



# Compte rendu de la Semaine des Pépinières Urbaines à Dakar

## Compte rendu

*Diffusion : Réseau des pépinières, AFD, site web*

**Lieu : Dakar, Sénégal**

**Date : 06 au 10 Décembre 2021**

## Contexte :

La Semaine des Pépinières Urbaines (SPU) s'est tenue du 06 décembre au 10 décembre 2021 à Dakar, Sénégal. Cette première rencontre multi-pépinières du réseau a permis de regrouper un ensemble d'acteurs et actrices des pépinières urbaines, à savoir : les équipes des pépinières urbaines de Ouagadougou, Abidjan, Tunis, Dakar, des représentant.e.s des pépinières en cours de montage au Kenya et à Madagascar, les maîtrises d'ouvrages des pépinières, le groupement d'animation et l'AFD. Le programme de la semaine a été structuré autour de présentations croisées des pépinières (exposition des pépinières, visites de deux sites aménagés par la Pépinière urbaine de Dakar), de réflexions sur les apports mutuels possibles (appui aux pépinières en construction, marché des pépinières), de sessions dédiées à la capitalisation (relations entre maîtrises d'ouvrage et opérateurs-pépiniéristes, débat mouvant, table ronde sur espaces publics et mobilités), de retours sur le bilan de la première tranche et propositions d'ajustements pour la tranche suivante (présentation du bilan et du travail de suivi-évaluation de l'IRD, Forum des pépinières).

## Synthèse du compte rendu

### I. Quelques éléments de capitalisation sur les pépinières urbaines

La SPU a été l'occasion d'échanger avec l'ensemble des pépinières et de revenir ou faire émerger des sujets de capitalisation :

- **La relation entre pépiniériste, maîtrise d'ouvrage et systèmes d'acteurs** : les projets pépinières urbaines ont la particularité d'associer plusieurs acteurs clés dans les montages et la mise en œuvre : les pépiniéristes, les MOA, l'AFD, le groupement d'animation, et les OSC. Chaque pépinière urbaine a un schéma d'acteurs qui lui est spécifique (par exemple l'implication plus ou moins forte de la MOA). On note toutefois des conditions facilitantes communes à chaque projet : intermédiation de l'AFD, facilitation de MOA locales, "paquet" de compétences des pépiniéristes (participation citoyenne, urbanisme, ingénierie institutionnelle, architecture, gestion de projet).
- **La pérennité des aménagements** : les projets pépinières ont été pensés comme des projets d'urbanisme transitoire, pour proposer des aménagements en attendant l'arrivée du grand projet. Ces projets sont frugaux, et se veulent rapides dans leur déploiement. Force est de constater, que les projets et les aménagements ont remporté un succès et tendent à se pérenniser. Or, **le risque est de faire du durable avec les moyens du temporaire** et donc générer une usure rapide des équipements. Dans ce contexte, la question de la gestion des aménagements et équipements créés revêt une grande importance.
- Le pépiniériste joue un **rôle d'intermédiation, un rôle de « tiers-acteur »** (R. Besson). Il fait le lien entre les nombreux acteurs (MOA, CT, AFD, OSC, habitants-usagers, acteurs économiques). Cette intermédiation horizontale nécessite une crédibilité et un ancrage local. En tant que chef d'orchestre, il lui incombe de sécuriser la relation et d'accompagner le renforcement de capacités et l'évolution des pratiques notamment de la MOA. Se pose alors la question de son rôle dans la durée : a-t-il vocation à rester ? s'il disparaît du schéma d'acteurs, qui pourra jouer ce rôle à long terme (MOA, OSC) ?
- Des échanges ont porté sur ce qui fait **la spécificité, le caractère innovant de la pépinière urbaine par rapport à des projets d'urbanisme participatif /tactique/transitoire**. Il semble que les projets pépinières ne sont pas toujours novateurs mais sont à considérer comme un prétexte et une clef d'entrée pour faire de l'urbanisme participatif. Sur le moyen et long terme, cela permet de faire évoluer les pratiques urbaines vers davantage de participatif. Cela pose la question du changement de pratiques (des MOA, OSC, AFD, bureaux d'études) qui nécessite du temps, ce qui est difficilement compatible avec la durée courte des projets.

## II. Bilan, attentes et recommandations opérationnelles pépinière urbaines

### 1. Bilan opérationnel en termes de montage et suivi de projets de pépinières urbaines

La SPU a également été l'occasion de mener des réflexions et tirer des enseignements sur les montages des pépinières du Kenya et de Madagascar ainsi que des montages et mise en œuvre des projets de pépinières urbaines en cours.

- **Lien avec le projet urbain** : discussion autour des liens à faciliter entre le projet urbain et la pépinière afin de garantir une mise en œuvre la plus fluide possible pour la pépinière (qui a des enjeux d'intervention rapide et agile dans un contexte opérationnel contraint par les enjeux propres au projet urbain).
- **Enjeux sur le montage** : nécessité de mettre la population au cœur du dispositif de la pépinière (création d'espaces de concertation, appels à projets/initiatives,) et l'intégration d'un tiers-acteur (type ONG) qui facilite le dialogue et la construction d'objectifs communs.
- **Gouvernance des projets** : lors du montage la question des rôles et responsabilités est cruciale. Les MOA des grands projets urbains ne sont pas nécessairement les MOA des PU, qui sont souvent les municipalités (elles disposent du foncier et sont ensuite propriétaires des ouvrages). In fine, les municipalités sont donc des acteurs clés des pépinières urbaines. Elles ne disposent pourtant pas des ressources (humaines et financières) nécessaires pour assurer une bonne gestion et pérennisation des aménagements. Face à la multiplicité d'acteurs et à leur mobilisation nécessaire se pose la question du rôle de chacun : qui sont les bons maîtres d'ouvrage (pour la construction et pour la gestion) ? S'agit-il des mêmes acteurs ?

### 2. Bilan et attentes vis-à-vis de l'AFD

Durant le Forum des pépinières, animé sous forme de « world café », et en vue de préparer le comité de pilotage n°2 prévu fin janvier 2022, le groupement a donné la parole aux équipes des pépinières sur 4 sujets. Un des sujets portait sur l'interaction des pépiniéristes et MOA avec l'AFD. Les points suivants ont été signalés :

- Concernant la mise en œuvre des projets :
  - Il est nécessaire de clarifier la relation tripartite AFD-MOA-pépiniériste, dans laquelle la question du rôle de l'AFD se pose.
  - Il faut impliquer la MOA dans la recherche de cofinancement (visibilité et clef d'entrée institutionnelle)
- Concernant la relation pépiniériste / AFD :
  - Les pépinières souhaitent plus de souplesse sur les procédures AFD (reporting plus léger).
  - Plus grande implication de l'AFD aux moments clés des PU comme les comités de pilotage, les rendus de rapports semestriels et sur le terrain.

### 3. Bilan et attentes vis-à-vis du programme d'animation

La SPU a aussi été l'occasion de faire remonter les attentes vis-à-vis du programme d'animation.

- Besoin de clarifier les rôles des membres du groupement (organigramme par exemple)
- Présenter les offres que le groupement propose et les modalités d'accès
- Préparer en début de semestre un programme d'activités avec un agenda prévisionnel (meilleure visibilité pour les PU, possibilité de dégager du temps pour contribuer au programme)
- Améliorer les modalités de communication et d'information sur le programme

#### **4. Bilan et attentes au niveau des activités et des échanges**

Plusieurs thèmes ont été plébiscités :

- La gestion des équipements et la mise en place de comités de gestion
- Les appels à initiatives pour les aménagements et le vote citoyen
- La mise en place de groupes d'épargne et de fédérations des habitants à l'image de la fédération sénégalaise des habitants présente pendant la semaine
- Les stratégies de renforcement de la démarche participative auprès des institutionnels
- La mobilisation pluri acteurs

Les participants ont par ailleurs souligné la pertinence du format « résidence » comme type d'échange. La résidence permet en effet à une personne d'un projet de partir quelques semaines dans une autre pépinière pour se renforcer ou renforcer ses collègues sur un sujet précis. Dans les faits, cette modalité d'échange et d'apprentissage n'est pas facile à mettre en œuvre compte-tenu des contraintes de temps et d'équipe des projets.

### **III. Conclusions et recommandations pour la tranche 2**

A l'issue de ce bilan et des échanges, nous retenons les points suivants pour la prochaine tranche en termes de programmation et de chantiers prioritaires :

- Clarifier le rôle du programme d'animation et le programme d'activités
- Intensifier les échanges et les appuis aux pépinières
- Faire du sujet de la gestion des équipements un chantier prioritaire
- Proposer des formations sur la démarche participative pour les MO et les potentiels futurs pépiniéristes
- Renforcer et améliorer la communication interne et externe du réseau

## Compte-rendu synthétique

### 1) Visites de la gare routière de Rufisque et quartier cité Icotaf 1, sites aménagés PUD

La semaine des PU a démarré par la visite des deux sites du projet de la Pépinière Urbaine de Dakar : la gare routière de Rufisque et le quartier de la cité Icotaf 1. A Rufisque, l'aménagement réalisé dans la gare routière est une halle d'attente, de repos et de restauration pour les usagers de la gare ; tandis qu'au niveau du quartier de la cité Icotaf 1, il

s'agit d'une aire de loisirs incluant un espace d'études, un mini terrain de basket, une esplanade dédiée pour l'organisation de cérémonies et un espace de jeu pour enfants. Les visites ont été conduites par l'équipe Pépinière Urbaine de Dakar. Elles ont réuni l'ensemble des acteurs impliqués durant toutes les phases de réalisation des aménagements.



Photo 1 : Halle aménagée à Rufisque

### 2) Présentation des pépinières

Un temps dynamique de présentation des projets a été organisé en salle, à travers une **exposition des pépinières urbaines** en cours (pépinières de Dakar, Abidjan, Ouagadougou, Tunisie). Les participants de la SPU ont ainsi pris connaissance des projets du programme.



Photo 2 : Exposition des pépinières

### 3) Appui au développement de nouvelles pépinières (Madagascar et Kenya)

Cette activité a démarré par la présentation des zones d'intervention et des premières idées identifiées pour le montage des pépinières. Par la suite, une séance de travail axée sur le montage de ces nouvelles pépinières a été ouverte :



**Eléments de réflexion : Comment les PU peuvent naître à Madagascar et au Kenya ?**

**Conclusions des échanges :**

- Mettre la population au cœur du dispositif en impliquant les habitants sans imposer de projet ou de solutions pour une meilleure prise en compte des besoins et une meilleure acceptabilité des projets ;
- Favoriser une implication multi-institutionnelle et définir le rôle de chaque acteur ;
- Créer des espaces de concertation, des appels à projets pour faire émerger des initiatives ;
- Confier le diagnostic des quartiers à un tiers-acteur (ONG) qui pourra, dans ses activités, impliquer la population. Une structure telle qu'une ONG peut faire l'interface entre la commune et le projet. La commune doit ensuite prioriser les actions tout en restant ouverte à toutes les initiatives ;
- Les projets de pépinières urbaines ne doivent pas être trop petits, ni trop grands ;
- Comme clef d'entrée pour une pépinière urbaine, on peut soit utiliser les terrains que la commune possède, soit avoir une entrée par des thématiques définies ;
- Il n'y a pas de formule et de montage « magique », il faut garder une certaine flexibilité.

#### 4) Visite d'espaces publics dakarois avec Carole Diop



Photos 3 et 4 : Visite Marché Kermel, Dakar plateau

#### 5) Ateliers de capitalisation du programme des pépinières urbaines

Les séances d'échange et d'animation qui ont concerné les activités déclinées ci-dessous se sont inscrites dans une perspective de capitalisation des activités menées jusque-là dans les différentes pépinières. Elles ont, chacune à leur manière, favorisé l'interaction entre les différents participants à travers le partage d'expérience entre projets. Des connaissances et enseignements communs ont été tirés de chaque activité.

## 1. Capitalisation croisée – Débat mouvant

Dans cette activité, qui s'est déroulée sur une matinée, les participants répartis en groupes ont débattu sur quatre affirmations à propos des pépinières urbaines :

**Exemple de débat : La PU n'a pas besoin d'être articulée au grand projet urbain. En d'autres termes, les PU sont un outil d'aménagement à l'échelle du quartier (échelle locale, communautaire) qui pourrait être parallèle aux grands projets structurants financés par l'AFD, mais pas articulées à ces projets en termes de gouvernance et de maîtrise d'ouvrage.**

**D'accord :** La démarche PU pourrait toucher plus d'espaces, et d'autres territoires à enjeux si elle n'était pas forcément rattachée à un grand projet.

Par exemple, pour le cas de la PUT, certains acteurs de terrain contactent l'équipe PUT pour demander des interventions, mais comme ils ne sont pas situés dans la zone d'intervention des grands projets, on ne peut pas travailler avec eux. Déconnecter les PU des grands projets permettrait d'intervenir sur des sites où il y a aussi de vrais besoins.

**Avis mitigé :** Il faut bien définir les termes qu'on utilise. Dans l'exemple des projets de gestion intégrée des inondations, on voit des grands projets qui ne s'intéressent pas à ce qui se passe à l'échelle micro (parcelle, ruelle). Les résultats de ces interventions macro ne sont pas parfaits. De l'autre côté, il y a beaucoup de micro-projets qui essaient dans les quartiers. A travers ces exemples, on voit que pour atteindre des résultats satisfaisants à toutes les échelles, il faut une articulation entre les démarches

menées aux différents niveaux. Est-ce que cela passe forcément par une gouvernance commune ? Pas forcément, mais il faut une articulation technique entre les interventions par le bas et par le haut.

**Pas d'accord :** Si on décroche les PU des grands projets urbains, cela remet en question l'essence même des PU.

Elles doivent être reliées aux projets d'aménagement urbains, car cela permet d'éviter les doublons de projet.

Aujourd'hui, à travers les PU, on a l'opportunité de faire changer les choses dans les grands projets urbains, qui sont généralement pensés de manière très verticale. Se dire, par facilité, qu'on se met à côté de ces grands projets urbains, pour mener des projets à l'échelle des quartiers, c'est refuser l'opportunité de faire changer ces grands projets.

La question est donc plutôt : quelle place occupe la pépinière dans ces grands projets urbains.

[Pour écouter l'intégralité du débat mouvant](#)





Photos 5, 6,7 : Séance de débat mouvant

## 2. Liens et relations entre pépinières et maîtrise d'ouvrage, pépinières et projets urbains

Cette séance de capitalisation croisée était basée sur une approche rétrospective des activités menées jusque-là dans le programme. L'idée était de proposer au binôme pépiniériste et maître d'ouvrage de partager des impressions. Au-delà des aspects objectifs de ce qui a été fait, il était question également de mettre des mots sur des aspects subjectifs concernant le ressenti de chacun lors des différentes phases d'avancement du projet.

## 3. Suivi-évaluation des pépinières urbaines

Dans cette séquence, Raphaël Besson, Directeur de Villes Innovations et consultant de l'IRD pour l'évaluation du dispositif des pépinières urbaines, a présenté les résultats intermédiaires d'évaluation des pépinières urbaines de Ouagadougou (7 sites) et Dakar (1 site) ainsi qu'une analyse transversale.

Dans sa présentation, le consultant est revenu sur les trois protocoles d'évaluation utilisés dans la démarche méthodologique (évaluation experte, auto-évaluation par les parties prenantes et évaluation par les usagers) pour ensuite présenter les premiers résultats (impacts directs et effets externes) ainsi que les dilemmes intrinsèques aux pépinières qui en découlent. Ces derniers, assortis de recommandations, ont mis en perspective quelques pistes de capitalisation.

### Ex. Dilemme 4. Court terme/ Long terme.

*S'agit-il de produire de l'éphémère ou du temporaire par un processus de rentabilisation d'espaces vacants, ou d'accompagner plus fondamentalement les dynamiques de transformation et de transitions urbaines (transformation des projets urbains initiaux, changement d'image, d'usage et de statut des sites, actions sur les transitions, etc.) ?*

**Recommandation 1 :** Renforcer les objectifs et les actions des pépinières sur les enjeux de transition écologique.

**Recommandation 2 :** Clarifier les notions d'urbanisme tactique, d'urbanisme temporaire.



d'urbanisme transitoire, d'urbanisme transitionnel.

[Lien vers la présentation intégrale](#)

## 6) Marché des pépinières urbaines

Séance d'échange et d'approfondissement des aspects spécifiques liés aux différentes pépinières, le marché des pépinières a été l'occasion pour les pépiniéristes de partager leurs savoirs faire/ expertises, conseil et besoins spécifiques en termes d'appui/conseils.

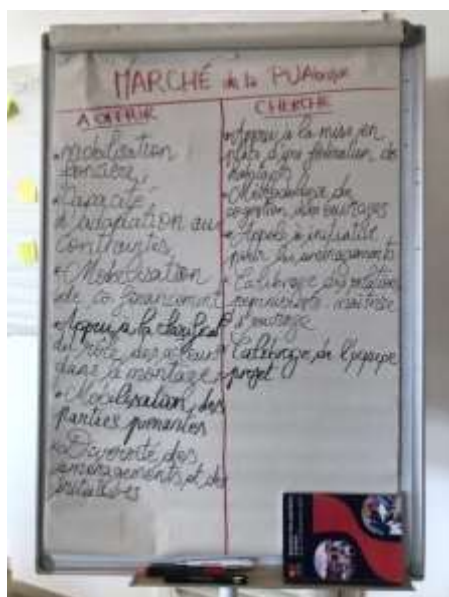


Photo 8 : Marché des pépinières

## 7) Forum des pépinières

Avant dernière session d'échange et de partage de la semaine, le forum des pépinières a été axé essentiellement sur la préparation, par les pépinières, du deuxième comité de pilotage du programme des pépinières urbaines prévu en janvier 2022. A travers un « world café », les participants ont exprimé leurs avis, observations et idées sur les points suivants :

## Semaine des pépinières urbaines : Retours critiques

**Sujet :** Ordre et choix des activités

**Observation :** Certains participants regrettent qu'il n'y ait pas eu une présentation de chaque PU en plénière avec l'ensemble des personnes.

**Proposition :** Penser à un temps classique de présentation en plénière.



Photo 9 : Retours critiques sur la SPU

## Retours sur la première tranche du programme d'animation

**Plateforme des Pépinières urbaines :** la plateforme est peu connue et exploitée par les pépiniéristes. Pour ces derniers, il est nécessaire de reconduire une formation en ligne sur l'utilisation de la plateforme et communiquer davantage sur l'outil. Sur le contenu de la plateforme, certains ont suggéré de privilégier des contenus de qualité, créer des accès supplémentaires et l'alimenter avec des fiches types et documents méthodologiques.

**Rendez-vous du réseau :** Pour les pépiniéristes, une bonne animation et préparation des échanges en ligne est primordiale pour l'intérêt de cette activité. Sur le fond, plus les rdv sont axés sur des sujets opérationnels, plus ils apportent des éléments aux pépiniéristes. Sur la forme, voter les sujets en amont, privilégier les formats

interactifs et fixer un créneau horaire d'une heure trente minutes maximum.

**Les podcasts Radio Pepit's :** Les podcasts, sont peu connus et écoutés par les pépiniéristes. Ils sont rarement diffusés alors qu'ils ont un fort potentiel de communication. Pour les pépiniéristes, il faudrait rediffuser les podcasts et diffuser leur accès au sein du réseau (newsletters, réseaux sociaux)

**La newsletter :** Une partie importante des participants ne pense pas avoir reçu les newsletters (ou du moins, n'en a pas pris connaissance). Il faudrait dans ce cas (i) valider la liste de diffusion et l'élargir à plus d'acteurs institutionnels (mairies, MO, etc.), (ii) reconsidérer le format/support (les fichiers pdf attachés à ces mails ne marchent pas bien).

**Les échanges croisés :** Ces moments d'échanges sont considérés comme étant des moments forts et clés pour créer du lien et pour favoriser l'apprentissage entre pairs. Il faudrait dans un premier temps, réaliser les échanges qui n'ont pas pu avoir lieu en raison de la situation sanitaire (en faire une priorité pour la deuxième tranche) et privilégier les formats similaires.

**Suggestions sur la communication du réseau :** Renforcer la présence des PU sur les réseaux sociaux, diffuser le planning semestriel du réseau à ses membres et créer des interfaces d'échanges directs avec les bailleurs dont l'AFD.

## Liens et interactions avec l'Agence Française de Développement

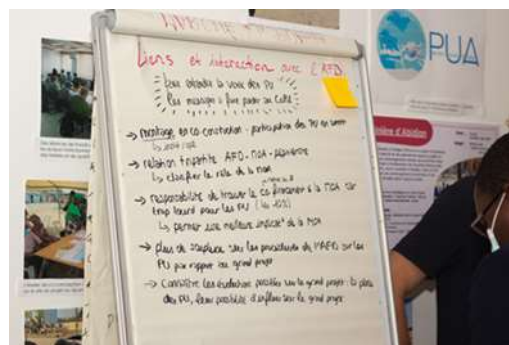


Photo 10 : Liens et interactions AFD-PU

## Quelques recommandations pour l'AFD

- Les montages institutionnels et opérationnels doivent être faits en co-construction, les PU doivent participer plus en amont à ces montages ;
- Avoir un échange avec les pépiniéristes au moment du rapport semestriel (pas de retours sur les rapports)
- Plus d'immersion de l'équipe de l'AFD en charge du suivi du programme sur le terrain pour une meilleure connaissance des PU et du réseau des PU. Par exemple, avoir un ou deux référents au sein de l'AFD qui ont une vision globale/bonne connaissance du programme et qui sensibilisent leurs collègues sur le sujet.

## Activités prioritaires pendant la deuxième tranche

### Prioritaire: +++

**Pilotage réseau:** Clarifier le rôle du groupement et des membres du groupement d'animation

**Appui du groupement/expertise :**  
Cadrage sur comités de gestion (PUT / PUA)

**Prioritaire: ++**

**Pilotage réseau :** Informer plus largement les équipes PU (tous les membres) sur les activités du réseau

**Appui du groupement/ expertise :**  
Essaimer le modèle FSH; Appuyer la recherche de partenaires financiers

**Prioritaire: +**

**Appui du groupement /expertise :**  
Essaimer / plaider PUD; Appuyer et coordonner la communication des pépinières

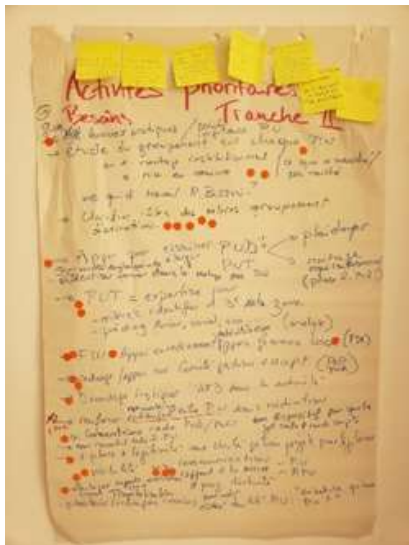


Photo 11 : Activités prioritaires tranche II

## 8) Table ronde/ plateau radio

Cette activité, animée par les étudiants de l'Ecole d'Urbanisme de Paris, marquait la clôture des activités de la semaine des pépinières. Elle a

regroupé les participants de la SPU et les acteurs dakarois et français autour des thématiques de mobilité et d'espaces publics.



Photo 12 : Table Ronde/plateau radio sur la thématique « espaces publics et mobilité » animée par les étudiants de l'Ecole d'Urbanisme de Paris

## 9) Point presse et cocktail de clôture

La semaine des pépinières urbaines s'est terminée par un point de presse suivi d'un cocktail de clôture avec l'ensemble des participants. Successivement, les représentants des structures présentes ont exprimé leurs remerciements et satisfaction envers les participants et organisateurs de la semaine.



Photo 13 : Cocktail de clôture de la semaine des pépinières urbaines