

# CREATION D'UNE AGENCE URBAINE ET DE DEVELOPPEMENT TERRITORIAL DANS LE BASSIN DE VIE DU FLEUVE ABOU ALI (Nord Liban)

Premier atelier d'échanges sur les thématiques prioritaires de  
l'Agence Urbaine et les besoins des collectivités libanaises

## COMPTE RENDU

Ce projet est mis en œuvre pour la période 2019-2021 par la Communauté Urbaine de Dunkerque (CUD), la Municipalité de Zgharta/Ehden et la Municipalité de Tripoli en partenariat avec Cités Unies Liban/Bureau Technique des Villes Libanaises (BTVL), la Fédération Nationale des Agences d'Urbanisme et l'Agence d'urbanisme Flandre-Dunkerque (AGUR). Le projet bénéficie du soutien du Ministère français de l'Europe et des Affaires Etrangères (MEAE).

10 mai 2021

# SOMMAIRE

## INTRODUCTION

1. Contexte de l'atelier .....	3
2. Objectifs .....	4
3. Programme .....	4
4. Participants.....	4

## COMPTE RENDU DES INTERVENTIONS

1. Ouverture de l'atelier .....	5
2. Groupe n° 1, « Assainissement » .....	7
3. Groupe n°2, « Développement Economique ».....	12
4. Groupe n° 3 « Mobilité » .....	15
5. Restitution des diagnostics.....	19
6. Priorités du plan de travail de l'Agence Urbaine .....	21

PROGRAMME DE L'ATELIER.....	28
-----------------------------	----

LISTE DES PARTICIPANTS.....	32
-----------------------------	----

# INTRODUCTION

## 1. Contexte de l'atelier

Le « *Projet de création d'une agence urbaine et de développement territorial dans le Nord Liban* » est mis en œuvre pour la période 2019-2021 par la Communauté Urbaine de Dunkerque (CUD), la Municipalité de Zgharta/Ehden et la Municipalité de Tripoli en partenariat avec Cités Unies Liban/Bureau Technique des Villes Libanaises (BTVL), la Fédération Nationale des Agences d'Urbanisme et l'Agence d'urbanisme Flandre-Dunkerque (AGUR). Le projet bénéficie du soutien du Ministère français de l'Europe et des Affaires Etrangères (MEAE).

Le projet vise à mener des études de préfiguration afin de créer une agence de développement territorial dans le Nord Liban. C'est dans ce contexte que le projet vise à :

- Une définition des statuts (territoire, compétences et gouvernance) et des capacités de financement de l'agence ;
- Une définition des profils de base du personnel de l'agence (organigramme, personnel, missions) ;
- Une charte des collectivités locales pour la création de l'agence signée par les élus des collectivités libanaises partenaires ;
- Une préface d'un « Accord de partenariat » entre l'agence et les futurs éventuels partenaires.

Le projet vise également à définir un plan d'action et à identifier de premiers projets concrets qui pourront être menés par cette agence.

Pour cela, 3 ateliers thématiques sont prévus avec les partenaires libanais et français ainsi qu'avec des acteurs locaux concernés afin de définir de manière concertée les thématiques et les priorités de travail de l'agence ainsi que d'identifier les projets concrets à mener.

Ces ateliers d'échange porteront sur des thématiques définies par les collectivités libanaises concernées comme suit :

1. Environnement et en priorité l'assainissement à l'échelle du bassin versant du fleuve Abou Ali ;
2. Développement économique (notamment tourisme et patrimoine...);
3. Mobilité.

Dans ce cadre, Cités Unies Liban/ Bureau Technique des Villes Libanaises a organisé le premier atelier thématique le 10 Mai 2021 (en ligne).

## 2. Objectifs

Les objectifs de ce premier atelier étaient de :

- Réaliser un diagnostic participatif simple des atouts et faiblesses, opportunités et menaces (AFOM) du territoire pour les thématiques identifiées ci-dessus ;
- Identifier les besoins des collectivités libanaises pour soutenir le début d'activités de l'Agence Urbaine pour les thématiques sélectionnées.

## 3. Programme

L'atelier a été organisé en 3 groupes thématiques : Assainissement, Développement économique et Mobilité.

Les trois groupes, réunis alternativement en salle « plénière » et dans trois salles virtuelles distinctes ont travaillé selon le programme suivant (programme complet en annexe):

- Introduction et présentation des thèmes (salle « plénière »)
- Echanges par groupes pour aboutir à une caractérisation du territoire selon ses atouts, faiblesses, opportunités et menaces (salles distinctes)
- Présentation en salle « plénière » des 3 diagnostics et échanges inter-groupes
- Travail, toujours en salle « plénière » pour définir les priorités du plan de travail de la future Agence Urbaine dans les trois thématiques choisies (cette partie devait initialement se dérouler en salles distinctes).
- Synthèse et conclusions.

## 4. Participants

L'atelier a rassemblé 37 participants (liste en annexe) représentant les partenaires du projet (Villes de Tripoli et de Zgharta / Ehden, Communauté Urbaine de Dunkerque, Agence d'Urbanisme Flandres Dunkerque, Fédération Nationale des Agences d'Urbanisme, Ambassade de France, Agence de l'eau Rhône Méditerranée Corse, Cités Unies Liban / BTVL), des acteurs économiques du territoire, privés, gouvernementaux ou associatifs (Chambre de Commerce d'Industrie et d'Agriculture de Tripoli, port de Tripoli, Business Incubation Association in Tripoli – BIAT – , ordre des Ingénieurs et Architectes de Tripoli, Zone Economique Spéciale du Nord – Tripoli, EELN Etablissement des Eaux du Liban Nord, LEWAP, ESFD Economic and Social Fund for Development), des bureaux d'études et des professionnels (BTD, SITRAM, Corail Développement)

# COMPTE RENDU DES INTERVENTIONS

## 1. Ouverture de l'atelier

Mr Toufic Daboussy, président de la CCIAT (Chambre de commerce, d'industrie et d'agriculture de Tripoli) prend, en préliminaire, la parole pour souligner qu'il faut capitaliser sur les forces du territoire (dont son port et son aéroport) pour concevoir des projets pour le Nord Liban et que les acteurs locaux sont des partenaires forts, intègres et non-confessionnels, à même de monter des projets réussis avec les bailleurs.

Bechir Odeimi (président de Cités Unies Liban et Directeur du BTVL) donne alors la parole au maire de Zgharta puis au maire de Tripoli

Mr Antonio Frangié (Maire de Zgharta) remercie l'ensemble des partenaires français et autres qui ont permis à ce projet de voir le jour. Il dit que beaucoup d'idées existent qui ont déjà dépassé les frontières de la « bureaucratie » et que l'important est d'impliquer l'ensemble de la population dans les projets et que ces projets doivent s'adresser à tous (être inclusifs).

Mr Riad Yamak (Maire de Tripoli) souhaite la bienvenue à tous les participants et remercie les organisateurs de cet atelier.

Mme Nathalie Cos, cheffe du service de coopération internationale de la Communauté Urbaine de Dunkerque (CUD), intervient au nom du maire de Dunkerque, retenu par la visite de la ministre de la transition écologique Barbara Pompili, pour insister sur la notion de partenariat dont les acteurs libanais qui sont venus en visite à la CUD et l'AGUR ont pu mesurer la réalité.

Mr Bechir Odeimi (BTVL) rappelle les objectifs du projet qui concrétise la volonté des collectivités locales de travailler ensemble et va permettre un dialogue construit non seulement entre elles mais aussi avec l'état central. Il est nécessaire d'accompagner cette Agence Urbaine. Il rappelle aussi les étapes précédentes du projet telles les réunions à Ehden, Zgharta et Tripoli qui ont rassemblé de nombreux acteurs locaux ou nationaux, universitaires ou gouvernementaux. Il cite le voyage d'étude à Dunkerque auquel ont participé des élus du territoire. Il mentionne le travail en cours, notamment l'étude juridique et financière qui vient d'être rendue et qui doit être présentée lors d'un séminaire auquel doit participer le ministre des Travaux Publics et au cours duquel sera signée la charte de coopération entre la fédération du Koura, la ville de Tripoli et la ville de Zgharta / Ehden.

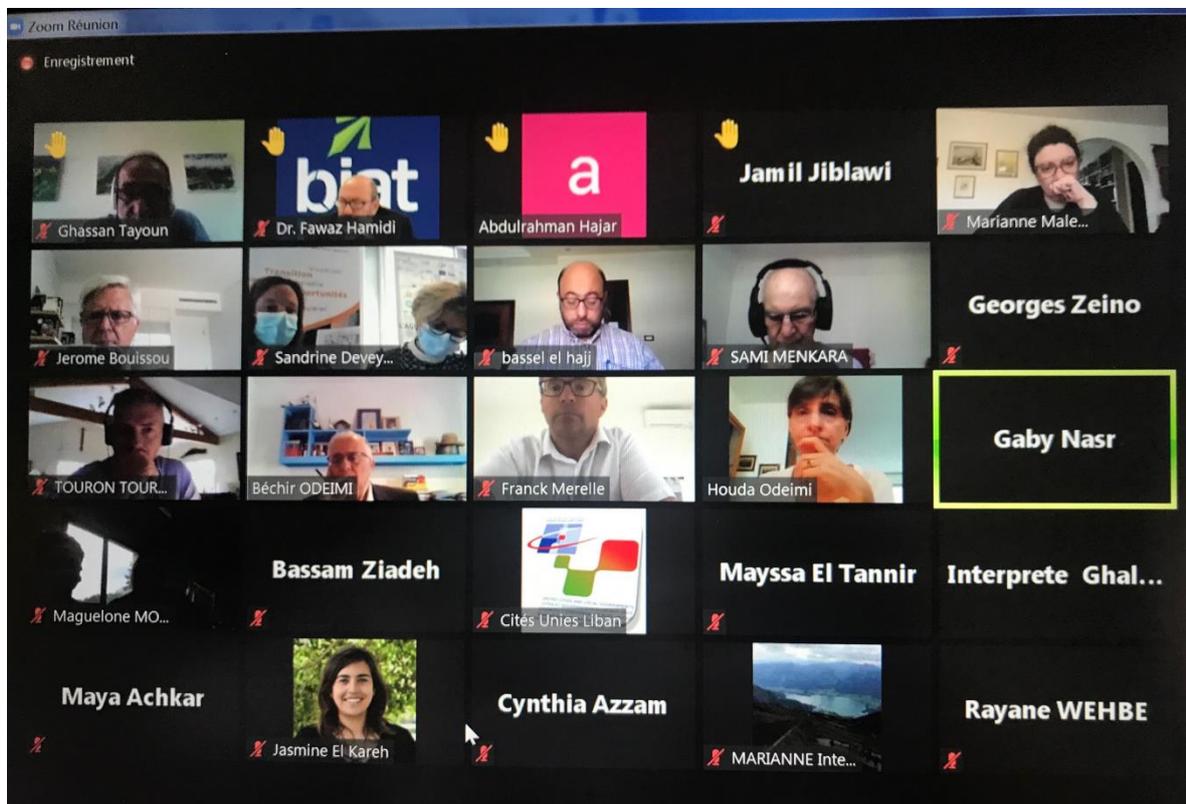
Mr Khaled Obeid (Directeur général de l'Etablissement des Eaux du Liban Nord) salue les participants et souhaite toute la réussite à leurs travaux.

Mme Marianne Malez, directrice de la Mission Ville Durable, Europe et International à la FNAU (Fédération Nationale des Agences d'Urbanisme), expose les modalités de travail de l'atelier, à savoir les trois thèmes traités (mobilité, assainissement et développement

économique), l'approche AFOM utilisée pour un diagnostic rapide et partagé du territoire sur ces trois thématiques, la définition des projets prioritaires et des acteurs à mobiliser. C'est donc la feuille de route de l'agence et l'identification des enjeux « à ne pas rater » qui doivent ressortir des débats.

Mr Ghassan Tayoun, adjoint au maire de Zgharta / Ehden, présente les enjeux liés à la mobilité et, à la lumière de la situation actuelle où l'axe majeur de communication (l'autoroute Tripoli Beyrouth) coupe Tripoli de son arrière-pays, insiste pour que les réflexions sur ce thème incluent tout le monde (des taxis-services aux picks-up...)

Mr Bassel el Hajj, adjoint au maire de Tripoli, souligne que de nombreuses contraintes et difficultés font obstacle à ce que les projets soient menés à bien. Il insiste sur l'importance de la question de l'eau, de l'assainissement et du traitement des pollutions. Exploiter l'eau « comme il se doit » est un préalable à beaucoup de projets.



## 2. Groupe n° 1, « Assainissement »

Animatrice : Nathalie Cos, Cheffe du service coopération internationale de la Communauté Urbaine de Dunkerque (CUD).

Grand témoin : Sandrine Deveycx, Chargée d'Etudes à l'Agence d'urbanisme Flandre-Dunkerque (AGUR).

L'animatrice rappelle l'objet du travail de ce groupe qui est de faire ressortir un ensemble d'atouts, de faiblesses, d'opportunités et de menaces qui, en ce qui concerne la problématique de l'assainissement, caractérisent le territoire du bassin versant du fleuve Abou Ali. Elle donne la parole aux participants.

Mr Sami Menkara (BTVL) souligne que, en matière d'assainissement, il est important qu'existe une autorité capable de faire respecter les règles, prendre des décisions et mettre en place les équipements et les mesures nécessaires. Il mentionne la situation qui prévaut, selon lui, dans le bassin du Litani où cette autorité n'existe pas et où de graves problèmes de pollution des eaux sont récurrents. Il rappelle que le fleuve Abou Ali représente une ressource importante utilisée notamment pour la production hydroélectrique (on y trouve la plus ancienne installation de production d'hydroélectricité du Liban). Avec un management approprié de cette ressource, il est possible d'en profiter pour de nombreux secteurs d'activité.

Mr Bassel El Hajj (adjoint au maire de Tripoli) marque son accord avec Mr Menkara et souligne qu'il serait possible de développer de nombreuses activités sportives, touristiques ou récréatives le long du fleuve (restaurants au bord de l'eau, anciens moulins à restaurer...) et ajoute que la qualité de l'eau était telle que la pisciculture aurait également pu s'y développer.

Mr Rémi Touron (Agence de l'eau RMC) se veut porteur d'un propos assez radical et pas très positif quant à la situation actuelle de l'assainissement. Aujourd'hui, dans le bassin du fleuve Abou Ali, comme au niveau national, 90% des eaux usées arrivent à la mer sans traitement. C'est évidemment une faiblesse, et c'est particulièrement vrai sur les « têtes de bassin » où de nombreux villages sont à assainir. Un point fort, cependant, est l'existence de solutions techniques dont l'une a fait l'objet d'un site pilote près de Bcharré avec l'appui de l'AFD (technique des filtres plantés de roseaux) ce qui a permis un travail de concertation entre différents villages, dans l'esprit d'une « commission locale de l'eau ». Il souligne aussi qu'assainir les eaux usées, c'est aussi pouvoir disposer de ressources en eau alternatives pour l'irrigation ou l'industrie et garantir une meilleure ressource pour l'eau potable. Pour ce qui concerne le contexte urbain du bassin, c'est-à-dire Tripoli et son agglomération, la situation est différente. Les équipements ont été construits (station d'épuration) mais ils ne sont pas opérationnels à leur capacité nominale (et donc fonctionnent très mal) et les raisons sont essentiellement d'ordre « politique »...

Mr Gaby Nasr (Directeur technique de l'EELN) excuse l'absence de Mr Obeid, Directeur de l'EELN, qui a été retenu par d'autres obligations. Il expose que de nombreux projets de collecte et de traitement des eaux usées ont été ou sont à l'étude d'amont en aval du bassin versant, depuis la Qadisha jusqu'à Zgharta et Koura. La plupart de ces projets connaissent des problèmes qui en ont retardé l'exécution. Il confirme ce qui a été dit à propos de la station d'épuration de Tripoli, dimensionnée pour traiter 130 000 m<sup>3</sup> / jour (soit 1 million d'équivalent habitants) mais qui est loin de recevoir cette quantité parce que les réseaux de collecte en amont n'ont pas été réalisés. Il insiste donc sur la nécessaire coordination et collaboration entre l'EELN et les collectivités. Cette collaboration doit aussi porter sur l'entretien du lit du fleuve (faucardage des berges, enlèvement des déchets qui entravent le cours d'eau, ...). Il insiste également sur le fait que l'EELN doit être saisi officiellement par les collectivités porteuses de ce projet pour pouvoir nouer un partenariat avec elles.

Mme Layla Abdelmalak (Ingénieure au BTM) intervient par écrit suite à un problème de micro. Elle veut souligner une faiblesse (qui n'est pas spécifique au territoire), l'absence de normes obligatoires pour les fosses septiques, ce qui fait qu'aucune d'entre elles n'est au standard international (et donc n'assure pas son rôle d'assainissement). Elle souligne également le fait que les stations d'épuration sont réalisées sans que les réseaux de collecte ne soient parfois même prévus ou bien que les eaux pluviales et les eaux usées soient collectées ensemble alors que ni les réseaux, ni les équipements d'épuration ne sont prévus pour ce cas de figure.

Houda Odeimi (BTVL) souligne que l'on a parlé des solutions techniques qui existent et de l'implication des collectivités mais que celles-ci sont dépourvues des capacités techniques nécessaires pour assurer la maîtrise d'ouvrage de ces projets d'assainissement. Elles doivent aussi être sensibilisées et formées à la gouvernance indispensable au niveau du bassin versant.

Sandrine Deveycx (AGUR) relance le tour de table pour faire émerger les atouts du territoire.

Rémi Touron (Agence de l'eau RMC) revient sur le projet pilote de la Qadisha qui s'est appuyé sur une vraie concertation entre les collectivités et qui doit pouvoir servir d'exemple pour être appliqué aux autres têtes de bassin. Il souligne qu'il y a une vraie différence d'approche à avoir entre la zone urbaine de Tripoli et la zone rurale du bassin.

Sami Menkara (BTVL) rappelle que les eaux du fleuve Abou Ali proviennent en grande partie des neiges qui s'accumulent l'hiver sur les hauts sommets et que, donc, leur qualité est, à la base, excellente. Dans le temps, la ville de Tripoli était alimentée en eau potable par des sources provenant de cette neige. Il redit l'importance d'une autorité de bassin qui puisse faire la « police de l'eau. En réponse à l'intervention du représentant de l'EELN, il expose ce qu'est le projet d'agence urbaine (ce n'est pas un projet de construction d'infrastructure touchant le domaine de l'eau) et assure que lorsque l'agence sera active, elle ne manquera pas de nouer avec l'EELN toutes les collaborations indispensables dans le cadre des projets qu'elle étudiera et qui concerneraient le domaine de l'eau.

Mr Gaby Nasr (EELN) souhaite attirer l'attention sur un point à ses yeux essentiel et qui est la présence sur le fleuve Abou Ali de trois centrales de production d'hydroélectricité opérées par une filiale d'Electricité du Liban et qui ont des besoins en terme de quantités et de qualité d'eau pour leurs centrales. Ce sont des acteurs à intégrer aux réflexions sur le fleuve.

Mme Nathalie COS (CUD) rappelle le timing de l'exercice et invite les participants à préparer leur analyse des opportunités et des menaces.

Jasmine El Kareh (LEWAP) intervient en expliquant le rôle que joue la « Lebanese Water Actor's Platform » au niveau national. Elle souligne à son tour les lacunes de la coordination entre les collectivités et les Etablissements des Eaux (EE). Beaucoup de collectivités réalisent des équipements d'assainissement (stations d'épuration) sans relation avec les EE mais n'ont pas les moyens de les faire fonctionner.

Bassel El Hajj (Tripoli) pense qu'une opportunité intéressante est la présence, le long des berges du fleuve, de terrains sous le statut de waqf (terrains appartenant le plus souvent à des ordres ou communautés religieuses et inaliénables) qui pourraient être donnés à bail de longue durée à des habitants du bassin pour qu'ils puissent investir dans des projets de mise en valeur touristique du fleuve. On a là une belle opportunité d'impliquer et d'associer la population à la protection et à la mise en valeur du fleuve, ce qui est indispensable.

Sami Menkara (BTVL) est en accord avec ce qui vient d'être dit.

Rémi Touron (Agence de l'eau RMC) constate que les solutions techniques existent et qu'il lui semble maintenant utile de mettre en place l'équivalent d'un « comité de bassin » qui réunirait tous les « acteurs de l'eau » (habitants, collectivités, établissement des eaux, producteurs d'hydroélectricité, ...). Il constate, au titre des opportunités, une attente générale pour cette coordination et parie sur l'énergie locale qui lui paraît se dégager pour porter le projet global de l'agence.

Mr Gaby Nasr (EELN) revient sur la nécessité de passer des accords entre l'EELN et les collectivités depuis les Cèdres jusqu'à Tripoli pour gérer la qualité des eaux (on constate des impacts négatifs jusque dans les grottes de la Qadisha). On constate que de nombreux polluants (égouts, déchets solides, usines ...) doivent être traités et que le lit du fleuve doit être entretenu. C'est un des rôles du Ministère de l'eau et de l'électricité avec les Etablissements des Eaux. Les lois existent et l'EELN est prêt à conclure les accords nécessaires.

Layla Abdelmalak (remarques écrites) : le fleuve est une opportunité majeure pour l'irrigation mais, sans le contrôle nécessaire, les menaces existent tout au long du fleuve avec les industries et les abattoirs.

Houda Odeimi (BTVL) veut souligner l'opportunité que constitue la présence de plusieurs acteurs de la coopération décentralisée dans le bassin ainsi que l'intervention d'acteurs tels que l'AFD ou l'Agence de l'eau Rhône Méditerranée Corse. Elle pense aussi que le projet de Centre

de Formation destiné aux municipalités qui est à l'étude (CEFOM) peut être une opportunité pour renforcer les capacités techniques des collectivités en vue des passer et gérer des accords avec des entités telles que les Etablissements des Eaux.

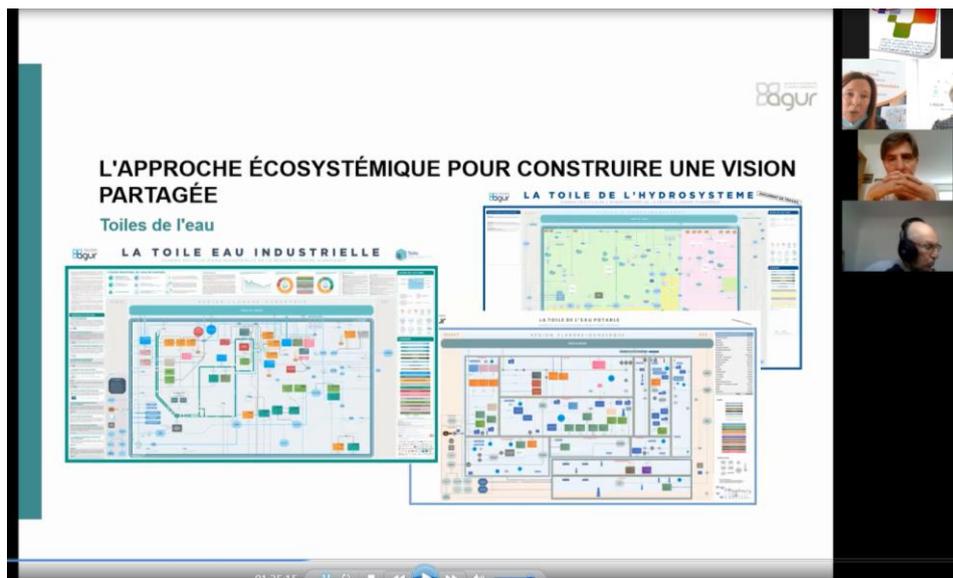
Sandrine Deveycx (AGUR) présente alors – en tant que grand témoin – ce que fait l'AGUR dans le domaine de l'eau.



Les enjeux : climatique, économique et citoyen mais aussi celui de la collaboration entre les territoires et les acteurs. L'AGUR se positionne comme « la maison où se rencontrent les acteurs et les territoires ».

L'AGUR contribue par des publications, le suivi de projets (forum sur l'eau), des actions de sensibilisation du public scolaire.

Depuis plusieurs années, elle développe aussi une expertise autour de l'approche écosystémique, destinée à rendre compte à la fois des flux physiques et du positionnement des acteurs. L'AGUR a ainsi travaillé sur l'écosystème de l'eau industrielle pour le syndicat des eaux qui est doté de cette compétence.



Cette méthode, qui s'est traduite par la confection de trois schémas (les « toiles ») permet de créer une communauté d'acteurs qui recherchent ensemble les solutions possibles dans le cadre d'une approche de type « économie circulaire » (économie de la ressource, recyclage..). Le cadre de cet exercice a permis d'impliquer les territoires voisins (qui sont les sources d'approvisionnement en eau puisqu'on ne peut pas pomper dans la nappe du dunkerquois) et même la Belgique

Gaby Nasr (EELN) précise qu'au Liban, le Code de l'eau qui vient d'être promulgué permet une approche par bassin versant (il en existe plusieurs dans le Nord Liban) et souligne l'importance de mettre en application les lois récentes.

Jasmine El Kareh (par écrit) évoque l'opportunité de l'éco-tourisme et la menace du manque de coordination.

Houda Odeimi demande à l'AGUR si cette approche par « les toiles » a déjà eu des impacts.

Sandrine Deveycx répond que cette approche de l'éco-système de l'eau industrielle par « la toile » est développée depuis 2020, qu'elle repose sur la collecte de données publiques puis la confection d'une première ébauche partagée avec l'ensemble des acteurs dans un esprit de co-construction qui fait que l'outil est ensuite utilisé par tous les acteurs pour identifier les problèmes et rechercher les solutions. C'est un outil très opérationnel.

Nathalie COS (CUD) précise alors le déroulement de la suite de l'atelier. Les deux autres groupes vont revenir dans la salle « plénière » pour le partage des diagnostics puis on abordera ensuite par groupe la définition des priorités d'action de la future agence urbaine et le recensement des acteurs à impliquer pour une bonne gouvernance et pour maximiser les chances de réussite de l'agence.

### 3. Groupe n°2, « Développement Economique »

Animateur : Jérôme Bouissou, consultant,

Grand Témoin : Jean-François Vereecke, Directeur adjoint de l'AGUR

L'animateurs cadre l'objet de cette séquence, à savoir aboutir à un diagnostic rapide et partagé – relatif au thème du développement économique - du territoire du bassin versant du fleuve Abou Ali (soit environ 480 km<sup>2</sup> s'étageant du niveau de la mer à plus de 2000 m d'altitude où est située 25% de la superficie du bassin versant) en utilisant l'outil AFOM (Atouts, Faiblesses, Opportunités, Menaces). Chaque participant étant invité à exposer sa vision du territoire selon cette grille de lecture.

Jean-François Vereecke invite à identifier dans ce territoire les points d'appui pour le développement économique, ajoutant que l'économie, ce sont avant tout des hommes et des femmes qui la font.

Mr Toufic Daboussy (président de la CCIAT) prend la parole pour saluer le partenariat qui a conduit à la tenue de cet atelier et souligner que beaucoup d'initiatives ont vu le jour sur le Nord Liban mais que peu de changements ont été observés sur le terrain. Il souhaite que priorité soit donnée à des mesures concrètes qui permettront la création d'emplois sur le territoire. Devant quitter l'atelier pour d'autres obligations, il remercie tous les participants.

Dr Fawaz Hamidi (Chairman, incubateur BIAT) intervient à partir de son expérience d'ancien élu de Tripoli et de CEO du BIAT (incubateur d'entreprises de Tripoli).

Il souligne en premier les faiblesses et menaces suivantes :

- la dimension prépondérante en tout de la politique qui, au Liban, n'est pas « l'art de la gestion des villes » ;
- le manque de ressources (dont les matières premières) et de capacités ; la mauvaise situation sécuritaire et économique ;
- le prix des terrains ;
- l'abondance d'une main d'œuvre syrienne bon marché et la rareté de la main d'œuvre libanaise ;
- le manque de « durabilité » des entreprises (entendant par là le fait que les nouvelles générations reprennent de moins en moins les entreprises familiales) ;
- l'absence de bonne gouvernance à tous les niveaux (y compris au sein des entreprises) ;
- l'absence de véritables pouvoirs pour les municipalités ...

Il souligne que 70% des petites entreprises sont dans le secteur « informel » et que dans celles-ci, « l'esprit d'entreprise » n'est que la nécessité d'avoir une activité rémunératrice pour vivre et non pas l'envie de développer une entreprise et de « réussir ».

En ce qui concerne les atouts :

- il place en tête le patrimoine culturel, auquel se rattachent les industries agro-alimentaires produisant des produits « typiquement libanais » (labneh, desserts et pâtisseries...);
- puis le tourisme ;
- les industries de la création (aussi bien la haute couture que les « ...tech » dans les domaines de la santé, des médias ou de l'éducation en ligne) ;
- la créativité, la souplesse et le multilinguisme des jeunes libanais ;
- les possibilités de financement de la diaspora ;

Les opportunités du territoire sont essentiellement :

- les perspectives de pacification de la région et le rôle clé que jouera alors Tripoli pour les deux raisons suivantes ;
- le port qui, historiquement, a été le plus important au Liban et n'a été détrôné par Beyrouth que suite à la construction de la route Beyrouth / Damas
- la densité démographique de Tripoli (entre 400 000 et 600 000 habitants) qui représente donc une base de développement pour « l'économie présenteielle »

Béchir Odeimi (Cités Unies Liban / BTVL) rappelle les projets « gelés » autour des atouts comme le port, l'aéroport, le site de la foire internationale Rachid Karamé ... Il y a beaucoup d'atouts mais un défaut général de gouvernance.

Dima Sader (Le Fonds économique et social de développement (FSE)) note que l'on a mis là le doigt sur la plaie et qu'en matière de gouvernance, les municipalités ont un rôle de chef de file à jouer. Son expérience personnelle dans des programmes de formation de jeunes (60 jeunes issus des écoles techniques ou sortis du cursus scolaire) l'amène à mettre l'accent sur la nécessité de faire du « sur mesure » en matière de formation et sur l'importance des stages comme tremplin pour l'emploi.

Elle insiste sur la nécessité de mener les projets « dans la durée » ; trop nombreux sont ceux qui s'arrêtent faute d'un financement assuré sur le temps nécessaire.

Béchir Odeimi reprend la parole pour insister sur les deux problèmes majeurs que constituent, selon lui, le manque de gouvernance et le non suivi (manque de « durabilité ») des projets. Il souligne également le fait que les financements existent pour les infrastructures ou les équipements mais pas pour financer les salaires nécessaires à leur fonctionnement et leur entretien. Il insiste également sur le fait que les municipalités ne jouent pas le rôle qu'elles devraient jouer.

Dr Fawaz Hamidi revient sur l'exemple du BIAT qui est considéré comme un projet « réussi » ; sur la question – centrale - de la gouvernance ; sur le manque d'investissement dans les

ressources humaines. Il revient aussi sur son expérience d'élus pour souligner le manque d'expertise dans les instances municipales qui engendrent frustration et fatigue ... et explique qu'il ait quitté le Conseil Municipal.

Charbel Chidiac (chargé de projet à Corail Développement) résume ainsi son appréciation du territoire :

- Atouts : une mosaïque géographique, culturelle et de savoir-faire ;
- Faiblesses : l'omniprésence de la « politique » ;
- Opportunités : le tourisme et, notamment, l'agro-tourisme ;
- Menaces : l'instabilité sécuritaire et le dérèglement climatique.

Jean-François Vereecke prend la parole pour souligner que le potentiel de ce territoire réside certainement dans la qualité de son patrimoine naturel mais que celui-ci est « malmené » ; que les nouvelles technologies constituent certainement des opportunités mais qu'il faut pour cela des infrastructures de qualité (électricité, internet..) ; que le réchauffement climatique aura des conséquences sur la ressource en eau et que la situation des tensions sociales dans le territoire impose de traiter un certain nombre d'urgences.

Jérôme Bouissou revient sur l'importance et l'opportunité que représentent les industries de la création en illustrant son propos avec l'exemple du projet « Minjara » financé par l'UE dans le cadre du projet PSD-P (Private Sector Development Program) et mis en œuvre par Expertise France qui a concerné l'industrie du meuble à Tripoli en centrant son action sur la collaboration des industriels du meuble avec les designers et sur la création d'une « marque locale » pour cette industrie (Minjara). Dr Fawaz Hamidi précise que le BIAT a été partenaire de ce projet mais, qu'à son avis, cela s'est adressé trop exclusivement aux plus grandes entreprises et trop peu au grand nombre de celles qui ne sont, comme il l'a dit dans sa première prise de parole, que des moyens individuels de subsistance.

Virginie Rouquette (Cheffe du service appui aux collectivités, Cités Unies France) note la volonté politique existant autour du projet d'Agence Urbaine ainsi que la capacité à rassembler de l'expertise et des acteurs. Autant d'atouts du territoire.

Jean-François Vereecke intervient alors comme « grand témoin » en exposant comment l'AGUR intervient sur le territoire du Dunkerquois. Il insiste en premier sur le fait que le développement économique doit s'appuyer sur les ressources humaines et respecter l'environnement.

Il souligne le rôle de « tiers de confiance » que joue l'AGUR pour les politiques en étant un lieu de rencontres entre élus qui parfois sont dos à dos.

L'AGUR développe une approche « écosystémique » qui permet de structurer les filières de production et de les représenter, y compris dans leurs liens avec les autres acteurs.

Ainsi de la filière agro-alimentaire dont s'aperçoit qu'elle est déconnectée de l'agriculture locale (qui représente pourtant un secteur important). La pandémie de COVID-19 a été l'occasion de renforcer l'intégration de la filière en regardant « qui pouvait travailler avec qui ».

Ainsi de la question de l'eau où l'AGUR a schématisé le « grand cycle de l'eau » sur son territoire et mis en évidence le fait que l'on ne pourra plus bientôt accueillir une seule industrie agro-alimentaire sur le territoire par manque de ressource en eau.

Ainsi de l'écosystème portuaire dont elle a schématisé les liens avec la toile industrielle de son « hinterland ».

Ainsi de l'écosystème énergétique, la transition énergétique étant un des enjeux majeurs du territoire.

L'AGUR assure également une veille spatialisée des projets (qui permet de voir leur niveau de cohérence), elle identifie les points d'appui (ou d'excellence) du territoire qui peuvent le différencier, et s'efforce de les rendre visible (démarche de marketing territorial).

Enfin, l'AGUR s'ouvre de plus en plus à la « co-construction » des projets et des diagnostics avec les habitants : leur « vécu quotidien » est une source importante de bonnes idées.

Dr Fawaz Hamidi résume à son tour son appréciation du territoire :

- Atouts : les infrastructures existantes (port, aéroport, foire Rachid Karamé) ; la jeunesse de la population ; le patrimoine culturel et la mosaïque du territoire
- Faiblesses : essentiellement l'absence de gouvernance (qui explique le demi-succès du projet Minjara)
- Opportunités : le gaz, la reconstruction de la Syrie, le développement mondial – autour des TIC - de nouveaux produits et services dans les domaines de la santé et de l'éducation ; la présence du BIAT
- Menaces : l'immixtion permanente de la « politique »

Le groupe rejoint alors la salle « plénière »

#### **4. Groupe n° 3 « Mobilité »**

Animatrice : Mme Marianne Malez, Directrice de mission Ville durable, Europe et International à la Fédération Nationale des Agences d'Urbanisme

Grand témoin : Mr. Franck Merelle, Directeur Général de l'Agence d'urbanisme Flandre-Dunkerque (AGUR).

Marianne Malez se présente et présente l'atelier.

Franck Merelle fait de même.

Le tour de table des participants se résume alors à Rayane Wehbé, ingénieure du bureau d'étude TMS Consult / SITRAM suite aux difficultés rencontrées pour joindre les autres personnes qui se sont inscrites pour cet atelier.

Rayane Wehbé a participé à plusieurs études sur les rocadés de Tripoli.

Georges Zeino (BTVL) mentionne les études existantes sur Zgharta et notamment celle intitulée « Rethinking Zgharta » qui présente une analyse du tissu urbain de la ville et propose de créer un système de rocade autour du centre ancien afin de soulager l'artère principale et de la rendre éventuellement piétonne à terme.

Marianne Malez interroge la liaison entre Tripoli et Zgharta, limitée, dans son souvenir à un seul grand axe très chargé et pose la question des réflexions qui existent ou non pour relier les territoires.

Rayane Wehbé confirme qu'il n'y a qu'un seul grand axe entre Tripoli et Zgharta qui fait l'objet d'un projet actuellement en cours d'exécution, mais c'est un projet limité à une réflexion technique de l'infrastructure (drainage, chaussée, couche de roulement...).

Franck Merelle souligne que c'est un des rôles des agences d'urbanisme que d'être dans une position d'intermédiation, d'interconnexion entre les territoires. L'AGUR joue ce rôle entre la CUD et les autres intercommunalités qui sont sur le territoire de l'agence.

Ghassan Tayoun (adjoint au maire de Zgharta) qui a rejoint l'atelier déplore que les municipalités libanaises ne communiquent pas entre elles sur des sujets stratégiques et que, du coup, c'est l'Etat central qui « confisque » les décisions d'aménagement du territoire sans qu'elles procèdent d'un plan !

Il rappelle qu'un schéma national d'aménagement du territoire a été réalisé au début des années 2000 avec l'appui de l'IAURIF (aujourd'hui IAU Ile de France) mais que ce SDATL, approuvé en 2009, est resté dans les tiroirs. Si les municipalités réfléchissent entre elles et pour elles, elles seront capables de porter une vision commune et « d'imposer » à l'Etat central leur point de vue et leurs projets d'investissement.

Marianne Malez souligne que c'est donc un rôle de « force de proposition » pour les municipalités.

Ghassan Tayoun approuve. Les municipalités connaissent les problèmes de leur territoire, sont aidées par des professionnels et sont donc à même de définir les « bonnes solutions ».

L'Agence Urbaine en projet est bien la force de proposition qui manquait.

Il insiste sur le fait qu'il faut réfléchir aux problèmes depuis les régions vers Beyrouth et non pas l'inverse. Il prend l'exemple des embouteillages de l'entrée Nord de la capitale. Si Tripoli met en place un système du genre « parking relai + Transport en Commun performant » vers Beyrouth, c'est cela qui soulagera l'entrée Nord et aura un impact au niveau national beaucoup plus bénéfique que d'augmenter les capacités des voies pénétrantes au Nord de Beyrouth... Il pense aussi que cette manière de penser et de faire peut se propager d'une région à l'autre. En cela, l'Agence Urbaine aura une vocation de « projet pilote ».

Marianne Malez reprend la parole pour aborder la question du port de Tripoli, qui est une réelle opportunité pour le territoire vu son importance. Elle se pose la question de savoir si les axes qui le desservent sont bien calibrés relativement au trafic qui pourrait, potentiellement, être le sien.

Abdelrahman Hejar (directeur du port) intervient alors pour exposer les projets en cours de réalisation et destinés à améliorer l'accès au port et éviter que le trafic portuaire n'emprunte le réseau viaire interne de Tripoli. Ces projets s'articulent autour de deux nouveaux ponts dont l'un sera destiné au trafic poids lourds. Il souligne que le retour de la paix en Syrie sera une opportunité majeure pour le port avec, notamment, la possibilité de remettre en état puis en service le chemin de fer entre Tripoli et la frontière syrienne.

Rayane Wehbé revient sur le projet de voie ferrée vers la Syrie qui était très avancé mais qui est aujourd'hui à l'arrêt compte tenu de la situation en Syrie. Le problème est aussi que le réseau ferré syrien est saturé et qu'il sera difficile de faire circuler de nouveaux trains entre la frontière Nord et Homs. L'autoroute de Tripoli vers la frontière Nord est également un projet en cours d'étude qu'il faudra reprendre après la paix.

Elle insiste également sur le fait que faire deux nouvelles roades pour accéder au port ne suffit pas et qu'il faut aussi réhabiliter le réseau viaire interne de Tripoli.

Marianne Malez pose la question d'une éventuelle liaison ferrée entre Tripoli et Zgharta.

Ghassan Tayoun répond que ce serait techniquement compliqué et économiquement non rentable. Il pense que le transport ferroviaire doit être réservé aux marchandises, qu'il serait difficile de convaincre un voyageur de prendre le train de Tripoli à Beyrouth et de se retrouver à la gare de Beyrouth en devant compter sur les transports en commun pour terminer son parcours. En revanche, si les ports de Beyrouth et Tripoli coopèrent, il faudra se poser la question d'une liaison ferrée entre eux. Concernant le transport ferroviaire sur le territoire de la future agence urbaine, les opportunités sont beaucoup plus des liaisons Nord-Sud que des liaisons Est – Ouest.

Concernant les atouts / opportunités du territoire, il souligne que les 4 grandes infrastructures du territoire (le port, la ZES, le site de la foire internationale R. Karamé et l'aéroport de Qlayaat) sont actuellement sous-utilisées.

Marianne Malez, poursuivant l'idée de ces 4 infrastructures existantes, se demande s'il existe d'autres opportunités ou points d'appui pour le territoire.

Georges Zeino pense que l'on pourrait transformer la crise actuelle de l'essence en opportunité de développement des transports en commun. Il pose la question d'une liaison routière de Tripoli à Homs en passant par Bcharré, la montagne et Baalbeck.

Rayane Wehbé et Ghassan Tayoun convergent pour souligner l'impossibilité de créer une telle liaison vu les conditions topographiques et climatiques qui coupent 4 mois par an la route existante. La liaison routière pour les marchandises doit être Tripoli --- Tartous --- Homs.

Ghassan Tayoun souhaite revenir sur les forces du territoire. Il souhaite mettre en premier plan la dynamique du territoire : dynamique démographique, potentiel économique reposant sur l'agriculture, l'industrie (beaucoup de PME mais aussi les cimenteries de Chekka..) et le tourisme, savoirs-faire nombreux de la main d'œuvre etc... Il souligne que dans les années 60, Tripoli était considérée comme une deuxième capitale (celle du Nord) et que, s'il existe des ordres professionnels distincts de ceux de Beyrouth, c'est bien le signe d'un fort potentiel. Une mise en cohérence des grandes infrastructures qui ont été mentionnées et leur meilleure articulation avec les milieux économiques est nécessaire (ce qui est fait à Dunkerque). Comme point d'espoir, il cite le retour d'une activité de production de savon à Tripoli.

Rayane Wehbé souligne qu'à Tripoli le réseau ferré a conservé son emprise, ce qui n'est pas le cas à Beyrouth, et qu'avec les deux rocade en cours de travaux, le réseau routier autour du port de Tripoli est meilleur que celui qui existe autour du port de Beyrouth. Elle indique par ailleurs que l'utilisation des transports en commun est plus importante qu'à Beyrouth.

Jessy Farah (ingénieure de la ville de Zgharta) intervient par « chat » pour mentionner comme atout l'existence d'une liaison régulière par car entre Tripoli et Beyrouth opérée par la compagnie privée CONNEXION qui, de l'avis général, fonctionne très bien, avec une fréquence d'environ 2 liaisons par heure.

Ghassan Tayoun précise qu'en ce qui concerne les liaisons par bus entre Tripoli et Zgharta, il existe un service de Bcharré à Ehden, Zgharta et Tripoli (et retour) qui bascule pendant la saison estivale sur un itinéraire Bcharré—Ehden—Koura—Beyrouth.

Franck Merelle prend la parole en tant que Grand Témoin pour parler du rôle de l'AGUR dans le domaine de la mobilité. Il rappelle qu'une agence d'urbanisme c'est un outil de connexion entre les territoires, et que ces connexions, doivent naître des opportunités. Il mentionne aussi le rôle d'aide à la décision des agences et leur mission d'observatoire. En matière de déplacements, l'Agur réalise des enquêtes « Origine Destination », réalise des plans de circulation communaux, des études de prospective. Elle a accompagné la Communauté Urbaine de Dunkerque sur le volet « mobilité » de son PLUI (Plan Local d'Urbanisme Intercommunal) ainsi que sur un « plan vélo ».

Une agence d'urbanisme, c'est aussi un lieu d'expérimentation et les collectivités lui confient la conception de petits systèmes innovants. C'est ainsi que l'AGUR a travaillé sur le modèle économique de la gratuité des transports collectifs de l'agglomération de Dunkerque ou sur l'utilisation de l'hydrogène dans les TC.

Il insiste également sur la capacité opérationnelle que doit démontrer une agence d'urbanisme et sur le fait que sa légitimité va se construire dans des réalisations concrètes.

Il précise que le directeur du Grand Port de Dunkerque est membre du bureau de l'AGUR.

Marianne Malez remercie Franck Merelle pour ce témoignage qui montre bien ce qu'une agence urbaine peut faire sur cette question des mobilités qui est centrale pour le territoire. On ne peut rien faire si l'on n'est pas relié.

Ghassan Tayoun ajoute que le secteur du transport est capital pour la transition énergétique vu son poids important dans les émissions de CO2 et que les réflexions sur la mobilité doivent donc intégrer la question de la transition énergétique.

Marianne Malez conclut le travail du groupe en rappelant les phases qui vont suivre : l'écriture de la feuille de route de l'agence urbaine, le recensement des acteurs à impliquer dans la démarche.

Le groupe rejoint alors la « salle plénière ».

## 5. Restitution des diagnostics

Les rapporteurs des groupes thématiques résument les diagnostics partagés qui sont ressortis des échanges.

Jean-François Vereecke, pour le groupe « développement économique » :

- Les **atouts** : les ressources humaines, la capacité créatrice du territoire, les infrastructures existantes, le tourisme, le patrimoine et la mosaïque que constitue le territoire ;
- Les **faiblesses** : les failles de la gouvernance, l'absence d'effets perceptibles sur le terrain malgré un dynamisme de projets qui est notable ;
- Les **opportunités** : le retour de la paix qui devrait porter le territoire, la reconstruction de la Syrie, le gaz, les transports, le domaine de la santé, le BIAT ;
- Les **menaces** : l'omniprésence de la « politique », la situation économique, la cherté des terrains et la diminution de la ressource en eau, la prédominance du secteur informel dans l'économie locale, la question de la main d'œuvre.

Marianne Malez, pour le groupe « mobilité » :

La mobilité concerne aussi bien les personnes que les marchandises. C'est une question qui se pose à l'intérieur d'un territoire (celui de la future agence) et aussi entre le territoire et l'extérieur. En l'occurrence deux grandes questions se posent : les liaisons avec Beyrouth et celles avec la Syrie.

- Les **atouts** : le dynamisme du territoire, sa position d'interface avec la méditerranée, la Syrie et l'intérieur du Liban. Des infrastructures existantes (port, aéroport, emprise de la voie ferrée) et des projets en cours pour l'amélioration de celles-ci.
- Les **faiblesses** : un certain manque de cohérence entre ce qui existe, un réseau routier à améliorer, une meilleure liaison à réaliser entre Tripoli et Zgharta
- Les **opportunités** : il y en a beaucoup ! D'abord ce qui existe en termes d'infrastructures, mais aussi un secteur du transport collectif routier déjà bien organisé et présent même si c'est essentiellement pour les liaisons avec Beyrouth. L'existence du SDATL permet aussi de réfléchir en termes de positionnement par rapport à un

schéma national multisectoriel approuvé. La crise actuelle qui raréfie et renchérit l'essence peut être aussi une opportunité pour renforcer l'impact des transports collectifs et développer des transports à énergie nouvelle.

- Les **menaces** : elles découlent des faiblesses et sont essentiellement celles d'une absence de réflexion et de cohérence dans les investissements ou les projets de développements. Par exemple, la réflexion sur le devenir de l'aéroport de Qlayaat doit se faire en cohérence avec celles sur le tourisme ou le transport de fret.

Nathalie Cos et Sandrine Deveyx, pour le groupe « assainissement ».

- **Forces** : un territoire qui fait l'objet de projets à répliquer dans lesquels la coopération à plusieurs niveaux joue un rôle important. L'exemple cité est celui du projet d'assainissement de la Qadisha. Les solutions techniques existent ; elles sont éprouvées. Une activité et un acteur important présents sur le bassin versant : la production d'hydroélectricité avec une filiale d'EDL.
- **Faiblesses** : Un territoire pollué où seulement 10% des eaux usées est traité, ce qui renvoie aussi à la problématique des déchets solides. Des équipements importants en assainissement d'eaux usées qui sont non – ou mal – connectés à un réseau de collecte. Une absence de normes pour l'assainissement individuel.
- **Opportunités** : des expériences et des informations à mettre en commun. L'assainissement permet de dégager une ressource en eau pour des usages tels que l'irrigation. L'expérience réussie d'une implication forte des habitants qui permettrait de mettre en place des « commissions locales de l'eau ». La possibilité de développer des usages touristiques et sportifs du fleuve, voire de la pisciculture.
- **Menaces** : un manque de compétences en ingénierie au sein des collectivités locales qui se perpétuerait, un manque de cohérence « structurel » en matière de grands projets qui se répèterait...

Mr Tournon (agence de l'eau RMC) confirme ces points et souligne l'envie des acteurs du territoire (l'envie est « à tous les étages ») pour une solution au service de tous.

Mr Franck Merelle (AGUR) prend la parole pour souligner qu'une notion importante ressort de ces diagnostics, c'est celle de la gouvernance. Il souhaite mettre l'accent sur la nécessité de concevoir et mettre en place une « gouvernance intelligente » pour l'agence urbaine ; sa structure de départ sera capitale pour sa réussite.

Dr Fawaz Hamidi (BIAT) marque son accord total avec les propos de Mr Merelle. Le problème central est celui de la gouvernance, du mode de fonctionnement des structures et des projets. C'est pour ces raisons que des projets comme celui mis en place par les Nation Unies (développement économique au Nord Liban), ou celui de la mise en place des bureaux de développement (dont il a été témoin comme élu) ont échoué ou se sont arrêtés. Les municipalités n'ont pas les compétences ni les ressources pour accompagner ces projets et en

assurer la durabilité. Les échecs sont le résultat direct d'un manque de gouvernance et non pas d'une faiblesse de la ressource humaine.

Béchir Odeimi (BTVL) propose alors de rester tous ensemble dans la même salle plutôt que de se répartir de nouveau en 3 groupes. Chaque thématique disposerait de 15 minutes, chaque groupe soumettrait deux ou trois actions prioritaires et mentionnerait les acteurs qu'il faudra absolument associer à l'agence.

## 6. Priorités du plan de travail de l'Agence Urbaine

Jérôme Bouissou (consultant) précise que l'exercice qui s'ouvre doit permettre de préfigurer le programme de travail de l'agence pour les trois ans qui viennent. Les priorités à retenir doivent donc correspondre à des thèmes pour lesquels l'agence aura une réelle légitimité, une réelle compétence et la possibilité de mobiliser des ressources.

Dr Fawaz Hamidi (BIAT) insiste sur le caractère trans-sectoriel de l'approche qu'il convient d'avoir pour définir ces priorités. Il donne l'exemple du tourisme dont le développement ne peut pas se concevoir sans que l'on travaille aussi sur l'assainissement. Quant au rôle de l'agence, il doit être celui de mobiliser les acteurs, y compris les bailleurs, sur ces sujets trans-sectoriels.

Béchir Odeimi (BTVL) dit que c'est précisément le sens de sa proposition et il donne la parole au groupe « assainissement ».

Sami Menkara (BTVL) revient sur les potentiels que représente le fleuve Abou Ali dont un affluent alimentait autrefois Tripoli en eau potable. Electricité, irrigation, tourisme, pisciculture, toutes ces utilisations existantes ou possibles du fleuve sont liées.

Rémi Touron (Agence de l'eau RMC) expose qu'une des priorités de l'agence doit être reconnecter les volets « ressource en eau » et « assainissement ». Sans assainissement, pas de ressource en eau de bonne qualité et sans celle-ci, pas de tourisme ni de ressource alternative pour l'irrigation donc pour l'agriculture. L'économie et l'environnement sont intimement liés. Il plaide aussi pour que l'agence urbaine s'empare de ce qui existe (le site pilote d'assainissement en zone rurale de la Qadisha) pour travailler sur les deux pistes identifiées lors du travail en groupe : raccorder les stations existantes en zone urbaine à un réseau de collecte et implanter des petites unités de traitement en zone rurale. L'agence devra aussi utiliser toutes les ressources qui naissent des projets de coopération décentralisée sur le territoire, comme celui de la ville de Chambéry qui démarre un diagnostic de la ressource disponible sur le bassin versant.

Mr Gaby Nasr (EELN) indique qu'il existe des « plans stratégiques » pour l'utilisation des eaux assainies et que la priorité doit être, une fois la situation économique rétablie, de raccorder la station de Tripoli au réseau de collecte des zones les plus « polluantes ».

Mr Jamil Jablawi (conseiller municipal de Tripoli) s'excuse de rejoindre l'atelier si tard à cause d'obligations municipales qui l'ont retenu. Il mentionne le plan développé par l'Etat et le CDR<sup>1</sup> qui prévoit la constitution d'une agglomération importante autour de Tripoli mais dont la mise en œuvre tarde à se faire. Il expose qu'il est nécessaire de disposer d'une étude pour l'assainissement de chaque collectivité, que le changement climatique va réduire la ressource en eau et que le problème de l'assainissement n'en sera que plus important. Il revient sur le projet pilote de la Qadisha et sa solution technique d'épuration (lit planté de roseaux) dont l'extension prévue à d'autres collectivités tarde à se faire et déplore qu'en 15 à 20 ans, les avancées ont été très faibles.

Ghassan Tayoun marque son accord avec l'intervention de Mr Jablawi. Il note cependant qu'à son avis le projet pilote de la Qadisha a été plus couteux que nécessaire. Il se réjouit de ce que l'AFD étudie l'extension de ce projet à 15 ou 20 stations supplémentaires. Il insiste sur le fait que l'eau et l'assainissement doivent être des thématiques prioritaires pour l'agence et que, dans ce domaine, l'agence doit être un observatoire capable de relever les données nécessaires à la définition des priorités.

Mr Abdelrahman Hejar (port de Tripoli) marque son accord avec ce qui vient d'être dit. On ne peut pas actuellement parler, dans le bassin versant du fleuve Abou Ali, d'un environnement satisfaisant au plan de la sécurité environnementale. Les eaux usées sont rejetées sans traitement dans le milieu et en ce qui concerne la station d'épuration de Tripoli, elle ne fonctionne pas correctement par manque de compétences et de ressources. Il faut qu'un diagnostic général de la situation de l'assainissement soit fait pour que l'on connaisse exactement la situation et que l'on puisse définir les actions prioritaires.

Béchir Odeimi passe la parole au groupe « développement économique ».

Jérôme Bouissou (consultant) prend la parole pour indiquer qu'une distinction intéressante a été faite par le Dr Hamidi qui pourrait servir à structurer la réflexion de l'agence sur le développement économique du territoire. Il s'agit de distinguer dans son tissu économique les entreprises qui ressortent du secteur « informel », qui existent « par nécessité » et ne travaillent que pour des clients locaux (petit commerce, artisanat ou très petite industrie, services à la personne...) et sont donc totalement dépendantes du niveau de ressources des acteurs résidents du territoire<sup>2</sup> et les entreprises plus importantes, connectées à l'extérieur du territoire et qui sont en concurrence avec d'autres entreprises extérieures (par exemple, la savonnerie, les fabricants de meuble, les transporteurs comme CONNEXION, les entreprises de la « tech »

---

<sup>1</sup> Note du Rédacteur : il semble s'agir du SDATL

<sup>2</sup> On parle alors « d'économie résidentielle »

dans le secteur de la santé ou de l'éducation..)». Les deux secteurs nécessitent une approche différenciée.

Dr Fawaz Hamidi (BIAT), après avoir souligné comment, au Liban, la culture s'imisce dans la question du développement économique (il note que le même cours d'eau change de nom en passant de Qadisha - un nom saint syriaque - à Abou Ali en arrivant à Tripoli...), affirme que le développement économique est un projet global dans lequel il faut prendre en compte des secteurs aussi différents que l'agriculture, les industries agro-alimentaires, les industries de la création, le tourisme etc... dans lequel les collectivités ont évidemment un rôle à jouer.

Jean-François Vereecke (AGUR) voit dans la situation actuelle une « renaissance après crise pour cette terre bénie des dieux ». Il prône la nécessité de faire un véritable « diagnostic partagé » du territoire qui aille au-delà des points que tous ont soulevés ce matin (comme la gouvernance) et dans lequel, il en est certain, on trouvera des « pépites ». Pour faire ce diagnostic, l'AGUR a expérimenté des supports de travail sous forme de schémas de représentation mis à la disposition de tous et qui permettent de voir les points d'appui, les points d'accord et ceux de désaccord... et qui sont d'une grande utilité pour hiérarchiser les informations et définir les priorités. Il pense que dans le réseau de la FNAU, beaucoup de compétences existent qui permettraient d'appuyer l'agence dans un exercice de cette nature.

Dr Fawaz Hamidi demande alors quel sera exactement le rôle de l'agence car on ne peut assigner des priorités qu'à une structure dont on connaît le rôle.

Ghassan Tayoun (ville de Zgharta) répond que son rôle sera essentiellement un rôle de proposition et que pour cela, elle constituera une plateforme qui rassemblera les acteurs locaux dans un but d'échanges et de coordination. Ces propositions seront bâties à partir d'informations qu'elle aura elle-même rassemblées. Il donne comme illustration le travail fait au niveau de la ville de Zgharta dans le cadre de sa coopération décentralisée avec le département de l'Aude : les projets sont conçus en coordination avec les collectivités voisines sur lesquels ils auront un impact.

Dr Fawaz Hamidi, au vu de cette réponse, voit donc dans cette agence une structure qui concevra des projets lesquels seront mis en œuvre avec une très grande variété de partenaires (publics ou privés, nationaux ou internationaux). Il faudra que l'agence priorise les secteurs et les régions où faire émerger des projets, tout en respectant la diversité culturelle du territoire. Il redit que le problème majeur est celui d'une absence de coordination. Il mentionne son expérience d' élu qui lui a permis de constater que le statu quo libanais aboutit à « rendre muette » la société civile et que l'agence devra cibler en priorité cette société civile pour élaborer des propositions qu'elle portera ensuite au niveau du CDR et de l'Etat. Il soutient également que l'agence devra avoir une vision claire de l'état actuel des infrastructures réalisées sur le territoire et qui connaissent des difficultés importantes de fonctionnement

---

<sup>33</sup> On parle alors « d'économie concurrentielle »

(comme la station d'épuration de Tripoli) et qu'elle devrait aussi réaliser un inventaire des ressources du territoire (humaines, naturelles, patrimoniales, économiques...) et des acteurs qui leur sont liés. Il rappelle pour finir tous les thèmes abordés dans les échanges du groupe et regrette de ne pouvoir, dans le temps imparti, aborder plus en détail chacun d'entre eux.

Jamil Jablawi (ville de Tripoli) expose que la question économique est très difficile sur Tripoli que de nombreuses études stratégiques ont été menées depuis longtemps mais qui sont restées sans résultats. Il préconise que l'agence travaille au niveau des collectivités du bassin de vie du fleuve, en restant loin de la situation nationale et de ses complications, et qu'elle se concentre sur des projets concrets dont la réalisation pourrait se faire entre les collectivités, avec l'appui des partenaires français de Dunkerque, sans implication du CDR ou autre acteur d'Etat. Notre expérience avec le pouvoir central est « catastrophique », il faut « rester entre nous ».

Gaby Nasr (EELN) intervient pour remercier tous les acteurs et participants de cet atelier car il doit quitter la réunion.

Jérôme Bouissou (consultant) conclut les discussions relatives au thème du développement économique en retenant des débats la nécessité, comme élément du programme de travail de l'agence, de réaliser un atlas des ressources du territoire comme élément du diagnostic partagé. Cet atlas devrait aborder l'ensemble des thèmes, y compris celui des infrastructures existantes (notamment port, aéroport, station d'épuration, foire Rachid Karamé...) sur lesquelles tous les participants – quelque soit leur groupe – ont régulièrement insisté. Il cite comme exemple l'atlas du Liban dont deux versions ont été réalisées ces dernières années.

Marianne Malez (FNAU) synthétise les échanges liés à la mobilité en commençant par marquer son accord sur la nécessité de connaître ce qui existe et d'en faire la représentation. Ce sont deux étapes indispensables du diagnostic partagé. Il s'agit ensuite de travailler à la mise en cohérence de ce qui existe, et notamment de mieux intégrer le port dans le projet global du territoire. Elle note que la mobilité est aussi un levier pour l'environnement vu la place qu'occupent les transports dans les émissions de CO2. Elle note que les transports en commun ne sont pas vus comme une contrainte et que c'est là un point d'appui pour leur développement (et donc la réduction de la part de la voiture personnelle dans les déplacements). C'est peut-être un point d'entrée pour « embarquer » la population dans un projet de territoire.

Franck Merelle (AGUR) insiste sur l'importance de la gouvernance à cette étape où l'agence se constitue et sur la nécessité de la doter d'une feuille de route pour qu'elle puisse jouer son rôle de « révélatrice d'opportunités » et faire des propositions concrètes.

Marianne Malez (FNAU) revient sur la feuille de route qui doit servir à formaliser le projet politique partagé qui est indispensable pour que l'agence réussisse.

Franck Merelle (AGUR) témoigne de l'expérience de l'AGUR qui vient de se doter d'une nouvelle feuille de route stratégique après un temps conséquent passé à rencontrer tous les

partenaires de l'agence (au nombre de 70) et notamment tous les élus, tous les membres du bureau. Cela a abouti à proposer une trajectoire pour l'agence sur la période 2021 – 2026 ainsi que 8 grandes orientations stratégiques. Ces éléments sont en fait la synthèse de tous les échanges et toutes les discussions menées avec les partenaires, au premier rang desquels les élus.

Mr Abdelrahman Hejar (port de Tripoli) expose comment le port de Tripoli est soucieux de son environnement et de son impact sur celui-ci. Le port dispose d'un ensemble de capteurs qui analysent la qualité de l'air et de l'eau de mer et peuvent ainsi détecter les pollutions éventuelles. Le port a également participé à des projets de mise en valeur ou de protection de l'environnement dont un relatif à l'île au palmier qui se situe au large de Tripoli. Mr Hejar revient aussi sur le projet de liaison ferrée vers la Syrie qui sera réactivé dès que les conditions le permettront.

Ghassan Tayoun (ville de Zgharta) appuie l'idée de la réalisation d'un atlas des ressources, il est nécessaire pour révéler les données objectives indispensables. Un autre point est la nécessité pour la future agence de se positionner comme « tiers de confiance » vis-à-vis de toutes ses parties prenantes. C'est aussi pour cela qu'une gouvernance exemplaire est nécessaire.

Rayane Wehbé (SITRAM) insiste sur la nécessité de développer et améliorer le réseau de transport en commun à l'intérieur de Tripoli et entre Tripoli et les autres villes. C'est un projet concret à mener rapidement. De même, le renforcement du rôle économique du port de Tripoli est un enjeu fort, mais il s'agit plus d'une décision politique que d'une question technique.

Jamil Jiblawi (ville de Tripoli) souhaite donner des informations sur les études en cours depuis 2 ou 3 ans concernant un projet de transports en commun, menées avec l'administration des chemins de fer, le ministère des transports et des travaux publics, la ville de Tripoli, la ville de Koura. Ces études sont financées par l'Union Européenne. La phase d'évaluation du projet est faite mais l'exécution a été bloquée par la situation de crise qui prévaut au Liban. Mr Jiblawi plaide aussi pour la réalisation d'un véritable « master plan » pour la ville de Tripoli qui aille au-delà du plan directeur (qui n'est qu'un plan de zoning).

DR Fawaz Hamidi (BIAT) confirme qu'il n'y a rien à l'heure actuelle que l'on puisse qualifier de « master plan » pour Tripoli.

Béchir Odeimi demande à Mr Jiblawi s'il peut communiquer l'étude sur le projet de transport en commun. Mr Jiblawi promet de la communiquer.

Concernant les études de faisabilité juridiques et financières de la future agence qui auraient dû être présenté lors d'un séminaire en présence du ministre de l'intérieur et des collectivités, une série d'échanges a lieu entre Béchir Odeimi, Jamil Jibalwi, Fawaz Hamidi et Ghassan Tayoun. Ils se concluent sur la nécessité de faire un point entre les collectivités sur ce sujet.

Bechir Odeimi (BTVL) conclut l'atelier en remerciant l'ensemble des participants, français et libanais, ainsi que toutes celles et tous ceux qui ont permis son bon déroulement, notamment les interprètes.

# **PROGRAMME DE L'ATELIER**

## Programme Prévisionnel

<b>Lundi 10 Mai 2021</b>	
<p><b>9:00 – 9:10</b> Heure française</p> <p><b>10:00 – 10:10</b> Heure libanaise</p>	<p style="text-align: center;"><b>Séance d'ouverture</b></p> <p><b>M. Antonio FRANGIEH</b>, Maire de la municipalité de Zgharta/Ehden  <b>Dr. Riad YAMAK</b>, Maire de la municipalité de Tripoli  <b>M. Patrice VERGRIETE</b>, Maire de Dunkerque et Président de la Communauté Urbaine de Dunkerque</p>
<p><b>9:10 – 9:20</b> Heure française</p> <p><b>10:10 – 10:20</b> Heure libanaise</p>	<p style="text-align: center;"><b>Introduction</b></p> <p><b>M. Béchir ODEIMI</b>, Président des Cités Unies Liban/Directeur du Bureau Technique des Villes Libanaises et <b>Mme Marianne MALEZ</b>, Directrice de mission Ville durable, Europe et International à la Fédération Nationale des Agences d'Urbanisme</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Objectif de l'atelier</li> <li>- Déroulé de l'atelier</li> </ul>
<p><b>9:20 – 9:30</b> Heure française</p> <p><b>10:20 – 10:30</b> Heure libanaise</p>	<p style="text-align: center;"><b>Présentation des thématiques choisies</b></p> <p>Les interventions des représentants des municipalités porteront sur les différentes thématiques qui ont été choisies et qui intéressent les acteurs présents institutions et organismes (université / association/ ONG / bailleurs) présents.</p> <p><b>M. Ghassan TAYOUN</b>, Adjoint au Maire de Zgharta/Ehden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement économique et transport</li> </ul> <p><b>M. Bassel HAJJ</b>, Adjoint au Maire de Tripoli</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assainissement d'eau du fleuve Abu Ali</li> </ul>
<p><b>9:30</b> Heure française</p> <p><b>10:30</b> Heure libanaise</p>	<p>Les participants sont divisés en 3 groupes de travail par thématique :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Groupe 1 – Thématique : Assainissement.</b> Groupe animé par <b>Mme Nathalie COS</b>, Cheffe du service coopération internationale de la Communauté Urbaine de Dunkerque (CUD) et <b>Mme Sandrine DEVEYCX</b>, Chargée d'Etudes à l'Agence d'urbanisme Flandre-Dunkerque (AGUR).</li> <li>• <b>Groupe 2 – Thématique : Développement économique.</b> Groupe animé par <b>M. Jérôme BOUISSOU</b>, Consultant, Formateur et Ancien Professeur des Universités associé au CNAM et <b>M. Jean-François VEREECKE</b>, Directeur Adjoint à l'Agence d'urbanisme Flandre-Dunkerque (AGUR).</li> <li>• <b>Groupe 3 – Thématique : Mobilité.</b> Groupe animé par <b>Mme Marianne MALEZ</b>, Directrice de mission Ville durable, Europe et International à la Fédération Nationale des Agences d'Urbanisme et <b>M. Franck MERELLE</b>, Directeur Général de l'Agence d'urbanisme Flandre-Dunkerque (AGUR).</li> </ul>
<p><b>9:30 – 11:00</b> Heure française</p> <p><b>10:30 – 12:00</b> Heure</p>	<p><b>Réaliser une analyse participative simple des menaces, opportunités, forces et faiblesses (MOFF) du territoire pour chaque thématique:</b></p> <p>Création de trois sessions (développement économique, mobilités, assainissement) en ligne en simultanée (10 à 15 personnes max sont</p>

libanaise	<p>prévues pour chaque session)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Présentation de l'atelier et des attendus. (2min)</li> <li>➤ Réflexion de chaque participant pour préparer les réponses (3min)</li> <li>➤ <u>Tour de table</u> virtuel : Formulation par chaque participant d'une force et d'une faiblesse (15 min)</li> <li>➤ <u>Tour de table</u> virtuel : Formulation par chaque participant d'une menace et d'une opportunité (15 min)</li> <li>➤ Illustration par des projets menés par l'AGUR, en tant que grands témoins, et débat avec les participants (20 min)</li> <li>➤ Synthèse générale (Reprise des 3/ clés) (5min).</li> </ul> <p><i>Retour à la salle principale – remise du premier lien</i></p>
<p>11:00 – 11:30 Heure française</p> <p>12:00 – 12:30 Heure libanaise</p>	<p><b>Présentation du travail de chaque groupe afin de le compléter par les autres groupes et les experts.</b></p> <p><i>Les groupes de travail se succèdent pour prendre la parole, 10 minutes sont consacrées à chaque acteur pour répondre aux questions des participants et présenter les pistes de coopération entre eux et les municipalités libanaises.</i></p>
<p>11:30 Heure française</p> <p>12:30 Heure libanaise</p>	<p>Les participants sont divisés en 3 groupes de travail par thématique :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Groupe 1 – Thématique : Assainissement.</b> Groupe animé par <b>Mme Nathalie COS</b>, Cheffe du service coopération internationale de la Communauté Urbaine de Dunkerque (CUD) et <b>Mme Sandrine DEVEYCX</b>, Chargée d'Etudes à l'Agence d'urbanisme Flandre-Dunkerque (AGUR).</li> <li>• <b>Groupe 2 – Thématique : Développement économique.</b> Groupe animé par <b>M. Jérôme BOUISSOU</b>, Consultant, Formateur et Ancien Professeur des Universités associé au CNAM et <b>M. Jean-François VEREECKE</b>, Directeur Adjoint à l'Agence d'urbanisme Flandre-Dunkerque (AGUR).</li> <li>• <b>Groupe 3 – Thématique : Mobilité.</b> Groupe animé par <b>Mme Marianne MALEZ</b>, Directrice de mission Ville durable, Europe et International à la Fédération Nationale des Agences d'Urbanisme et <b>M. Franck MERELLE</b>, Directeur Général de l'Agence d'urbanisme Flandre-Dunkerque (AGUR).</li> </ul>
<p>11:40 – 12:30 Heure française</p> <p>12:40 – 13:30 Heure libanaise</p>	<p><b>Elaboration des idées de projets pour le bassin du fleuve Abou-Ali</b></p> <p><i>Création de trois sessions en ligne en simultanée</i></p> <p>Sur la base du diagnostic de la matinée, les acteurs représentant différents institutions et organismes (Université/Association/ONG/Bailleurs) se succéderont pour présenter:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les idées de projets pour chaque thématique <ul style="list-style-type: none"> <li>- Propositions de 2 actions prioritaires à mettre en œuvre par les participants (20min)</li> </ul> </li> <li>• Les acteurs-clés concernés et leurs rôles <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tour de table sur le rôle et la mobilisation de chaque acteur-clé (État, collectivités, universités, associations, ONG, Bailleurs) dans les idées de projets identifiées. (20 min)</li> </ul> </li> <li>• Synthèse et Discussion organisée par AGUR/FNAU (10 min)</li> </ul>

	<i>Retour à la salle principale – remise du premier lien</i>
<b>12:30 – 13:00</b> <b>Heure française</b>	<b>Présentation des idées de projets prioritaires pour le bassin du fleuve Abou-Ali</b>  Restitution/ regards croisés/ retours d'expériences des grands témoins AGUR et FNAU sur les idées de projets par thématique à tous les participants.
<b>13:30 – 14:00</b> <b>Heure libanaise</b>	
<b>13:00</b> <b>Heure française</b>	<b>Clôture de l'atelier</b> <i>Présentation des prochains ateliers et Remerciements</i>
<b>14:00</b> <b>Heure libanaise</b>	

## **LISTE DES PARTICIPANTS**

Liste des participants au 1er Atelier Thématique - AUDETA			
Participants	Position	Institution	Adresse e-mail
Andulrahman Hajar	Chef du département Technique	Port de Tripoli	abdelrahman_hajar@yahoo.com
Bassam Ziadeh	Président	Ordre des Architectes et des Ingénieurs - Région Nord	esolutionslb@gmail.com
bassel el hajj	Adjoint au Maire	Municipalité de Tripoli	hajbassel@live.com
Béchrir ODEIMI	Président et Directeur	Cités Unies Liban /Bureau Technique des Villes Libanaises	bechrir.odeimi@bt-villes.org
Toufic Daboussy	Président	CCIAT (Chambre de commerce, d'Industrie et d'Agriculture de Tripoli)	tripolicciat@gmail.com
Charbel Chidiac	Chargé de mission	Corail Développement	charbel.chidiac12@gmail.com
Cynthia Azzam	Chargée de projet	Cités Unies Liban /Bureau Technique des Villes Libanaises	cynthia.azzam@bt-villes.org
Dima Sader	Community Development & Infrastructure Manager	The Economic and Social Fund for Development (ESFD)	dsader@esfd.cdr.gov.lb
Fawaz Hamidi	Chairman	Busniess Incubation Association in Tripoli	fawazh@biatcenter.org
Franck Merelle		AGUR	f.merelle@agur-dunkerque.org
Gaby Nasr	Directeur de l'exploitation	Etablissement des Eaux du Liban Nord-Tripoli	nasrgaby@hotmail.com
Georges Zeino	Chargé de projet	Cités Unies Liban /Bureau Technique des Villes Libanaises	georgeszeino@hotmail.com
Ghalwaa Sebaaly	Interpreter/AR-FR		ghalwaa@hotmail.com
Ghassan Tayoun	Adjoint au Maire	Municipalité de Zgharta / Ehdén	ghtayoun@gmail.com
Hala Habbouchi	Ingénieur, Chef de département	Etablissement des Eaux du Liban Nord-Tripoli	h_habbouchi@yahoo.fr
Hassan Dennaoui	Directeur	Zone Economique Spéciale du Nord - Tripoli	hdennaoui@tsez.gov.lb
Houda Odeimi	Responsable du Développement et de la Coordination	Cités Unies Liban /Bureau Technique des Villes Libanaises	houda.odeimi@bt-villes.org
Jamil Jiblawi	Elu municipal	Municipalité de Tripoli	em_jiblawi@yahoo.com
Jasmine El Kareh	Coordinatrice de la plateforme - LEWAP	Programme solidarité Eau (Ps-Eau)	kareh@lewap.org
Jean-François Vereecke		AGUR	jf.vereecke@agur-dunkerque.org
Jerome Bouissou	Consultant - Ancien professeur des Universités associé au Cnam	CNAM Paris	jbouissou66@gmail.com
Jessy Farah	Ingénieure civile	Fédération des Municipalités de Zgharta	farah_jessy@hotmail.com
Khaled Obeid	Directeur Général Liban	Etablissement des Eaux du Liban Nord-Tripoli	Obeid_khaled@hotmail.com
Layla Abdelmalak	Ingénieure eau et assainissement	Bureau Technique pour le Développement (BTD)	l.abdelmalak@btd-lb.com
Lisa Goursaud	Chargée de mission coopération décentralisée et ONG	Ambassade de France au Liban	lisa.goursaud@diplomatie.gouv.fr
Maguelone Montariol	Attachée - Programme Manager	Délégation de l'Union Européenne au Liban	m.montariol@mairie-chambery.fr
Marianne Kedemos	Interpreter/AR-FR		marianne.kedemos@gmail.com
Marianne Malez	Chargée de Mission international et ville durable	Fédération Nationale des Agences d'Urbanisme	malez@fnau.org
Maya Achkar	Interprète / Traductrice	Cités Unies Liban	maya.achkar@hotmail.com
Mayssa El Tannir	Responsable des Projets	Cités Unies Liban /Bureau Technique des Villes Libanaises	mayssa.tannir@bt-villes.org
Michel Majdalani	Directeur Général & Partner	Bureau Technique pour le Développement	m.majdalani@btd-lb.com
Rayane Wehbé	Ingénieure	Sitram Consultants	rwehbe@tmsconsult.com
Riad Yamak	Maire	Mairie de Tripoli	tripolimayor@gmail.com
Sami Menkara	Ancien Ministre, Conseiller	Cités Unies Liban /Bureau Technique des Villes Libanaises	samimenkara@hotmail.com
Sandrine Deveycx	Urbaniste	AGUR	s.deveycx@agur-dunkerque.org
Rémi Tournon	Responsable de la coopération internationale	Agence de l'Eau Rhône Méditerranée et Corse	remi.tournon@eurmc.fr
Virginie Rouquette	Chargée de mission - Pôle Méditerranée	Cités Unies France (CUF)	v.rouquette@cites-unies-france.org

### Cités Unies Liban/Bureau Technique des Villes Libanaises

Premier atelier d'échanges sur les thématiques prioritaires de l'Agence Urbaine et les besoins des collectivités libanaises - 10 mai 2021