégration de la migration dans la planification ; et le programme régional de promotion du leadership auprès de la jeunesse. Egalement, les synergies et co-financements ont été promus par la GIZ, avec son programme régional commun et son projet d'appui au Centre de Formation et d'Appui à la Décentralisation ; par la CILG VNGi, avec ses projets dans les villes de Béja et Sidi Bouzid, et par MedCités.

Enfin, le projet a également réussi à favoriser l'apprentissage et les échanges mutuels entre les partenaires du projet à travers des activités de réseautage, de partage d'expériences et de capitalisation et diffusion d'information. Un rapport de capitalisation a été élaboré, restitué et diffusé ainsi que la méthodologie d'élaboration de la SDV. Ces produits serviront d'inputs pour la réflexion au niveau national autour de l'institutionnalisation d'une démarche de planification locale stratégique.

RESUME D'ACTIVITES ET RESULTATS PENDANT LA PERIODE DU RAPPORT

Le mois de juillet 2018 a représenté une étape importante pour le projet : **la passation du projet aux nouveaux élus**. En effet, l'installation des nouveaux conseils municipaux a été l'occasion de présenter la méthodologie du projet *Madinatouna* et les résultats des travaux réalisés tout au long des étapes précédentes par les équipes techniques du projet. Les représentants du PNUD, de la FNVT et du MALE ont systématiquement assisté à toutes ces séances de passation, pour accompagner les équipes locales et apporter leur appui au projet. CILG-VNGi et MedCités ont participé aux missions de passations des villes les concernant (respectivement Béja et Sidi Bouzid, et Kairouan et Gabès). Les nouveaux conseils ont réservé un accueil favorable au projet et se sont félicités du travail accompli, d'autant plus que plusieurs nouveaux élus avaient déjà pris part au processus en tant que société civile. Cette attitude a donné un élan au projet et permis d'accélérer le rythme de réalisation des activités en cours.

Dans les 6 villes qui ont maintenu un bon rythme de travail (**Médenine, Tataouine, Gabès, Kairouan, Sidi Bouzid et Béja**) le troisième trimestre de l'année 2018, a été consacré à la **finalisation des SDVs**. En effet, l'organisation d'entretiens avec les différents acteurs en vue de collecter les données complémentaires pour renseigner les fiches projets du plan d'action a eu lieu. Les équipes ont finalisé l'élaboration de ces fiches avec l'appui des responsables des secteurs concernés en intégrant les recommandations formulées par les membres du COPIL, lors de la réunion de pré-validation. Les plans d'action ont été présentés au COPIL, pour validation, puis à la conférence générale pour information et demande d'observations/commentaires, enfin au Conseil municipal pour approbation.

Parallèlement au processus de validation des Plans de Travail, les équipes ont lancé la préparation de la dernière étape du projet Madinatouna, relative à la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de la SDV, qui a été entamée par la réalisation de la 6ème formation pour les équipes projet, puis la définition des indicateurs de suivi des projets et l'organisation d'échanges avec les différents acteurs sur les montages institutionnel et financier des projets et sur la mise en place de structures de suivi et des réseaux d'impulsion et de suivi (RIS) des projets sélectionnés.

Par rapport aux structures de suivi de la mise en œuvre de la SDV, ces 6 villes ont révisé/actualisé la composition de leurs Comités de Pilotage/Comités de ville, qui sera la structure principale pour le suivi de la SDV. Par rapport aux différents projets des plan d'actions, des RIS ont été mis en place dans chaque ville, correspondants à des thématiques communes. Ces RIS sont chargés de faire le suivi de projets spécifiques du plan d'action et assure leur avancement. La constitution de nouveaux RIS continuera au-delà de la durée du projet. A la date du présent rapport (novembre 2018) les RIS constitués sont les suivants :

· **Médenine**

Emploi et développement économique

1. Relocalisation des étals situés dans l'oued et structuration de l'économie informelle
2. Création de filières de formation des métiers de l'énergie renouvelables dans le système des formations professionnelles

Environnement et gestion des ressources naturelles

1. Environnement et gestion des ressources naturelles
2. Construction d'une station photovoltaïque pour la production de l'électricité
3. Système de collecte sélective et de tri des déchets ménagers
4. Généralisation du raccordement de la ville au réseau d'assainissement
5. Protection de la ville de Médenine contre les inondations

· **Tataouine**

Environnement et gestion des ressources naturelles

1. Projets « centre de compostage et de valorisation des déchets » et « promotion du tri sélectif des déchets ménagers et le recyclage »
2. Gestion rationnelle des eaux épurées
3. Projets « création d'une centrale photovoltaïque » et « raccordement à l'énergie PV des équipements communautaires »
4. Projets « station de déminéralisation des eaux saumâtres », « alimentation en eau potable des secteurs de Rogba et Ksar Lemguabla », et « mise en place d'un collecteur des eaux issues de la remontée des nappes »
5. Projet « création de parcours de santé »

Aménagement urbain

1. Aménagement d'une route de ceinture pour le contournement de la ville
2. Elaboration d'un plan des déplacements urbains
3. Projet de protection de la ville de Tataouine contre les inondations
4. Programme de réhabilitation des quartiers spontanés

· **Gabès**

1. Projets « inscription du patrimoine » et « réouverture du musée de Boulbaba »
2. Projet « métro de ville »
3. Projet « Gabès Jadida »
4. Programme de dépollution du golfe de Gabès et élimination du phosphogypse
5. Construction d'un 4^{ème} pont sur le canal de Gabès
6. Projet « Mise en place d'une stratégie de préservation et de développement de l'oasis »
7. Projet « parc de loisir »
8. Projet zone touristique « Chott Hamrouni »
9. Projet « aménagement des berges du canal de Gabès »
10. Projet zone touristique

· **Sidi Bouzid**

1. Programme pluriannuel pour une gestion durable des ressources hydriques
2. Réaménagement des quartiers traditionnels au centre-ville
3. Le projet « marché de production »
4. Maison de retraite

· **Béja**

Inclusion

1. Construction de l'espace pilote de la famille et de l'enfant
2. Construction d'un siège pour les associations
3. Création des unités d'urgence médicale mobiles (pôle SMUR)
4. Construction d'un centre médical multidisciplinaire
5. Programme de lutte contre l'échec et l'abandon scolaire par la dynamisation culturelle, sportive et sociale

Aménagement urbain

1. Programme d'intégration des quartiers populaires
2. Aménagement du boulevard Habib Bourguiba
3. Relocalisation des installations militaires
4. Révision du PAU
5. Installation d'un SIG dans la commune
6. Plan de déplacement urbain de la ville de Béja
7. Création d'une réserve foncière
8. Construction d'une gare multimodale en profitant du déplacement des chemins de fer en sous-

sol

9. Construction de 3 parkings au niveau du centre-ville

Une médina protégée à patrimoine valorisé

1. Réhabilitation et sauvegarde des centres anciens
2. Revitalisation et aménagement du circuit touristique médinal

Environnement et gestion des ressources naturelles

1. Programme de dépollution et d'aménagement des oueds (El Bessim et Beja)
2. Programme de promotion de l'écotourisme et de l'agrotourisme
3. Plan communal d'embellissement de la ville
4. Plan Communal de Gestion des Déchets (PCGD)
5. Aménagement intégré de la place de 14 Janvier
6. Reconversion du parc actuel en éco-parc (parc de loisir)
7. Eclairage photovoltaïque et intelligent des établissements publics
8. Création de l'observatoire régional des ressources naturelles et des changements climatiques

Concernant **Jendouba**, il a été constaté que le projet ne sera pas achevé à l'échéance du 25 septembre, en raison des retards cumulés lors de la séance de présentation du projet aux nouveaux membres du conseil municipal, en présence de représentants du PNUD, du MALE, de la FNVT et de l'ATU, au mois de juillet. De ce fait, il a été entendu que l'équipe fasse de son mieux pour élaborer et faire valider le plan d'action à la date de clôture du projet financé par Cities Alliances. La GIZ s'engage à continuer son accompagnement pour la phase de suivi et évaluation, et pour l'édition et l'impression de la SDV. De son côté, la nouvelle commission municipale s'est engagée à appuyer l'équipe technique pour réaliser cet objectif. Entretemps, la 5ème formation a été dispensée et a permis à l'équipe projet d'entamer l'élaboration du plan d'action. Mais l'objectif fixé n'a pas été atteint, à la date du 25 Septembre, compte tenu du rythme irrégulier de fonctionnement de l'équipe projet. La rencontre inter-villes et l'atelier de clôture ont été une source de motivation et d'encouragement pour l'ensemble de l'équipe de Jendouba, pour achever le projet d'ici la fin de cette année. Le plan d'action est en cours de réalisation jusqu'au 10 novembre, date prévue pour le démarrage de la dernière étape de mise en place des structures de suivi et d'évaluation des projets. En accord avec la GIZ, le projet sera clôturé à la fin du mois de décembre 2018.

Quant à **M'Saken**, au cours des mois de juillet et d'août, l'équipe projet a bénéficié de la 4ème formation ; elle a présenté le projet aux nouveaux élus le 10 juillet, en présence du MALE, du PNUD et de L'ATU et ; elle a entamé la préparation du cadre stratégique qu'elle a fait pré-valider par la commission municipale et enfin elle s'est activée à organiser les ateliers de concertation avec les principaux acteurs de la ville. Un échéancier avait été convenu avec le conseil municipal, pour finaliser le plan d'action à la date de l'atelier de clôture du projet *Madinatouna*, les 24 et 25 septembre 2018. Cependant, les retards pris dans l'organisation des ateliers ont occasionné un glissement de calendrier et la municipalité est arrivée à cette échéance avec le cadre stratégique validé. L'équipe est en train de prioriser les projets avec les différents ateliers et vient de réaliser la dernière formation relative à la mise en œuvre et au suivi des projets. Elle va s'employer avec l'appui de son partenaire technique (la GIZ) à achever les étapes restantes avant la fin de l'année. Cet objectif sera sûrement atteint, compte tenu du portage du projet par la nouvelle équipe municipale.

Enfin, pour la commune de **la Soukra**, dès l'installation des nouveaux élus, fin juin une présentation du dossier SDV a été faite à Mme la Maire au début du mois de juillet, en présence du secrétaire général de la municipalité et des représentants du PNUD. Cependant, des difficultés d'ordre administratives au niveau de la commune, d'abord, et puis au niveau du Ministère des Finances, ont empêché jusqu'à présent que le transfert de fonds de la Soukra au PNUD soit effectué. D'autre part, le faible engagement d'une partie de l'administration municipale et le manque de réactivité des

nouvelles autorités locales pour prendre les décisions nécessaires pour débloquer la situation, ont abouti à une démobilisation de l'équipe technique. Cependant, Mme la Maire de la municipalité de la Soukra, la coordinatrice et d'autres membres de la municipalité continuent à être fortement engagés pour la réalisation de la SDV et elles ont participé à la rencontre inter-villes et à l'atelier de clôture du projet *Madinatouna*. A la clôture du projet, seul le diagnostic de la ville de la Soukra avait été achevé, il demeure cependant non validé par le COFIL. Si le transfert de fonds se concrétisait dans les prochaines semaines, le PNUD resterait encore engagé à faciliter, dans la mesure du possible, la reprise d'activités de la part de la Soukra, à travers le recrutement pour compte de la municipalité d'une nouvelle équipe technique.

Le 12 septembre a eu lieu une réunion du **Comité National de Coordination**, qui a permis de discuter autour de la pérennisation des résultats du projet *Madinatouna* et la préparation de l'atelier de clôture.

La municipalité de Béja a accueilli le 19 Septembre, **une visite d'une délégation de membres de Cities Alliance**, à l'occasion de la tenue de son conseil d'administration et de son assemblée générale, qui était accompagnée des partenaires techniques du projet *Madinatouna*, notamment la FNVT, le PNUD et CILG-VNGi. Cette visite a été l'occasion de présenter aux membres du board les avancements du projet et discuter sur la continuité de l'appui financier en Tunisie.

Le 24 Septembre, la 4^{ème} **rencontre inter-villes** a été organisée à Tunis, suivie le lendemain par l'**atelier national de clôture** du projet *Madinatouna*. La dernière rencontre inter-villes s'est concentrée sur la phase de suivi et évaluation du projet. Environ 60 participants des villes et institutions partenaires y ont participé et partagé leurs expériences par rapport à la mise en place des structures de suivi. La rencontre a aussi été l'occasion d'échanger et d'apprendre de l'expérience de la ville de Sousse, pionnière avec la ville de Sfax dans l'élaboration d'une SDV en Tunisie.

Par rapport à l'atelier de clôture, environ 150 personnes y ont participé, dont les maires de toutes les villes partenaires. Il a été l'occasion de restituer le rapport de capitalisation du projet et organiser des groupes de travail pour discuter sur les questions les plus importantes en vue d'une éventuelle mise à l'échelle de l'expérience, à savoir : (i) l'appropriation par les acteurs locaux, régionaux et nationaux ; (ii) la participation des jeunes et des femmes ; et (iii) la pertinence de la méthodologie et la localisation des ODD. L'atelier s'est majoritairement concentré sur la suite de *Madinatouna*, et sa contribution à l'opérationnalisation du Code des Collectivités Locales, notamment par rapport à l'élaboration des PDL. Les autorités nationales, notamment la FNVT, ont remercié les partenaires du projet et ont reconnu l'importance des résultats achevés.

2.2 Have the developmental objectives of the grant been met? (please provide an overall assessment of the grant and the extent to which it achieved its original objectives)

L'objectif du projet a été le renforcement des démarches de planification urbaine participative et stratégique dans huit villes tunisiennes (au départ et puis la ville de la Soukra a demandé de s'intégrer au projet en s'autofinçant), et ceci à travers A) l'accompagnement des autorités locales dans l'élaboration des SDVs de manière participative et inclusive ; B) le renforcement de capacités de planification urbaine stratégique des autorités locales et des experts, et la promotion d'une dynamique d'apprentissage commune à travers le partage d'expériences entre villes ; C) l'accompagnement des autorités nationales et régionales, notamment la FNVT, dans la réflexion sur la planification stratégique et l'appui pour la capitalisation de démarches de planification stratégiques et leur diffusion.

A la clôture du projet financé par Cities Alliances, en octobre 2018, les objectifs ont été, en termes générales, atteints.

Par rapport à l'appui aux autorités locales pour l'élaboration des documents de planification stratégique intégrée de manière participative et inclusive, le projet a permis de faire prendre conscience aux équipes municipales et à leurs partenaires du fait que la ville est un système qui combine différentes fonctions : économiques, sociales, environnementales, urbaines, culturelles et des fonctions de gouvernance. Il a réussi à mobiliser les acteurs locaux (publics, associatifs, privés et politiques) et à les faire travailler ensemble sur l'état des lieux, une vision partagée de la ville, la priorisation des objectifs et un ensemble de projets à mettre en place pour les atteindre, en offrant ainsi aux autorités locales une opportunité pour renforcer leur leadership auprès des citoyens et des acteurs locaux. L'indicateur proposé par le projet pour mesurer de leadership des autorités locales a évolué positivement tout au long du projet en dépassant la cible programmée de 80% (le % des acteurs territoriaux invités aux réunions et ateliers de planification qui y participent a été autour du 75 % au début du projet pour augmenter par la suite à plus de 80% ou même 90% dans certaines villes après l'arrivée des élus).

Quant à la participation des acteurs et citoyens, le programme a permis la mise en place des mécanismes (comités de ville, conférences générales, ateliers thématiques, réunions bilatérales et en groupe...) pour le dialogue et l'implication des acteurs, et des citoyens et citoyennes dans la définition de la SDV de leur ville. Ceci est sans doute un résultat important étant donné la précédente absence d'un cadre d'échange régulier entre les autorités et la population. En dehors de ces mécanismes d'échange et dialogue, le projet a permis la consultation d'à peu près 10 000 citoyens et citoyennes. Cet exercice a permis à la fois d'informer la population sur le processus d'élaboration de la SDV et de la consulter sur les choix stratégiques concernant l'avenir de leur ville. Cette consultation a porté sur la vision de la ville, pour les prochaines décennies, la priorisation des axes stratégiques et le classement des objectifs à au sein de chaque axe stratégique, ; ses résultats ont été pris en compte dans les SDVs. Pour la réalisation des enquêtes et en vue d'intégrer les critères d'inclusion, l'échantillonnage a considéré l'ensemble des secteurs de la ville, les tranches d'âge et les catégories socioprofessionnelles. Ces enquêtes ont été menées directement sur le terrain et les réseaux sociaux.

Ainsi, *Madinatouna* a donné l'opportunité pour plusieurs participants, d'exposer leurs doléances sur différents thèmes, aux autorités régionales et locales. Il est certain que des efforts doivent continuer à être fournis pour impliquer de façon plus large les acteurs locaux, la société civile et les citoyens, notamment les femmes, les jeunes et les populations en risque d'exclusion.

En tenant compte la faible tradition de planification stratégique au niveau local et le contexte de transition au niveau de municipalités, c'est-à-dire, l'absence d'autorités élues pendant la plupart de la durée du projet, la mobilisation des acteurs était un véritable défi et les cibles proposés par le projet pour mesurer la participation inclusive étaient ambitieuses. Pour autant le projet a réussi à se rapprocher ou même à dépasser ces cibles. Ainsi, par rapport au % de femmes et jeunes participants dont le cible à atteindre était de 35%, les résultats ont légèrement varié entre 30% au début du projet, à 33% à la fin. Cependant cette moyenne ne révèle pas les importantes variations selon la période des rencontres. En effet, en fonction de la ville ou du type de mécanismes ou d'événement la participation des femmes pouvait passer de très faible à importante. A titre d'exemple, nous avons enregistré seulement 4% de femmes qui participent à une réunion du COPIL de Kairouan tandis qu'une autre avait compté 44% de femmes. Ainsi, d'après notre expérience avec le projet, nous estimons qu'il faudrait continuer à travailler pour assurer davantage la participation de jeunes et de femmes.

Nous avons constaté des résultats similaires quant au % de représentants d'ONG/OCB dans les consultations municipales. Etant le cible 50%, le projet a commencé pour mobiliser 35% de représentants de la société civile finissant par arriver à 46% de participation.

Enfin, sur le % de représentants de la société civile, les femmes et les jeunes se disent satisfaits de leur participation dans les processus de planification stratégique, le cible était de 80% et les résultats enregistrés à la lumière des enquêtes de satisfaction ont toujours dépassée cette cible, ayant du 82% jusqu'à 90%.

Quant au renforcement des capacités de planification urbaine stratégique des autorités locales et des expert.e.s et la promotion d'une dynamique d'apprentissage commune

Le mode opérationnel choisi par *Madinatouna* a toujours été dans l'optique du transfert de savoir-faire en matière d'élaboration des SDVs, ce qui justifie l'investissement massif consenti par les partenaires du projet en matière de (i) formation des formateurs et (ii) formation des équipes municipales à travers des séances de formation, de coaching continue, de rencontres d'échange et de partage d'expériences entre villes, et entre les villes, les institutions nationales et les organismes de coopération.

Par rapport à la formation de formateurs, la GIZ a joué un rôle de leader en supportant le Centre de Formation et d'Appui à la Décentralisation (CFAD) et MedCités a contribué au renforcement des capacités des formateurs sélectionnés par le projet pour former les équipes municipales ainsi que les partenaires techniques du projet, notamment à travers des séances de formation tout au long du projet, principalement avant le début de chaque phase de planification.

La formation des équipes municipales a été effectuée à travers six séances de formations réparties tout au long du processus d'élaboration de la SDV. Afin de pouvoir évaluer l'efficacité des formations, une première évaluation de connaissances (test ex-ante) a été réalisée et le même test a été réalisé à la fin de chaque formation afin de pouvoir mesurer l'évolution du savoir de chaque participant.

Au-delà des activités de formation, le renforcement de capacités s'est aussi fait à travers d'autres activités importantes telles que (i) le coaching continu des équipes locales sur le terrain par chaque partenaire technique ; (ii) le suivi de l'état d'avancement de chaque ville qui permet de faire le point sur les documents complétés et leur révision ainsi que l'identification des éventuelles difficultés pour avancer afin de pouvoir contribuer à trouver des solutions ; (iii) l'appui à distance par téléphone, Skype et par email (échange de documents, corrections, commentaires, ...) ; et (iv) les échanges intervilles (ateliers organisés par le projet mais aussi échanges spontanés entre les équipes des différentes villes).

Les indicateurs et cibles proposés par le projet ont été tous dépassés, à savoir (i) le % de professionnels formés dont l'efficacité de la formation est constatée dont la cible était de 80% , le projet a constaté un taux de 100% d'amélioration de compétences ; (ii) le % de personnes qui expriment leur satisfaction à l'égard de la formation, dont la cible était de 85%, le projet a enregistré un taux de satisfaction de 96% (iii) la cible de 4 rencontres d'échange intervilles a été atteint ; (iv) le % des participants qui expriment leur satisfaction à l'égard des dialogues et débats et confirment avoir profité des expériences des autres villes, dont la cible était 70%, le projet a enregistré un taux de 100%.

Enfin, pour ce qui est de l'accompagnement des autorités nationales et régionales, notamment la FNVT, dans la réflexion sur la planification stratégique et l'appui pour la capitalisation de démarches de planification stratégiques et leur diffusion. La FNVT s'est appropriée la démarche SDV et assure un portage politique au niveau national, ainsi que le MALE. Le Comité National de Coordination (CNC) co-présidé par la FNVT, le MALE et le MDICI (auquel le MEHAT et les partenaires techniques ont également participé), mis en place dans le cadre de ce projet mais avec la vocation de servir d'espace pour le partage d'information et la promotion de la coordination et des synergies entre projets de planification locale stratégique, s'avère très utile dans le contexte actuel de décentralisation. Puisque les autorités locales ont le mandat d'entamer des processus de planification locale, notamment à travers les Plans de Développement Locaux (PDL), le CNC sert à la promotion de l'articulation de la planification au niveau national, régional et local ainsi qu'à la diffusion de bonnes pratiques et à la capitalisation des résultats.

Quant au nombre des SDV finalisées, publiées et diffusées, la cible de 8 SDVs a été partiellement atteinte. En effet, seules 6 SDV ont été finalisées et 2 sont en cours de finalisation. Le processus d'élaboration de la SDV de la Soukra, financé par les fonds propres de la ville n'a pas pu avancer à cause des blocages administratifs (gestion de fonds), et est encore dans la phase de diagnostic. Il faut noter que les 2 SDVs en cours de finalisation, sont celles de Jendouba et de M'saken qui sont sous le contrôle et l'autorité de qui a la gestion directe du financement du projet. Ainsi la GIZ continue à honorer son engagement d'accompagnement de ses villes et nous ont informé que les SDVs seront finalisées avant la fin de l'année (les villes travaillent actuellement sur le plan d'action). La Municipalité de la Soukra continue à exprimer son engagement à réaliser sa SDV, mais nous ne disposons pas d'éléments suffisants pour pouvoir affirmer si la SDV pourra être finalisée.

Enfin, la cible de 5 réunions multipartites ont été conduites, y compris avec les décideurs nationaux et a été largement dépassé : 4 Comités Nationaux de Coordination ont eu lieu et 10 rencontres avec les décideurs nationaux ont eu lieu tout au long du projet.

2.3 Achievement of outputs/deliverables: *(please describe, discuss and assess ALL the outputs and the extent to which they have been completed for each of the grant activities. Where relevant, please assess the quality and the dissemination of the outputs) (please include attachments in final copy for all outputs/deliverables produced as stated in the Grant Agreement)*

DESCRIPTION ET EVALUATION DE DELIVRABLES

Document de méthodologie d'élaboration de la SDV.

La méthodologie développée est innovante dans la mesure où elle est fondée sur la valorisation de la démarche des SDVs déjà élaborées dans le pays, (notamment à Tunis, Sfax et Sousse), tout en tenant compte du nouveau contexte prévalant en Tunisie et sur une approche transversale, multi acteurs et pluridisciplinaire, qui va au-delà des analyses sectorielles afin de créer une conception holistique de la ville et du développement durable. Il ne s'agit pas d'un autre instrument de planification mais d'une stratégie globale concertée et intégrée qui doit inspirer et orienter tous les outils de planification locale. Elle octroie une large place à la participation des acteurs locaux (publics et société civile) et à celle des jeunes et des femmes, à l'approche genre, au développement économique local, aux impacts de l'environnement sur le développement local, à l'articulation entre la planification locale, régionale et nationale.

MedCités, a assuré le leadership dans la formulation d'une première proposition d'approche méthodologique et par la suite des contributions ont été faites par tous les partenaires techniques du projet. La **méthode innovante « FDP »** (fait, défis projets), proposée par MedCités, est déployée après la collecte des données quantitatives et qualitatives sur la situation actuelle de la ville. L'identification rapide des faits descriptifs de la ville et des défis associés a facilité le passage à la définition d'une vision, d'un cadre stratégique et d'un plan d'action, qui favorise la transversalité thématique. Le PNUD a assuré l'intégration effective des **Objectifs de Développement Durable (ODD)** dans toutes les étapes du processus de planification et CILG-VNG International a enrichi la méthodologie à travers l'inclusion d'un outil de participation citoyenne : les **Chartes de villes**. Elles ont permis la **construction d'un consensus social**, autour des principes et valeurs du vivre ensemble en constituant un outil privilégié de la démocratie locale participative.

En outre, la **mise en œuvre** de la méthodologie a été **flexible**, permettant de l'ajuster au contexte de chaque ville et aux opportunités de synergies qui s'y sont présentées. Ainsi par exemple, le PNUD a assuré la synergie avec d'autres projets du PNUD qui ont permis la réalisation du diagnostics des économies locales à Médenine et Tataouine ; la réalisation et publication des recueils « municipalités en chiffres » de Médenine, Tataouine et Gabès, qui complètent les informations des diagnostics des SDV ; et la sensibilisation sur l'intégration de la migration et du

genre dans la planification locale. CILG VNGi et a également assuré la synergie avec d'autres projets à Béja et Sidi Bouzid, en renforçant le diagnostic économique des SDVs grâce aux Stratégies de Développement Economique et à la mise en commun des données économiques dans le cadre de la phase diagnostic des SDVs.

On peut retenir que la méthodologie d'élaboration des SDVs est testée depuis plus d'une vingtaine d'années à travers le monde. Elle s'est enrichie et adaptée aux différents contextes nationaux et locaux au cours de ces dernières années. Le projet *Madinatouna* a apporté sa contribution à la valorisation et à l'avancée de cette méthodologie en Tunisie dans la mesure où elle intègre les impératifs de la nouvelle donne prévalant aujourd'hui en Tunisie dans un contexte de transition démocratique et de décentralisation. Le Code des Collectivités Locales approuvé en avril 2018, établis comme l'une de compétences des nouveaux élus la planification locale participative. La valeur de cette proposition méthodologie est de devenir un outil de planification de référence pouvant inspirer les nouveaux élus dans la mise en œuvre de cette compétence essentiel pour le développement intégré et durable de leurs municipalités.

Stratégies de Développement Durable

Comme précisé auparavant, 6 SDV (Médénine, Tataouine, Gabes, Kairouan, Sidi Bouzid, et Béja) ont été finalisés, édités, publiés et diffusés en langue française. Leur traduction et impression en arabe est en cours. Les deux SDVs (Jendouba et M'Saken) restantes sont en cours de finalisation (80%). Leur finalisation, édition et impression seront assurés par la GIZ.

Il nous apparaît que l'une des valeurs principales des SDV est qu'il s'agit d'un document élaboré pour et par la ville. Dès le début du projet, il a été claire que l'objectif n'était pas d'obtenir des documents d'une qualité parfaite mais plutôt de documents élaborés collectivement par les acteurs locaux afin d'assurer l'appropriation du produit. Dans ce sens, l'objectif a été atteint.

D'autres éléments permis par les SDVs sont (i) la réalisation d'un diagnostic partagé et validé par l'ensemble des acteurs intervenant au niveau du territoire communal. Différents acteurs locaux ont pu avoir une connaissance plus ample et intégrée des potentialités et défis de leur commune ; (ii) la définition pour la première fois d'une vision commune de la ville et le rassemblement les différents acteurs autour d'un projet commun ; (iii) l'identification des principales caractéristiques et potentialités de la ville et leur intégration dans la construction de son avenir à travers la formulation des objectifs spécifiques (iv) la priorisation pour la première fois au niveau communal des orientations stratégiques et la constitution d'un plan d'action à court, moyen et long terme qui englobe les efforts de la totalité des acteurs de la ville. L'exercice de priorisation est l'une des pratiques innovantes de la SDV.

Par rapport au **contenu des SDVs**, les questions de dysfonctionnement du territoire qui émergent le plus sont celles qui font référence à la pollution, la gestion des déchets, la circulation, les niveaux d'équipement et d'infrastructure, l'habitat spontané, les disparités socio-spatiales, le transport urbain et interurbain, les dégradations de l'environnement. La levée de ces dysfonctionnements constitue une priorité d'action dans les Plans d'Action des SDVs. Les questions des services publics de base, de développement économique local, ainsi que les aspects liés à la culture et au patrimoine matériel et immatériel ressortent de manière systématique dans toutes les villes.

Une évaluation des contenus des SDVs nous amène à identifier quelques **pistes d'amélioration**, dont :

- La facilitation de l'**accès à certaines données** grâce notamment à un listing des sources de données existantes au niveau national et régional et la collaboration de services concernés, ainsi que l'appui à la création de certaines données (financement pour réalisation des enquêtes ou des études) et leur affinement par sexe, pourrait améliorer la capacité d'analyse des équipes ainsi que la formulation de projets.

- L'intégration de l'**approche genre** dans toutes les phases des SDVs. Malgré les formations et la communication faites sur l'intégration de la thématique genre dans la planification locale, et malgré l'expertise en la matière de la part des partenaires techniques, la sensibilité et les capacités des équipes locales ainsi que le manque parfois de données désagrégées par sexe, ont rendu difficile l'intégration d'une analyse sensible au genre ;

- La prise en considération des informations additionnelles qui ont un impact sur les dysfonctionnement, comme par exemple l'histoire, la géographie sociale, et la sociologie de la ville pour identifier des groupes vulnérables et marginalisés, en particulier au sein de la jeunesse et chez les jeunes filles et les femmes, ainsi que les facteurs d'instabilité sociale et d'insécurité ;

- Les outils cartographiques pourraient être améliorés afin de pouvoir disposer d'une base visuelle pour les diagnostic, préconisations du cadre stratégique et les projets. En effet, le renforcement des capacité et la mise à disposition d'outils adéquats pour cartographier les villes (notamment des systèmes d'information géographique – SIG) permettrait de renforcer le travail des urbanistes et permettre une certaine vulgarisation pour le grand public.

Enfin, la **diffusion** de tous ces outputs a été faite par les principaux partenaires du projet, notamment la FNVT, le PNUD, le CILG VNGi et MedCités, auprès des réseaux de partenaires locaux, nationaux et internationaux. L'effort de diffusion a aussi été permis à travers la participation à des événements nationaux tels que la première journée des collectivités locales, organisé par le Ministère des Affaires Locales et de l'Environnement en Octobre 2018 à Tunis, où des représentants de 350 municipalités y ont participé et ont pu bénéficier d'une sensibilisation aux SDVs ainsi qu'à des exemplaires de celles-ci. Un autre événement ayant permis la diffusion des SDVs a été lors d'une réception de tous les élus à l'ambassade de France où un stand avait mis à la disposition des exemplaires de celles-ci. Lors de ces événements, nous avons pu constater l'intérêt d'autres municipalités à suivre cette démarche de planification urbaine.

2.4 Were activities and outputs implemented in accordance with plans? (for each output and activity indicate and explain differences/variations, the nature of the revisions/adjustments made and their justification)

Outputs/Activités	Différences/Variations
EFFET 1. Composante planification urbaine stratégique : Les autorités locales de 8 villes ont élaboré et sont préparées à mettre en œuvre une Stratégie de Ville participative et inclusive (SdV)	
Activité 1.1: Elaboration d'une démarche méthodologique de planification stratégique des villes compatible et cohérente avec la méthodologie officielle du MAFL/CPSCS pour la préparation des Plans de Développement Locaux/PICs communaux et des expériences réussies en Tunisie et ailleurs	Pas de variation majeure.
Activité 1.2: Mise en place des équipes municipales	Pas de variation majeure. Il était prévu que les coordinateurs locaux soient mis à disposition par la municipalité à temps plein pour le projet et ceci n'a pas été respecté. Cependant la plupart de coordinateurs (sauf pour le cas de Jendouba et de Kairouan) ont consacré la plupart de leur temps à l'élaboration de la SDV en restant disponibles quand nécessaire.
Activité 1.3: Mise en place de mécanismes de planification participative et de suivi	Pas de variation majeure.
Activité 1.4 : Réunions et ateliers de planification stratégique, pour la réalisation du diagnostic, du cadre stratégique, du plan d'action et des mécanismes de suivi	Pas de variation majeure. Des ajustements entre lignes budgétaires ont dû être faites. Ces ajustements n'ont pas eu d'impact dans la réalisation des activités. Les dépenses totales pour l'activité ont dépassé légèrement le budget approuvé (variation inférieure à 10%). Grâce à la synergie avec d'autres projets, ainsi que à l'organisation d'une bonne partie de réunions dans les locaux des municipalités, le projet a pu faire des économies quant au montant qui avait été programmé pour la réalisation des ateliers et réunions. Cependant le rythme intense des activités sur le terrain, les difficultés pour recruter le staff local du PNUD (expert national et assistante financière) et problèmes de santé de l'expert national vers la fin du projet, ont exigé de la conseillère technique principale (staff international) un emploi du temps presque total pour le suivi du projet.
EFFET 2. Composante formation et réseautage : Les capacités de planification urbaine stratégique des autorités locales et des experts tunisiens sont renforcées et une dynamique d'apprentissage commune à travers le partage d'expériences entre villes est appuyée.	
Activité 2.1: Définition du contenu de la formation à la lumière de la méthodologie retenue et en coordination avec le CFAD et la CPSCS	Pas de variation majeure. L'implication dans le projet de la CPSCS a été très faible, et donc la coordination n'a pas été possible. Cependant le projet a assuré la cohérence de l'approche avec le programme national de développement urbain et de gouvernance locale (PDUGL), et notamment avec les orientations pour l'élaboration du PIC Participatif.
Activité 2.2: Formation de formateurs	Pas de variation.
Activité 2.3: Formation des équipes municipales	Pas de variation majeure. Des ajustements entre lignes budgétaires ont dû être faites. Ces ajustements n'ont pas eu un impact dans la réalisation des activités. Les dépenses totales pour l'activité ont dépassé légèrement le budget approuvé (variation inférieure à 10%). Grâce à la synergie avec d'autres projets, ainsi que à l'organisation d'une bonne partie des réunions dans les locaux des municipalités, le projet a pu faire des économies dans la ligne budgétaire des ateliers. En revanche, les difficultés pour recruter le staff local du PNUD (expert national) et problèmes de santé de l'expert national vers la fin du projet, ont exigé de la conseillère technique principale (staff international) un emploi du temps presque total pour le suivi du projet.
Activité 2.4: Rencontres régulières d'apprentissage à travers les échanges d'expériences entre les 8 villes	Pas de variation majeure. Grâce à la prise en charge par la GIZ l'organisation de la plupart de dépenses des 2 dernières rencontres entre villes, le projet a pu faire des économies quant au montant qui avait été programmé pour la réalisation des ateliers.

Activité 2.5: Atelier final d'échange entre les villes tunisiennes et autres villes de la Méditerranée, notamment les villes marocaines	Activité qui a été annulée. A l'occasion de la soumission de demande d'approbation d'un nouveau budget pour 2018, et étant donné le calendrier trop serré pour la finalisation des activités du projet dans le dernier trimestre du projet, il a été suggéré que l'atelier d'échange entre villes s'organiserait à l'occasion de l'atelier de clôture.
Activité 2.6: Atelier final de clôture du projet	Pas de variation.
EFFET 3. Composante Capitalisation et diffusion : Les autorités nationales et régionales, notamment la FNVT, sont accompagnées dans la réflexion sur la planification stratégique, et un appui est fourni aux autorités locales pour la capitalisation de démarches de planification stratégiques et leur diffusion	
Activité 3.1: Produits de capitalisation élaborés et diffusés	Pas de variation majeure. Les coûts pour cette activité avaient été sous-estimés ainsi que l'emploi du temps de la part du staff et des consultants. Une augmentation des coûts dans toutes les lignes budgétaires s'est produite sans que ladite variation dépasse les 10% du budget total approuvé pour l'activité. Dans le rapport financier soumis, ce dépassement ne s'est pas reflété puisqu'il y a des engagements qui n'ont pas encore été payés, notamment pour la prestation de service de la traduction et impression des SDVs en arabe.
Activité 3.2: Sensibilisation des acteurs nationaux sur les SdVs	Pas de variation.
Activité 3.3: Sensibilisation des acteurs régionaux sur les SdVs (appui aux mécanismes de coordination, concertation et d'articulation) et leur participation aux dispositifs locaux des SdVs (Comité de pilotage local et groupes de travail, réunions et ateliers)	Pas de variation majeure. Grâce à la réalisation d'une bonne partie des réunions dans les locaux des acteurs régionaux ou locaux le projet a pu faire des économies quant au montant qui avait été programmé pour la réalisation des ateliers.

2.5 Assessment of results in relation to the CA Result Framework: *(include explanation of how the completed activities and outputs contributed to the following key results areas of the Cities Alliance – where not applicable specify N/A) (please, where possible, provide also figures e.g. X no. of people trained)*

Knowledge products and policy dialogues delivered to targeted audiences	Un rapport de capitalisation qui explique les bonnes pratiques et leçons apprises de la démarche proposée par le projet et qui contient la méthodologie d'élaboration des SDVs révisée à la lumière de l'expérience du projet est mis à disposition des acteurs locaux, régionaux et nationaux concernés, notamment les autorités locales des villes intéressées à la démarche SDV, le MALE, le MDICI, le MEHAT, la FNVT, et des universités. Une version numérique de la méthodologie (en cours de finalisation) sera distribuée auprès des différents réseaux de partenaires internationaux et mise à disposition sur les sites webs qui le souhaitent (notamment les partenaires techniques du projet).
National policy frameworks developed and/or enhanced to address urban development needs	La méthodologie d'élaboration des SDV est une contribution du projet à la réflexion sur le développement et l'application du Code de Collectivités Locales, notamment l'article 101 sur le

Plan de Développement Local. L'Instance National de Prospective et d'appui au Processus de Décentralisation (IPAPD) et le Centre de Formation et d'appui à la Décentralisation (CFAD) et la FNVT ont exprimé leur intérêt à la SDV, soit pour sa contribution au processus d'élaboration des Plans de Développement Locaux (IPAPD) soit pour élargir, à travers des activités de renforcement de capacités, le noyau des experts tunisiens et municipaux qui pourront appuyer les processus de planification locale (CFAD et FNVT).

Les SDVs serviront au MDICI pour l'élaboration du prochain Plan De développement Quinquennal 2021-2025 qui cherchera davantage intégrer la planification locale participative.

Les SDVs sont perçues par les élus partenaires du projet comme une feuille de route pour la municipalité dans laquelle elle peut insérer ses programmes et qui permet aussi aux autres acteurs de la ville d'orienter ses programmes pour ensemble contribuer à la vision de développement durable de leur ville.

Les SDVs permettent aux communes de faire un plaidoyer auprès des bailleurs, pour le financement de certaines actions : Plan Local de Gestion des Déchets, plan des déplacements urbains, projets de réhabilitation de quartiers d'habitation, etc., et des projets inscrits dans le PAI.

Local pro-poor and climate-resilient strategies and plans developed, and resources mobilized

Les partenaires techniques du projet contribueront avec des ressources additionnelles à appuyer les SDVs. MedCités est en train de financer projets du plan d'action des SDVs de Gabes et Kairouan. Le PNUD et CILG VNGi lanceront avant la fin de cette année un programme d'appui à la gouvernance et le développement local qui inclue l'appui aux communes de Médenine, Tataouine, Gabes, Beja ou Sidi Bouzid, qui permettront de continuer l'accompagnement technique pour la planification stratégique et sa mise en œuvre. La GIZ continue à financer la finalisation des SDVs de Jendouba et M'saken et continueront leur appui pour la promotion du réseautage entre villes.

La SDV a servi comme un outil de mobilisation de la population et des acteurs locaux et régionaux autour d'objectifs communs et de réduction des tensions. Les mécanismes de consultation et participation sont les comités locaux de pilotage (ou comités de villes), les ateliers, les conférences générales et les enquêtes de participation citoyenne.

Mechanisms to engage citizens in city/urban governance developed

Les COPILs ou Comités de Ville sont appelés à continuer à être fonctionnels au-delà de la durée du projet.

A peu près 10 000 enquêtes de consultation de la population sur la vision de la ville et sur les lignes et les

objectifs stratégiques ont facilité l'implication des citoyens dans la gouvernance de leur cité.

Capacities of cities in governance and management strengthened

L'élaboration des SDVs a contribué à renforcer les capacités de la collectivité locale en vue d'assurer ses nouvelles attributions édictées par le Code des Collectivités Locales, particulièrement en matière de planification urbaine stratégique et de programmation des projets

Les évaluations réalisées par rapport au renforcement de capacités démontrent que les formations ont été efficaces (100 % d'amélioration de capacités)

2.6 Please provide a description and analysis of relevant data, studies, evaluations and performance against targets as captured by the M&E project activities (this should include specific references to disaggregated data on vulnerable groups and monitoring results for key crosscutting indicators concerning gender equality and resilience)

Non applicable.

2.7 Key lessons learned during the project and best practices (please list and describe the most significant positive and negative lessons learned with regard to project management and design, participation, partnership, scaling-up, institutionalisation, sustainability, promotion of gender equality, etc.):

Les principales bonnes pratiques à retenir sont : (i) l'engagement des autorités nationales, locales et régionales, et celui des chefs de projets, qui a joué un rôle déterminant dans le déroulement des activités, de même que les conditions de mise en place des experts juniors et le bon fonctionnement des équipes ainsi constituées. Il s'agit du facteur le plus important pour la réussite d'un projet comme Madinatouna. Dans la plupart des villes, la mobilisation des acteurs à plusieurs niveaux a représenté bonne pratique du projet ; (ii) la transition d'un état centralisé à un état décentralisé est un processus qui demande des compétences, pour y contribuer il faut effectivement adopter des démarches flexibles capables de s'adapter aux changements et aux opportunités qui se présentent au fur et en mesure de l'avancement du projet. Le projet s'est adapté aux changements institutionnels durant toute sa durée (iii) le partenariat riche et la collaboration entre différents partenaires locaux, régionaux, nationaux et internationaux (iv) la SDV a servi de test pour la localisation des ODD. Cet exercice peut être généralisé et amélioré avec l'introduction d'indicateurs de suivi et une articulation avec le niveau national. Ceci a motivé l'intérêt de plusieurs partenaires internationaux et a permis une visibilité au niveau international des SDV.

Les principales leçons apprises sont : (i) Les mouvements de contestations qu'a connu le pays de temps à autre, plaçaient les autorités locales et régionales sous pression, et a poussé certains acteurs à questionner l'importance ou pertinence de la planification stratégique à long terme. Pour un projet de planification pareil, il serait souhaitable de compter sur un calendrier d'un minimum de deux ans et d'un budget conséquent afin d'y inclure des actions de mise en oeuvre des initiatives/projets issus de la planification pour ainsi crédibiliser la démarche. (ii) il est essentiel développer dès le début du processus SDV, une stratégie et un plan de communication du projet au niveau local, et compter sur le budget pour le mettre en oeuvre (iii) Développer les capacités « genre » des acteurs, les approches, les méthodologies et les outils d'intégration de l'égalité de genre dans le cadre des SDVs demande un effort considérable en termes d'expertise technique et de fonds.

3. Impact and Sustainability

3.1 Describe how likely and for how long the outcomes of the project will be sustained after the completion of the grant:

Les SDVs continueront à être considérés comme un outil de référence pour la promotion du développement des villes, dans la mesure où la mise en cohérence est en synergie des programmes des différents acteurs nationaux et internationaux dans le domaine de l'urbain et de la planification stratégique, répondront aux priorités identifiées dans les SDVs.

L'échange d'expériences et le réseautage entre communes, dans le but d'assurer la consolidation des activités des SDVs et leur durabilité et de favoriser leur diffusion au niveau régional et national jouera aussi un rôle essentiel pour la durabilité des résultats du projet.

L'institutionnalisation de la planification stratégique et la traduction des SDVs dans les Plans de Développement Locaux (PDL), prévus par le nouveau Code des Collectivités Locales, dépendra du portage politique de la méthodologie SDV de la part des institutions nationales, notamment la FNVT, le MALEV et le MDICI.

3.2 Provide information on funds and investment mobilized:

Les différents partenaires du projet ont mobilisé ou affecté des fonds additionnels au projet afin d'appuyer sa mise en œuvre. Ainsi MedCités a recruté une personne additionnel pour renforcer l'équipe de Kairouan, CILG-VNGi a financé des stratégies de développement économique local (DEL) à Béja et certains projets d'impact, la GIZ s'est engagé à continuer la prise en charge de l'accompagnement de Jendouba et de M'Saken au-delà de la date de finalisation du projet.

Par rapport au PNUD, nous avons financé à travers le projet REES (Renforcement de l'écosystème entrepreneurial dans le Sud de la Tunisie) autour de **150 000 USD** pour des activités qui directement ont appuyé la mise en œuvre de *Madinatouna*, notamment : (i) la réalisation des études « municipalités en chiffres » à Médenine, Tataouine et Gabès et leur publication ; (ii) la formation des représentants de Médenine et Tataouine en matière de Développement Economique Local (séances de formation en Tunisie ainsi qu'à l'étranger, notamment à la Hague -Pays Bas ; (iii) la participation aux missions en Espagne et en Italie pour promouvoir les échanges avec les partenaires de la coopération décentralisée sur la planification stratégique ainsi que sur certaines thématiques prioritaires par les SDVs (par exemple l'huile d'olive à Médenine et les matériaux de construction, notamment le plâtre à Tataouine) ; (iv) une partie des coûts liés la Conseillère Technique Principale (CTP) du projet *Madinatouna*.

Il y a également d'autres projets du PNUD qui ont contribué au financement de certaines activités de *Madinatouna*, comme le projet d'intégration de la migration dans la planification qui a financé autour de **45 000 USD** pour prendre en charge (i) une partie des coûts des rencontres intervilles (autour 15 000 USD) et (ii) une partie du salaire de la CTP.

Le PNUD, à travers ses fonds propres (plus de **65 000 USD**), a aussi pris en charge d'autres coûts, notamment (i) le coût de 6 mois d'un assistant en M&E junior au niveau du bureau à Tunis (ii) une partie de coûts de la CTP ; (iii) les coûts opérationnels du bureau (communication, fournitures, matériaux...) ; (iv) missions sur le terrain en Tunisie et à l'étranger (comme par exemple, les missions en Tunisie dans le cadre du projet ou une mission en Espagne pour présenter l'expérience de localisation des ODD à travers les SDVs) ; et (v) les réunions et ateliers.

Enfin le PNUD a promu et facilité la participation d'un représentant de la ville de Béja à un atelier international au Maroc pour la présentation de la localisation des ODDs dans les SDV, et la participation des UNVs aux opportunités de formation sur les ODDs et autres thématiques (en Tunisie et au niveau international).

Par rapport au financement mobilisé après la finalisation du projet, le PNUD va bientôt démarrer un programme intégré 2019-2021 de promotion de l'ODD 16 avec un budget de **33 millions USD**. Ce programme se focalisera sur 3 gouvernorats (Médénine Tataouine et Gabès) qui ont été choisis en tenant compte, entre autres, du travail fait par *Madinatouna*, afin de promouvoir la mise en œuvre de ces SDVs et continuer l'appui aux chefs de lieu des gouvernorats et de les étendre aux autres communes des mêmes gouvernorats. Dans ce programme global, il y aura une composante spécifique d'appui à la décentralisation (budget de 900 000 USD) et une composante d'appui au renforcement de capacités des municipalités pour la planification (PDL) et pour la mise en œuvre des SDV et PDL (composante avec un budget de plus de 3 millions USD). En dehors de celles-ci, d'autres composantes appuieront aussi la mise en œuvre des SDVs et PDL, comme par exemple la composante d'appui à la jeunesse et la Société Civile. De plus, le PNUD, au travers de projets déjà en cours, est aussi en train de financer des projets identifiés dans les SDVs, comme par exemple à travers le projet d'appui aux OSC/jeunesse, ou le projet de prévention de l'extrémisme violent.

La FNVT continue à promouvoir les synergies et la mobilisation de ressources auprès des PTF pour la mise en œuvre des SDVs. Les autres partenaires du projet sont aussi en train de contribuer à financer la mise en œuvre des SDV. Ainsi, MedCités en synergie avec TADAEEM est en train de financer un projet à Gabès, priorisé dans la SDV (à savoir la gestion et valorisation des eaux grises, notamment les eaux pluviales). CILG VNGi a également commencé l'implémentation d'un projet d'appui à la gouvernance locale et le développement local dans certaines municipalités dont Béja, Sidi Bouzid et Médénine. Via projet, seront poursuivis le renforcement des capacités des municipalités, la mise en œuvre des plans d'action des SDVs et la consolidation des structures de pilotage et de concertation (les Comités de Ville). Enfin, la GIZ a confirmé que leur appui à la ville de Jendouba ainsi qu'au renforcement des réseaux intervilles sera poursuivi.

Par ailleurs, un plaidoyer a été fait pour qu'à travers d'autres PTFs, des projets prévus par les plans d'actions des SDV soient financés. Ainsi par exemple le PNUD a organisé des rencontres et a partagé les SDV avec le projet TADAEEM (USAID/Deloitte), l'AFD, et l'UE.

3.3 If any, please provide information on any other relevant impact (also unintended and/or negative) that could have not been achieved in the absence of this grant financing

D'une part, les impacts positifs des projets ont déjà été mentionnés plus tôt dans le document en tant que résultats. En bref, l'impact le plus important à retenir est celui de la nécessité de fournir un outil de planification aux villes partenaires du projet et un modèle pour la planification locale stratégique aux autres villes, ce qui est, conformément au Code de Collectivités Locales approuvé en avril 2018, l'une des compétences des nouveaux élus. En effet, grâce au projet *Madinatouna*, les nouveaux élus et élues des villes partenaires ont pu bénéficier dès le début de leur mandat d'un outil à la fois de planification et de mobilisation des ressources. D'autres villes et municipalités qui n'ont pas bénéficié de l'appui du projet ont exprimé leur intérêt à l'élaboration d'une SDV. A noter que la FNVT assure le plaidoyer pour l'institutionnalisation de l'approche.

D'autre part, il n'a pas eu d'impacts négatifs à signaler.

3.4 Follow up activities and recommendations:

Le projet Madinatouna a globalement réussi le challenge qu'il s'était fixé notamment sur les plans méthodologique, institutionnel (appropriation) et de partenariat. Afin que ces résultants ne basculent pas dans l'oubli, il serait souhaitable que Cities Alliances ainsi que les autres partenaires techniques et financiers du projet, continuent à appuyer les villes cibles pour la mise en œuvre des Plans d'Actions. Dans le cadre du programme pays Cities Alliances, il avait été approuvé par le comité de pilotage l'allocation de financements pour les projets à gain rapide des SDV. Le COPIL avait insisté à plusieurs reprises sur l'importance de la réalisation de ces projets pour que la démarche de planification bénéficie d'un effet de synergie, et de mobilisation/renforcement de l'engagement de certains acteurs sceptiques. De même, l'appui à la consolidation des « bureaux de la SDV » au sein de la municipalité avec les ressources humaines appropriées et les outils adéquats (SIG, banques de données/observatoires, site web...) s'avère essentiel pour que le suivi de la mise en œuvre soit assuré en premier lieu par des cadres municipaux et en coordination avec les commissions municipales qui assurent le suivi des SDV,

Par ailleurs, il serait souhaitable que les démarches et méthodologies promues par *Madinatouna* puissent s'étendre à d'autres villes qui ont déjà exprimé leur souhait de développer leurs SDVs. A cet égard il faudrait travailler pour la mobilisation de ressources et appuyer une troisième vague des SDVs (la première fut celle de Sousse et Sfax, la deuxième celle de *Madinatouna*). Afin de pouvoir renforcer davantage les capacités de la FNVT, il serait recommandé de continuer à compter sur le partenaires participants au projet *Madinatouna*. En outre, le développement des ressources humaines et financières des municipalités à travers l'assistance technique aux communes en intensifiant, structurant et en généralisant l'appui de l'Etat et de la coopération internationale à la planification urbaine stratégique serait absolument nécessaire.

Enfin, comme mesure de suivi, les partenaires du projet, et notamment le PNUD s'est engagé à continuer à faire les efforts pour que la méthodologie de planification de la SDV puisse constituer un cadre de référence pour la planification municipale (PDL) et sectorielle au niveau régional et local, et pour la programmation des investissements communaux.

4. Feedback and Signature

4.1 Self-assessment of project management effectiveness (*explain what has worked and what did not and why*)

La gestion de ce projet a été s'est révélé laborieux pour trois raisons principales (i) la coordination et collaboration entre les différents partenaires locaux, nationaux, internationaux (ii) le contexte politique changeant (plusieurs changements au sein des ministères partenaires et la transition des anciennes autorités locales aux délégations spéciales et enfin aux nouvelles équipes municipales) (iii) un budget très limité qui a imposé des limites pour la prise en charge de certains coûts comme par exemple les ressources humaines pour appuyer les municipalités, pour la réalisation de consultations citoyennes notamment.

Dans ces trois aspects notre auto-évaluation demeure positive. Tous les partenaires directs du projet ont exprimé à la clôture du projet leurs remerciements au PNUD et leur satisfaction pour la collaboration effectuée. Nous avons aussi réussi, en collaboration avec les autres partenaires du projet, à assurer une passation avec succès auprès des nouvelles autorités publiques, ce qui devra permettre d'assurer la durabilité de l'intervention. Enfin, la gestion financière méticuleuse et la mobilisation de fonds additionnels au-delà des obligations contractualisées dans le document du projet, ont permis de terminer le projet et honorer les engagements prévus.

La difficulté majeure que nous avons rencontré a été relative à la gestion et la coordination des activités dans les villes de Jendouba et M'saken. En effet, dans la mesure où la GIZ assurait le financement direct des activités dans ces deux villes, la capacité du PNUD d'intervenir et prendre de décisions a été limitée. A la lumière de cette expérience, nous considérons que du point de vue de l'efficacité, ce modèle de gestion des fonds par deux partenaires est risqué.

Quant à la gestion de ressources humaines, nous avons expérimenté les difficultés suivantes (i) retards importants dans le recrutement des jeunes spécialistes (UNV) dans certaines villes (notamment Sidi Bouzid et Tataouine) en raison du faible nombre de candidatures reçues ; (ii) après avoir achevé le processus de recrutement de l'expert national, le candidat sélectionné a décliné l'offre financière et nous avons dû relancer la procédure, ce qui a causé du retard considérable dans le démarrage du projet ; (iii) nous avons souffert un *turnover* imprévu des assistantes financières, nous avons dû recourir par trois fois à un nouveau processus de recrutement, ce qui a eu une incidence importante en termes de temps alloué par la CTP et autres membres de l'équipe PNUD pour les former et certains délais dans la réalisation de rapports financiers.

4.2 Please highlight what worked well and what could be improved in the support from the Secretariat:

Nous remercions Cities Alliances (CA) pour l'opportunité octroyée d'appuyer les municipalités, et la FNVT pour son soutien sur la thématique du développement urbain, dans un moment historique de décentralisation en Tunisie. Nous apprécions aussi l'engagement de CA à continuer son appui à la Tunisie dans cette thématique. L'objectif du programme pays de CA de faire travailler ensemble les différents partenaires techniques sur la thématique de la planification stratégique a été un succès selon les partenaires du projet et une grande satisfaction pour nous-mêmes. Nous estimons aussi positive la rencontre trimestrielle du comité de pilotage du programme pays. Quant aux questions de modalités de gestion, nous estimons positif que les procédures de CA soient assez flexibles pour nous permettre d'assurer une gestion basée sur les résultats.

Concernant nos recommandations pour l'avenir, nous estimons que la communication et le suivi par Cities Alliances pourraient être renforcés. En effet, d'une part il a eu des retards importants dans les réponses aux questions essentielles pour la gestion du programme, notamment la demande de "No cost extension" et l'approbation du nouveau budget. D'autre part, le *turnover* du personnel du CA qui a suivi le projet a parfois été traduit en demandes d'information et justification de contenu des rapports de suivi qui avaient déjà été préalablement approuvés. Par ailleurs, en tenant compte du savoir faire et de l'expérience de CA, nous estimons qu'il aurait été positif pour le projet pouvoir compter là-dessus. Enfin, pour de projets similaires dans l'avenir, il serait souhaitable tenir en compte que les financements du Programme Pays pour les projets à gain rapide de la SDV qui avaient été approuvés dans le COPIL et annoncés aux partenaires locaux, n'ont finalement pas eu lieu au moment convenu (pendant la durée du *Madinatouna*), ce qui a limité la capacité du projet à mobiliser davantage des acteurs au niveau local.

4.3 Project Manager Signature:

Leonor C Lopez Vega

Conseillère Technique Principale



16/11/2018