



MINISTÈRE  
DE L'ÉCONOMIE,  
DES FINANCES  
ET DE LA RELANCE

Liberté  
Égalité  
Fraternité

Direction Générale du Trésor

# LE SUPPLÉMENT ÉTÉ DE L'AFRIQUE DE L'EST ET DE L'OCEAN INDIEN

UNE PUBLICATION DES SERVICES ÉCONOMIQUES DE L'AEOI

JUILLET 2021

## LA PLANIFICATION URBAINE EN AFRIQUE DE L'EST

### Editorial

Bonjour,

Ce numéro de juillet de notre lettre mensuelle régionale est un numéro spécial. Exceptionnellement nous n'avons pas voulu y faire contribuer nos collègues des SE de la région (Addis-Abeba, Dar es Salam, Kampala, Khartoum, et Tananarive), qui ont droit comme tous à une pause estivale, mais avons voulu valoriser les travaux que notre stagiaire de l'École Nationale des Travaux Publics de l'État (ENTPE) de Lyon, Oscar Remy, sur la planification urbaine. Oscar Remy a centré son analyse sur trois pays : Kenya, Ouganda et Rwanda et cinq villes : Nairobi, Mombasa et Kisumu pour le Kenya ainsi que Kigali pour le Rwanda et Kampala pour l'Ouganda. Mais ses conclusions sont sans doute valables pour la plupart des pays d'Afrique subsaharienne : une planification urbaine surtout en mode réactif, où l'on accompagne la croissance des villes plutôt qu'on ne l'anticipe.

La prise en compte de la nécessité d'une planification urbaine est finalement récente, et dépend beaucoup des financements externes de bailleurs. En mode avant tout réactif, avec la nécessité d'absorber une population croissante, la planification urbaine prend rarement en compte le facteur identitaire de la ville. Cette planification est le plus souvent centrée sur des plans d'aménagements d'infrastructures de transport, avec une approche que l'on peut qualifier d'utilitariste où le « bien vivre » est le parent pauvre. Mais la principale faiblesse réside dans le financement du fonctionnement des villes : une base fiscale pauvre, souvent pas de fiscalité dédiée, une forte dépendance des financements centraux et in fine des bailleurs. Finalement, ce schéma ouvre des perspectives pour le secteur privé en matière d'opération et gestion de réseaux et services publics, soit en régie soit en PPP.

Au Kenya la décentralisation au niveau des comtés a un goût d'inachevé, avec des comtés souvent conscients de leurs besoins en planification urbaine, mais ne disposant que de peu de moyens propres pour leur mise en œuvre, dépendant de transferts de financements du niveau central et soumis aux décisions d'autorités ou agences centrales : aux comtés les idées, au niveau central les moyens de leur mise en œuvre ... ou pas.

Pourtant, alors que l'urbanisation, encore souvent faible dans nos pays, progresse à grand pas, le besoin d'anticiper et de planifier cette croissance urbaine est vital. On voit pourtant les difficultés à surmonter : le projet de *Nairobi Railway City* et ses retards dans son lancement témoigne des difficultés auxquels les acteurs de la planification urbaine ont à faire face par exemple au Kenya.

Au moment de souhaiter à ceux qui ne sont pas encore partis de très bonnes vacances, j'en profite pour remercier Oscar Remy de ses travaux et de sa disponibilité durant son stage, qui va prendre fin à la mi-août.

Bonne lecture,

Jérôme BACONIN

Chef du Service économique régional  
[jerome.baconin@dgtresor.gouv.fr](mailto:jerome.baconin@dgtresor.gouv.fr)

## Sommaire

- [Perspectives régionales – Enjeux et état de la planification en Afrique de l'Est](#)
- [Les graphiques du mois](#)
- [Afrique de l'Est – Financer la planification](#)
- [Kenya \(Approche, Règlementation, Nairobi, Mombasa, Kisumu\)](#)
- [Ouganda](#)
- [Rwanda](#)
- [Vos contacts SE/SER](#)

## Perspectives régionales – Enjeux de la planification

### Par le SER de Nairobi

#### Enjeux et état de la planification urbaine en Afrique de l'Est

L'Afrique de l'Est se caractérise par une forte croissance urbaine et une sous-urbanisation importante, qui laisse entrevoir une prise d'importance significative des villes dans les prochaines décennies, et en particulier des villes secondaires, qui restent encore de faible ampleur dans l'ensemble des pays de la région. Cette situation implique une nécessaire planification du développement des villes pour leur permettre de remplir au mieux leur rôle de levier de croissance économique et de développement social, sans omettre les enjeux environnementaux. Pourtant, les aménagements planifiés dans la région restent souvent des outils répondant à des enjeux spécifiques et peinent à s'intégrer dans une perspective plus large de développement des villes. Cette situation, conjuguée à des manques d'expertise et de financements importants mais aussi à une adaptation règlementaire récente, ouvre des opportunités pour les acteurs français en mesure de planifier et de proposer des solutions aux difficultés de financement rencontrées par les acteurs locaux.

#### Un territoire régionalement marqué par une forte croissance urbaine et une sous-urbanisation importante

L'Afrique de l'Est est un territoire marqué par deux phénomènes dont l'action conjointe fait peser de forts enjeux et des contraintes nombreuses sur les villes. La région se caractérise d'abord par une situation de sous-urbanisation. Alors que 56,2 % de la population mondiale vit en ville, seuls des pays de faible étendue (Seychelles, Djibouti, Maurice) ou dans des situations particulières (un climat désertique pousse les habitants dans les villes en Somalie) dépassent la moyenne d'Afrique subsaharienne établie à 41,3 %. Cette situation unique sur le continent est le terreau d'une forte croissance de la population urbaine, qui dépasse le taux d'Afrique subsaharienne, établi à 4,0 % (soit un doublement de population tous les 18 ans) en 2020 dans 5 des 11 pays de la zone (voir [Les graphiques du mois](#)). Cette situation se traduit concrètement par un faible nombre de villes dans la plupart des pays de la région, la population restant majoritairement située dans des zones rurales non organisées en agglomérations et les capitales étant toujours les seules villes d'importance démographique réellement significative. L'Éthiopie, forte de 112,1 Mhab, comporte à ce titre seulement 11 villes de plus de 100 000 hab<sup>1</sup>, et seule Addis-Abeba dépasse les 500 000 hab avec 3,4 Mhab. **Les capitales sont alors les principaux voir les seuls pôles urbains dans les pays et les villes secondaires restent d'importance moindre**, en particulier dans leur contribution à l'économie nationale (Nairobi concentre 35,0 % du PIB kényan pour 8,4 % de la population).

Face à une telle situation, la nécessité de planifier le développement durable des villes est-africaines se fait pressante. **L'importante croissance démographique urbaine voue les villes secondaires à prendre plus de poids dans l'économie et la démographie des pays.** De mieux en mieux reliées entre-elles grâce à la construction de nombreuses infrastructures routières ou ferroviaires (projets de *Standard Gauge Railway*<sup>2</sup> en Tanzanie, au Kenya et en Ouganda, autoroutes Nairobi-Nakuru-Mau Summit au Kenya), elles seront les moteurs de l'urbanisation dans les prochaines décennies en Afrique de l'Est. L'organisation de leur développement, c'est-à-dire la planification urbaine, est capitale, sinon impérative, pour que ces villes jouent efficacement leur rôle de levier de croissance de l'économie et de développement humain pour l'ensemble de la population. *A contrario*, un développement incontrôlé est souvent la cause d'une hausse des inégalités et de la pauvreté et *in fine*, facteur de déstabilisation sociale et politique.

#### Une planification souvent envisagée à court-terme pour des résultats visibles et rapides

La prise en compte des enjeux de la planification urbaine reste assez inégale dans l'ensemble de la région. Si le Kenya semble être le pays de la zone le plus avancé sur ces considérations, l'ensemble des pays de la zone conservent encore une approche de la planification à court-terme, traduite par des aménagements peu

<sup>1</sup> La France présente 41 villes de plus de 100 000 hab en 2020 pour 67,0 Mhab.

<sup>2</sup> Voie ferrée à écartement standard (1435 mm) permettant la circulation plus rapide de trains de fret et de passagers que la voie à écartement métrique, mise en place en Afrique de l'Est lors de la colonisation anglaise.

coordonnés et visant d'abord à obtenir des résultats rapides et visibles de tous (action du *Nairobi Metropolitan Services* à Nairobi, projet de *Beautifying Sheger* à Addis-Abeba, centre de conférence international de Kigali). Les aménagements semblent appréhendés comme des outils visant à la fois à promouvoir la modernisation des pays à l'international mais surtout à montrer à la population une certaine efficacité des pouvoirs publics à trouver des solutions à des difficultés importantes. Au regard de la densité de l'espace urbain et de l'interdépendance de ses composantes, un aménagement répondant à un enjeu particulier entraîne souvent des difficultés sur d'autres parties des villes. Dès lors, une planification intégrée et globale de l'espace urbain est nécessaire pour couvrir l'ensemble des enjeux d'un espace complexe. **Pourtant, une telle planification est encore très rare dans la région** : la majorité des *Master Plan*, documents de référence de planification urbaine, ne guident pas réellement le développement et la croissance des villes mais préfèrent plutôt y répondre, traduisant une approche dans laquelle le développement urbain n'est pas un phénomène contrôlé. L'identité et les caractéristiques propres des villes sont ainsi rarement mises en valeur en tant qu'outils guidant le développement des aires urbaines, alors même que l'histoire, la topographie (région des Grands Lacs, collines de Kigali, rivières de Nairobi, baie de Mombasa...) ou encore le positionnement économique des villes pourraient être les instruments permettant de donner une certaine cohérence à la planification. Cette approche centrée sur l'identité a été utilisée récemment au Kenya à Kisumu, mais ne **semble pas répandue ailleurs dans la région, souvent en raison d'un manque de connaissances précises du territoire.**

### Des manques techniques et financiers nombreux qui ouvrent des opportunités pour l'offre française

Une des causes principales de cette approche réside bien souvent dans de faibles capacités **techniques et financières**. Les compétences permettant une construction, une mise en œuvre et un suivi de la planification et de sa réalisation restent rares et insuffisantes devant l'importance des enjeux. Le foncier, dont l'organisation est souvent héritée de la colonisation anglaise, est ainsi relativement mal maîtrisé et se traduit par un cadastre incomplet rarement numérisé et une occupation des sols mal connue. Ces outils sont pourtant fondamentaux pour caractériser précisément un territoire avant de le planifier et de choisir l'orientation de son développement. Par ailleurs, les services en charge de la planification urbaine restent sous-dotés en effectifs, leurs moyens financiers contraignant les moyens humains qu'ils peuvent allouer à ce type de tâche. La planification urbaine est en effet un domaine qui ne dégage pas de revenus directs et dont les bénéfices indirects se font sentir sur le moyen voir le long terme. Alors que les finances publiques des pays de la zone sont contraintes, en témoigne la récente dégradation du niveau de risque de la dette kényane par le FMI, **la planification peine encore à se voir attribuer les ressources suffisantes par rapport à d'autres secteurs**, porteurs de résultats plus rapides et plus visibles. L'action des bailleurs de fonds vient ici combler certains manques en apportant un financement bienvenu, mais **le financement seul de l'investissement est insuffisant**, tant le développement d'une ville nécessite également d'allouer des fonds aux frais de fonctionnement pour entretenir les aménagements planifiés, auxquels les bailleurs ne sauraient pourvoir, leur mission n'étant pas de subvenir à de tels frais (voir [Le défi du financement des frais de fonctionnement](#)).

Ces manques peuvent toutefois être vus comme **une source d'opportunités pour des acteurs français riches en expertise et déjà présents sur la zone**. L'évolution du cadre réglementaire dans plusieurs pays de la région souligne une prise en compte croissante des enjeux et permet aux autorités locales de se doter de certaines compétences pour planifier leur territoire. En Ouganda, plusieurs agglomérations sont en voie de se faire attribuer le statut de villes, qui leur donne de nouvelles compétences alors qu'au Kenya, la décentralisation instituée par la Constitution de 2010 et le *Physical And Land Use Act* de 2019 a doté les comtés de nombreuses compétences permettant de planifier eux-mêmes leur territoire. **Les acteurs en mesure de planifier et d'aménager leur territoire de façon autonome et indépendante se sont donc multipliés aux échelles locales**, ouvrant autant d'opportunités pour des entreprises françaises en mesure d'apporter une certaine expertise, dans l'assistance à maîtrise d'ouvrage ou dans l'amélioration du financement des aménagements. Leur action ne saurait toutefois se concevoir seule, les partenariats public-privés apportant une réponse souvent incomplète. Les partenariats institutionnels permettent aussi de former les acteurs locaux en favorisant la coopération, comme l'Eurométropole de Strasbourg l'a récemment initié avec Kampala. **Face aux enjeux que rencontre la planification, la réponse apportée se doit d'être la plus complète possible en agissant à plusieurs niveaux, institutionnels et privés, et sur plusieurs horizons temporels.**

## Les graphiques du mois

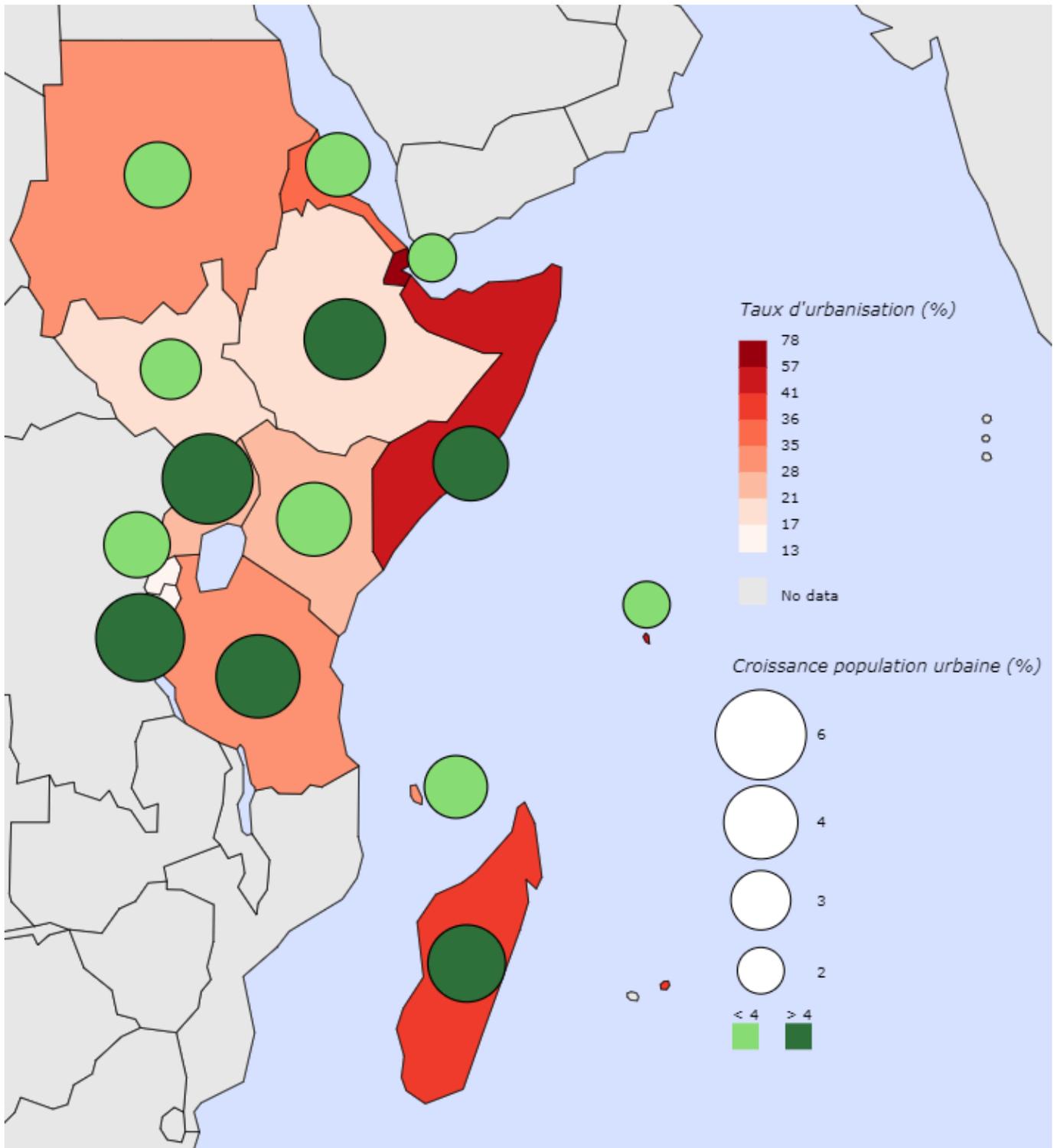


Figure 1 Croissance démographique et taux d'urbanisation en Afrique de l'Est

Notes :

1. Le taux de croissance de la population urbaine en Afrique subsaharienne est de 4,0 % en 2020 d'après la Banque Mondiale.
2. Le taux d'urbanisation est défini comme la part de la population d'un pays vivant dans les villes.

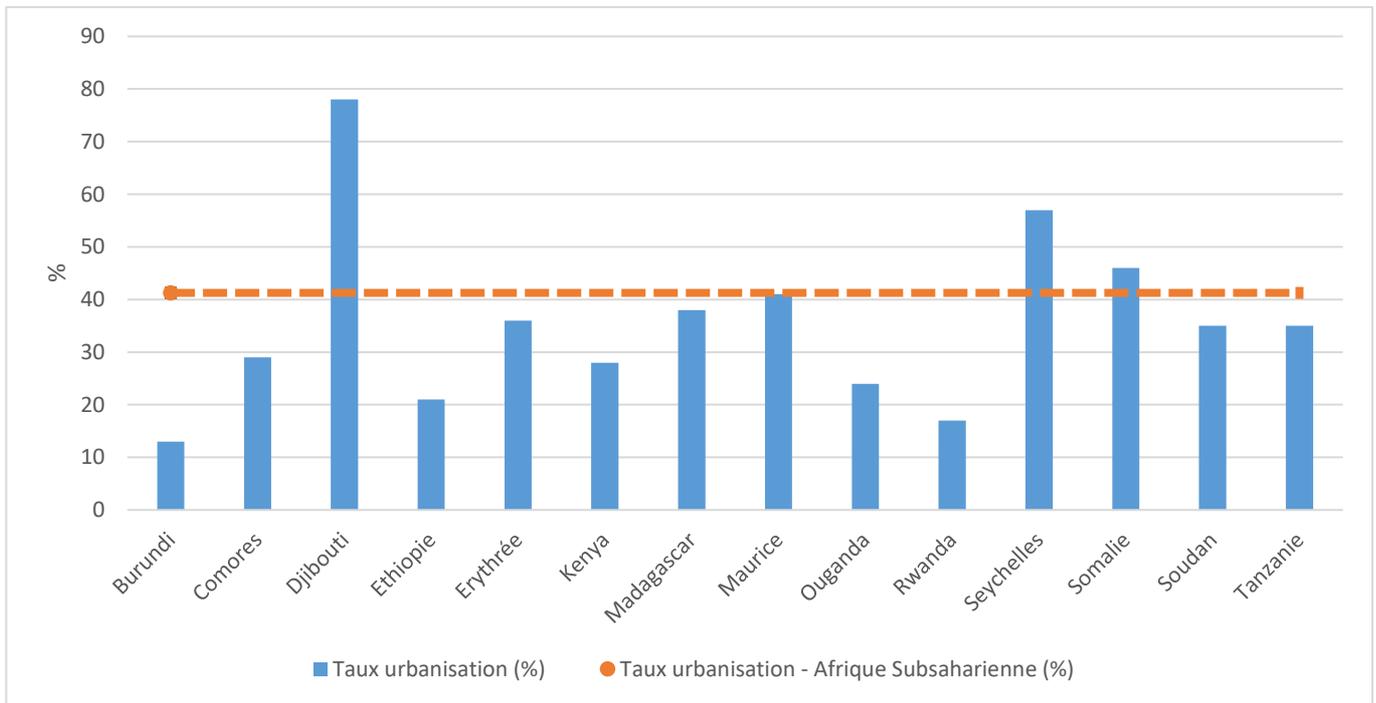


Figure 2 Taux d'urbanisation en Afrique de l'Est par rapport à l'Afrique subsaharienne

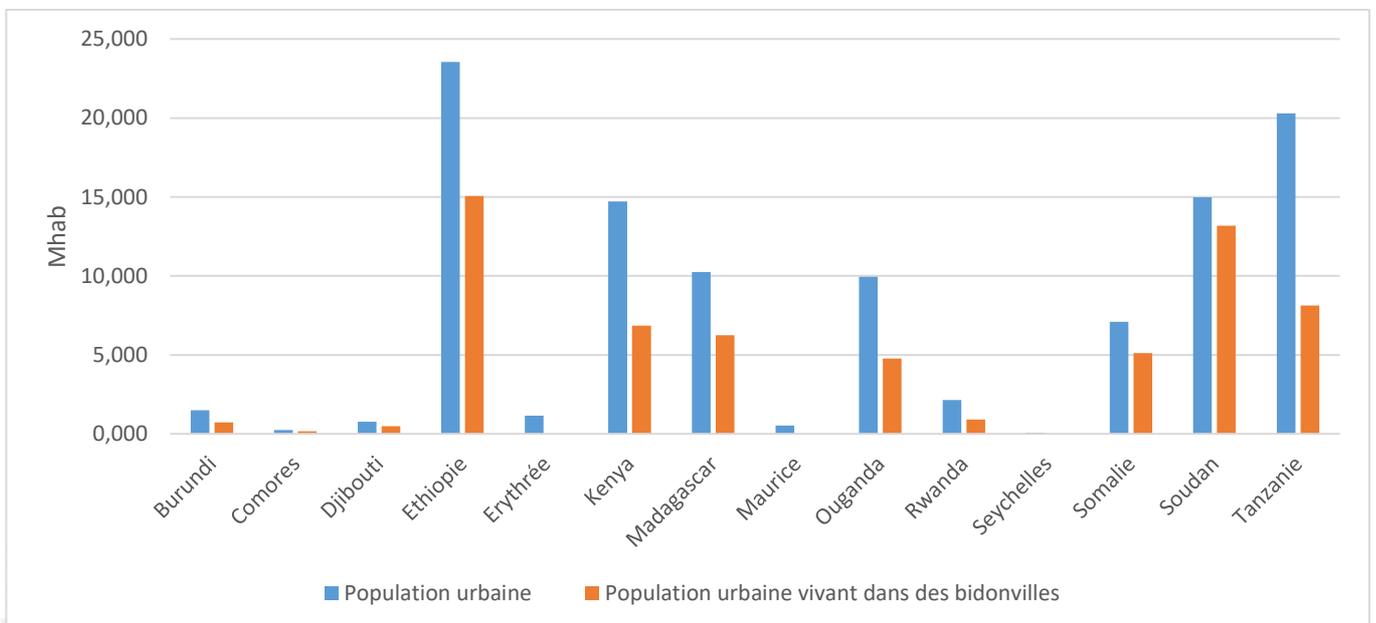


Figure 3 Population urbaine totale et population urbaine vivant dans les zones informelles

## Afrique de l'Est – Financer la planification Par le SER de Nairobi

### Planifier les villes est-africaines, le défi du financement des frais de fonctionnement

Face à des enjeux de développement majeurs, les villes est-africaines doivent planifier leur développement. Avec des capacités financières propres limitées, l'action des bailleurs de fonds internationaux se révèle indispensable pour accompagner les investissements que les villes décident de mener. Les effets de ces actions sont toutefois limités, en raison notamment des difficultés des institutions locales à financer les frais de fonctionnement des nouvelles infrastructures. La situation, bien que préoccupante pour les perspectives de développement, est source d'opportunités pour le secteur privé qui pourrait assister les collectivités dans la construction de systèmes de collectes de taxe, en complément de partenariats institutionnels décentralisés pour accompagner la formation des personnels.

### Des villes sous-dotées dépendantes des bailleurs de fonds pour planifier et aménager leur territoire

Avec un taux d'urbanisation de 28,2 %, l'Afrique de l'Est reste encore un espace faiblement urbanisé qui comporte peu de grandes villes, le Kenya comportant trois villes de plus de 500 000 hab pour une population de 52,6 Mhab. La croissance démographique urbaine régionale s'élève cependant à 3,7 %<sup>3</sup>, indiquant la prise d'importance de l'ensemble des villes dans les prochaines années, qui vont augmenter en nombre et en taille. **La planification de leur développement est alors indispensable pour éviter une explosion de la pauvreté et leur permettre de jouer leur rôle de levier de croissance socio-économique.**

Pourtant, les pôles secondaires comme les métropoles restent financièrement et techniquement sous-dotés au regard des enjeux posés par cette croissance démographique. À titre de comparaison, en FY2019/2020, le comté de Nairobi a accordé 1,4 USD/hab à la planification urbaine et au logement quand la métropole de Lyon y a consacré 186,0 USD/hab la même année. **Dès lors, la planification des nombreuses infrastructures nécessaires à leur développement durable doit être assurée grâce à l'intervention d'acteurs extérieurs**, et notamment les bailleurs de fonds internationaux. Au Kenya, la *Japan International Cooperation Agency* a ainsi assisté Nairobi pour construire son *Master Plan* et l'AFD finance via un prêt de 40,0 MEUR le *Kisumu Urban Program* pour développer la ville de Kisumu. En Tanzanie, la Banque Mondiale a prêté 450,0 MUSD pour améliorer les transports urbains de Dar-es-Salaam et en Ouganda la Banque Africaine de développement prête régulièrement des fonds pour réaliser certains aménagements prévus par la *Kampala Capital City Authority (KCCA)*. Cette action est bien sûr positive, car elle permet de financer des projets d'investissement à moindre coût avec des taux d'intérêt bas. L'expertise et l'assistance qu'ils apportent est également bénéfique pour assister les acteurs locaux dans la conduite de projets complexes à gouverner.

### Le financement de l'investissement par les bailleurs, un outil nécessaire mais aux effets limités

L'action des bailleurs de fonds reste cependant limitée sur le long terme en raison **de la difficulté des villes à financer les dépenses de fonctionnement**. Les villes est-africaines sont rarement en mesure de subvenir aux frais de fonctionnement des nouveaux aménagements alors qu'ils représentent 5,0 à 15,0 % du montant de l'investissement initial chaque année d'utilisation. En cause, leur mode de financement qui dépend fortement des subventions des états centraux, celles-ci constituant jusqu'à 70,0 % des budgets des villes kényanes et ougandaises par exemple. Cette situation entraîne deux difficultés majeures : **i) les difficultés de mise en œuvre rendent la planification difficilement crédible et, ii) les investissements planifiés ont une durabilité limitée**. Même financée, la planification peine à se traduire concrètement en raison d'un manque de suivi politique, d'une maîtrise du foncier limitée, de compétences encore trop rares et de moyens insuffisants. Ces difficultés limitent l'ampleur des aménagements réalisés et rendent peu crédible la notion de planification auprès de la population, qui peine également à s'approprier et à accepter les nouvelles

<sup>3</sup> Moyenne pondérée par la population des taux de croissances urbaines de l'Afrique de l'Est.

infrastructures. Cette dépendance limite grandement leur capacité d'action propre et *de facto* les moyens qu'elles peuvent consacrer pour financer l'exploitation de nouvelles infrastructures. Cet aspect est pourtant capital, puisque sans financement assuré, les aménagements se dégradent rapidement et leurs effets positifs deviennent plus restreints, condamnant à de nouveaux investissements pour améliorer la situation. **Dès lors, l'effet des actions d'investissement des bailleurs dans la planification ou les aménagements reste limité, en raison des difficultés des villes à concrétiser, exploiter et maintenir les infrastructures prévues.**

### Financer les frais de fonctionnement, des opportunités d'innovation pour le secteur privé

Couvrir les frais de fonctionnement est donc un enjeu fondamental pour crédibiliser la planification et concrétiser les aménagements. Les bailleurs sont ici impuissants, leur statut et leur modèle ne permettant pas de prendre en charge les frais de fonctionnement des collectivités locales. L'amélioration substantielle du recouvrement **des frais de fonctionnement doit donc se faire par d'autres moyens**. Si l'hypothèse du partenariat public-privé pourrait être intéressante, le faible revenu moyen régional rend la rentabilité de tels partenariats difficiles à atteindre sans subventions publiques. Alors que 70,0 % de la population kényane gagne moins de 100,0 USD/mois, la rentabilité des routes à péage semble à ce titre délicate à atteindre. Dans le secteur des déchets, la délégation de la collecte à un acteur privé qui facturerait ses prestations aux usagers paraît également peu réaliste à l'échelle de l'ensemble de la population. Dès lors, l'intervention du secteur privé doit permettre aux villes d'assainir leurs finances en augmentant leurs revenus ou en diminuant leurs pertes pour mieux couvrir les frais de fonctionnement.

**Les acteurs privés en mesure de réduire les pertes en phase d'exploitation** (diminution du *non revenue water*, optimisation de la collecte des revenus liés à la distribution d'eau ou d'électricité) en optimisant les coûts de maintenance et les frais de fonctionnement peuvent alors fournir une expertise intéressante aux villes de la région. **Une autre piste pourrait aussi être de déléguer la collecte des taxes, redevances et prix des services publics** à un acteur privé rémunéré en fonction de sa performance, via un accord de type *Performance Based Contract*. Un tel système pose évidemment des questions très sensibles sur les plans politiques, sociaux et juridiques. Les taxes et leur collecte restent une compétence propre aux comtés et aux états, et la délégation d'une telle fonction expose évidemment à des risques significatifs de détournement de fonds et à un émoi public significatif. De plus, une telle délégation ne résout pas la question de la formation et de la montée en compétence des personnels des collectivités normalement chargés de cette mission. **C'est pourquoi l'unique délégation serait insuffisante sans un partenariat institutionnel de plus haut niveau** qui permettrait de transmettre le système de collecte de taxe bâti par l'acteur délégué à la collectivité **tout en formant et assistant cette dernière à la maîtrise d'ouvrage d'un tel projet.**

## Kenya – Approche de la planification urbaine

Par le SER de Nairobi



### La planification urbaine au Kenya : une action indispensable mais une approche encore utilitariste qui limite son efficacité

Le Kenya fait face à une croissance urbaine importante qui implique une réponse coordonnée à l'échelle des villes pour répondre aux défis posés par ce développement. Toutefois, l'approche kényane de planification de l'espace urbain souffre encore d'un utilitarisme significatif qui ne permet pas de répondre aux enjeux de cette croissance à long terme. Face à un risque de déphasage des croissances démographiques et économiques des villes kényanes qui pèserait grandement sur la capacité du pays à se développer, une des réponses possibles réside dans l'intervention d'acteurs extérieurs, mieux dotés en fonds et en expertise. Cette situation représente une opportunité significative pour des bureaux d'études français spécialisés dans la planification urbaine dont l'expertise technique pallierait celle des acteurs en place.

### La planification urbaine au Kenya, une réponse indispensable aux enjeux posés par le développement des zones urbaines

Le Kenya connaît une croissance de la population urbaine de l'ordre de 4,0 % chaque année alors que sa population globale croît de 2,3 % par an. **Le pays, à l'image de la région reste pourtant sous-urbanisé**, les villes ne comptant que 27,5 % de la population totale, bien loin de la moyenne mondiale qui s'établit à 56,1 % et de la moyenne d'Afrique subsaharienne établie à 41,2 %. La dynamique de croissance de la population urbaine va donc se poursuivre dans les prochaines années, les aires urbaines devant compter près de 30,0 Mhab en 2050, marquant l'accueil de 23,5 Mhab supplémentaires en 50 ans. Ce phénomène se traduira évidemment par une **croissance importante des villes actuelles, mais également par une très forte hausse du nombre de villes secondaires**. Au Kenya, seulement onze villes comptent aujourd'hui plus de 100 000 hab pour un pays de 52,6 Mhab. Les villes secondaires sont donc amenées à voir leur importance se renforcer dans les prochaines décennies, mettant à rude épreuve leurs aménagements. Pour la plupart de ces futures pôles régionaux, **les infrastructures en mesure d'accueillir une croissance importante restent encore à bâtir**.

Cette **augmentation importante pose évidemment des contraintes majeures sur des villes déjà sous tension** et capitales pour l'économie du pays. Les centres urbains affrontent en effet un déficit infrastructurel fort qui se traduit par une congestion routière importante (les routes de la capitales seraient en moyenne exploitées à 69,0 % de leur capacité chaque jour), une prédominance des logements informels (61,0 % des logements totaux à Nairobi) et un taux de pauvreté élevé, atteignant jusqu'à 50,0 % de la population à Kisumu, troisième ville du pays. Les villes ont pourtant le potentiel pour être des leviers majeurs de croissance de l'économie kényane, l'aire urbaine de Nairobi comptant pour 35,0 % du PIB national. Leur développement correct permet la création d'emplois, une meilleure accessibilité des entreprises aux marchés et *in fine* la création de richesse. *A contrario*, un développement incontrôlé est à l'origine d'un étalement urbain d'ampleur qui vient rogner sur les terres agricoles, alors que l'agriculture représente un quart du PIB national.

Les **villes sont donc au cœur de la transition du Kenya vers une économie industrielle et tertiaisée**, le pays devant devenir « *industrialisé et à revenu moyen fournissant un haut niveau de vie à ses citoyens en 2030 dans un environnement sain et sûr* » d'après la stratégie dévoilée dans [Kenya Vision 2030](#) à la fin des années 2000. Leur niveau de croissance économique serait actuellement trop faible par rapport à la croissance démographique, faisant craindre un « effet ciseau » où elles deviendraient le facteur limitant du développement socio-économique kényan. L'organisation du développement urbain, c'est-à-dire sa planification durable est donc absolument nécessaire pour permettre aux villes kényanes d'être les moteurs du développement du pays.

### Une planification encore utilitariste qui empêche une amélioration des villes dans leur ensemble

**L'approche de la planification actuellement en œuvre dans le pays afin de planifier les villes kényane repose sur un utilitarisme poussé**. Elle conçoit des aménagements qui apportent une réponse proportionnée

à un problème particulier circonscrit dans l'espace et dans le temps. Cette approche s'oppose à une planification multicritère ou holistique qui conçoit le développement urbain comme un phénomène complexe dont la planification ne peut être effectuée qu'en considérant le tissu urbain dans sa totalité, puisque les villes sont des espaces denses où les thématiques de développement sont fortement connectées et donc difficilement dissociables. L'approche utilitariste, si elle permet d'apporter ponctuellement des résultats à court-terme, conduit surtout à un espace urbain peu confortable et largement fragmenté. **La planification et ses aménagements sont variables selon les villes et les quartiers et ne permettent pas un développement homogène des aires urbaines**, les aménagements se superposant les uns à côté des autres sans cohérence particulière. À ce titre, l'*Expressway* à Nairobi, est révélateur : il doit doubler l'artère routière d'*Uhuru Highway* pour un coût prohibitif pour la plupart des kényans (0,9 à 12,0 USD pour un salaire mensuel médian de 70,0 USD) avec un viaduc sans en aménager les accès et ne s'intègre pas dans le paysage urbain. Son utilité pour le plus grand nombre reste donc limitée et l'afflux de véhicules sur les accès risque de reporter la congestion et ses nuisances dans des zones jusqu'ici épargnées.

Cette approche serait due à deux phénomènes : d'une part **un déficit structurel en infrastructure** pousse les politiques publiques d'aménagement à favoriser les aménagements d'importance pour moderniser le pays aux standards internationaux, et d'autre part un **besoin d'actions significatives à court terme** imposé par l'opinion publique kényane. Un exemple criant de ces phénomènes est le *Nairobi Metropolitan Services (NMS)*. Créé en 2020 par le gouvernement du Kenya, cet organisme reprend quatre compétences au comté de Nairobi et est doté d'un budget propre (450,0 MUSD en FY2021/22) qui lui assure une grande liberté d'action. Cet organisme a pu mener de nombreux projets (amélioration de la gestion des déchets, construction de terminaux pour les transports collectifs, amélioration de l'accès à l'eau dans les zones informelles) mais, alors qu'il est théoriquement compétent sur les questions de planification urbaine, il n'a pas entrepris la réalisation de projets à long terme guidant le développement de la capitale, préférant des solutions multiples et rapides à des difficultés immédiates. Ce mode d'action a suscité une certaine adhésion de la part de la population, lassée de l'inefficacité du comté sur ces thématiques et qui semble percevoir le *NMS* comme un acteur plus performant, cette performance étant due à un budget supérieur au comté pour un plus faible nombre de compétences prises en charge et à l'absence d'entraves parlementaire, le *NMS* n'étant pas soumis au contrôle de l'assemblée du comté.

### Des ressources limitées pour une planification à long terme qui ouvrent des opportunités pour les acteurs français

La mobilisation de ressources pour des projets de nature palliative avec un horizon temporel à court-terme ne permet pas de développer une **approche plus intégrée et complète du développement urbain qui nécessite temps, moyens et expertise** dont les acteurs en place manquent. Cette dernière approche implique de concevoir une planification à long terme qui se traduit par l'établissement et la mise en application de règlements d'urbanisme stricts qui fonctionnalisent l'espace pour y associer les aménagements adéquats prenant en compte toute la complexité du phénomène urbain. **In fine, c'est le confort urbain des habitants et l'attractivité de la ville qui souffrent de cette approche utilitariste**, menaçant le développement économique et le développement des espaces urbains.

Alors que le cadre réglementaire de la planification s'est récemment affermi, le recours aux bailleurs et aux acteurs privés pour planifier les villes permet de donner des résultats, comme à Kisumu où l'AFD a financé l'élaboration d'un *Local Physical And Land Use Plan* par l'entreprise française Groupe Huit. **Les acteurs locaux semblent rechercher activement cette expertise**, le quartier de Karen Lanata à Nairobi ayant contacté un bureau d'étude pour se doter d'un *Master Plan* que le *NMS* ne paraît pas en mesure de produire<sup>4</sup>. Cette situation semble donc être une **source d'opportunités concrètes pour des acteurs spécialisés dans la planification urbaine**, leurs actions pouvant se coordonner avec celles des bailleurs de fond.

<sup>4</sup> Les quartiers n'ont cependant pas la compétence de planification et le *NMS* n'a pas donné suite à cette demande.

## Kenya – Évolutions du cadre règlementaire

Par le SER de Nairobi



### L'organisation institutionnelle de la planification urbaine au Kenya : une réponse législative récente mais des résultats encore à concrétiser

Si la planification urbaine est longtemps demeurée sans organisation particulière, la croissance démographique urbaine a imposé un affermissement progressif du cadre législatif et une décentralisation de la compétence de la planification urbaine vers les acteurs locaux. Si ce renforcement règlementaire symbolise des changements importants dans l'approche des politiques d'aménagement kényanes, son application tarde à se concrétiser et les rapports entre les différentes autorités demeurent flous. Cette situation ouvre la voie à des opportunités à des bureaux d'études pour contribuer à l'amélioration effective de la gouvernance de la planification urbaine au Kenya.

### Une évolution législative récente qui marque la prise en compte de la question de la planification urbaine par les institutions

Si la planification du développement des villes est capitale face à de nombreux enjeux, son organisation a pourtant longtemps été limitée. Depuis l'indépendance, la plupart des fonctions d'aménagement du territoire ont été gérées au niveau national et le gouvernement a mené des projets d'infrastructures sans les inscrire réellement dans une stratégie planifiée. Nairobi, pourtant capitale politique et économique du Kenya a d'abord connu un plan structurel, le *Nairobi Metropolitan Growth Strategy* définissant les grands axes de son développement en 1973 est ensuite resté sans plan de développement jusqu'en 2013, alors même que la population de la ville est passé de 509 000 hab en 1969 à 4,4 Mhab en 2019. Une profonde évolution s'est toutefois opérée au niveau national depuis les 15 dernières années. **En 2008, le plan Kenya Vision 2030 relève pour la première fois l'importance des enjeux de la planification urbaine** afin de contribuer à la transformation du Kenya en un pays « *industrialisé et à revenu moyen fournissant un haut niveau de vie à ses citoyens en 2030 dans un environnement sain et sûr* ».

En 2011, l'espace urbain est pour la première fois pris en compte en tant qu'espace particulier au travers de l'*Urban Area and Cities Act*. Cette première loi vise à classer les différents espaces (urbains, villes, ruralité) et à établir leur gouvernance. Elle crée notamment l'échelon municipal et définit son mode de fonctionnement, mais ne rend pas son existence obligatoire<sup>5</sup>. En 2013, les comtés, créés par la constitution kényane de 2010 entrent en vigueur et prennent à cette occasion la compétence de planification du territoire. Les municipalités sont dès lors des institutions déléguées des comtés mises en place à leur discrétion. En 2019, le [Physical and Land Use Act](#), vient préciser la gouvernance de la planification urbaine aussi bien aux échelons locaux qu'aux échelons nationaux. Sur la décennie écoulée, au-delà d'un transfert de compétences organisé avec la décentralisation, il s'agit bien d'un affermissement important du cadre institutionnel qui s'opère. Les différentes étapes législatives ont permis de structurer la planification du territoire, et par extension de l'espace urbain, en fixant d'abord une vision, ensuite des institutions et une gouvernance et enfin leur missions. **Ce travail important a également le mérite de s'être fait à une échelle pertinente.** Alors que les compétences ont été précisées, elles ont aussi été attribuées à un échelon institutionnel proche du terrain, le comté, permettant, en théorie, des actions plus efficaces et plus adaptées. Le gouvernement national est uniquement chargé de définir un ensemble de règles et une vision nationale pour l'ensemble du territoire grâce au *Director General of Physical And Land Use Planning*, rédacteur du *National Physical And Land Use Plan*. Les comtés sont alors chargés de décliner concrètement cette vision à leur échelle, notamment grâce à la fonction de *County Director of Physical And Land Use Planning*, auteur du *County Physical And Land Use Plan*. **C'est bien une approche hiérarchique et verticale qui régit la planification kényane.**

Afin de mieux faire correspondre les décisions nationales aux réalités du terrain, les acteurs de la planification sont accompagnés par des organismes de concertation et d'observation de leurs actions à l'échelle nationale et locale. Le *National And Land Use Planning Consultative Forum* vise ainsi à réunir les acteurs nationaux, une

<sup>5</sup> Jusqu'en 2017 et le *Kenya Urban Support Programme* de la Banque Mondiale, aucune municipalité n'a été instituée au Kenya

délégation de gouverneurs des comtés mais aussi des acteurs issus d'institutions pertinentes<sup>6</sup> pour échanger sur les difficultés rencontrées, permettre la coordination effective et veiller à la provision des ressources pour permettre une planification efficace. Cet organisme se retrouve aussi à l'échelon local au sein des comtés, avec des missions semblables sous le nom de *County Physical and Land Use Planning Consultative Forum*. Enfin, la *National Land Commission* opère un suivi et rend des avis sur l'efficacité des opérations de planification du territoire. Ces acteurs **marquent la prise en compte des enjeux de coordination et de concertation des acteurs pour relever les défis de la planification.**



Figure 4 Organisation réglementaire de la planification au Kenya

### Une évolution qui peine à se concrétiser, fragilisée par des rapports état-comté mal définis

Pendant, si le cadre institutionnel et réglementaire s'est considérablement renforcé, **celui-ci peine à s'appliquer effectivement.** La création des différents plans d'aménagement est en effet très récente, ce qui n'a pas encore permis l'établissement du document central de l'aménagement au Kenya, le *National Physical And Land Use Plan*. Pour autant, certains comtés n'ont pas attendu la mise en place de ce document pour lancer des plans d'aménagement locaux, fers de lance de la planification concrète de l'espace urbain. Le comté de Kisumu s'est en effet doté d'un *Local Physical And Land Use Plan* très complet pour la ville de Kisumu, la troisième ville du pays. À Nairobi, aucun plan de ce type n'a été conçu, un *Master Plan* réalisé par la JICA en 2013 faisant office de référence sans être particulièrement suivi. C'est même une action contraire à l'objectif initial de planification décentralisée qui semble être menée aujourd'hui avec la création du *Nairobi Metropolitan Services (NMS)*, organisme placé sous l'autorité directe de la présidence kenyane. Le *NMS* a repris la compétence de planification au comté de Nairobi pour permettre une action plus rapide et efficace, mais seulement à court-terme. Enfin, les villes n'ont toujours pas la capacité de mener des plans d'aménagement par elles-mêmes, le *Physical And Land Use Act* de 2019 ne permettant qu'aux comtés de planifier l'espace urbain. **Elles sont pourtant amenées à se multiplier et le risque que celles-ci n'aient pas plus que les comtés les capacités humaines et financières pour planifier leur développement est réel.**

Par ailleurs, si les missions individuelles des différentes autorités sont correctement définies, les **rapports entre celles-ci manquent de clarté.** Ce flou ne permet pas une collaboration efficace entre les comtés et l'état nuisant *de facto* à une concrétisation de la planification urbaine. La législation n'a en effet pas mis en place de cadre de collaboration permettant de stabiliser les rapports des autorités entre elles. Une prochaine évolution réglementaire pourrait permettre de **fixer les rapports interinstitutionnels**, et représente d'ailleurs une source d'opportunité pour des acteurs spécialisés dans l'assistance à la conduite de projets qui seraient en mesure **d'apporter leur expertise et d'améliorer la qualité des échanges institutionnels.**

<sup>6</sup> Le *Kenya Institute of Planners*, l'*Institution of Surveyors of Kenya*, l'*Architectural Association of Kenya*, le *Kenya Private Sector Alliance*, le *National Council for Persons with Disability*, et toute association jugée pertinente.



## Kenya – Nairobi

Par le SER de Nairobi

Guidé par un *Master Plan* qui encourage les grandes infrastructures, le développement urbain de la capitale reste envisagé à court-terme

Restée sans *Master Plan* pendant une dizaine d'année, la ville de Nairobi s'est dotée d'un tel document grâce à l'appui de la *Japan International Cooperation Agency* en 2015. Ce document ambitieux et très détaillé aborde le développement de la capitale kényane sous une approche technique qui valorise les infrastructures majeures pour accompagner le développement urbain plutôt que pour le guider. Alors que le document a été adopté en 2015, sa mise en œuvre tarde à se mettre en place, soumis aux difficultés traditionnelles de mise en œuvre et de financement d'infrastructures multiples et coûteuses. Les récentes initiatives de gestion urbaine, curatives et à court-terme, avec la mise en place du *NMS* semblent même aujourd'hui opposées à la mise en place d'une réelle stratégie de développement

### Un *Master Plan* technique qui analyse précisément le développement de Nairobi

La ville de Nairobi a été la première ville kényane à faire l'objet d'une initiative de planification avec un *Master Plan* produit en 1973 et valide jusqu'au début des années 2000. Ce premier plan, le *Nairobi Growth Strategy* a orienté le développement macroscopique de la ville vers ses pôles secondaires (Ngong, Athi River et Thika notamment) et n'a pas été renouvelé immédiatement après sa conclusion, faute de moyens et d'expertise. Grâce à l'appui de la *Japan International Cooperation Agency (JICA)* et particulièrement de son bureau d'étude *JICA Study Team (JST)*, la réalisation d'un nouveau *Master Plan* a pu être lancée en 2012. Validé en 2015, ce *Master Plan* se caractérise par une approche technique et analytique du développement urbain de Nairobi.

**Concrètement, il propose un très grand nombre d'études et de projections d'évolutions des diverses grandeurs qui caractérisent le développement de la capitale** (trafic, population, surface de parking nécessaires, surface de bureaux ou consommations énergétiques...), à l'horizon 2030. Ces différentes grandeurs ont pu être établies grâce à des modélisations poussées reposant sur des questionnaires posés à la population, la mise en œuvre de modèles de simulations de trafic ou encore de modèles d'évolution démographique suivant plusieurs scénarios<sup>7</sup>. **Ces travaux ont le mérite d'apporter des données quantifiées et précises sur l'évolution du développement de la ville à différents horizons.** De telles données restent encore rares dans un pays où, contrairement à la planification européenne, les enquêtes de mobilité ou les enquêtes auprès des usagers ne structurent traditionnellement pas le développement des villes, en raison d'une part du manque de moyens techniques et financier et d'autre part de la prépondérance des secteurs informels qui complique leur réalisation.

Cette approche analytique projective traduit cependant une considération du développement particulière. La ville se développerait naturellement sous l'effet de sa propre inertie et son développement futur doit être analysé précisément pour apporter une réponse efficace. Une planification urbaine reposant sur ces considérations projectives ne donne pas une direction au développement de la ville, mais l'accompagne. **Le développement urbain et la planification apparaissent décorrélés, cette dernière répondant seulement aux contraintes posées par le développement tendanciel** sans le modifier ou l'orienter.

### L'identité, grande absente d'un *Master Plan* centré sur les infrastructures

La **traduction concrète de cette approche de la planification est double** : i) le *Master Plan* ne propose pas une identité autour de laquelle construire la ville, et ii) la construction d'infrastructures occupe une place importante dans le plan. Si la ville présente des caractéristiques topographiques (nombreuses rivières, surfaces agricoles au nord-ouest, plaines au sud-est), économiques (métropole majeure d'Afrique de l'Est, implantation de nombreuses *start-ups* ou d'organismes internationaux) et historiques (passage du chemin de fer est-africain) qui permettraient de guider un développement différencié sur les plans physiques et thématiques, la *JICA* reste sur une vision classique de ville « *globalement attractive, durable et intégrée régionalement* » qui

<sup>7</sup> Le plan envisage 5 scénarios allant de la situation « pas de changement de rythme démographique » à un contrôle aigu du nombre d'habitants dans la ville, toutefois sans politiques de natalité dédiées.

n'utilise pas ces spécificités comme des ressources à valoriser. La planification choisie vise à répondre aux enjeux spécifiques et quantifiés de Nairobi (congestion, croissance démographique, accès à l'eau et l'électricité) au travers d'un certain nombre d'infrastructures de grandes ampleur et de projets d'aménagement. Le projet le plus significatif semble être un « grand CBD » qui serait le pôle principal de création de richesses de la ville et dont l'importance implique des aménagements particuliers. Le *JST* envisage donc un monorail encerclant la zone, l'élargissement de voie routière, le doublement en viaduc de *Uhuru Highway* et la mise en œuvre d'un *Bus Rapid Transit* (BRT) et d'un *Commuter*. L'ensemble des aménagements est assorti de certaines régulations sur la densité urbaine, le plan suggérant la mise en place d'un marché d'échange de l'espace urbain. Les promoteurs pourraient vendre l'équivalent d'espace qu'ils n'ont pas occupé à ceux qui souhaiteraient en occuper plus sur leur parcelle, ce qui devrait permettre d'homogénéiser l'espace urbain, même si des régulations d'urbanisme plus précises ne sont pas définies. Finalement, si le document promeut **un plan structurel focalisé sur les centres urbains secondaires, la place significative accordée au CBD et aux infrastructures centrales conduit à une polarisation risquée de la ville** qui risque

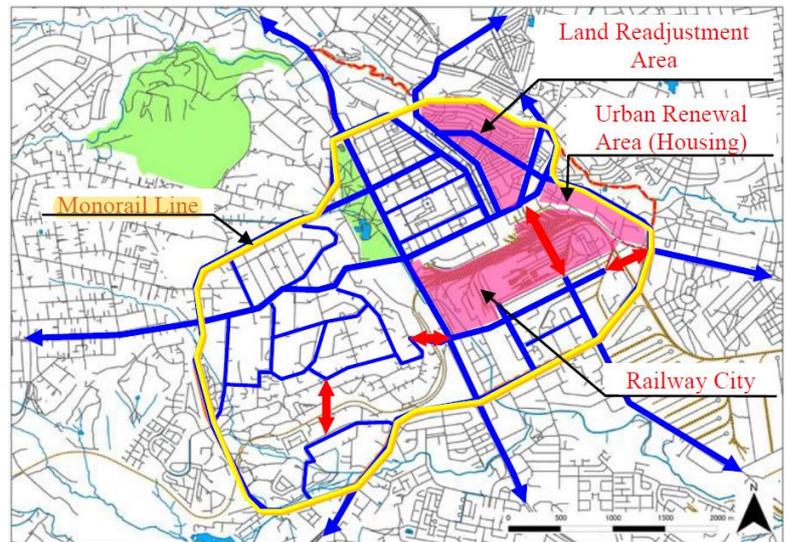


Figure 5 Projet de Grand CBD - Source JICA Study Team

d'augmenter la demande en mobilité dans son centre et *in fine* de conduire à terme à un déficit infrastructurel important. Les centres secondaires, analysés selon leurs fonctions et leurs usages, ne font pas l'objet du même niveau de considération que le « grand CBD », le plan se contentant de mettre en avant les grands axes de leur transformation et zonant – partiellement – leur territoire à une échelle macroscopique sans établir une stratégie globale à l'échelle de Nairobi.

### Un financement non traité et une concrétisation limitée

Dans la conception choisie par la *JICA*, le financement des infrastructures ne fait pas l'objet d'une considération particulière. **Selon l'agence japonaise, les infrastructures envisagées doivent permettre de faciliter la capacité des entreprises à échanger entre elles et à gagner en productivité**, ce qui, *in fine*, permettra à l'état kényan et au comté de Nairobi d'en tirer profit par la hausse des emplois et des montants des taxes collectées sur les entreprises. Seulement, le Kenya affronte des difficultés de mise en œuvre importantes qui fragilisent la construction d'infrastructures publiques et les salaires encore bas des habitants limitent grandement la rentabilité des partenariats publics-privés. Si les infrastructures pourraient être financées par des prêts accordés par des bailleurs internationaux, les contraintes pesant sur les finances publiques restent fortes, en particulier pour couvrir les frais de fonctionnement. **Cette difficulté à financer l'ambitieuse approche retenue par la JICA est la source première de l'absence de résultats concrets de ce Master Plan.** Si *Uhuru Highway* est en cours de doublement par un viaduc (projet en PPP porté par une entreprise chinoise), cette infrastructure ne changera pas le problème de congestion que connaît la ville en raison d'un tarif dissuasif pour les citoyens kényans et du non-aménagement des voies d'accès à l'infrastructure. Par ailleurs, la réalisation d'un monorail entourant le grand CBD paraît très ambitieux à réaliser pour des **finances kényanes déjà sous tension** avec les projets de *Commuter* ou de BRT. Cette difficulté à concrétiser le plan est déjà relevée dans le rapport de mise en œuvre du *Master Plan* en 2018, qui stipule que la grande dépendance aux bailleurs, les financements insuffisants mais aussi la rivalité entre bailleurs empêchent la bonne réalisation du *Master Plan*. Aujourd'hui la stratégie de planification retenue par le *Master Plan* semble d'ailleurs difficile à mettre en œuvre alors que le *NMS* a repris des compétences au comté de Nairobi et que l'institution se focalise sur les projets efficaces et curatifs à court-terme. Les résultats concrets que cette approche permet rendent difficile un retour à une planification à long-terme, aux résultats par nature difficiles à observer rapidement.

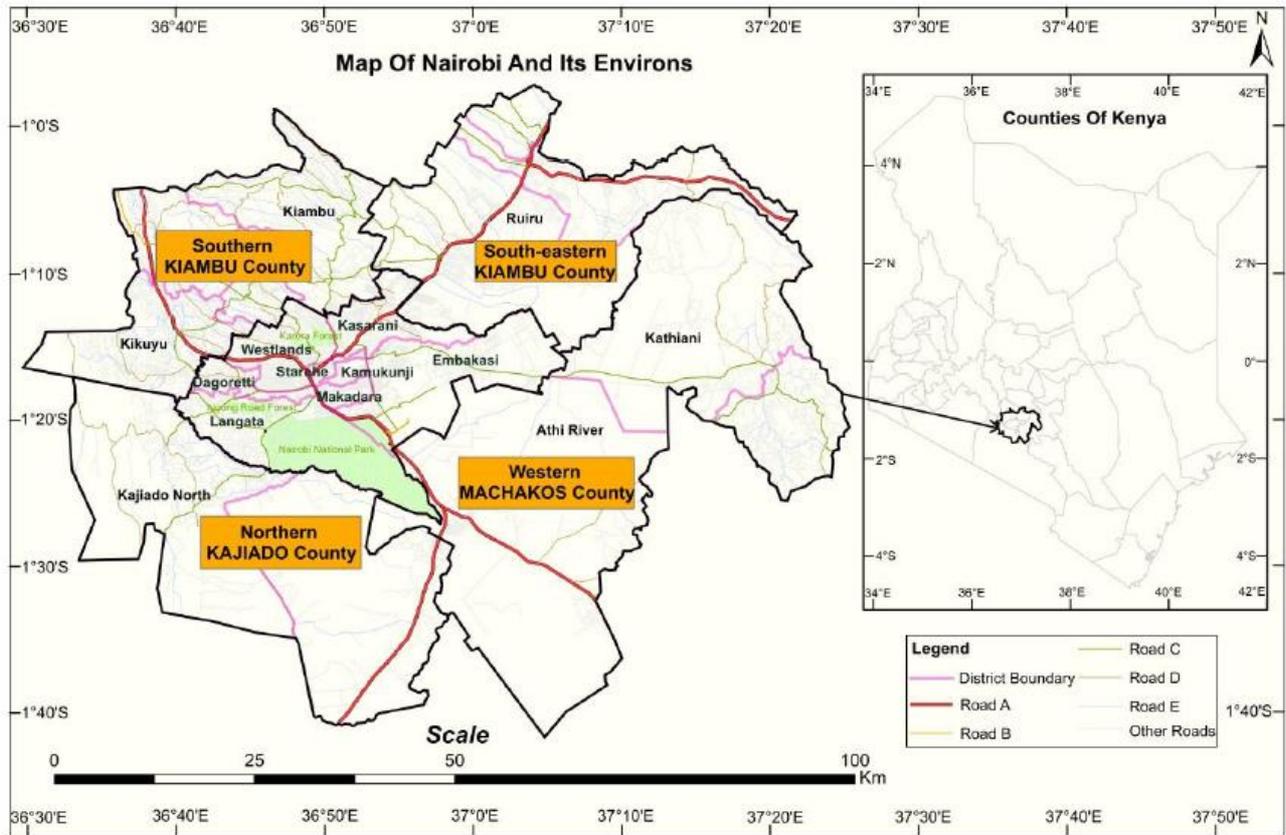


Figure 6 Nairobi Metropolitan Area - Source : JICA Study Team

## Kenya - Mombasa

Par le SER de Nairobi



### La planification urbaine de Mombasa : un impératif récent et des contraintes spécifiques

Mombasa, ville portuaire et d'histoire ancienne est le principal pôle de développement sur la côte kényane. Alors que la ville est dans une période de transition avec la chute du tourisme et la perte de revenus liée à la mise en place du SGR, cette attractivité régionale est une source d'opportunité pour son développement mais pose aussi de sérieuses contraintes sur le tissu urbain. Déjà dense, le cœur de Mombasa souffre de fortes variations quotidiennes de populations et d'infrastructures sous-dimensionnées par rapport aux personnes présentes chaque jour dans la ville. Pénalisée par la présence d'une multitude d'acteurs aux intérêts divergents, de financements faibles et d'une prise en compte insuffisante par les autorités locales, la planification du développement urbain à Mombasa et sur la côte peine encore à se concrétiser, même si les récentes initiatives tournées vers les transports en commun semblent pertinentes et pourraient se révéler êtres des opportunités pour les entreprises françaises.

#### Mombasa, une ville à l'histoire ancienne en pleine transition

Mombasa, une des villes établies les plus anciennes du Kenya (et de la région), est la principale ville côtière du pays et sa principale porte d'entrée pour le commerce international, bien que le comté associé à la ville soit le moins étendu, avec une superficie de 212 km<sup>2</sup>. Elle se distingue en particulier par la présence de nombreuses communautés d'origines différentes (swahilie, somalie, indienne, pakistanaise ou occidentale) et surtout par une forte présence de la culture islamique dans la vie publique qui la différencie des autres villes majeures du pays, Nairobi et Kisumu. La présence importante de ces communautés et la topographie particulière de la ville ont largement participé à structurer son aménagement jusqu'à aujourd'hui. Situé sur une île aux accès par nature limités, le cœur de Mombasa (l'Île de Mombasa) est en effet relativement dense et son urbanisme se caractérise par des immeubles anciens ainsi que de nombreuses rues étroites en dehors des artères de communication majeures. Cette densité singularise l'Île de Mombasa par rapport au reste du pays, plutôt marqué par des villes étalées, basses, et dotées de très nombreuses constructions informelles. Les thématiques de rénovation urbaine sont ici centrales et une densification supplémentaire de l'espace semble plus difficile qu'ailleurs au Kenya.



Figure 7 Vue du centre de Mombasa

L'économie de la ville s'est majoritairement bâtie autour du port, et plus récemment sur le tourisme. Le port de Mombasa reste la principale porte d'entrée pour les marchandises vers le Kenya et la région des Grands Lacs (Rwanda, Ouganda) avec un trafic de 1,3 M de containers Équivalents Vingt Pieds (EVP) en 2018. À proximité des stations balnéaires de Malindi et Watamu au nord et Diani au Sud, la ville est également une destination touristique de premier plan grâce à son aéroport international. Pourtant, des changements récents ont touchés durablement ces deux sources de revenus. L'ouverture du nouveau chemin de fer, le SGR, a ainsi

conduit à la suppression de 40 000 emplois dans l'agglomération<sup>8</sup> et les attentats terroristes de 2019 puis la crise liée à la pandémie de la COVID-19 ont durement atteint l'industrie du tourisme. L'aéroport de Mombasa a ainsi enregistré une baisse de 32,2 % des arrivées de voyageurs internationaux en décembre 2019 par rapport à décembre 2018, alors que la hausse du nombre de nuitée d'hôtels sur la côte a ralenti, passant de 20,0 % entre 2017 et 2018 à seulement 8,0 % entre 2018 et 2019 d'après le *Kenya National Bureau of Statistics*. Mombasa est donc aujourd'hui dans une situation de transition qui impacte son économie et ses aménagements.

### La polarisation du littoral autour de Mombasa, véritable enjeu de développement à moyen terme

Concentrant les services et les opportunités d'emplois de la région côtière, Mombasa est le lieu d'une forte migration pendulaire, la population de la ville pouvant doubler dans la journée.<sup>9</sup> L'étalement de la ville et l'accroissement démographique s'effectue majoritairement le long de la côte dans le comté de Kilifi au nord vers la ville de Mtwapa (97 000 hab) et dans le comté de Kwale au sud vers Ukunda et Diani Beach (100 000 hab). **Cette forte polarisation pose de nombreuses difficultés à la ville, puisque celle-ci ne dispose pas des ressources suffisantes pour traiter ces afflux quotidien de population.**

**La capacité des villes kényanes à collecter des taxes localement est en effet limitée et la part accordée par le gouvernement dépend de la taille de la population permanente, de la superficie du comté et du taux de pauvreté, contraignant de facto le budget de Mombasa, insuffisant par rapport au nombre d'utilisateurs de l'espace urbain<sup>10</sup>.** Les systèmes de collecte de déchet ou d'assainissement ne sont en effet pas dimensionnés pour le nombre d'utilisateurs effectifs de l'espace urbain. En particulier, la question des transports est un enjeu majeur pour Mombasa. Ce type d'infrastructure reste très coûteux, et la position insulaire du cœur de Mombasa rend plus difficile leur mise en œuvre. Alors que seulement 3,0 % de la population possède une voiture et que 48,0 % des autres habitants du comté se déplacent grâce aux minibus classiques du pays, les *Matatus*, le gouvernement du comté semble vouloir aujourd'hui donner la priorité à des projets tournés vers les transports en commun. En plus de la volonté de mise en place de navettes fluviales, le comté de Mombasa souhaite également réaliser plusieurs lignes de *Bus Rapid Transit* pour décongestionner la ville et accompagner son développement. Ces projets de lignes, avec un axe prioritaire allant de l'Île de Mombasa vers Nyali et Bamburi au nord, sont remarquables tant elles s'inscrivent en opposition avec les projets imaginés par les bailleurs internationaux comme la *Japan International Cooperation Agency* qui promeut des infrastructures lourdes et coûteuses comme la construction de nouveaux ponts, qui paraissent pourtant insuffisants voir non prioritaires à l'heure actuelle devant le faible taux de possession de voitures dans le comté de Mombasa.

### Une prise en compte encore timide des enjeux et bénéfiques de la planification urbaine

Devant la place prépondérante de Mombasa dans l'économie de la côte kényane et alors que la ville est dans un contexte de transition, la nécessité de planifier son développement urbain paraît être un impératif. **Cette nécessité reste toutefois peu concrétisée, notamment en raison d'une multiplicité d'acteurs aux intérêts divergents qui agissent sur des thématiques proches sans coordination.** Les compétences du *Land, Housing And Physical Planning Department* sont par ailleurs limitées à des considérations réglementaires (changement de statut d'un bâtiment) plus qu'à des considérations techniques structurantes comme le *zoning*. Ces deux phénomènes conduisent à un développement urbain anarchique faiblement coordonné qui ne permet pas de répondre aux enjeux auxquels fait face la métropole côtière. De plus, les comtés de la côte comptent parmi ceux allouant les moyens les plus faibles à l'aménagement de leur territoire. Si Mombasa consacre 3,3 USD/hab à la planification, le comté de Kilifi y consacre 0,7 USD/hab quand le comté de Kwale, au sud, n'a pas de poste de dépense pour cette compétence<sup>11</sup>. La mise en place d'une planification urbaine organisée semble difficile, menaçant la qualité de vie des habitants de Mombasa à moyen terme.

<sup>8</sup> Ces emplois ont été majoritairement transférés à Nairobi, puisque, sauf exception, les containers transitent tous par Nairobi pour financer le *SGR*

<sup>9</sup> Le seul hôpital de niveau 5 de la côte est situé à Mombasa, soulignant l'attractivité régionale de la ville.

<sup>10</sup> Le budget par habitant de Mombasa est inférieur de 32,6 % à celui de Nairobi.

<sup>11</sup> Nairobi consacre 1,4 USD/hab à cette compétence en 2019, le comté de Kisumu y consacre 2,0 USD/hab la même année.



## Kenya - Kisumu

Par le SER de Nairobi

### Kisumu, un exemple de planification urbaine pour le Kenya ?

Kisumu a mis en place, en lien avec l'AFD et l'entreprise française Groupe Huit, un plan d'aménagement de son territoire unique au Kenya par son approche, sa précision et son niveau réglementaire. Le soutien politique et financier dont cette initiative a pu bénéficier expliquent un succès dont les résultats peuvent servir d'exemple à l'échelle kényane. Les difficultés de mise en œuvre que le projet rencontre pourraient également permettre de mieux comprendre comment agir pour les traiter et améliorer significativement l'aménagement des villes kényanes à moyen terme.

### À Kisumu, une planification urbaine à l'approche et à la traduction unique au Kenya

Kisumu, troisième ville du Kenya, est confrontée à des enjeux de développement majeur, sa population devant doubler pour atteindre le million d'habitants à l'horizon 2050. L'espace urbain de Kisumu est déjà sous de fortes contraintes : on observe un taux de pauvreté de l'ordre de 50,0 %, les constructions informelles sont largement majoritaires, les routes sont de mauvaises qualités et la ressource que représente le Lac Victoria n'est pas valorisée.

**Afin de guider son développement, la ville de Kisumu a mis en place en 2010 le Kisumu Urban Project (KUP)**, financé par un prêt concessionnel de l'AFD d'une durée de 21 ans. Ce projet vise à renforcer la qualité des infrastructures de Kisumu, mais aussi à planifier son développement au travers d'un *Integrated Strategic Urban Development Plan* puis d'un [Local Physical And Land Use Plan \(LPALUP\)](#). Ce dernier plan a été réalisé sous la maîtrise d'œuvre du cabinet de consultants français Groupe Huit en partenariat avec les bureaux d'étude kényans *Planning System* et *Branded Solutions Limited*. **L'approche retenue est véritablement unique au Kenya.** En ne mettant pas en avant toutes les infrastructures devant être construites pour faire de Kisumu une ville idéale, elle ne vise prioritairement pas à combler les manques infrastructurels importants de la ville. Cette approche se distingue de celle en œuvre à Nairobi au travers du *Nairobi Metropolitan Services* qui construit de nombreuses infrastructures sans y apporter une cohérence particulière, ou encore au travers du projet *Nairobi Railway City* qui envisage un nouveau quartier d'ampleur importante au cœur de la capitale.



Figure 8 Vue du centre de Kisumu

**A contrario, le LPALUP de Kisumu mise sur le principe de métropole régionale.** L'enjeu est de faire de Kisumu un pôle majeur de la région des Grands Lacs en valorisant son positionnement sur les rives du Lac Victoria. Cette approche vise à **construire une identité à la ville qui est vouée à devenir un pôle d'échange économique, politique et culturel régional majeur.** L'objectif affiché est de renforcer la robustesse et les capacités économiques de la ville pour la rendre plus autonome et maîtresse de son développement. Ce renforcement économique doit alors servir une amélioration substantielle de la qualité de vie des habitants. Pour cela, **le LPALUP rompt avec le plan colonial concentrique existant dans la plupart des villes kényanes et construit Kisumu autour de plusieurs centralités, les Growth Nodes.** Ce principe vise à créer plusieurs pôles, suffisamment bien dotés en infrastructures et en services pour équilibrer la croissance de la ville dans tout son espace. La fin de la concentration de la force productive et des richesses dans le centre-ville doit théoriquement permettre une amélioration de la qualité des espaces urbains des périphéries.

En pratique, cette approche se traduit par une fonctionnalisation des quartiers sur l'ensemble de la ville, par un zonage à l'échelle des bâtiments, par la construction de cartes de risques, par la construction de règlements d'urbanisme destinés à homogénéiser la morphologie de l'espace urbain et par la mise en avant d'un projet phare destiné à renforcer l'identité de la ville, le *Lakefront*, promenade de plusieurs kilomètres sur les rives du lac Victoria.

### Un plan mis en place grâce à un financement exceptionnel et une forte volonté politique

**Les éléments ayant permis au LPALUP de se mettre en place sont d'ordre financier et politique.** Il a en effet bénéficié d'environ 2,0 MEUR issus des fonds alloués au KUP accordés par l'AFD, soit plus que le budget total du *Ministry of Lands, Physical Planning and Housing* du comté de Kisumu en 2019. Ce haut niveau de financement a permis de consacrer des ressources humaines nombreuses et de qualité pendant une longue période en sécurisant les paiements aux bureaux d'études. Ce financement n'est toutefois pas l'unique raison du succès de ce plan. Le KUP puis le LPALUP ont également bénéficié d'un soutien sans faille de la part du gouverneur du comté de Kisumu, Peter Anyan Nyong'o. De l'avis de Groupe Huit, maître d'ouvrage de ce projet, l'investissement de ce dernier a permis de construire le projet de ville de façon particulièrement efficace, que ce soit par des groupes de travail d'une durée importante ou par les facilités permises pour mettre en œuvre une très large campagne de renseignements auprès de la population. **Cet engagement marque une prise de conscience de l'importance de la planification de l'espace urbain au plus haut niveau du comté,** phénomène encore très rare dans un pays où les aménagements sont très souvent perçus comme des solutions à un problème unique comme en témoigne l'*Expressway*, autoroute en viaduc en plein cœur de Nairobi.

### Un plan mis en place grâce à un financement exceptionnel et une forte volonté politique

Si le LPALUP de Kisumu a bénéficié d'un soutien politique et financier significatif pour aboutir sur une approche plus intégrée et réaliste de la planification des villes, il reste soumis à la **difficulté classique de mise en œuvre, pour deux raisons principales, i) la maîtrise du foncier reste faible et ii) les sources de revenus de la ville sont trop faibles.** Le cadastre reste en effet mal établi et peu suivi, rendant la réquisition de terrains pour les projets d'infrastructures difficile en raison des longues procédures judiciaires à mettre en œuvre pour y parvenir. Mais surtout, à l'image de l'ensemble des villes kényanes, Kisumu est dans la quasi-incapacité de collecter des taxes à un niveau satisfaisant, du fait d'effectifs largement insuffisants. Cette situation la rend très dépendante des financements du comté et limite grandement sa capacité à financer les frais de fonctionnement engendrés par de nouvelles infrastructures. **Dès lors, la mise en œuvre de ce plan de qualité paraît difficile, sinon fortement compromise.**

**Cette situation peut servir d'exemple pour les autres villes kényanes.** L'idée d'aménager une ville autour d'une identité mise en place à Kisumu, peut être étendue et adaptée à de nombreuses villes et servir leur développement. De plus, les difficultés d'implémentation d'un plan bien conçu peuvent permettre de définir une stratégie nationale, en lien avec les bailleurs de fonds et les acteurs privés, afin de les corriger précisément, en travaillant notamment sur la question de la gestion foncière et du financement des frais de fonctionnement des collectivités locales kényanes. De plus, si les difficultés d'implémentation du LPALUP de Kisumu sont surmontées, le niveau de développement de la ville va probablement augmenter significativement et peut servir d'exemple national. Dès lors, des changements culturels dans l'approche kényane de la planification pourraient avoir lieu plus facilement dans la classe politique du pays, qui, à l'image du gouverneur de Kisumu, pourrait porter une meilleure planification de ses villes.

## Ouganda

Par le SER de Nairobi & le SE de Kampala



En transition vers une approche plus intégrée, la planification urbaine ougandaise doit encore relever de nombreux défis

Comme ses pays voisins, l'Ouganda connaît une croissance importante de sa population urbaine alors que le pays reste sous-urbanisé. Indispensable dans ce contexte, la planification des villes reste peu intégrée, s'est concentrée sur la capitale du pays, et doit encore gagner en cohérence pour devenir réellement efficace. Cette approche est cependant en pleine évolution, en témoignent de récents ajustements réglementaires et les actions portées par les bailleurs internationaux qui tendent à favoriser le développement des villes secondaires, offrant de nouvelles opportunités pour assister les collectivités dans la planification de leur territoire.

### Une approche traditionnellement peu intégrée de la planification urbaine

L'Ouganda fait face à une importante croissance de sa population et à plus forte raison de sa population urbaine. Celle-ci a la plus forte croissance de l'Afrique de l'Est avec un taux de 5,7 % par an alors que le pays, comme la grande majorité du reste de l'Afrique de l'Est, est significativement sous-urbanisé. **Seulement 10,6 M d'ougandais (24,0 % de la population) vivent dans les villes du pays, dont près de 6,0 M dans l'agglomération de la capitale Kampala.** Alors que 13,1 % de la population vivait avec moins de 1,9 USD par jour en 2016, les villes ougandaises doivent être organisées de façon à accueillir décemment leurs habitants et leur développement doit être planifié efficacement pour réduire les risques que fait peser un développement urbain incontrôlé sur l'équilibre socio-économique ougandais.



Figure 9 Vue du centre de Kampala

Le pays, encore pauvre en infrastructures, **a longtemps poursuivi une politique de planification présentant un très faible niveau d'intégration**, c'est-à-dire que les aménagements ne sont pas planifiés en cohérence les uns avec les autres. Ceux-ci se focalisent souvent sur des infrastructures importantes pour combler le déficit qu'affronte le pays puisque seulement 41,3 % de la population a accès à l'électricité et 48,3 % vit dans des bidonvilles. Si cette approche permet d'améliorer la quantité et la qualité des infrastructures du pays, elle entraîne également une superposition des aménagements et diminue *de facto* leur cohérence. Ce phénomène se retrouve renforcé par une faible coordination entre les différentes institutions en charge du développement du pays et de ses villes. Chaque ministère semble proposer ses initiatives de développement sans prendre en compte celles des autres ministères, situation traduite par la présence de plusieurs *Master Plan* thématiques<sup>12</sup> pour développer les villes, au lieu d'un seul document unifié et intégré. Cette situation trouve notamment son origine dans le développement de l'activité industrielle sous l'influence de la Banque Mondiale du début des années 2000. Celui-ci, bien qu'il ait permis de renforcer la base économique du pays, a également conduit à la création de nombreux ministères et a conséquemment diminué le niveau de coordination des acteurs institutionnels. Enfin, les responsables en charge de la planification urbaine dans le pays ont, semble-t-il, plutôt une culture technique des infrastructures qui conduit à adopter une approche peu intégrée des aménagements plutôt qu'une approche globale prenant en compte l'effet qu'ils peuvent avoir sur l'ensemble de l'espace urbain.

<sup>12</sup> Multi Modal Transport Master Plan, Physical Development Plan, Kampala Sanitation Master Plan

## La capitale Kampala qui concentre les efforts de planification et d'aménagements...

**Dans un contexte de sous-urbanisation importante, les villes secondaires sont restées largement sous-développées**, n'ayant pas les moyens financiers et humains de prendre en charge la planification et l'aménagement de leur territoire. À ce titre, seule la ville de Kampala est dotée d'un organisme en charge de son développement avec la *Kampala Capital City Authority (KCCA)*. Le poids économique (environ 50,0 % du PIB et 80,0 % de la production industrielle nationale) et démographique (6,6 Mhab dans l'agglomération de Kampala en 2020) de la capitale pour le pays explique cet effort institutionnel. Cette organisation est financée par le gouvernement central dont elle dépend directement (sans être élue localement) et réalise la plupart de ses investissements avec l'aide des bailleurs internationaux. La Banque Mondiale mène depuis 2014 le *Kampala Institutional & Infrastructure Development Project 2* à hauteur de 175,0 MUSD qui vise à améliorer la mobilité au sein de Kampala (construction de routes et assistance à la gouvernance). L'AFD est également active sur ces sujets, en témoigne la réalisation de réunions avec les Ateliers de Cergy, association de maîtrise d'œuvre urbaine, avec KCCA. La capitale reste ainsi la vitrine du développement du pays, en témoigne encore le récent projet de construction d'une ville futuriste nommée *Ugandan Akon City*.

## ...Mais un contexte favorable pour le développement des villes secondaires qui ouvre des opportunités de partenariats

Les aires urbaines secondaires, longtemps délaissées, ont récemment fait l'objet d'une considération plus importante avec l'accès au statut de villes pour sept d'entre elles au 1<sup>er</sup> juin 2020. En plus de Kampala, l'Ouganda devrait compter 15 aires urbaines avec un tel statut d'ici 2025. **Ce changement marque une prise en compte de leur importance de la part des institutions ougandaises**, qui identifient à présent ces villes comme des « *leviers clés du développement du pays* » d'après le ministre du gouvernement local, Raphael Magyezi en 2020. Ce statut permet aux villes de s'administrer et de gérer leur développement de façon plus autonome du pouvoir central et de mener une action plus efficace car plus adaptée au contexte local. Les actions des bailleurs contribuent également à améliorer le développement des villes secondaires ougandaises, en témoigne un futur plan de l'AFD spécialement dédié à ces thématiques, en finançant les investissements réalisés par les villes elles-mêmes. De plus, les efforts menés dans l'éducation ont récemment permis la montée en compétence des personnels en charge de la planification dans le pays. À la KCCA, un effort sur les salaires a même été réalisé pour rendre ces postes plus attractifs par rapport au secteur privé.

Si la compréhension et la mise en œuvre de la planification urbaine tend donc à s'améliorer, il reste encore de nombreux défis à relever, qui représentent autant d'opportunités pour des acteurs privés. **En effet, les budgets des villes ougandaises dépendent encore à 70,0 % des fonds alloués par l'état** et ont des moyens restreints pour lever et collecter des taxes, phénomène qui limite grandement leur capacité à financer les frais de fonctionnement des infrastructures bâties avec l'aide des bailleurs. Ceux-ci permettent d'apporter une certaine expertise et assistance dans la gestion des projets mais les infrastructures bâties sous leur tutelle peinent encore souvent à être entretenues par des collectivités structurellement sous-dotés. **Cette situation ouvre des opportunités pour des acteurs privés en mesure d'assister la construction et la mise en œuvre de stratégie de planification** et de trouver des stratégies de financement des frais de fonctionnement innovantes et durables, éventuellement grâce à l'apport de partenariats décentralisés en mesure de fournir une expertise notable dans la question de la collecte des taxes. Cette dernière piste semble déjà mise en œuvre avec la récente collaboration de l'Eurométropole de Strasbourg avec KCCA grâce à un financement de l'AFD, marquant un peu la transition que connaît la planification urbaine en Ouganda.

## Rwanda



Par le SER de Nairobi & l'ambassade de France au Rwanda

### La planification urbaine rwandaise : un volontarisme politique qui ne doit pas masquer les difficultés pour aménager les villes durablement

Au Rwanda, la planification urbaine a fait l'objet d'une prise en compte récente et de relative importance. Les Master Plan de Kigali ou des villes secondaires symbolisent cette évolution et ont permis d'imposer une culture de la planification urbaine. Toutefois, ce volontarisme politique et l'acquisition de cette nouvelle culture ne doivent pas cacher les difficultés pour le Rwanda de disposer des moyens financiers et techniques nécessaires pour développer ses villes durablement. Malgré sa faible profondeur de marché, le pays apparaît donc comme une source d'opportunité importante pour des projets d'aménagement inscrits dans la stratégie nationale.

### La planification urbaine, une thématique à la prise en compte récente mais aux enjeux bien compris par le gouvernement rwandais

L'histoire récente du Rwanda n'a permis la prise en compte des enjeux du développement urbains que récemment, le *Conceptual Master Plan* de 2007 constituant la première tentative de planification de Kigali. Ce premier document permet d'identifier les pistes de développement et les pôles de croissance, même si il n'a qu'un statut informatif puisque les outils permettant de réguler le développement urbain sont encore manquants. Les enjeux de développement urbain durable sont pourtant majeurs. **Le Rwanda est l'un des pays les plus denses au monde**, comptant 12,6 Mhab en 2019, mais conserve cependant un taux d'urbanisation encore très faible, de l'ordre de 17,3 %. Kigali comptera plus de 3,8 Mhab en 2050, soit 2,0 Mhab supplémentaires par rapport à aujourd'hui. **Ces perspectives de croissance s'associent à la volonté politique de transformer le Rwanda et plus particulièrement Kigali et en faire une vitrine de développement à l'échelle régionale**, l'objectif étant d'afficher un taux de plus de 60,0 % de population urbaine en 2050. La compréhension des enjeux de développement urbain par les autorités rwandaises s'est traduite en 2013 par la réalisation d'un premier *Master Plan* pour la ville de Kigali, que l'agence d'urbanisme singapourienne Surbana Jurong a mis à jour en 2020. Si le premier *Master Plan* abordait la planification urbaine sous une approche probablement trop ambitieuse, sa mise à jour en 2020 se donne une vocation stratégique, mais plus réaliste. Cet outil permet un zonage de l'espace urbain, mais aussi la mise en place de règlements d'urbanisme qui encadrent précisément le développement urbain de Kigali. Il établit également des processus de révision robustes et complets ainsi que des modules d'implémentation des stratégies choisies, leur garantissant une certaine durabilité pour plusieurs années.



Figure 10 Vue de Kigali

**De plus, cette volonté politique ne se limite pas à la capitale.** Si celle-ci a pu concentrer les efforts de planification et d'aménagement, le développement des villes secondaires est un enjeu fondamental qui fait aujourd'hui l'objet d'un *Master Plan* dédié pour chaque ville, également réalisés par Surbana Jurong, dont la finalisation reste à venir. Cette volonté politique forte est largement symbolisée par le financement de ces *Master Plan* dont la réalisation est indépendante de l'action des bailleurs internationaux. Le gouvernement rwandais a apporté seul les financements nécessaires, **fait assez unique dans une région où les projets de planification urbaine nécessitent souvent un financement extérieur**<sup>13</sup>.

<sup>13</sup> Au Kenya, les programmes successifs de la Banque Mondiale ou de l'AFD symbolisent bien la dépendance du secteur aux bailleurs internationaux.

## Un processus qui a permis une meilleure compréhension des enjeux de la planification pour l'ensemble des acteurs...

Ce processus accéléré de planification du développement de Kigali a entraîné une **approche assez verticale, notamment concernant l'implémentation du Master Plan de 2013**. En particulier, de nombreuses expropriations peu concertées ont été prononcées pour changer l'usage du foncier (logements formels, immeubles de bureaux), menaçant de facto l'acceptabilité sociale des plans d'aménagement. Ce phénomène a toutefois eu le mérite de mettre en lumière les effets de la planification lorsque celle-ci est mal gérée, et a également mis en relief les opportunités qu'une meilleure planification pourrait apporter. Surbana Jurong a notamment pu constater que les habitants semblaient plus enclins à participer aux réunions de concertation lors de la conception du Master Plan de 2020, participation essentielle pour garantir la durabilité du plan. **Cet intérêt pour la planification ne s'est pas seulement manifesté pour les habitants, mais aussi au sein de l'administration rwandaise**. Les difficultés particulières d'implémentation du Master Plan de 2013 ont permis aux agents rwandais de comprendre quels étaient les ressorts et le fonctionnement de la planification. Cette diffusion de la culture de la planification dans les différents niveaux de la société paraît être une opportunité significative, tant la stabilisation de cette notion apparaît fondamentale pour mieux aménager et développer l'espace urbain à Kigali comme dans les villes secondaires. Cet élément permet aussi de faciliter l'implantation d'acteurs cherchant à intervenir pour planifier l'espace urbain. La précision de planification atteinte par Surbana Jurong rend toutefois plus difficile l'intervention de nouveaux bureaux d'étude sur des marchés de planification à court terme.

## ...Mais qui ne répond pas encore à tous les enjeux rwandais

Malgré ces initiatives, **le développement durable des villes rwandaises reste encore à atteindre**. Les investissements réalisés dans la planification ne doivent pas faire oublier que le pays n'est pas doté des moyens suffisants pour aménager efficacement ses espaces urbains, tant sur les plans techniques que financiers. Si la culture de la planification se développe significativement, le pays manque encore d'une administration dotée d'une expertise suffisante pour gérer efficacement son implémentation. La question du financement semble également assez mal prise en compte par les projets d'aménagement, du fait de sa complexité. En pratique, planifier le financement de projets sous la forme de partenariats publics-privés, de prêts des bailleurs ou d'investissement de l'état reste une question très délicate à traiter à l'échelle macroscopique de la planification d'une ville, tant celle-ci ne peut reposer sur un unique type d'investissement. Ce sujet économique se retrouve également lorsqu'il s'agit de développer les réseaux de transports pour accompagner le développement des villes rwandaises, dont le coût important et les faibles moyens des usagers potentiels limitent la mise en place. Au-delà de ces moyens encore restreints, **les tentatives de densification de l'espace urbain se heurtent à la culture rwandaise qui promeut la maison individuelle devant l'appartement**. Inciter la population à habiter dans de tels logements est alors difficile et cette situation limite les possibilités d'aménagements et leur rentabilité économique. Ces éléments **représentent autant d'opportunités possibles pour accompagner le développement urbain rwandais**, surtout dans un contexte où des actions visant à améliorer la qualité de l'espace urbain (logement abordable, travaux de voirie) sont bien reçues par les institutions en place.

## CONTACTS

### Kenya, Somalie, Burundi

Page pays : [Kenya](#) / [Somalie](#) / [Burundi](#)

Twitter : [DG Trésor Kenya](#)

Contact : Jérôme BACONIN [jerome.baconin@dgtresor.gouv.fr](mailto:jerome.baconin@dgtresor.gouv.fr)

### Madagascar, Comores, Maurice, Seychelles

Page pays : [Madagascar](#) / [Seychelles](#) / [Maurice](#) / [Comores](#)

Twitter : [DG Trésor Madagascar](#)

Contact : Frédéric CHOBLET [frederic.choblet@dgtresor.gouv.fr](mailto:frederic.choblet@dgtresor.gouv.fr)

### Éthiopie, Érythrée, Djibouti

Page pays : [Éthiopie](#) / [Djibouti](#) / [Érythrée](#)

Contact : Anne-Brigitte MASSON [anne-brigitte.masson@dgtresor.gouv.fr](mailto:anne-brigitte.masson@dgtresor.gouv.fr)

### Ouganda, Soudan du Sud

Page pays : [Ouganda](#) / [Soudan du Sud](#)

Contact : Suzanne KOUKOUÏ PRADA [suzanne.koukouiprada@dgtresor.gouv.fr](mailto:suzanne.koukouiprada@dgtresor.gouv.fr)

### Tanzanie

Page pays : [Tanzanie](#)

Contact : Philippe GALLI [philippe.galli@dgtresor.gouv.fr](mailto:philippe.galli@dgtresor.gouv.fr)

### Soudan

Page pays : [Soudan](#)

Contact : Rafael SANTOS [rafael.santos@dgtresor.gouv.fr](mailto:rafael.santos@dgtresor.gouv.fr)

### Rwanda

Ambassade de France au Rwanda : <https://rw.ambafrance.org/>

Contact : Quentin DUSSART [quentin.dussart@diplomatie.gouv.fr](mailto:quentin.dussart@diplomatie.gouv.fr)

La direction générale du Trésor est présente dans plus de 100 pays à travers ses Services économiques.

Pour en savoir plus sur ses missions et ses implantations : [www.tresor.economie.gouv.fr/tresor-international](http://www.tresor.economie.gouv.fr/tresor-international)



**MINISTÈRE  
DE L'ÉCONOMIE,  
DES FINANCES  
ET DE LA RELANCE**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

Responsable de la publication : Service économique de Nairobi  
([jerome.baconin@dgtresor.gouv.fr](mailto:jerome.baconin@dgtresor.gouv.fr)).

Rédacteurs : SER de Nairobi et SE de l'AEOI.

Pour s'abonner :

[sary.zoghely@dgtresor.gouv.fr](mailto:sary.zoghely@dgtresor.gouv.fr)

Crédits photo :

©DGTresor