

Document de
La Banque mondiale

TRADUCTION NON-OFFICIELLE
DE LA VERSION ANGLAISE QUI SEULE FAIT FOI

Rapport No. 18462-MOR

DOCUMENT D'ÉVALUATION DE PROJET

POUR DES PRETS PROPOSES

POUR UN MONTANT DE

40,9 MILLIONS DE FRF

AU

ROYAUME DU MAROC

ET

40,9 MILLIONS DE FRF

A

LA MUNICIPALITE DE LA MEDINA DE FES

POUR UN

PROJET DE REHABILITATION DE FES

le 7 octobre 1998

Région Moyen-Orient et Afrique du Nord

TAUX DE CHANGE

(au 1^{er} septembre 1998)

Monnaie = Dirham marocain (DH)

1,00 \$EU = 9,3 DH

1 DH = 0,107 \$EU

EXERCICE FISCAL

1er juillet - 30 juin

ACRONYMES

ADER-Fès	Agence pour la Dédensification Et la Réhabilitation de la Médina de Fès
AON	Appel d'Offre National
AOI	Appel d'Offre International
BIRD	Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement
BOT	<i>Build, Operate and Transfer</i> (Construction-exploitation-transfert)
CIST	Conseil suédois à l'Investissement et au Soutien Technique
CDG	Caisse de Dépôt et Gestion
CIH	Crédit Immobilier et Hôtelier
CUF	Communauté Urbaine de Fès
CY	<i>Calendar Year</i> (Année Calendaire)
DAP	Disposition A Payer
EAERE	European Association of Environmental and Resource Economists (Association européenne des économistes en environnements et ressources)
FADES	Fonds Arabe pour le Développement Economique et Social
FEC	Fonds d'Equipement Communal
FES-SAIS	Association pour le développement culturel, social et économique de Fès
FIAHS	<i>Fund for Innovative Approaches in Human and Social Development</i> (Fonds pour des approches innovatrices du développement humain et social)
SIG	Système d'Information Géographique
GM	Gouvernement du Maroc
MAC	Ministère des Affaires Culturelles
MEC	Méthode de l'Evaluation Contingente
OFPPT	Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail
RADEF	Régie Autonome de Distribution d'Eau et d'électricité de Fès
UDC	Unité de Développement Communautaire
ICP	Intervention Ciblée sur la Pauvreté (<i>Poverty Targeted Intervention</i>)
PHRD	Project and Human Resources Development (Développement du projet et des ressources humaines)
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
RATF	Régie Autonome des Transports de Fès
SAP	Stratégie d'Assistance au Pays (<i>Country assistance strategy</i>)
TRE	Taux de Rentabilité Economique
TRI	Taux de Rentabilité Interne
TVA	Taxe à la Valeur Ajoutée
UNESCO	<i>United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization</i> (Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture)
USAID	<i>United States Agency for International Development</i> (Agence des Etats-Unis pour le développement international)
VAN	Valeur actualisée nette

Vice-Président : Kemal Dervi

Directeur du Département : Christian Delvoie

Directeur du secteur : Jean-Claude Villiard

Chargé du projet : François Amiot

ROYAUME DU MAROC
Projet de Réhabilitation de Fès
Document d’Evaluation du Projet

Table des matières

	<u>Page No.</u>	
ENCADRE 1 :DESCRIPTION DU PROJET		2
1. Objectifs de développement du projet.....	2	
2. Composantes du projet.....	2	
3. Avantages et population cible	3	
4. Dispositifs institutionnels et modalités d’exécution	3	
ENCADRE 2 :JUSTIFICATION DU PROJET		4
5. Objectifs(s) du SAP appuyés par le projet.....	4	
6. Principaux problèmes sectoriels et stratégie du Gouvernement.....	4	
7. Problèmes sectoriels visés par le projet et choix stratégiques	5	
8. Variantes envisagées et raisons pour lesquelles elles ont été écartées.....	6	
9. Projets connexes financés par la Banque et/ou d’autres organismes de développement	6	
10. Leçons tirées et intégrées dans la conception du projet.....	7	
11. Eléments prouvant l’engagement et l’adhésion de l’Emprunteur	7	
12. Valeur ajoutée de l’appui de la Banque	8	
ENCADRE 3 :EVALUATIONS SOMMAIRES DU PROJET		8
13. Evaluation économique.....	8	
14. Evaluation financière.....	9	
15. Evaluation technique	10	
16. Evaluation institutionnelle.....	10	
17. Evaluation sociale	11	
18. Evaluation environnementale	11	
19. Approche participative	12	
20. Pérennité	12	
21. Risques critiques.....	13	
22. Aspects éventuellement litigieux	14	
ENCADRE 4 : PRINCIPALES CONDITIONS DU PRET		14
23. Conditions d’entrée en vigueur.....	14	
24. Autres	14	
ENCADRE 5 :CONFORMITE AUX POLITIQUES GENERALES DE LA BANQUE		14
 ANNEXES		
Annexe 1 : Récapitulatif de la conception du projet	15	
Annexe 2 : Description détaillée du projet.....	18	
Annexe 3 : Récapitulatif des coûts du projet.....	22	
Annexe 4 : Récapitulatif de l’analyse coûts-avantages.....	26	
Annexe 5 : Récapitulatif financier	37	
Annexe 6 : Modalités de passation des marchés et de décaissement.....	41	
Annexe 7 : Budget et calendrier d’instruction du projet.....	44	
Annexe 8 : Documents figurant dans le dossier du projet.....	45	
Annexe 9 : Statut des opérations du groupe de la Banque au Maroc	47	
Annexe 10: Le Maroc en bref	49	

Carte : BIRD 29303

BANQUE INTERNATIONALE POUR LA RECONSTRUCTION ET LE DEVELOPPEMENT
ASSOCIATION INTERNATIONALE DE DEVELOPPEMENT

Bureau régional pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord
Groupe de Développement de l'Infrastructure

Document d'Evaluation du Projet

Royaume du Maroc
Projet de Réhabilitation de la Médina de Fès

Date : 7 octobre 1998	Chargé du projet : François Amiot
Directeur du Département : Christian Delvoie	Directeur du secteur : Jean-Claude Villiard
No. identification du projet : MA-PE-5524	Secteur : Urbain
Instrument de prêt : Prêt d'investissement spécifique	ICP : <input checked="" type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non

Données relatives au financement du projet	<input checked="" type="checkbox"/>	Prêt	<input type="checkbox"/>	Crédit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Autre [à spécifier]
Montant du prêt : 81,8 millions de FRF en deux prêts de 40,9 millions chacun (contre-valeur de 14.0 millions de \$EU en deux prêts).							
Conditions proposées :	<input type="checkbox"/>	Plusieurs devises	<input checked="" type="checkbox"/>	Devise unique (Francs français)			
Différé d'amortissement : 5 ans	<input type="checkbox"/>	Taux variable standard	<input type="checkbox"/>	Taux fixe	<input checked="" type="checkbox"/> sur base PIBOR		
Echéance : 20							
Commission d'engagement : 0,75%							
Commission de service : s.o.							
Plan de financement (Millions de \$EU) : 27,59 millions							
Source	Monnaie nationale		Devises		Total		
Gouvernement du Maroc	3,08		0		3,08		
Municipalité de la Médina de Fès	3,37		0		3,37		
Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement	5,80		8,20		14,00		
Dons à la municipalité de Fès Jdid	0,59		0,54		1,13		
Bénéficiaires privés	<u>3,76</u>		<u>2,03</u>		<u>5,79</u>		
	Total		16,82		10,77		27,59
Emprunteur : Gouvernement du Maroc pour 40,9 millions de FRF et Municipalité de la Médian de Fès pour 40,9 millions de FRF							
Agence responsable : ADER-Fès							
Montant estimé des décaissements (Ex. Banque/millions de \$EU) :	1999	2000	2001	2002	2003		
Annuel	1,5	3,2	4,2	2,6	2,5		
Cumulé	1,5	4,7	8,9	11,5	14,0		
Date estimative d'entrée en vigueur : 31/01/1999				Date de clôture : 31/12/2003			

Encadré 1 : Description du projet

1. Objectifs de développement du projet (voir l'Annexe 1 pour les indicateurs clés de performance) :

La Médina de Fès, classée par l'*United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization* (UNESCO, Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture) comme patrimoine de l'humanité depuis 1976, est un des grands centres du commerce et de la culture du Maroc. Elle se caractérise aussi par un niveau relativement élevé de pauvreté, avec des conditions de vie souvent en deçà des normes usuelles.

En s'appuyant sur une définition globale de l'héritage culturel qui englobe le bâti historique et les structures sociales qui le soutiennent, l'objectif primordial du projet proposé est d'aider à la conservation et à la réhabilitation de la Médina de Fès, en particulier le bâti historique et l'environnement urbain. Pour atteindre cet objectif, le projet : (a) va étendre et accélérer les efforts de conservation en cours ; (b) consolider les partenariats entre les secteurs public et privé, la Banque mondiale et les autres bailleurs de fonds ; et (c) se servir du processus de réhabilitation pour soulager la pauvreté.

2. Composantes du projet (voir l'Annexe 2 pour une description détaillée et l'Annexe 3 pour une ventilation détaillée des coûts) :

Le projet proposé soutiendra les objectifs de développement décrits ci-dessus par une série d'actions visant à : (a) conserver le patrimoine culturel au moyen d'une série d'activités prioritaires de réhabilitation destinées à rénover le bâti historique et à mettre en valeur les possibilités touristiques ; (b) aménager des accès prioritaires pour que les services publics d'urgence puissent se rendre jusqu'au centre de la Médina, tout en facilitant les activités logistiques pour les résidents et les commerçants, de sorte que les conditions propices à un développement urbain et à l'investissement du secteur privé soient rendues plus efficaces ; (c) améliorer l'environnement urbain en instituant des programmes pour le ramassage des déchets solides et la réduction de la pollution pour les petites industries; (d) réduire la pauvreté en créant des emplois par le biais d'un programme de travaux publics à forte intensité de main-d'œuvre lié au processus de réhabilitation et d'un programme de formation spécifique ; et (e) renforcer la capacité de la municipalité et des agences responsables à planifier et à exécuter les améliorations proposées.

<u>Composante (secteur privé inclus)</u>	<u>Catégorie (essentiellement)</u>	<u>Coûts M\$EU comprenant les provisions</u>	<u>% du Total</u>
Réhabilitation du patrimoine bâti	Génie civil/fournitures	3,7	14
Réhabilitation de l'infrastructure			
- Historique et réseau de voirie d'urgence	Génie civil	2,7	10
- Portes de la Médina et installations logistiques	Génie civil	11,9	42
Amélioration de l'environnement de la Médina	Génie civil/fournitures	3,5	13
Allègement de la pauvreté	Génie civil	3,5	13
Renforcement institutionnel	Services de consultants	<u>2,3</u>	<u>8</u>
	Total	27,6	100

Les prêts seront partagés comme suit entre l'Etat et la municipalité de Fès :

<u>A. ETAT</u>	<u>M\$EU</u>	<u>Part par composante (%)</u>
Réhabilitation du patrimoine bâti	2,7	100
Réhabilitation de l'infrastructure	1,8	33
Amélioration de l'environnement de la Médina	1,2	50
Renforcement institutionnel	<u>1,3</u>	<u>77</u>
Total	7,0	100
<u>B. MUNICIPALITE</u>		
Réhabilitation de l'infrastructure	3,6	67
Amélioration de l'environnement de la Médina	1,2	50
Allègement de la pauvreté	1,8	100
Renforcement institutionnel	<u>0,4</u>	<u>23</u>
Total	7,0	50

3. Avantages et population cible :

Des informations très complètes sur la composition, les conditions sociales et le revenu de la population de la Médina de Fès et les conditions physiques actuelles de l'environnement bâti, intégrées dans un Système d'Information Géographique (SIG) fournissent les données de base pour le projet proposé. Le développement et l'analyse de ces données sociales et urbaines entrepris pendant la préparation du projet ont permis de dissiper les hypothèses précédentes, et de proposer une approche plus adaptée à la résolution des objectifs.

Une enquête effectuée en 1995 indique que 36 pour cent de la population de la Médina se trouve en-dessous du seuil de pauvreté, proportion qui excède largement la moyenne nationale de la population urbaine (10,4 pour cent) et rurale (28,7 pour cent). De plus, la moitié des logements sont grandement détériorés tandis que leurs niveaux d'occupation dépassent les niveaux acceptables. Le processus de dégradation affecte également le patrimoine architectural de Fès, malgré les efforts récents que les autorités marocaines ont accomplis pour préserver certains monuments. Cependant, les données rassemblées sur les transactions foncières ainsi que sur les demandes de permis de construire pour réhabiliter les logements, indiquent la potentialité de renversement de ce cycle de déclin parmi tous les segments de la population de la Médina. Un bon indicateur des avantages à long terme attendus du projet est le coefficient d'utilisation des fonds publics calculé dans l'analyse économique du projet. Il montre que, pour chaque dollar de fonds publics investi dans le projet, plus de trois dollars seront investis par la population de la Médina sur le long terme.

La population cible est celle de tous les habitants de la Médina (150 500 habitants), avec une attention particulière à ceux qui vivent en-dessous du seuil de pauvreté (52.700 habitants). Un tiers environ des habitants bénéficieraient directement du réseau de l'infrastructure amélioré, comprenant un réseau de voirie d'urgence de quelques 14 km de long, qui facilitera l'accès au sein de la Médina des services d'urgences médicales, des pompiers, des services de sécurité, du ramassage des déchets solides, etc. Un autre avantage immédiat serait la création de quelque 10 000 emplois sur les 15 années à venir, en partie destinés aux pauvres dans le cadre d'une composante spécifique d'allègement de la pauvreté. Plusieurs professions et groupes d'artisans travaillant dans la Médina bénéficieraient également du projet : les personnes recevant la formation et l'assistance technique, les institutions locales, les universités, les ONG, les associations de quartier intervenant dans la réhabilitation de la Médina, et enfin, l'industrie du tourisme. Un avantage institutionnel apparenté serait le partage du SIG, qui a été durant la préparation du projet étendu aux institutions locales, l'agence chargée des projets eau et assainissement et la municipalité de la Médina inclus. Le bénéficiaire ultime serait, bien entendu, la ville de Fès en tant que patrimoine de l'humanité. Elle devrait profiter d'un rythme nouveau d'entretien et de réhabilitation ainsi que des investissements en conséquence. Il pourrait aussi y avoir des avantages au niveau national, car l'expérience de Fès servirait de projet de démonstration pour d'autres Médinas au Maroc.

4. Dispositifs institutionnels et modalités d'exécution :

Un accord a été signé entre représentants de l'Etat (Ministères de l'Intérieur, de l'Economie et des Finances, et des Affaires Culturelles ou MAC), les deux municipalités (Médina de Fès et Fès Jdid) et l'Agence pour la Dédensification Et la Réhabilitation de la Médina de Fès (ADER-Fès), qui porte sur les points suivants : rôle d'ADER-Fès en tant qu'agence exécutrice ; coordination du projet; partage des coûts du projet entre l'Etat et les municipalités ; procédures de passation de marchés et de décaissement. En vertu de cette convention, ADER-Fès exécutera les composantes de l'Etat en son nom et assistera la municipalité de la Médina de Fès sur tous les aspects techniques (dont le contrôle des études techniques et des travaux de génie civil) dans l'exécution des composantes apparentées. Afin de faciliter les mouvements de fonds, l'Etat ouvrira un compte spécifique du Trésor à l'agence de Fès, établi au nom du directeur d'ADER-Fès, alors que la municipalité de la Médina de Fès ouvrira un compte d'affectation spécial, alimenté par le budget via une ligne spécifique, et identifiant toutes les sources et utilisations des fonds de contrepartie. Afin de faciliter le contrôle de l'exécution, le système de comptabilité et d'information de gestion d'ADER-Fès sera renforcé, permettant le suivi détaillé de chaque opération. La supervision d'ensemble et de la politique sera effectuée par deux comités de suivi séparés (voir ci-dessous). Toute opération touchant directement au patrimoine culturel et historique classé devra être approuvée par le MAC.

Période d'exécution : Quatre ans (Exercices 1999-2003)

Organisme d'exécution : ADER-Fès a été l'agence principale chargée de la préparation du projet et sera l'agence exécutrice. Pour les composantes de l'Etat de de Fès Jdid, elle sera chargée de préparer les dossiers d'appels d'offres, et de suivre et contrôler tous les projets de réhabilitation, les études et les activités de formation. Pour la municipalité de la Médina de Fès, elle agira en tant

qu'assistance à la maîtrise d'ouvrage et gèrera la composante d'allègement de la pauvreté dans le cadre d'une unité spécifique, l'Unité de Développement Communautaire (UDC), avec un système comptable séparé. Les évaluations institutionnelles, financières et techniques d'ADER-Fès sont présentées dans l'encadré 3 ci-dessous.

Coordination du projet : Un Comité de suivi, présidé par le Gouverneur de la Médina de Fès et comprenant les deux présidents des municipalités et le représentant régional du MAC aura la responsabilité globale de la coordination et de la supervision du projet dans les domaines suivants : exécution du projet, procédures d'appels d'offres, sélection des bénéficiaires dans le cadre du mécanisme de don pour la réhabilitation (Annexe 2).

Tutelle du projet (politique générale, etc.) : Un Comité de suivi, sous la présidence du Wali de Fès, et composé de représentants des collectivités locales, des principales agences du Gouvernement central (Agence Urbaine, MAC, Ministère des Habbous, Ministère de l'Economie et des Finances, Régie Autonome de Distribution d'Eau et d'électricité de Fès ou RADEF etc.), de l'Université de Fès, de l'UNESCO, et de la Banque mondiale a été formé pour régler les questions de politiques, en particulier en ce qui concerne la conservation du patrimoine. ADER-Fès servira de secrétariat permanent aux deux comités cités ci-dessus.

Comptabilité, information financière et audit : Tous les documents comptables d'ADER-Fès seront mis à la disposition des missions de la Banque. Ses états financiers seront audités annuellement par un auditeur indépendant ainsi que certaines informations spécifiques et détaillées sur toutes les opérations du projet. La municipalité de la Médina de Fès mettra à la disposition des missions de la Banque ses dépenses annuelles et son budget d'investissement, approuvés par le Ministère de l'Intérieur (Direction des Finances Locales).

Suivi et évaluation : ADER-Fès devra préparer des rapports trimestriels sur la base d'indicateurs clés de performance convenus, et approuvés par les municipalités et par le Gouverneur de la Médina de Fès ; des indicateurs annuels sur l'endettement de la municipalité de la Médina de Fès (ratio dette/recettes) ; et devra soumettre un rapport final d'évaluation dans les six mois qui suivent la date de clôture du prêt.

Encadré 2 : Justification du projet

5. Objectifs(s) de la SAP appuyés par le projet : Oui Document et date du dernier examen de la SAP : No. R97-2 du 30/01/1997

Le projet proposé offre une occasion et une nécessité de soutien des objectifs de la Stratégie d'Assistance au Pays (SAP), par l'attention particulière qu'il porte au développement social et à la gestion de l'environnement. Le développement social sera particulièrement mis en valeur par le lancement d'une composante d'allègement de la pauvreté urbaine qui sera piloté au Maroc. La gestion de l'environnement englobera les activités traditionnelles telles que la gestion des déchets solides et la réduction de la pollution des industries traditionnelles. Il s'étendra à de nouveaux domaines tels que la conservation des ressources du patrimoine culturel. Le projet met également l'accent sur l'importance de partenariats avec d'autres bailleurs de fonds et le secteur privé.

6. Principaux problèmes sectoriels et stratégie du Gouvernement du Maroc (GM):

Situation existante dans les médinas : Les 30 médinas du Maroc ont été fortement négligées pendant une grande partie du 20^{ème} siècle, du fait que les investissements se sont concentrés dans les zones situées à l'extérieur des centres urbains traditionnels. Ceci s'est traduit par une profonde détérioration du bâti historique, de l'infrastructure urbaine et de l'environnement urbain. Ce déclin a été aggravé par la migration rurale et l'exode des habitants originaux de la médina de sorte que la densité de la population y est élevée et que les niveaux de revenu sont souvent inférieurs aux moyennes nationales. L'absence d'une politique spécifique du GM vis-à-vis de ces villes historiques et le niveau relativement faible du capital investi ont été un frein à l'amélioration des conditions de vie de leurs habitants.

Conservation du patrimoine culturel : Au Maroc, les actions en matière de patrimoine culturel sont essentiellement des travaux sur des monuments historiques, sans accorder beaucoup d'attention au reste du bâti. Les entraves principales au développement d'une stratégie globale destinée à gérer et utiliser le patrimoine, en particulier les médinas comprennent : l'absence d'un inventaire détaillé et accessible; des instruments juridiques pesants (en particulier pour les classements); des installations de laboratoire inadéquates pour les travaux de conservation; une faible compréhension des implications économiques de la politique de conservation; et l'isolement relatif du MAC des autres agences gouvernementales. Le MAC reçoit de faibles niveaux de financement et ses bureaux régionaux ont peu de personnel. Les problèmes apparentés qui revêtent une importance particulière pour les médinas sont ceux relatifs au locatif et à la propriété, ainsi que celui de la participation des habbous (ordre religieux) dans le processus de réhabilitation. De ce fait, le contrôle des locations résidentielles (réf. Décret no. 280-552, daté de 1980) se traduit par des loyers très bas qui font que les propriétaires n'ont

pas les moyens d'assurer un entretien adéquat, tout en n'offrant aucune motivation aux locataires pour effectuer les réparations nécessaires (quelque 10 pour cent du bâti traditionnel dans la Médina est sur le point de s'effondrer). A moins que cette loi ne soit changée, les investisseurs privés préféreraient vraisemblablement investir dans l'espace commercial plutôt que dans l'espace résidentiel.

Environnement urbain et infrastructure : Les centres urbains au Maroc, les médinas en particulier, sont en général l'emplacement de petites industries polluantes. La qualité de l'air et de l'eau est souvent défectueuse dans les centres urbains, avec des effets négatifs importants sur la santé, dont le choléra. Pour les médinas qui sont un sous-ensemble des zones urbaines, le déséquilibre des dernières décennies en faveur de zones nouvellement construites a besoin d'être corrigé par une allocation accrue des dépenses pour rattraper le retard de l'infrastructure et du patrimoine. Dans les médinas, l'infrastructure a souvent besoin d'être remplacée ou modernisée, en particulier l'adduction d'eau, l'assainissement, l'évacuation des déchets solides, les télécommunications et le transport. L'âge et la surcharge sont des facteurs qui fatiguent l'infrastructure. Malgré quelques efforts récents faits par le GM pour améliorer l'infrastructure urbaine, il demeure un sérieux retard de besoins insatisfaits. Les progrès des travaux sur l'environnement ont été lents au Maroc : le Ministère de l'Environnement souffre de faiblesse technique; la législation de base sur l'environnement et le cadre réglementaire sont absents, et les incitations pour une conservation améliorée des ressources et l'utilisation de technologies propres ne sont pas encore en place.

Décentralisation : Le Maroc commence à décentraliser la responsabilité de la gestion urbaine, en particulier dans les villes principales. Les collectivités locales doivent maintenant assumer des responsabilités plus grandes pour la fourniture des services et les décisions d'affectation des ressources. Un renforcement important des institutions locales est nécessaire pour soutenir la transition à la décentralisation. L'affectation des ressources pour répondre aux nouvelles nécessités commence à se faire au moyen du transfert de la Taxe à la Valeur Ajoutée (TVA). Etant donné que les critères principaux pour l'affectation de la TVA reposent principalement sur des critères de population et d'activités commerciales, la municipalité de la Médina de Fès bénéficiera d'une allocation importante de la TVA (à hauteur de 35 pour cent environ de ses ressources), alors que la municipalité de Fès Jdid ne partagera qu'une portion résiduelle de la TVA affectée entre les municipalités les plus pauvres.

7. Problèmes sectoriels visés par le projet et choix stratégiques :

Les choix stratégiques qui ont conduit à l'objectif de développement proposé sont résumés à l'Annexe 1: Récapitulatif de la conception du projet, en utilisant l'approche de cadre logique.

Pour permettre aux habitants de la Médina ainsi qu'aux institutions locales de conserver et de réhabiliter leur ville historique, le projet cherche à produire avec succès cinq résultats, qui sont également les cinq composantes du projet. Parmi ces résultats, quatre visent les problèmes sectoriels ci-dessus, tandis que le cinquième est destiné à alléger le niveau inhabituel de pauvreté.

Le résultat attendu des améliorations de l'infrastructure publique est essentiel au déploiement de dispositifs publics, neufs ou réhabilités, pour inciter les résidents à investir tant dans l'espace résidentiel que commercial. L'approche stratégique adoptée pour sélectionner et concevoir l'infrastructure proposée vise à faciliter l'accès de la Médina, tout en minimisant les déplacements de population, en réglant le problème de la congestion du trafic, en facilitant le financement d'activités logistiques par le secteur privé au moyen de petits projets *Build, Operate, Transfer* (BOT soit Construction-exploitation-transfert), en évitant la destruction ou la modification du bâti historique, et en améliorant les principaux services urbains. L'hypothèse sous-jacente est que ces investissements publics et privés augmenteront la valeur foncière de la Médina, du moins aux alentours des travaux majeurs, ce qui devrait permettre aux résidents d'investir dans le logement historique. Des enquêtes sur les permis de construire passés, sur le processus actuel de rénovation des logements et sur quelque 2.300 transactions foncières ont été effectuées pour étayer cette hypothèse, qui a été confirmée par l'analyse économique. L'arbitrage d'un point de vue économique n'est toutefois pas suffisant dans ce cas, du fait que la maximisation des avantages conduirait à une diminution rapide des activités résidentielles, au bénéfice des activités commerciales. Ce scénario fausserait le fragile équilibre démographique et économique dont jouit la Médina, et accentuerait les effets pernicieux de la législation nationale sur les loyers. Ainsi, au-delà de l'objectif d'amélioration de l'infrastructure de la Médina, le critère de succès du projet devra être recherché dans sa capacité à stimuler les investissements privés dans la réhabilitation des logements.

Les résultats attendus en matière de conservation du patrimoine culturel sont tout d'abord tributaires d'un programme pilote (aide frontale à des ménages) qui a pour objet de créer des incitations, complémentaires au programme de réhabilitation de l'infrastructure publique, ciblés sur les habitants de la Médina, pour encourager l'investissement dans le bâti historique. S'il réussit, ce programme sera le point de départ d'un processus d'auto-réhabilitation. La stratégie de conservation du patrimoine comporte également un programme touristique visant à intégrer la Médina dans le réseau touristique régional, tout en développant dans la Médina de

nouveaux itinéraires touristiques, au long desquels des travaux de réhabilitation sur des bâtiments historiques pourront être effectués. Cette opération peut également être appelée pilote, dans la mesure où son analyse économique donne enfin une justification pour que la Banque et les autres bailleurs de fonds financent la réhabilitation du bâti historique, y compris l'établissement d'un Centre du Patrimoine et d'Animation Culturelle.

Le résultat attendu en matière d'environnement a été conçu pour venir en complément d'actions passées ou présentes entreprises par les autorités locales (déplacement des activités polluantes hors Médina, sous-traitance au secteur privé du ramassage des déchets solides, etc.), sans entrer en conflit potentiel avec les réglementations prévues qui doivent être émises par le Ministère de l'Environnement. La stratégie sous-jacente de cette composante est de s'attaquer à des activités simples dont une grande part des habitants bénéficie. Ceci est le cas avec le ramassage des déchets solides, rendu plus efficace grâce à la fourniture d'un équipement spécifique adapté au nouveau réseau de voirie exécuté par le projet, et avec le déplacement volontaire des artisans traditionnels disposés à se regrouper en vue de participer à la politique de réduction de la pollution. Au-delà de ces activités relativement simples, le projet lancera une étude destinée à définir des normes environnementales spécifiques pour les médinas.

Le quatrième résultat attendu porte sur le renforcement institutionnel au niveau local, en tenant compte du rôle actif d'ADER-Fès en sa qualité d'institution spécialisée dans la conservation du patrimoine. L'approche stratégique proposée par le projet est triple : soutien au processus de décentralisation; développement de partenariats entre autorités locales, avec l'objectif de rendre ADER-Fès plus responsable vis-à-vis de ces autorités; et participation des opérateurs et des associations existantes privés, le cas échéant après formation, dans la fourniture de services aux ménages disposés à réhabiliter leur logement. La stratégie vise également à renforcer les capacités de gestion et techniques d'ADER-Fès dans le domaine de la conservation du patrimoine, dans l'optique à long terme de fournir une assistance aux autres médinas du Maroc.

En ce qui concerne la composante allègement de la pauvreté, le choix stratégique est sans détour : utiliser le processus de réhabilitation pour alléger la pauvreté en créant un nombre maximum d'emplois à forte intensité de main-d'œuvre. La soutenabilité de ce programme devrait bénéficier des contraintes naturelles imposées par la Médina, qui limitent l'emploi de méthodes capitalistiques, ainsi que de l'engagement des deux municipalités à réhabiliter la Médina.

8. Variantes envisagées et raisons pour lesquelles elles ont été écartées :

Le projet proposé a bénéficié des études réalisées grâce à deux dons du Japon (*Project and Human Resources Development*, PHRD ou Développement du projet et des ressources humaines) qui ont permis d'ajuster les activités pour répondre aux conditions spécifiques de la Médina. Des ajustements importants dans la conception préliminaire du projet (étude de pré-faisabilité du Programme des Nations Unies pour le Développement, PNUD) ont été apportés, tant pour ce qui est de la stratégie de conservation du patrimoine, du traitement de l'accessibilité, que de l'ampleur des fonds à mobiliser.

L'accessibilité de la Médina a été soigneusement étudiée, dans l'optique de maximiser l'impact positif de l'accès sur la dynamique d'auto-réhabilitation et de minimiser les déplacements de population. Ceci a amené à écarter la proposition de l'étude de pré-faisabilité du PNUD préconisant une série de percées majeures, en faveur de l'amélioration d'un réseau d'accès d'urgence, avec un minimum de démolition. Deux autres raisons de préférer le projet révisé sont : la sensibilité de la ville historique aux principales constructions nouvelles et un dialogue soutenu avec l'UNESCO.

Un autre changement dans le projet a été nécessité par la limitation de l'emprunt établie par le GM. Le coût initial du projet de 65 millions de \$EU a été réduit, après des discussions intensives avec le GM, au coût du projet proposé. Ce dernier constitue le scénario de référence et tel qu'il se présente, le projet équivaut au minimum nécessaire pour lancer le processus de réhabilitation.

9. Principaux projets connexes financés par la Banque et/ou d'autres organismes de développement (achevés, en cours ou prévus) :

Plusieurs projets de la Banque ont contribué aux conditions préalables nécessaires à la réhabilitation de la Médina. Ces projets comprennent : Le Cinquième projet d'Approvisionnement en Eau (Prêt 3664), qui aide à approvisionner la Médina en eau; le Deuxième Projet national d'Assainissement (Prêt 4010), dans le cadre duquel la France, par le biais de l'Agence française de développement, cofinance les travaux pour réhabiliter le système d'assainissement de la Médina; et le Projet prévu de Réhabilitation de l'Habitat Précaire (exercice 99) qui devrait aider à réduire la densité de l'occupation de certains logements. Le Projet proposé du Bassin versant du Sébou pourrait avoir un impact direct sur la qualité de l'eau de Fès, alors que le Projet de Gestion de l'Environnement aurait un effet indirect sur Fès en termes d'accroissement de la capacité institutionnelle pour gérer les ressources environnementales.

D'autres organismes qui sont intervenus ou interviennent dans Fès sont l'UNESCO, le PNUD, le Fonds Arabe pour le Développement Economique et Social (FADES), et plusieurs bailleurs de fonds bilatéraux. Depuis que Fès a été classée patrimoine de l'humanité en 1976, l'UNESCO a lancé, en 1980, une campagne internationale de sauvegarde de la ville. La campagne a fait œuvre de sensibilisation sur l'importance de Fès, mais n'a pas réussi à produire le soutien financier nécessaire pour effectuer des travaux de réhabilitation conséquents. Le PNUD a financé l'étude de pré-faisabilité mentionnée ci-dessus en 1991. Le FADES a financé la conservation de portions de murailles de la ville, la réhabilitation de certaines portes et des parties du système traditionnel d'assainissement. Le Conseil suédois pour l'Investissement et le Soutien Technique (CIST) a travaillé à la réduction de la pollution industrielle. L'*United States Agency for International Development* (USAID, Agence des Etats-Unis pour le développement international) effectue des études sur les artisans de la Médina.

Le programme élargi de réhabilitation a été préparé au titre des dons PHRD et sera présenté à une conférence des bailleurs de fonds après la mise en vigueur du prêt, dans le but de venir en complément au scénario de référence et de financer les composantes Fès Jdid. Au cours de cette conférence, une attention particulière sera accordée au financement d'activités qui se rapportent directement à la composante allègement de la pauvreté, ainsi qu'à la réhabilitation du bâti historique ou de monuments le long de six itinéraires touristiques inclus dans le projet.

10. Leçons tirées et intégrées dans la conception du projet :

Au moyen d'un processus itératif d'analyse et de formation d'un consensus, l'équipe du projet avec ses homologues marocains, a défini un programme d'actions stratégiques qui devraient probablement venir à bout des principales contraintes existantes au processus de réhabilitation de la Médina.

Le premier don PHRD et des fonds du *Fund for Innovative Approches in Human and Social Deveopment* (FIAHS, Fonds pour des approches innovatrices du développement humain et social) ont permis d'effectuer une évaluation sociale, dans le but d'établir une plate-forme de dialogue entre résidents et parties prenantes institutionnelles et d'identifier les besoins et les préoccupations des habitants. L'Université de Fès et l'Université de Harvard (USA) et l'Association FES-SAIS ont également participé à ces actions. Ceci est un exemple précurseur de l'utilisation des techniques d'évaluation sociale et de participation pour mesurer les préférences de la communauté en ce qui concerne la réhabilitation du bâti historique. Elles ont permis d'établir les priorités du projet. L'incidence élevée de la pauvreté révélée dans l'évaluation sociale initiale a conduit à son tour à une évaluation de la pauvreté et à l'expansion des limites géographiques du projet pour y inclure Fès Jdid.

Le projet démontre également l'importance que revêt une bonne banque de données sur les conditions physiques des structures historiques et sociales pour mieux cibler les interventions et maximiser le gain des bénéficiaires. Tel a été le cas pour la définition et la conception de l'amélioration du réseau d'urgence pour l'accès au centre de la Médina, ce qui a fortement réduit la réinstallation des résidents.

Grâce à une série d'audits institutionnels et à l'évaluation des besoins de formation, le projet a envisagé des moyens de renforcer la capacité des collectivités locales à améliorer la sélection des priorités de développement, à fournir les services et à gérer les ressources. L'efficacité administrative et opérationnelle sera améliorée par l'introduction d'une banque de données informatisée SIG sur la Médina dans l'administration des collectivités locales et par le renforcement des structures organisationnelles d'ADER-Fès et des autres institutions connexes.

11. Eléments prouvant l'engagement et l'adhésion de l'Emprunteur :

Fès est un des trois sites du Maroc du patrimoine de l'humanité, et le Roi s'intéresse particulièrement à la préservation de la ville. Le GM a envoyé à la Banque une lettre d'intérêt sur le thème d'un projet de réhabilitation de Fès. L'Emprunteur et la Banque se sont livrés à des discussions continues sur la conception du projet pendant sa préparation, et ces discussions ont été tenues aux niveaux national, régional et local du GM. Le Président de la Banque, M. Wolfensohn a visité Fès en 1996 quand le concept de base du projet a été présenté. Les institutions marocaines, dont ADER-Fès et l'Université de Fès ont mené à bien une grande partie du travail de préparation des données générales du projet. Après une discussion ouverte avec son Conseil, la municipalité de Fès a envoyé à la Banque son accord sur un programme proposé pour aider à mobiliser les recettes locales et à renforcer la gestion municipale. Avant les négociations, le conseil de la municipalité a soumis au vote sa participation institutionnelle et financière au projet. L'engagement du GM au projet a été réitéré par la signature d'une Convention, en date du 1er septembre 1998, entre le Ministère de l'Intérieur, le

Ministère des Finances, le MAC, les deux municipalités et ADER-Fès, spécifiant le rôle respectif de chaque entité pendant l'exécution du projet. Toutefois, il y a eu des retards entre les négociations et la présentation au Conseil d'administration, en raison, principalement de l'établissement d'un nouveau GM après les élections générales.

12. Valeur ajoutée de l'appui de la Banque :

La Banque a assisté le GM au cours des 25 dernières années et a été active dans le secteur de l'infrastructure et le secteur urbain, et plus récemment dans les questions de l'environnement. Le GM a demandé à la Banque de financer le projet proposé de sorte que la Banque puisse assister à : (a) débloquer la situation de point mort qui a retardé tout projet global de réhabilitation à Fès; (b) encourager la coordination entre les institutions impliquées; (c) encourager la mobilisation d'autres sources de soutien; (d) faire en sorte que des efforts soient investis dans l'identification des problèmes clés nécessitant une action et que des mesures propices à créer un environnement favorable à la participation privée soient exécutées; et (e) fournir des conseils professionnels. De cette façon, la Banque initie aussi un dialogue pour développer une politique de conservation du patrimoine culturel et pour réévaluer l'assistance offerte actuellement aux autres médinas du Maroc.

Encadré 3 : Evaluations sommaires du projet (Des évaluations détaillées figurent dans le dossier du projet. Voir Annexe 8)

13. Evaluation économique : (voir l'Annexe 4)	<input checked="" type="checkbox"/>	Analyse coûts-avantages : VAN = 155,0 millions de DH TRE = 13,6 %	<input type="checkbox"/>	Analyse coût- efficacité :	<input type="checkbox"/>	Autre [Spécifier]
--	-------------------------------------	---	--------------------------	-------------------------------	--------------------------	----------------------

Plusieurs analyses économiques ont été réalisées pour aider à mettre au point le projet. Premièrement, une analyse initiale coûts-avantages a été effectuée sur le problème de l'accès à la Médina, en utilisant les critères standards de transport et de circulation pour calculer les avantages. Avec un Taux de Rentabilité Economique (TRE) de 17 pour cent, la justification économique clé pour améliorer l'accès à la Médina (y compris la Boucle douch comme accès principal au sud de la Médina et le réseau d'urgence) provient de l'introduction de petits véhicules à moteur pour le ramassage des déchets solides, en remplacement des ânes. Cette première évaluation a été utile pour justifier le réseau d'urgence, mais elle ne l'a pas été toutefois pour trouver une approche optimum ou équilibrée entre l'amélioration de l'accessibilité et la conservation du patrimoine culturel, le caractère piétonnier de la Médina faisant partie de son patrimoine.

Deuxièmement, du fait que la Médina se heurte à une congestion sérieuse du trafic en raison des espaces de stationnement inadéquats ou insuffisants, une autre analyse économique connexe a été effectuée pour aider à concevoir la composante accessibilité. On trouve parmi les résultats principaux : un examen minutieux de tous les endroits de stationnement, la nécessité d'améliorer le rendement de l'investissement de certains parkings en leur adjoignant des espaces commerciaux; et un dispositif pour gérer ces parcs de stationnement au moyen de concessions ou de projets BOT.

Troisièmement, une analyse spécifique coûts-avantages a été effectuée en deux étapes pour le programme proposé de développement du tourisme, avec la contrainte que tous les avantages devraient être saisis localement (pour éviter les externalités). Tout d'abord, un Taux de rentabilité interne (TRI) a été calculé dans l'hypothèse que le programme proposé augmenterait le nombre moyen de nuits par touriste visitant la Médina du faible taux actuel de 1,9 à 3,5 d'ici l'an 2000. La deuxième étape consistait à interroger les opérateurs touristiques, qu'ils soient internationaux ou locaux, pour valider l'hypothèse clé ci-dessus. Le résultat en a été un TRE de 17,3 pour cent, avec un niveau d'investissement atteignant 40,5 millions de DH, qui comprend la réhabilitation de monuments historiques devant être financée par des bailleurs de fonds éventuels.

Quatrièmement, une évaluation économique globale du projet a été faite en développant deux approches globales : (a) évaluer l'effet de levier de l'investissement public sur la mobilisation des ressources privées durant l'exécution du projet. Les deux éléments principaux de ce calcul furent les suivants : (i) hypothèse conservatrice sur l'impact spatial du projet (principalement les propriétés attenantes à la route d'accès améliorée, laissant de côté les propriétés habbous); et (ii) une étude approfondie des travaux de réhabilitation des logements, officiels ou non, par les propriétaires et les locataires dans la Médina. Les travaux enquêtés portaient aussi bien sur des réparations mineures que sur des améliorations majeures (réparations structurelles). Le résultat est un effet de levier de 1 pour 3, environ 15 ans après le démarrage du projet, passant à 1 pour 5 après ces 15 ans; et (b) une analyse coûts-avantages basée, en tant que représentant des avantages, sur l'augmentation des valeurs foncières attribuables au projet. Les données sur les transactions et les prix fonciers ont été obtenues par traitement exhaustif de toutes les transactions foncières (archives notariales) dans la Médina sur la période 1990-1996, auquel sont venues s'ajouter des entrevues avec des agents immobiliers. Les données sur les activités commerciales (ateliers, magasins de détail et services) proviennent d'une enquête exhaustive effectuée en 1988. Dans l'hypothèse où le

flux des avantages n'est saisi qu'à la fin d'une période de 15 ans à un taux d'actualisation de 10 pour cent, mais avec la contrainte que les plafonds officiels sur les loyers et la protection des locataires ne changeraient pas, le TRI serait de l'ordre de 13,6 pour cent. Si ces avantages devaient être saisis annuellement, le TRI serait plus élevé et indiquerait qu'une période de 10 ans est suffisante pour recouvrer entièrement les coûts avec un taux d'actualisation de 10 pour cent, même avec une augmentation des coûts de 20 pour cent. Dans les deux cas, les avantages escomptés des activités touristiques ont été saisis seulement par l'augmentation des valeurs foncières due aux nouveaux itinéraires touristiques.

Enfin, et en utilisant Fès comme une étude de cas, de nouvelles approches ont été explorées pour déterminer les impacts économiques et financiers globaux d'un projet culturel de ce type. Un premier exercice, selon la Méthode de l'Evaluation Contingente (MEC), a été effectué pour saisir premièrement les avantages directs de l'amélioration proposée de la Médina pour les touristes étrangers qui visitent Fès; et ensuite les valeurs d'usage passif (existence/préservation) des touristes étrangers qui visitent le Maroc sans visiter Fès. Un deuxième exercice, selon la méthode Delphi, a été effectué en Europe pour estimer la valeur d'usage passif des ménages européens vis-à-vis de la Médina. Ces trois estimations sont exprimées en termes de surplus/Disposition A Payer (DAP) et ces avantages ne sont pas capturés par une étude examinant l'impact du projet proposé sur les résidents de Fès, ni par une analyse coûts-avantages traditionnelle. La MEC a souvent été utilisée pour évaluer les biens environnementaux, mais elle n'a pratiquement jamais été utilisée pour évaluer les sites du patrimoine culturel. Cet exercice ouvre la voie à une utilisation plus vaste de cette puissante méthode, étant donné la nature économique similaire des biens environnementaux et des sites du patrimoine culturel.

Une fois les valeurs de ce patrimoine culturel attribuées, les résultats économiques dérivant du projet sont très probants. Des estimations extrêmement prudentes montrent :

- ⇒ pour les visiteurs de Fès, les valeurs annuelles contingentes de la Médina de Fès sont estimées à 11 233 000 \$EU
- ⇒ pour les visiteurs du Maroc qui ne se sont pas rendus à Fès, elles sont égales à 46 880 000 \$EU
- ⇒ pour les ménages européens (Norvège et Suisse en plus), la valeur globale estimée est au moins égale à 310 335 000 \$EU.

Pour plus de détails, voir pièce jointe à l'Annexe 4, et références sur les études de MEC en Annexe 8.

14. Evaluation financière

(a) Situation financière d'ADER-Fès :

Antécédents : Les fonds d'ADER-Fès pour les opérations dans la Médina proviennent principalement de l'aménagement de terrains publics en dehors de la Médina, de leur lotissement, puis de leur vente aux prix du marché. Ce mécanisme, basé sur un principe de péréquation, a été développé pendant des années par les promoteurs publics marocains. Les ventes anticipées aux futurs propriétaires permettent aux promoteurs de fonctionner avec un autofinancement minimum. ADER-Fès a entrepris une opération de ce type en 1992 pour financer la réinstallation d'industries polluantes en dehors de la Médina. Cette première opération s'est avérée être une menace sérieuse pour la viabilité financière d'ADER-Fès, lorsque le titre foncier lui a été soudain contesté, malgré d'importants travaux en cours. A la fin de 1995, les pertes cumulées d'ADER-Fès atteignaient 18,2 millions de DH, soit 3,6 fois son capital. Au début de 1996, ADER-Fès a entrepris sa restructuration financière dans le cadre d'un autre mécanisme de péréquation, après l'affectation par le Ministère du Logement, de deux sites à aménager.

Situation actuelle et perspectives : La situation financière et institutionnelle d'ADER-Fès a été examinée au début de 1997, et à nouveau au début de 1998, par des auditeurs indépendants. Sur le plan du passif, le bilan des trois dernières années (Annexe 5) indique d'importants achats anticipés par les bénéficiaires (35,1 millions de DH à la fin de 1996). Par conséquent, ADER-Fès doit conclure rapidement ses travaux en cours et terminer les ventes correspondantes. Selon les dernières estimations, le cash flow d'ADER-Fès pourrait devenir positif, dans des conditions favorables de vente des lots, après 1998. ADER-Fès devra alors régler tous les arriérés sur ses salaires (16,0 millions de DH) et une partie de sa dette sur la première opération d'aménagement foncier. Une fois que cette dette est entièrement remboursée, ADER-Fès aurait un excédent de trésorerie de quelque 20 millions de DH. Au-delà de ces opérations, la viabilité financière d'ADER-Fès proviendra principalement de commissions contractuelles pour des services techniques (conception, ingénierie, passation de marchés et supervision) ou de l'exécution d'opérations spécifiques (réparations d'urgence du bâti, développement communautaire, supervision architecturale de monuments historiques) dont la plupart s'inscrivent dans le projet proposé.

Gestion financière, comptabilité et audit : Une évaluation détaillée de la gestion du personnel et de l'organisation d'ADER-Fès se trouve dans les dossiers du projet. Au cours de la préparation du projet, la capacité de gestion d'ADER-Fès a été renforcée par les moyens suivants : (i) une utilisation plus efficace de sa banque de données SIG; (ii) le développement d'un système de gestion du projet; (iii) l'internalisation du système Costab; et (iv) l'assistance technique de l'Université de Harvard. Lors de l'exécution du projet, chaque sous-composante sera suivie au moyen de fiches de suivi normalisés, avec des liens directs au système comptable d'ADER-Fès, alors que la capacité de gestion d'ADER-Fès sera renforcée par l'établissement d'un comité de gestion ayant délégation de pouvoir du conseil d'administration d'ADER-Fès. Enfin, pour toutes les opérations financées par la Banque, le directeur d'ADER-Fès devra rendre compte au Gouverneur de la Médina de Fès qui devrait être le président du comité de gestion. La situation financière d'ADER-Fès sera réévaluée fin 1998 sur la base des recommandations effectuées par l'auditeur.

(b) La municipalité de la Médina de Fès :

Général : La Médina de Fès partage trois contraintes génériques au même titre que les deux autres organismes locaux impliqués (Fès Jdid et la Communauté urbaine de Fès ou CUF) : (i) une forte dépendance à l'égard du gouvernement central, tant pour ce qui est de la collecte des taxes commerciales locales que du transfert de la TVA, représentant une moyenne de 73 pour cent de leurs ressources budgétaires; (ii) le faible rendement de l'assiette de l'impôt local (10 pour cent); (iii) un faible niveau de ressources non fiscales se devant principalement à un manque d'actifs administratifs ou immobiliers; et (iv) une faible augmentation nominale des ressources depuis 1992. Les contraintes spécifiques sont les suivantes : (i) pour la CUF, un niveau élevé d'endettement équivalant à 58 pour cent de ses ressources annuelles. La CUF restaurera en partie sa capacité d'emprunt au cours de l'exercice 2001; (ii) pour la municipalité de la Médina de Fès, un effritement progressif de ses ressources budgétaires depuis 1994, qui sera contrebalancé par le transfert de la TVA, dont l'affectation sera totale en 1998. Son niveau actuel de dette et d'arriérés est plutôt faible (26 pour cent des recettes totales) et la municipalité a joui d'une épargne cumulée jusqu'à 1997, qui était l'année de nouvelles élections municipales; et (iii) pour la municipalité de Fès Jdid, un faible niveau d'endettement mais un niveau très bas d'impôts perçus (5 pour cent) et un transfert de la TVA qui sera diminué de moitié à partir de 1998. L'impact de la coupe de la TVA (due à l'application stricte des règlements d'affectation au niveau national) est tel que la capacité d'emprunt de Fès Jdid est extrêmement faible. Le budget consolidé des trois organismes a atteint 88,3 millions de DH au cours de l'exercice 95 (10 millions de \$EU), avec la distribution suivante : 41,6 pour cent pour la CUF, 39,1 pour cent pour la Médina de Fès, et 19,3 pour cent pour Fès Jdid.

Perspectives : Si l'on applique les critères du Fonds d'Équipement Communal (FEC) pour évaluer la capacité d'emprunt d'une municipalité (le ratio du paiement annuel de l'encours de la dette par rapport aux recettes courantes ne devrait pas dépasser 40 pour cent), non seulement la municipalité de la Médina de Fès sera en mesure de s'acquitter pleinement du fardeau de la dette liée au projet, mais elle sera également en mesure d'autoinvestir ou d'emprunter pour des opérations supplémentaires (Annexe 5). Deux facteurs principaux contribuent à cette situation : un niveau compressé de dépenses à partir de l'année fiscale 1998 et le transfert de la TVA. Ces perspectives ne tiennent pas compte du potentiel de la municipalité de mobiliser des ressources supplémentaires. Conformément à un Plan de Mobilisation des Ressources proposé et convenu, les recettes municipales de la Médina de Fès pourraient être augmentées de 40 pour cent en termes nominaux sur le moyen terme (4 ans). Ce plan comprend le renforcement de la gestion et de l'organisation interne de la municipalité, notamment par l'intermédiaire de la formation du personnel municipal clé, l'informatisation des services municipaux et l'assistance à la gestion pour les concessions.

15. Evaluation technique :

La viabilité technique des sous-projets est évaluée par le personnel d'ADER-Fès avec les apports de différents organismes municipaux et l'examen de la Banque. Une partie de l'exécution du projet dépendra de techniques scientifiques adoptées en vue d'améliorer le rapport coût-efficacité des interventions sur le patrimoine. Un laboratoire de conservation sera établi, ainsi que des services de conseil pour les propriétaires et les locataires de propriétés historiques qui souhaitent améliorer leurs logements, magasins et ateliers. Un programme de formation est en outre prévu pour les architectes et les artisans qui souhaiteraient améliorer leur compréhension et leurs capacités techniques en matière de sauvegarde du patrimoine historique.

16. Evaluation institutionnelle :

Bâtiments et logements temporairement affectés

	<u>Bâtiments</u>	<u>Logements</u>
Fès Bali	29	42
Fès Jdid	<u>4</u>	<u>18</u>
Total	33	60

Etant donné la possibilité d'instabilité structurelle des bâtiments devant être modifiées, certains ménages pourraient subir une perte de courte durée de l'occupation de leur logement. La plupart des travaux impliquant la modification de bâtiments commerciaux seront exécutés pendant la nuit, et ne nécessiteront par conséquent pas de déménagement temporaire. Il n'y a pas de perte de revenu prévue à cause du déménagement temporaire éventuel des ménages. Si un déménagement temporaire devait avoir lieu, les autorités locales fourniraient un logement, ce qui est déjà prévu pour 29 familles. Ce nombre couvre les provisions pour imprévus avec une marge très sûre, étant donné que le déménagement temporaire moyen, s'il y a lieu, ne devrait pas durer plus de trois semaines. Une évaluation environnementale complète, qui comporte des informations détaillées sur les familles affectées, se trouve dans les dossiers du projet.

19. Approche participative :	Identification/Préparation	Exécution	Exploitation
Bénéficiaires/groupes communautaires	PI	COL	COL
ONG intermédiaires	PI/CON	COL	COL
Institutions : Universités de Harvard et de Fès	COL	COL	COL
Adm. locale	PI/CON/COL	COL	
MAC	PI/CON/COL	COL	
Ministère des Habbous	CON	CON	
Ministère du Tourisme, hôtels et agents touristiques	CON	CON/COL	
Autres bailleurs de fonds	PI/CON	COL	COL
UNESCO	PI/CON	PI/CON	PI/CON

PI = partage de l'information; CON = consultation; COL = collaboration

20. Pérennité :

La pérennité des avantages du projet dépendra de deux facteurs principaux : (a) la réaction des résidents de la Médina aux améliorations globales apportées par le projet. Selon ce critère, un projet durable signifierait un niveau accru d'investissement privé dans la Médina, en particulier dans le parc de logements et dans les activités commerciales et touristiques. Sur le plus long terme, cette durabilité serait assurée si l'on parvient à un ratio de levier de trois pour chaque dollar investi. L'approche participative adoptée au cours de la préparation du projet devrait contribuer à cet objectif. La loi en vigueur sur les loyers pourrait cependant le contrer; et (b) le renforcement et la participation effective des organismes locaux, en particulier les municipalités de la Médina de Fès et de Fès Jdid. Si la relation entre ADER-Fès et les municipalités devait être renforcée, comme prévu dans le cadre du projet, ces organismes locaux clés seraient mieux à même de faciliter la prise en charge des habitants de la Médina du processus d'auto-réhabilitation de la ville historique.

21. Risques critiques (voir quatrième colonne de l'Annexe 1):

Résultats du projet par rapport aux objectifs

<u>Risque</u>	<u>Notation du risque</u>	<u>Mesures visant à minimiser le risque</u>
<u>Objectifs de développement</u>		
La politique nationale des loyers empêche l'investissement privé dans le logement	Modéré à élevé	Les plafonds sur l'augmentation des loyers, les limitations sur la cessation de bail et autres conditions du Dahir 1-80-315 (25/12/80) visant à protéger les locataires sont des mesures tendant à décourager les propriétaires d'entretenir et réhabiliter leurs propriétés. Un projet de réforme de la loi est à l'étude par l'Assemblée nationale depuis des années. La minimisation du risque proviendra de partenariats spécifiques entre propriétaires et locataires pour réhabiliter les propriétés historiques. L'impact des lois actuelles et les mesures de minimisation de ce risque sera évalué à l'examen à mi-parcours du projet, avec un rapport détaillé au GM.
Coopération avec les habbous	Modéré à élevé	Le Ministère des Habbous est le plus gros propriétaire dans la Médina. Les habbous publics ou privés ont des intérêts dans quelque 4.500 copropriétés et possèdent tous les bâtiments religieux. Etant donné les règlements et l'organisation internes des habbous, des conflits pourraient surgir avec la société civile et ralentir leur participation au projet. Du fait que leur engagement à coopérer a été partiellement obtenu, la minimisation du risque proviendrait seulement du développement de partenariats pour des opérations sélectionnées, au cas par cas.
<u>Composantes du projet par rapport aux résultats</u>		
Mise à exécution de la loi nationale sur la conservation du patrimoine	Faible à modéré	L'exécution de la loi (Dahir 1-80-341 daté du 25/12/80) est ralentie par le manque de capacité de gestion et le faible budget du MAC. La minimisation du risque proviendrait de la pression internationale en vue de l'application de la Convention du patrimoine de l'humanité (en coordination avec l'UNESCO), en établissant des incitations spécifiques dans le cadre du projet et en renforçant le partenariat entre le MAC et ADER-Fès.
Les politiques environnementales sont mal définies au niveau national et peu appliquées au niveau local, en particulier dans la Médina.	Faible à modéré	Le code de l'environnement et son cadre réglementaire font défaut. Ce problème est toutefois soumis à la considération du GM avec l'assistance de la Banque. Une étude spécifique sur les normes environnementales de la Médina devant être réalisée pendant le projet, aidera à définir une politique appropriée.
Disponibilité de fonds de dons et de contrepartie	Faible à modéré	Même si les risques de non disponibilité de fonds de contrepartie sont faibles, la disponibilité de fonds de dons provenant des bailleurs de fonds, en particulier pour la composante allègement de la pauvreté, demeure inconnue. La conférence proposée des bailleurs de fonds, sous la tutelle de l'UNESCO et de la Banque, peut atténuer ce risque.
Viabilité financière d'ADER-Fès	Modéré	Les fonds d'ADER-Fès proviendront principalement des commissions payées par l'Etat ou les municipalités pour exécuter en leur nom les activités du projet. L'assurance des paiements effectifs viendrait des accords contractuels liant les parties.
<u>Notation du risque pour l'ensemble du projet</u>	Modéré	Afin de minimiser le risque du projet, en particulier en ce qui concerne l'objectif central de développement, la Banque utilisera l'examen à mi-parcours pour évaluer à nouveau l'approche participative et renforcer les aspects institutionnels du projet. L'établissement d'une Fondation de la Médina de Fès pour le Patrimoine culturel qui aiderait à assurer le financement et le partenariat, sera discuté.

22. Aspects éventuellement litigieux :

La période de préparation du projet a permis de nombreuses discussions et le dégagement d'un consensus. Les aspects litigieux pourraient venir du rôle dominant d'ADER-Fès. Il est également possible que d'autres villes marocaines considèrent que le projet favorise Fès plutôt que d'autres villes.

Encadré 4 : Principales conditions du prêt

23. Actions prévues :

- Au 31 décembre 1998 (et chaque année suivante), toute acquisition foncière liée au programme de travail du prochain exercice devra être soit effectuée soit en cours et un stade jugé satisfaisant;
- A l'examen à mi-parcours (octobre 2000) : ADER-Fès préparera un examen à mi-parcours détaillé du projet, en consultation avec les deux comités de direction et les deux municipalités, examen qui mettra en particulier l'accent sur les activités parallèles de financement, les relations entre propriétaires et locataires, la participation des habbous, l'établissement de la Fondation de la Médina de Fès, et un transfert progressif du capital de l'Etat aux municipalités pour mieux assurer la viabilité d'ADER-Fès.

24. Autres

- En tant qu'emprunteur principal, le GM garantira les paiements dus et ponctuels du prêt accordé à la municipalité de la Médina de Fès ;
- Etablissement au sein d'ADER-Fès d'une UDC acceptable par la Banque, chargée de la composante allégement de la pauvreté (effective) ;
- Les autorités locales fourniront des abris temporaires aux ménages affectés par une perte à court terme de l'occupation de leur logement pendant les travaux de réhabilitation (une lettre d'engagement à cet effet a été reçue) ;
- Les dossiers, comptes et comptes spéciaux du projet seront audités chaque année;
- Les états financiers d'ADER-Fès seront audités chaque année par un auditeur indépendant;
- Les rapports d'audit seront mis à la disposition de la Banque au plus tard six mois après la fin de chaque exercice
- Le financement rétroactif est autorisé pour chaque prêt pour un montant global n'excédant pas l'équivalent de 700 000 \$EU, pour des dépenses effectuées après le 15 novembre 1997;
- Les Comptes Spéciaux relatifs aux prêts au GM et à la municipalité sont limités respectivement à l'équivalent de 700 000 \$EU et 1,0 million \$EU. Le Compte spécial pour la municipalité sera ouvert auprès du Trésor régional de Fès ;
- Les retraits effectués à partir de relevés de dépenses (SOE) sont autorisés pour les fournitures, travaux de génie civil, bureaux de consultants et consultants individuels pour des contrats n'excédant pas respectivement l'équivalent de 100 000, 150 000, 50 000, et 25 000 \$EU;
- La cellule d'ADER-Fès chargée de la composante allégement de la pauvreté aura une comptabilité séparée ;
- Une revue à mi-parcours prévue pour le 30 octobre 2000 sera fondée sur un rapport préparé par ADER-Fès autour du 30 avril 2000;
- Un plan relatif aux opérations futures liées au projet sera présenté à la Banque au plus tard six mois après la date de clôture, fixée au 31 décembre 2003.

Encadré 5 : Conformité aux politiques générales de la Banque

[X] Ce projet est conforme à toutes les politiques applicables de la Banque.

Chef de projet : François Amiot

Directeur du Secteur : Jean-Claude Villiard

Directeur du Département: Christian Delvoie

Annexe 1

Récapitulatif de la conception du projet

Descriptif	Indicateurs clés de performance ¹	Suivi et supervision	Hypothèses et risques critiques
<p>Objectif de la SAP</p> <p>Médina de Fès, au titre d'opération pilote de patrimoine culturel et de conservation, avec développement de partenariats locaux et internationaux</p>	<p>Coordination dans la Médina des bailleurs de fonds et des projets de la Banque (eau, assainissement, Bassin du Sébou), avec évaluation de l'impact sur les conditions sociales, environnementales et culturelles</p>	<p>Comité directeur de la Wilaya de Fès, missions de la Banque, rapports de l'UNESCO</p>	<p>(Objectif de la SAP/mission de la Banque) L'aide internationale est mobilisée (succès de la conférence des bailleurs de fonds) et les partenariats sont consolidés</p>
<p>Objectifs de développement du projet</p> <p>Conserver et rénover la Médina historique de Fès au moyen de l'appropriation par ses habitants et par les institutions locales.</p>	<p>Amélioration globale des logements de la Médina (taux de référence de fin 1996) et conservation effective des avoires culturels essentiels, le long des itinéraires touristiques. Pour arrêter le cycle de détérioration, il faudrait augmenter de 3% par an la distribution des permis de réhabilitation et celle des permis de réparation de 5% à partir de l'année 2002. A la longue (10 à 15 ans), l'indicateur principal serait le ratio de solvabilité du public au privé, y compris le financement des propriétés historiques par des garants privés et les Habbous. Ce ratio de solvabilité devrait atteindre 1:3.</p>	<p>Banque de données SIG : examen des demandes de permis de réhabilitation (V2) ainsi que de travaux de construction divers avec les dossiers de la municipalité. Données du MAC et d'ADER-Fès sur les fonds effectivement mobilisés pour la réhabilitation des avoires culturels essentiels</p>	<p>(Objectifs de développement/Objectifs de la SAP) La politique nationale des loyers empêche l'investissement privé dans la réhabilitation des logements et la coopération avec les habbous</p>
<p>Résultats du projet</p> <p>1. Développement d'un cadre d'incitation pour la réhabilitation du patrimoine culturel</p> <p>2. Amélioration de l'accès crucial à la Médina</p>	<p>Demande de réhabilitation des propriétés historiques et de travaux efficaces pour 47 unités <i>Calendar Year</i> (Année Calendaire) 2, 56 unités CY3, 65 unités CY4 et 75 unités CY5. Six itinéraires touristiques seront réalisés comme suit: année 1: premier itinéraire (IT); CY2: 2 IT et le centre de patrimoine ouvert; CY3: 1 IT; CY4: 2 derniers IT. Un certain nombre de propriétés touristiques ou monuments seront remis en fonction pour des activités économiques ou sociales.</p> <p>Réseau d'accès d'urgence: 20% CY2; 40% CY3; 20% CY4; 20% CY5. Routes secondaires: 20% CY3; 40% CY4; 40%</p>	<p>Données de base SIG, rapports trimestriels, statistiques du bureau du tourisme; Organismes de tours; statistiques du centre culturel du patrimoine.</p> <p>Rapports trimestriels, rapports de supervision de la Banque, comité technique de la Médina</p>	<p>(Résultats/Objectifs de développement) Mise en œuvre de la loi nationale sur la conservation du patrimoine culturel</p> <p>Retards ou décalages de la rénovation des infrastructures clés (eau et assainissement).</p>

¹ Indiquer les valeurs de base et les valeurs cibles, ces dernières étant subdivisées entre valeurs anticipées à mi parcours, à la fin du projet et en régime de croisière.

<p>3. Amélioration de l'environnement de la Médina</p>	<p>CY5. Routes principales: 35% CY3; 45% CY4; 20% CY5. Garage: 15% CY3; 25% CY4; 60% CY5; soumissions d'offres pour le premier BOT pour le secteur privé: CY3.</p> <p>Réduction de l'inventaire des déchets solides par 40% fin de CY2; 40% fin de CY3; 20% fin de CY4. Augmentation de l'efficacité dans le ramassage des ordures, de 40% CY3 (5 tonnes par jour de plus) et 40% en CY4.</p> <p>Quatre vingt cinq unités d'artisans travaillant sous de nouvelles normes environnementales. Exécution satisfaisante du "short-term loss of occupancy plan".</p>	<p>Contrat de gestion avec les municipalités et les opérateurs, rapports trimestriels d'ADER-Fès</p>	<p>Procédures de passation de marché efficaces selon la convention tripartite</p> <p>Politiques environnementales soit pas encore définies au niveau national, soit non appliquées au niveau local, en particulier dans l'environnement de la Médina</p>
<p>4. Utilisation du processus de réhabilitation pour alléger la pauvreté</p>	<p>Nombre d'emplois créés à forte intensité de main-d'oeuvre à travers UDC et distribués comme suit: 100 (CY1); 300 (CY2); 600 (CY3); 800 (CY4); et 900 (CY5). Indicateurs spécifiques pour coût/emploi créé (devrait être moins de 300 dollars US). D'ici CY3, les travaux d'urgence pour les bâtiments effondrés devraient faire place aux travaux de maintenance (50% CY3; 75% CY4 et 100% CY5).</p>	<p>Indicateurs de supervision pour la réduction de la pollution.</p>	<p>Fonds de contrepartie et de dons disponibles d'une manière soutenable</p>
<p>5. Renforcement des institutions locales</p>	<p>Supervision des indicateurs financiers d'ADER-Fès selon l'Annexe 5; Supervision des indicateurs de la municipalité de la Médina de Fès selon les ratio de recettes mentionnés dans l'Annexe 5. Programme de formation comme suit: personnel de cadre: 60 (2/3 du mi-parcours); les gestionnaires des micro-entreprises: 20 (1/2 du mi-parcours); personnel des micro-entreprises: 40 (1/2 du mi-parcours).</p>	<p>UDC (ADER-Fès). Les indicateurs de supervision devraient inclure: impact social (nombre de bénéficiaires de la médina); nombre moyen de soumissions pour chaque appel d'offres; en moyenne, temps alloué à la préparation des contrats (nombre de jours après réception des soumissions); pourcentage payé aux contractants dans les quinze jours qui suivent la réception des factures. Analyse annuelle des budgets municipaux et des bilans d'ADER-Fès, rapports des experts, OFPTT</p>	<p>Plan de restructuration financière d'ADER-Fès sera achevé lors de la mise en vigueur.</p>

Composantes du projet (Voir l'Annexe 2 pour description détaillée)	Montant du Prêt (000 \$EU)	
<i>1. Réhabilitation du patrimoine bâti</i>		
1.1 Réhabilitation	GM ¹ 487,0	ADER-Fès & Direction régionale du MAC
1.2 Tourisme et patrimoine	GM 2.181,0	ADER-Fès & Direction régionale du MAC
<i>2. Réhab. de l'infrastructure</i>		
Décaissement satisfaisant conformément au calendrier estimé :		
2.1 Accès réseau d'urgence	GM 1.812,0	ADER-Fès & Direction régionale des Travaux publics
2.3 Amélioration accès	CLF 1.880,0	Id
2.4 Installations transfert	CLF 539,0	Municipalité
2.5 Gestion trafic	CLF 343,0	Id
2.6 Installations stationnement	CLF 891,0	Id
<i>3. Environnement</i>		
Décaissement satisfaisant conformément au calendrier estimé :		
3.1 Réduction de la pollution pour les industries traditionnelles	CLF 1,077,0	ADER-Fès & Association d'artisans
3.2 Ramassage déchets solides	CLF 1.152,0	Municipalité (concession)
3.3 Education communautaire	CLF 155,0	Municipalité et ADER-Fès
<i>4. Développement communautaire (travaux à main-d'œuvre intensive)</i>		
Décaissement satisfaisant conformément au calendrier estimé :		
4.1 Déblayage des sites abandonnés	CLF 452,0	UDC (ADER-Fès)
4.2 Paysage urbain	CLF 310,0	Id
4.3 Travaux d'urgence	CLF 1.005,0	Id
<i>5. Institutionnel</i>		
Décaissement satisfaisant conformément au calendrier estimé :		
5.1 Soutien aux municipalités de Fès	GM 460,0	Municipalité (Président)
5.2 Soutien à ADER-Fès	GM 457,0	ADER-Fès
5.3 Laboratoires	GM 300,0	ADER-Fès
5.4 Formation	GM 219,0	OFPPPT, ADER-Fès
5.5 Autres études	GM 280,0	ADER-Fès
TOTAL	14.000,0	

¹ Le nom du financier apparaît devant chaque activité : GM (gouvernement central); CLF (collectivité locale de la Médina de Fès et de Fès Jdid); P (secteur privé).

Annexe 2

Description détaillée du projet

Composante 1 du projet : Réhabilitation du patrimoine bâti

Cette composante comporte les activités complémentaires suivantes, qui sont décrites ci-dessous : (a) établissement d'un mécanisme de réhabilitation ou de don pour soutenir les initiatives privées dans la conservation du bâti historique, comprenant le cas échéant des opérations innovatrices sur les logements historiques; et (b) le développement de nouveaux itinéraires touristiques, assorti de la conservation ou la réhabilitation de bâtiments historiques.

(a) Mécanisme de réhabilitation (financement par l'Etat) : Ce mécanisme s'élèverait à 6,0 millions de DH (avec extension éventuelle dans le cadre d'un financement parallèle) et devrait inciter l'investissement privé pour la réhabilitation d'environ 250 locaux historiques résidentiels ou commerciaux (souks, fondouks, ateliers), conformément au dispositif pilote suivant: (a) un don de 20 pour cent du coût total estimé de la réhabilitation (avec une limite maximum de 40 000 DH) sera alloué à tout propriétaire disposé à (i) réhabiliter un bâtiment classé historique; ou (ii) faire un accord de partenariat avec les copropriétaires ou les locataires, y compris les habbous, pour faciliter cette opération; (b) un don de 10 pour cent du coût estimé (avec une limite maximum de 20 000 DH) pour améliorer ou introduire des aménagements dans les logements (par ex., salles de bains, cuisine, entrée indépendante). La sélection des unités à réhabiliter commencerait dans les zones bénéficiant des améliorations de l'infrastructure, et se poursuivrait sur le plus long terme de quartier en quartier, avec l'assistance des associations de quartier.

Le processus de sélection se fera comme suit : tout bénéficiaire éventuel enverra trois documents simultanément à la municipalité : un permis de construire émis après que la conception et les techniques aient été certifiées par un expert privé; une demande d'enregistrement dans la liste du patrimoine et une demande de don. Ces documents sont ensuite examinés par un comité municipal de construction élargi, avec des représentants du MAC et du Gouverneur de la Médina de Fès et d'ADER-Fès comme conseillers techniques. La liste des bénéficiaires choisis est ensuite envoyée au Gouverneur pour approbation. Le don peut être utilisé directement pour payer cette expertise et est ensuite distribué selon les progrès des travaux. Si la demande excède les fonds disponibles, la priorité sera donnée selon les considérations sociales, en particulier lorsque les associations de quartier ont été en mesure de récolter des fonds auprès des bénéficiaires. Si, au contraire, la demande est faible, le projet fournirait un financement partiel pour les opérations innovatrices destinées à améliorer les conceptions et techniques de rénovation et à réduire les coûts en introduisant de nouveaux matériaux de construction. La priorité serait accordée aux bâtiments historiques clés situés dans des emplacements stratégiques, avec possibilité de réutilisation pour des activités communautaires (centres de formation, centres d'artisanat, centres pour enfants ou femmes). Des fonds complémentaires peuvent également provenir des montants des parcelles commerciales vendues le long du nouveau réseau d'accès.

(b) Tourisme et préservation du patrimoine culturel (financement par l'Etat) : Cette activité fondamentale, s'élevant à 26,0 millions de DH, comprend : (i) la création de six nouveaux itinéraires touristiques et thématiques au sein de la Médina; et (ii) la création d'un Centre de patrimoine et d'animation culturelle. Le premier conduirait à des investissements ciblés dans les bâtiments historiques (palais, medersa, mosquées, fontaines), à l'amélioration de la signalisation dans la Médina et au développement de jardins historiques. Le Centre de patrimoine serait situé dans un palais rénové (2,5 millions de DH) et servirait à des fonctions multiples telles que centre d'information, centre de recherche, formation internationale sur la conservation du patrimoine culturel, etc. Il serait lancé par ADER-Fès, puis géré comme une organisation associative, avec des statuts similaires à ceux du National Trust du Royaume-Uni. Le Centre de patrimoine serait autofinancé. Avec cette activité, plusieurs actions de soutien seraient mises en œuvre : établissement d'une unité de suivi et de coordination pour servir de liaison avec les partenaires publics et privés; formation de guides professionnels et lancement de campagnes d'information pour les habitants de la Médina; marketing de la Médina de Fès par les tour opérateurs etc. (voir document du projet). Une analyse économique spécifique de cette activité est disponible dans le dossier du projet.

Composante 2 du projet : Améliorer l'accès critique à la Médina

Cette composante clé, qui représente 50 pour cent du coût total du projet : (a) fournira l'accès aux services publics d'urgence jusqu'au centre de la Médina; (b) améliorera les liens essentiels entre les entrées de la Médina (il y a 18 portes le long de la muraille de la Médina, qui tracent une zone piétonnière de 270 ha, à l'exception de quelques routes construites au début du siècle); (c) facilitera les mouvements pour les habitants, les affaires, les touristes et les marchandises; (d) augmentera les aires de stationnement pour répondre au niveau de la demande; et (e) accroîtra la sécurité du trafic et en améliorera sa gestion.

(a) **Réseau de secours et connexions (financement par l'Etat)**. Près d'un quart de Fès El Bali est inaccessible aux véhicules motorisés, car il est situé à plus de 200 m. d'une rue. Les véhicules des urgences (police, pompiers, ambulances) et ceux des travaux publics (sanitaires, enlèvement des ordures) n'ont pas accès à ces zones. Les porteurs de rue et les animaux sont employés pour transporter des marchandises dans la Médina, y compris le ramassage des déchets solides, le transport des matériaux de construction et l'évacuation des débris. La présence des animaux est une source de problèmes d'hygiène, sans oublier l'exploitation rude dont ils font l'objet. Le projet financerait l'établissement d'un réseau de services d'urgence qui serait accessible aux véhicules de moins de 1,7 m. de large. Ces véhicules pourraient également être adaptés en camionnettes de transport et remplaceraient les animaux dans la plupart des cas. En outre, 15 kilomètres de rues piétonnières seraient améliorés, en coordination avec la RADEF, chargée d'améliorer le système d'adduction d'eau et d'assainissement du réseau de la Médina avec l'assistance de la Banque.

(b) **Réseau d'accès (financement par la municipalité)**. Le projet financerait également la construction de quatre rues accessibles aux véhicules motorisés avec des largeurs de 6,0 m. et plus et des trottoirs adéquats pour améliorer le trafic au sein de la Médina, séparer les flux des piétons de ceux des véhicules et réduire la zone non accessible aux véhicules motorisés. Les rues d'accès suivantes ont été identifiées comme celles provoquant les problèmes les plus aigus de congestion et/ou d'accessibilité, et font partie du projet : Ain Azliten, Oued Zhoun, Bin Lamdoun, et l'axe Andalous. Toutes ces voies sont sans issue afin de décourager le trafic de transit au sein de la Médina (voir cartes).

(c) **Installations de transfert (logistique) (financement par la municipalité)**. Il n'existe pas d'installations adéquates pour le transfert des passagers et des marchandises aux portes de la Médina, d'où la congestion et les délais occasionnés par tous les types de trafic à ces emplacements : taxis, autobus, camions et piétons. Le projet financerait l'établissement d'installations telles que zones de transfert de marchandises, zones d'attente pour piétons et stations d'autobus et de taxis pour la porte principale de la Médina (place Boujloud), alors que l'investissement par le secteur privé serait recherché pour financer la construction d'espaces commerciaux et de dépôts dans le voisinage des installations de transfert dans le but d'améliorer leur productivité. Ces installations devraient être construites non seulement à la Place Boujloud, mais aussi à Bin Lamdoun, Talaa Kbira, et à la Place Fès Jdid.

(d) **Parcs de stationnement (financement par la municipalité et le secteur privé)**. Au moment des enquêtes, il y avait approximativement 3 100 places de stationnement dans la Médina et aux alentours, en excluant les 250 véhicules garés illégalement sur les trottoirs et autres propriétés publiques présents au moment de l'étude. L'analyse a montré qu'il faut 400 places de stationnement supplémentaires pour satisfaire la demande actuelle, et que ce chiffre passera à 600 en l'an 2000. Actuellement, il n'y pas d'incitation, par ex. au moyen d'une structure adéquate de prix du stationnement, à utiliser les espaces de stationnement disponibles d'une manière plus efficace. Ceci se traduit par des parcs de stationnement saturés et tombant en ruine, surtout dans la Médina. Le projet financerait la construction et/ou la réhabilitation de trois parcs de stationnement stratégiques ou garages (Talaa Kebira, Derb Ameur et Place R'Cif), alors que six autres aires de stationnement (Oued Zhoun, Ben Lamdoun, My R'Chid, Bab Hamra, Makhfia, Bab J'Did, et Fès-Jdid) seraient financées par des opérateurs privés en vertu de mécanismes BOT ou de mécanismes de concession. Ces parcs de stationnement et garages ont été choisis pour fournir le niveau le plus élevé possible de service à leurs usagers, les habitants de la Médina, ses visiteurs et les gens qui y travaillent.

En vertu des mécanismes BOT, l'acquisition de propriétés et la conception des installations relèveraient de la responsabilité de la municipalité, tandis que le concessionnaire serait responsable de la construction, de l'entretien et de l'exploitation.

Les concessions devraient être suffisamment petites pour intéresser les entrepreneurs locaux. Même si les opérateurs étrangers ne devraient pas être empêchés de faire des soumissions pour une concession, la taille de l'opération n'est pas assez importante pour provoquer de l'intérêt de la part des soumissionnaires étrangers. Dans certains cas, la municipalité pourrait établir une concession dans laquelle une seule concession de stationnement clairement viable sur le plan financier, aiderait à subventionner une opération marginale qui a quelques autres avantages du point de vue de la municipalité.

(e) ***Gestion du trafic (financement par la municipalité)***. Le manque d'expertise locale dans la planification et les opérations du trafic empêche souvent la solution des problèmes même les plus simples. Il y a également le problème de la sécurité du trafic au sein de la Médina, en particulier en ce qui concerne les piétons. Sur la boucle de la voie de ceinture de la Médina, de nombreux conflits entre voitures particulières, autocars, autobus et camions, surtout aux carrefours, sont une cause majeure d'accidents impliquant des piétons, et une cause de retards. Le projet recommanderait de simples interventions pour améliorer la sécurité du trafic : une signalisation du trafic horizontale et verticale, des indications pour les piétons, des feux de signalisation et l'acheminement des flux de trafic. L'établissement d'un Bureau du trafic au sein de la Direction des travaux publics de la municipalité de Fès soutiendrait des petits projets qui tiendraient compte des particularités locales : rue, conception des allées et des carrefours, signaux et indications du trafic, entrées et sorties des parcs de stationnement, arrêts de bus, installations de chargement et de déchargement des camions, zones d'attente pour piétons. Le Bureau du Trafic pourrait également proposer des améliorations au réseau d'autobus de la Régie Autonome des Transports de Fès (RATF), dans le but d'optimiser le service de transport par bus de la Médina et à la Médina.

Composante 3 du projet : Amélioration de l'environnement urbain

Outre la réhabilitation de l'eau et de l'assainissement en cours (Prêts 3664-, 4010-MOR, et FADES), le projet vise à : (a) améliorer le ramassage des déchets solides au moyen de la fourniture d'équipement; et (b) minimiser les industries polluantes au sein de la Médina en leur fournissant des ateliers améliorés (fondouk) pour les activités traditionnelles les plus polluantes (fabricants et marchands de dinanderie) au sein de la Médina. La construction prévue de deux fondouks fournirait l'espace pour les activités usuelles, telles que le travail des métaux, un espace d'exposition pour les arts et l'artisanat, et un centre de formation pour assurer la continuité de l'artisanat de la ville. Cette dernière activité a été examinée par la Coopération suédoise et sera financée par l'Etat.

Evacuation des déchets solides (financement par la municipalité). La production de déchets ménagers dans la Médina est de 75,2 tonnes par jour, et celle de l'industrie de l'artisanat de 63,7 tonnes par jour. Ce dernier chiffre devrait tomber à 20,55 tonnes par jour une fois que les activités polluantes sont transférées à Ain Nokbi (travaux en cours). Ceci aboutirait à 95 tonnes de déchets solides produits dans la Médina chaque jour. Le ramassage serait fait par un entrepreneur privé dans le cadre d'accords de concession avec la municipalité (actuellement en cours de discussion).

La topographie de la ville et l'étroitesse des rues imposent des contraintes considérables au ramassage des déchets ménagers. Le ramassage doit être adapté au réseau existant et prévu de la circulation, selon sa catégorie : accès, route d'urgence, liaison piétonnière. Les ménages devront mettre leurs ordures dans des sacs en plastique à une heure fixe tous les soirs, immédiatement avant le ramassage. Ce dernier s'effectuera avec des voiturettes là où les pentes descendantes sont douces, ou avec des ânes là où les pentes sont raides (étape 1). Les sacs ramassés seront ensuite déposés le long du réseau viaire d'urgence et le long des routes d'accès dans des récipients en plastique sur roues (étape 2). Des petits camions à benne basculante pas plus larges que 1,4 m. vont vider les récipients et déposer leur contenu dans des compacteurs d'ordure ou des conteneurs ouverts (étape 3). Les camions chargeront ensuite les déchets et les transporteront à la décharge publique. Des changements ou extensions prévus pour la décharge existante seront effectués par la CUF (étape 4). L'investissement total en équipement sera d'environ 27,0 millions de DH, dont 14,5 millions d'équipement de base seront financés par le projet. La plupart de l'équipement sera loué (leasing) à l'entrepreneur. Outre ces actions, une campagne de sensibilisation aux problèmes de l'environnement sera lancée parmi les habitants de la Médina, ainsi que parmi les artisans.

Composante 4 du projet : Allègement de la pauvreté (financement par la municipalité)

L'objectif de cette composante est d'utiliser le processus de réhabilitation pour promouvoir des opportunités de travail à main-d'œuvre intensive, en particulier pour les chômeurs et la population démunie de la Médina et des zones environnantes. Elle encouragera également les petits entrepreneurs du secteur privé tout en mobilisant du financement local provenant des deux municipalités et de propriétaires privés. Se fondant partiellement sur l'expérience actuelle d'ADER-Fès réhabilitant la muraille de la Médina et lançant des actions d'urgence pour les logements occupés tombant en ruines, la composante serait gérée par une direction spécifique d'ADER-Fès (UDC), à des conditions jugées satisfaisantes par la Banque. Le programme proposé devant être exécuté par l'UDC couvrirait les activités suivantes : déblayage des sites abandonnés; travaux d'urgence sur les logements; déblayage des déchets solides, en particulier dans le système d'assainissement historique et dans les oueds de la Médina; paysages urbains; et réhabilitation de l'équipement communautaire. Les sous-projets ont été sélectionnés sur la base des critères d'éligibilité suivants: prise en compte des besoins prioritaires des habitants exprimés lors de l'enquête sociale; forte main d'oeuvre nécessaire (équivalant à 70 pour cent du coût

de l'opération); être aisément divisibles en lots d'environ 200 000 DH; offrir une potentialité pour la création de micro-entreprises; être principalement employés pour des travaux de réhabilitation de base et pour des travaux d'entretien routiniers. En tenant compte des autres travaux à forte intensité de main-d'oeuvre financés par le projet ou du financement parallèle convenu, il est estimé que le programme proposé fournirait du travail pour jusqu'à 900 personnes/an. Ce chiffre représente près de 30 pour cent des besoins d'emploi des démunis et de la population active au chômage dans la Médina de Fès. Le coût moyen mensuel prévu par emploi créé est estimé à 290 \$EU, ce qui est bien inférieur au coût actuel des programmes standards de génération d'emploi dirigés par le GM. La formation du personnel des micro-entreprises sera assurée au titre de la composante institutionnelle. Si les résultats sont à la hauteur des espérances, cette composante serait employée comme projet pilote pour l'allègement de la pauvreté dans d'autres centres urbains et médinas au Maroc.

Composante 5 du projet : Renforcement institutionnel (financement principalement par l'Etat)

Cette composante englobe les quatre activités suivantes : (a) programme de mobilisation des ressources pour les deux municipalités participantes (la Médina de Fès financera son propre programme), les efforts étant mis sur la gestion et l'organisation municipales (informatisation des services municipaux clés, système de suivi pour les concessions, règlement des problèmes tarifaires, etc.), les finances municipales (politiques fiscales et ressources parafiscales), et la formation des agents municipaux; (b) renforcement d'ADER-Fès au moyen de l'assistance à la gestion et l'assistance technique; (c) établissement d'un laboratoire de conservation pour améliorer les techniques de conservation dans la Médina et aussi au niveau national; et (d) programmes de formation gérés par l'Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail (OFPPT) et ADER-Fès et adaptés aux différentes compétences professionnelles intervenant dans le processus de réhabilitation dans trois domaines prioritaires : (i) construction et réhabilitation avec trois ateliers (architectes, ingénieurs, archéologues; personnel technique et travailleurs non qualifiés); (ii) industries d'artisanat traditionnel, avec une attention particulière aux femmes; et (iii) méthodes de travail à main-d'œuvre intensive, avec formation des dirigeants de micro ou petites entreprises. Chaque programme de formation sera exécuté en vertu d'un accord tripartite entre ADER-Fès, le bureau régional de l'OFPPT, et les formateurs.

Annexe 4

Récapitulatif de l'analyse coûts-avantages

Millions de DH, mi 1997

	Valeur actuelle des flux		Impact budgétaire	
	Analyse économique	Analyse financière	Taxes	Subventions
Avantages	564,9			
Coûts	409,8			
Avantages nets	155,1			
TRI	13,62			

Principales hypothèses :

1. L'hypothèse sous-jacente de l'analyse coûts-avantages est que les valeurs des propriétés, qu'elles soient résidentielles ou commerciales, augmenteraient en conséquence de l'amélioration de l'accès, de la création d'un réseau d'urgence avec bouches d'incendie et centres de soins d'urgence, du revêtement des rues, de l'installation d'éclairage additionnel dans les rues, du ramassage des déchets solides, de l'aménagement de nouveaux espaces, de la disponibilité de zones de stationnement s'alignant sur la demande, et de nouvelles activités non polluantes. Dans le cas du scénario de référence, le flux des avantages est traité comme un stock qui se valorise sur une période de quinze ans.
2. La zone d'impact est tracée par les propriétés et les parcelles attenantes au réseau amélioré (y compris le réseau touristique) ainsi que par les allées piétonnières débouchant sur les rues améliorées. Cependant, une combinaison de facteurs physiques, dont des pentes raides, des rétrécissements soudains des allées, etc.. tendrait à restreindre les avantages positifs de l'accès amélioré (voir carte).
3. La valeur supplémentaire attribuée au projet est calculée comme la différence entre la valeur projetée du foncier dans la zone d'impact et la valeur foncière en dehors de la zone, ajoutée à la valeur des améliorations à la propriété (travaux de réhabilitation). Les données sur l'évolution des prix des terrains à Fès et l'information sur le marché de la vente et de la location dans la Médina obtenues au moyen d'entrevues avec les agents immobiliers ont été complétées par le traitement exhaustif de toutes les transactions foncières dans la Médina sur la période 1990-96 pour lesquelles des actes notariés ont été enregistrés. Les données montrent des valeurs qui s'apprécient plutôt qu'une dévalorisation, même si il y a détérioration ou entretien inadéquat. Elles montrent aussi clairement l'impact du contrôle des loyers sur les valeurs résidentielles, qui les dévalorise artificiellement. Du fait qu'il n'y a pas de terrain vacant à part les ruines, les transactions portent sur les appartements (approximativement 180 à 240 par an), les propriétés commerciales et les magasins (25 à 30 par an) et les bâtiments (40 à 60 par an). Ces données détaillées ont fourni une base solide de statistiques pour le calcul des valeurs des propriétés (voir tableau ci-dessous).
4. L'analyse a été effectuée sur la base du postulat selon lequel les prix relatifs demeureraient constants sur la période des avantages attendus (15 ans).
5. Le taux de change officiel est présumé repercuter le coût d'opportunité des devises au Maroc.
6. Le prix du marché pour chaque intrant ajusté pour taxes et subventions est présumé représenter une estimation raisonnable du coût économique. Cette hypothèse s'applique aux valeurs des propriétés enregistrées dans les documents officiels des transactions, probablement sous-déclarées pour éviter les impôts.
7. Le taux d'actualisation est le taux d'intérêt réel attendu de 10 pour cent.
8. Les coûts d'entretien sont basés sur un barème de 1 pour cent pour les trois premières années, 2 pour cent pour les deuxièmes trois années, et 5 pour cent par la suite. Ils s'appliquent à la valeur des travaux publics achevés et des améliorations du bâti.

10. Le scénario de référence (flux cumulé des avantages) suppose une croissance moyenne des prix des terrains de 5,25 pour cent en termes réels pour les propriétés touchées par le projet (contre 3 pour cent pour celles non touchées par le projet, comme le montre l'analyse de 2 288 transactions), et un bond moyen non récurrent de la valeur foncière de 2 fois la valeur actuelle. Avec ces hypothèses, le projet atteindrait un TRI satisfaisant de 13,6 pour cent, malgré des coûts supplémentaires pour l'exécution des travaux de génie civil dans la Médina (en raison principalement du coût des transport et des obstacles archéologiques).

Valeurs seuils des éléments critiques

11. Les hypothèses critiques suivantes ont été examinées au moyen d'une analyse de sensibilité : (a) une augmentation des coûts de 10 et 20 pour cent; (b) une croissance réelle des prix des terrains pour les propriétés touchées par le projet diminuant de 5 pour cent ou augmentant de 6 pour cent; (c) une variation du facteur d'augmentation des propriétés touchées par le projet par rapport à celles non touchées, établie entre 1,7 et 3; et (d) un passage d'un flux cumulé des avantages à un flux annuel.

12. L'analyse de sensibilité du scénario de référence montre une solidité remarquable aux changements des coûts, signifiant qu'un accès inadéquat est une contrainte critique au potentiel économique. Le projet est plus sensible aux changements de l'appréciation de la valeur des propriétés : le scénario bas (combinaison de deux facteurs négatifs) ferait baisser le TRI à 10,5 alors que le scénario élevé le ferait monter à 19,6 pour cent. Le scénario bas se présenterait si les retards dans l'exécution des travaux publics sont considérables. Dans tous les cas, le TRI moyen serait beaucoup plus élevé si un changement dans la politique nationale du logement était appliqué au système de protection actuel des locataires. Les résultats sont présentés dans les pages qui suivent.

13. Si le flux des avantages est annualisé, le TRI serait plus élevé et atteindrait 23,8 pour cent à l'an 10, lorsque l'impact de développement du projet n'aura atteint que 68 pour cent de son potentiel. Comme indiqué ci-dessous, la méthode annualisée résiste également bien aux changements dans les coûts.

Année	Coût de base		Augmentation du coût de 10 %		Augmentation du coût de 20 %	
	VAN (DH 000)	TRI (%)	VAN (DH000)	TRI (%)	VAN (DH 000)	TRI (%)
Année 6	(12 550)	4,9				
Année 8	31 182	18,4	9 402	12,3	(12 379)	7,2
Année 10	68 105	23,8	45 166	18,3	22 227	13,8
Année 15	155 052	28,81	132 683	24,3	110 314	20,7

La valeur de la terre devenue accessible monte à 2 000 DH/m² et croît à un taux annuel de 5,25 %

14. Les résultats ci-dessus indique que des compromis entre conservation du patrimoine et développement économique dans des villes historiques telles que la Médina peuvent être réglés en développant les incitations appropriées pour induire l'investissement privé dans le logement comme dans les activités économiques. L'amélioration des procédures juridiques pour faciliter cet investissement, mais aussi des actions progressives pour simplifier la jouissance et l'occupation complexes, devraient appuyer l'objectif d'améliorer l'accès tout en allégeant la pauvreté et en préservant l'héritage culturel de la Médina de Fès.

Pièce jointe à l'Annexe 4

Valeurs attribuées par des non Marocains à la réhabilitation de la Médina de Fès

Valorisation du patrimoine culturel de la Médina au moyen de la MEC

On a utilisé la MEC et la méthode Delphi pour mesurer une partie des bénéfices économiques qu'engendrerait le projet de réhabilitation de la Médina, afin de saisir ainsi les valeurs d'usage et hors usage qui en découlent. La MEC a souvent été utilisée pour la valorisation de biens environnementaux, mais pratiquement jamais pour estimer la valeur de sites du patrimoine culturel. L'utilisation qui en est ici faite devrait permettre d'élargir le champ d'application de cette méthode, les biens environnementaux et les sites du patrimoine culturel étant de nature analogue sur le plan économique. Le présent exercice a pour but de déterminer la DAP, exprimée en dollars, des usagers de la Médina si le programme de réhabilitation proposé est mis en œuvre.

Une particularité intéressante de la MEC est qu'elle permet de saisir à la fois les valeurs d'usage et les valeurs hors usage des avantages qu'un agent économique s'attend à tirer du bien public considéré. La catégorie des valeurs d'usage recouvre toutes les façons, directes et indirectes, dont cet agent compte utiliser matériellement ce bien public. Les bénéfices correspondants peuvent être mesurés au vu de l'évolution des prix du marché. Les valeurs hors usage sont aussi qualifiées de « valeurs d'existence », l'idée étant que les individus tirent souvent parti d'un bien pour diverses raisons autres que l'usage personnel qu'ils s'attendent à en faire. A la différence des valeurs d'usage, les valeurs d'existence partent de la notion qu'une personne n'a pas à visiter un lieu de loisir ou un site culturel pour tirer parti de son amélioration ou de son entretien. Pour ce qui est de la méthode d'enquête par sondage, elle présente l'intérêt de permettre les généralisations : de cette manière, en effet, on peut utiliser les réponses fournies par 500 personnes, par exemple, comme élément représentatif des réponses que donneraient tous les habitants d'une région ou d'un pays s'ils étaient interrogés.

Présentation des bénéfices économiques

Les bénéfices économiques découlant du projet relatif à la Médina de Fès peuvent être répartis dans cinq catégories correspondant au type de bénéficiaire (voir Tableau 1.1). Dans la catégorie 1 figurent les bénéfices tirés directement du projet par les habitants de Fès. La catégorie 2 recouvre ceux que réalisent les Marocains qui n'habitent pas à Fès. Dans la catégorie 3, ce sont les étrangers en visite à Fès qui sont considérés. La catégorie 4 concerne les étrangers qui visitent le Maroc, mais sans aller à Fès. La catégorie 5 recouvre les bénéfices tirés du projet par les non-Marocains qui ne visitent pas le Maroc. Le présent exercice ne considère aucun des bénéfices potentiels pour les Marocains (catégories 1 et 2), mais cherche plutôt à quantifier à des degrés divers les bénéfices que les non-Marocains pourraient tirer du projet si celui-ci est mis en œuvre.

Tableau 1.1	Catégories de bénéfices économiques
Catégorie	Type de bénéficiaire
1	Habitants de Fès
2	Autres Marocains
3	Etrangers en visite à Fès
4	Autres étrangers en visite au Maroc
5	Etrangers qui ne visitent pas le Maroc

Dans les faits, le projet porte sur un site du Patrimoine mondial de l'UNESCO qui représente une importante destination touristique mais dont l'état se détériore rapidement. Dans ce genre de cas, on le sait depuis longtemps (Dixon et Sherman, 1990), une part substantielle des bénéfices découlant d'un projet d'amélioration risque d'aller non pas aux résidents locaux mais plutôt aux étrangers qui visitent le site.

Ce qui est moins souvent évalué, ce sont les bénéfices potentiels pour les autres étrangers en visite dans le pays (catégorie 4) et pour ceux qui n'habitent pas ou qui ne se rendent pas en visite dans le pays où le projet est envisagé (catégorie 5). Ces deux catégories d'agents sont susceptibles de tirer des bénéfices tenant aux valeurs d'usage dit passif (Krutilla, 1967; Carson, Flores et Mitchell, 1997),

parmi lesquelles le fait pour un individu d'apprécier l'existence des ressources culturelles présentes à Fès, ou de désirer éventuellement se rendre en visite à Fès à l'avenir.

Méthode de l'enquête d'évaluation contingente

On a conçu un sondage à plusieurs degrés sur un échantillon de 600 personnes d'âge adulte représentant les individus (touristes ou personnes en voyage d'affaires ou autre) qui ont visité le Maroc en juin et juillet 1997. Sur les 600 interviews prévues au total, 400 devaient être menées à Fès. Sur les 200 restantes, 120 devaient être réalisées à Casablanca et 80 à Tanger, chiffres établis sur la base des flux de visiteurs respectifs dans ces villes. Pour la question concernant la DAP, différents niveaux de paiement ont été attribués aux sous-échantillons équivalents, ce qui a permis d'utiliser le profil des réponses à cette question pour tracer la courbe de la demande.

La première section de l'enquête comprenait 16 questions relatives à la visite effectuée au Maroc et à Fès par la personne interrogée. La deuxième section, relative au scénario envisagé à Fès, comprenait un bref descriptif accompagné de panneaux présentant des photographies en couleur de la Médina, le but étant de fournir à chaque personne interrogée une série uniforme d'informations sur la situation actuelle de ce site. Il y était indiqué, en conclusion, que l'état de la Médina continuerait de se détériorer si un effort de rénovation majeur n'était pas entrepris. La troisième section expliquait les modalités du choix (en termes de DAP) que la personne était censée faire. Un plan de réhabilitation de la Médina de Fès y était présenté comme ayant été élaboré par « le Gouvernement marocain en collaboration avec des experts d'organismes internationaux » afin d'atteindre trois objectifs :

Premièrement, améliorer l'état de la Médina, en réparant et en nettoyant les bâtiments, les rues, les égouts, les espaces publics et les monuments.

Deuxièmement, préserver le caractère traditionnel de la Médina et le patrimoine culturel qu'elle représente pour les générations futures.

Troisièmement, faire en sorte que la Médina continue d'être une zone urbaine productive et dynamique.

Ces objectifs potentiels représentaient les « biens publics » que le programme de réhabilitation envisagé devait engendrer.

La personne interrogée ayant ensuite été informée du fait « qu'une façon d'aider à payer » la réalisation de ce programme consisterait pour des visiteurs comme elle à acquitter un droit spécial, elle était invitée à indiquer la décision qu'elle aurait prise, en tant que consommateur, sur une éventuelle visite à Fès si elle avait dû payer un droit d'un montant donné pour la sauvegarde de Fès au moment de s'inscrire dans un hôtel de la ville. Chaque enquêté était affecté de manière aléatoire à l'un des six sous-échantillons correspondant à des niveaux de prix variant entre 25 et 2 000 dirhams (25 à 200 \$EU). Les six niveaux de prix avaient été choisis de manière à couvrir la fourchette des niveaux moyens de consentement à payer à laquelle on s'attendait, et à fournir des informations sur les deux extrémités de la distribution de la DAP. L'hypothèse était que les personnes visitant Fès seraient disposées à payer davantage que celles qui n'y allaient pas. Pour ces deux groupes, les marges supérieures étaient fixées à des montants équivalant à 200 et 100 dollars, soit 200 dollars pour la taxe hôtelière imposée aux visiteurs à Fès et 100 dollars pour la taxe sur le transport aérien demandée aux visiteurs qui n'allaient pas à Fès. Il s'agissait là des montants maximums que le GM pouvait raisonnablement envisager d'imposer à cet égard.

Les interviews ont débuté à Fès le 16 juin 1997 pour se poursuivre jusqu'au 3 juillet. A Casablanca et Tanger, elles ont été réalisées du 15 au 25 juillet.

Méthode Delphi

En simplifiant au maximum, on peut définir la méthode Delphi comme un type d'enquête consistant à solliciter l'opinion d'experts. Il s'agit en général d'administrer à un groupe d'experts un ou plusieurs questionnaires dans l'intervalle desquels des informations sont fournies aux intéressés. Un cas typique consiste à interroger une ou plusieurs fois les experts, et à diffuser parmi eux, entre chaque série d'interviews, des informations sur les opinions exprimées au sein du groupe. Compte tenu des problèmes de budget posés par la réalisation d'une enquête d'évaluation contingente en Europe, l'approche la plus pratique consistait à utiliser la méthode Delphi pour demander à des experts de la MEC quel serait selon eux, en Europe, la DAP moyenne et médiane pour la réhabilitation de la Médina de Fès.

Dans le cadre de cet exercice, on a utilisé un échantillon aléatoire stratifié de 30 experts présents à la réunion de *la European Association of Environmental and Resource Economists* (EAERE, Association Européenne des Economistes en Environnement et Ressources), en juin 1997 à Tilburg (Pays-Bas). Ce choix était motivé par le fait que cette réunion représentait probablement le plus grand rassemblement d'économistes européens connaissant bien les questions d'évaluation contingente. Après la première série d'interviews, une fois réalisées la collecte et l'analyse des données, on a contacté les participants par courrier électronique et par fax pour leur demander de revoir leurs premières réponses à la lumière de ces résultats.

Résultats

Estimations globales applicables aux étrangers en visite à Fès. On peut obtenir une estimation globale des bénéfices annuels du projet pour les étrangers qui visitent Fès en multipliant la statistique voulue (DAP moyenne et médiane) par le nombre de visiteurs étrangers enregistré à Fès. L'estimation fournie par le Ministère du Tourisme faisait état de 161 419 personnes d'âge adulte ayant séjourné à l'hôtel. En multipliant ce chiffre par la borne inférieure estimative de la DAP moyenne (69,5 dollars), on obtient une estimation annuelle globale de 11 233 148 dollars.

Estimations globales applicables aux étrangers en visite au Maroc qui ne se rendent pas à Fès. Selon les estimations établies par l'Organisation mondiale du tourisme, le Maroc a enregistré en 1996 l'arrivée de 1 516 169 touristes étrangers d'âge adulte qui ont séjourné à l'hôtel ou dans un établissement analogue. Si l'on multiplie ce chiffre par la borne inférieure estimative de la DAP moyenne (30,9 dollars), on obtient une estimation annuelle globale de 46 879 945 dollars. Le facteur le plus déterminant pour l'estimation globale concernant les étrangers qui ne visitent pas Fès a probablement trait au nombre d'années sur lequel devrait porter l'agrégation des différentes DAP, la question primordiale étant de savoir si la valeur attachée au projet de Fès par les étrangers en visite au Maroc se prête à la concurrence d'autres projets. Sur une période d'un an, la réponse est probablement non, mais sur une période plus longue, il faut s'attendre à ce que d'autres projets de rénovation similaires soient proposés par le GM et/ou les organisations internationales. Dans ces conditions, effectuer une agrégation de l'estimation ponctuelle sur plusieurs années risquerait d'aboutir à une surestimation substantielle des bénéfices globaux. La solution la plus prudente, pour éviter ce problème, est de se baser uniquement sur les chiffres de la première année.

Résultats quantitatifs obtenus à partir de la méthode Delphi. Les résultats de la seconde série d'interviews, visant à déterminer la DAP moyenne et médiane pour une évaluation contingente du projet de Fès en Europe, s'inscrivent dans une fourchette de 12,1 dollars (DAP moyenne) à 2,1 dollars (DAP médiane). Par prudence, on a utilisé la valeur estimative la plus basse, à savoir la valeur médiane (2,15 dollars), et multiplié ce chiffre par le nombre de ménages, soit 144 342 000 (Eurostat, 1991). Sur cette base, la valeur estimative globale du projet de réhabilitation de la Médina de Fès pour les ménages européens serait d'au moins 310 335 300 dollars (et ce chiffre pourrait être 6 fois plus élevé si l'on utilisait l'estimation de la DAP moyenne). Ce que ce chiffre indique, c'est que l'on constate en Europe une assez grande amplitude de DAP pour la réhabilitation de la Médina de Fès. Qui plus est, bien que les estimations de la DAP moyenne obtenues par la méthode Delphi soient raisonnablement élevées, les réponses données par les participants laissent penser que la distribution de la DAP du public serait très asymétrique. Environ 30 % des participants s'attendent à ce que la valeur médiane soit de zéro. Si cette extrême asymétrie n'a apparemment rien de déraisonnable, s'agissant de la DAP du public pour un site culturel qui n'est pas local et que peu de ces personnes visiteront jamais, elle soulève certains problèmes pour l'élaboration d'un mode de paiement approprié, car son ampleur montre que les valeurs relatives au projet de réhabilitation de la Médina de Fès n'ont probablement pas une base très large, ce qui complique la mise au point d'un mode de paiement obligatoire susceptible de bénéficier d'un large appui au sein du public.

La seule solution de rechange à un mode de paiement obligatoire consisterait en une contribution volontaire. Mais si elle a des chances de jouir d'un large appui au niveau du public, cette option n'est pas un moyen réaliste de tirer parti de la DAP du public européen pour la réhabilitation de la Médina de Fès, car elle permettrait à un trop grand nombre de tirer des bénéfices du projet sans y avoir contribué.

Annexe 5

Récapitulatif financier pour les entités à caractère commercial

Bilan et compte de résultats d'ADER-Fès
(000 DH)

	1994	1995	1996
ACTIF			
Trésorerie	1 133,6	7 734,2	1 782,3
Effets à recevoir	10 302,5	10 814,9	15 153,9
Total actif courant	<u>11 436,1</u>	<u>18 549,1</u>	<u>16 936,2</u>
travaux en cours	7 781,0	7 391,3	14 323,1
Autres actifs (net de dépréciation.)	2 565,2	2 421,8	2 685,4
Total Actif	<u>21 782,3</u>	<u>28 362,2</u>	<u>33 944,7</u>
PASSIF			
Comptes débiteurs	7 430,1	7 160,1	8 404,2
Avances et autres	16 042,6	26 407,3	35 105,7
Total passif courant	<u>23 472,7</u>	<u>33 567,4</u>	<u>43 509,9</u>
Passif long terme	201,5	12,8	5,1
Provisions pour pertes	10 377,6	12 978,5	15 548,6
Quasi fonds propres	168,6	84,3	-
Capital versé	5 000,0	5 000,0	5 000,0
Bénéfices (pertes) cumulé(e)s	(11 932,7)	(17 438,1)	(23 280,8)
Recettes nettes (pertes) de l'année	<u>(5 505,4)</u>	<u>(5 842,7)</u>	<u>(6 838,1)</u>
Total passif et capital	<u>21 782,3</u>	<u>28 362,2</u>	<u>33 944,7</u>
INDICATEURS FINANCIERS			
Ratio service de la dette	1,08	1,18	1,28
Ratio de fonds propres	0,22	0,16	0,14
Ratio de liquidité (simplifié)	0,44	0,32	0,35

Note- définitions

Ratio service de la dette	Total du passif (moins capital) / total de l'actif
Ratio de fonds propres	Total capital versé / total actif
Ratio de liquidité	(Trésorerie + effets mobilisables + autres actifs liquides (sauf stock)) / passif courant

Annexe 6

Modalités de passation des marchés et de décaissement

Passation des marchés

Le Prêt financera l'acquisition des fournitures (y compris équipement de laboratoire, véhicules pour le ramassage des déchets, etc.), les travaux de génie civil pour les composantes infrastructure ou réhabilitation des logements, et les services des consultants, selon des modalités convenues au cours de l'évaluation. Les passations des marchés au titre du Prêt seront faites conformément aux Directives des Passations des Marchés de la Banque. Les documents types d'appel d'offres de la Banque seront utilisés pour toutes les passations de marchés en vertu des appels d'offres internationaux (AOI).

Travaux de génie civil

Les procédures d'AOI seront appliquées pour tous les marchés excédant 1 million de \$EU. Les travaux de marchés inférieurs à 1 million de \$EU seront attribués conformément aux procédures d'appel d'offres national (AON) acceptables par la Banque. Du fait de la spécificité de la Médina et sur la base de l'expérience récente du Cinquième Projet Eau à Fès, il est probable que la plupart des marchés relèveront des procédures AON. Le groupement de marchés en lots pour attirer les soumissionnaires internationaux ne serait pas réalisable. Pour les marchés inférieurs à 150 000 \$EU, il faudra obtenir des offres de prix d'au moins trois fournisseurs.

Fournitures

Tous les marchés pour les fournitures d'une contre-valeur égale ou supérieure à 300 000 \$EU seront attribués selon les procédures d'AOI. Les marchés d'une contre-valeur inférieure à 300 000 \$EU seront attribués selon des procédures d'AON acceptables par la Banque. Les marchés d'une contre-valeur inférieure à 150 000 \$EU seront attribués par consultation locale après avoir reçu des offres de prix d'au moins trois fournisseurs.

Services de consultants

Les activités des consultants consisteront principalement en assistance technique aux municipalités et à ADER-Fès, et en formation. Les services de consultants respecteront les termes et conditions des Directives pour l'Emploi des Consultants par les Emprunteurs de la Banque et la Banque mondiale comme agence d'exécution - janvier 1997. Environ la moitié des contrats seraient octroyés sur la sélection basée sur le coût et la qualité, alors que les trois procédures suivantes seraient appliquées aux marchés restants : sélection basée sur les qualifications (principalement pour le laboratoire et le programme de formation); consultants indépendants (Université de Harvard, et rémunération payée à l'agence d'exécution); et consultants individuels (principalement pour l'assistance à la gestion des municipalités et une partie du programme de formation).

Examen des marchés

Tous les marchés pour les travaux de génie civil d'une contre-valeur égale ou supérieure à 1 million de \$EU, les fournitures évaluées à 300 000 \$EU et plus, les contrats de consultants attribués à des bureaux de consultants évalués à 100 000 \$EU et plus (50 000 \$EU pour les consultants individuels), et les contrats des consultants indépendants, ainsi que les deux premiers marchés au titre de chacune des catégories, travaux de génie civil, fournitures et consultants, indépendamment de leur valeur, seront sujets à examen préalable de la Banque. Tous les autres marchés seront sujets à examen à posteriori au hasard au cours des missions de supervision par le personnel de la Banque.

Suivi et supervision des passations des marchés

La responsabilité générale des activités de passation des marchés relèvera du Gouverneur de la Médina de Fès, en tant que président du Comité technique. Il sera, entre autres, chargé de la supervision des méthodes de passation des marchés. Pour chaque opération, un comité local désigné à cet effet sera chargé d'examiner et d'évaluer les soumissions, sur la base des analyses d'ADER-Fès. Les travaux

à forte intensité de main-d'œuvre exécutés par l'UDC d'ADER-Fès, seront attribués selon les conditions stipulées dans un cahier des charges spécifique.

Décaissement

Les montants des deux prêts de la Banque seront décaissés dans des conditions similaires pour les fournitures et les dépenses des consultants, et dans des conditions séparées pour les travaux de génie civil :

- (a) génie civil: 80 pour cent des montants des contrats pour les dépenses éligibles;
- (b) fournitures : 100 pour cent des dépenses en devises et 100 pour cent des dépenses locales prix départ usine et/ou 80 pour cent pour des dépenses locales pour des achats faits localement; et
- (c) services de consultants : 100 pour cent des dépenses

Les décaissements contre des marchés de travaux de génie civil excédant la contre-valeur de 150 000 \$EU, des marchés de fournitures excédant 100 000 \$EU et des contrats de consultants excédant 50 000 \$EU pour les bureaux d'étude et 25 000 \$EU pour les consultants individuels, nécessiteront toutes les pièces justificatives. Pour toutes les autres dépenses, les décaissements peuvent être effectués contre des relevés de dépenses. Les pièces justificatives des relevés de dépenses ne doivent pas être soumises à la Banque mais doivent être conservées par ADER-Fès et mises à la disposition du personnel de la Banque au cours de la supervision. ADER-Fès enregistrera tous les marchés de façon à ce que la Banque puisse les suivre pour examen préalable ou a posteriori selon le cas.

Afin de faciliter l'exécution et les décaissements du projet, ce qui suit a été convenu au cours des négociations, et fait partie de l'accord tripartite devant être signé entre l'Etat, les municipalités et ADER-Fès (la Convention). Tout d'abord, et en vertu du prêt au GM, le Ministère des Finances ouvrira un compte particulier auprès du Trésor régional de Fès au nom d'ADER-Fès et effectuera des transferts périodiques du budget des dépenses publiques à ce compte, de montants équivalant au coût total du projet du GM. Les décaissements, avec leurs pièces justificatives, seront faits directement de ce compte par le directeur général d'ADER-Fès. Ensuite, un compte spécial sera établi auprès du Trésor général avec une affectation autorisée de 0,7 million de \$EU, pouvant être retiré au titre de dépenses éligibles effectuées et préfinancées par le GM. ADER-Fès sera chargée de préparer toute documentation utile pour le compte du Trésor qui, à son tour, transmettra à la Banque les demandes de retrait de fonds selon les procédures stipulées dans la Convention et dans l'Accord de prêt, qui comportent les relevés de dépenses pour les travaux à haute intensité de main d'œuvre.

Ensuite, au titre du prêt à la municipalité de la Médina de Fès, les fonds de contrepartie correspondants seront financés par le budget et mis dans un compte particulier séparé, ou compte d'affectation spécial, alors qu'un compte spécial sera établi auprès du Trésor régional avec un pouvoir de signature du Président du Conseil Municipal. Le compte spécial couvrira les dépenses éligibles au titre du prêt à la municipalité, à hauteur de 1,0 million de \$EU et sera utilisé comme fonds de roulement pour décaisser le prêt à la municipalité. Les demandes de retrait seront envoyées à la Banque par la municipalité, avec délégation possible à ADER-Fès, et elles comprendront des relevés de dépenses, en particulier pour la composante allègement de la pauvreté (nombreux petits marchés).

Tableau B : Seuil pour méthodes de passation des marchés et examen préalable

Catégorie de dépenses contre-valeur de \$EU	Valeur du marché (seuil)	Type de passation des marchés	Marchés sujets à examen préalable
1. Travaux	150 000 et moins	Consultation fournisseurs	Deux premiers marchés
	150 000 à 1 million	AON	Deux premiers marchés
	Plus de 1 million	AOI	Oui
2. Fournitures	150 000 et moins	Consultation fournisseurs	Deux premiers marchés
	150 000 à 300.000	AON	Deux premiers marchés
	Plus de 300.000	AOI	Oui
3. Services	100 000 et plus pour firmes		Oui
	50 000 et plus pour consultants individuels		Oui
4. Divers	s.o.	s.o.	s.o.

Tableau C : Affectation des fonds du prêt

Catégorie de dépenses (en milliers)	Montant en Francs Français (000)	Pourcentage du financement
A. Prêt au GM		
Travaux	24.500	80 %
Fournitures	2.340	100 % dépenses en devises
100 % dépenses locales (prix départ usine)		
80 % dépenses locales		
Services de consultants	7.000	100 %
Commission de gestion	2.920	100 %
Non affecté	4.140	
Total	40.900	
B. Prêt à la municipalité de la Médina de Fès		
Travaux	24.500	80 % travaux
Fournitures	5.250	100 % dépenses en devises
100 % dépenses locales (prix départ usine)		
80 % dépenses locales		
Service de consultants	4.090	100 %
Commission de gestion	2.920	100%
Non affecté	4.140	
Total	40.900	

Annexe 7

Budget et calendrier d'instruction du projet

A. Budget du projet (milliers de \$EU)	<u>Projections</u> (Au stade du descriptif final du projet)	<u>Réalisations</u>
Budget de la Banque	544	586
B. Calendrier du projet	<u>Projections</u> (Au stade du descriptif final du projet)	<u>Réalisations</u>
Durée de préparation du projet (mois)		
Première mission de la Banque (identification)	1er avril 1994	1er avril 1994
Départ de la mission d'évaluation	15 mars 1997	4 juin 1997
Négociations	15 mai 1997	28 novembre 1997
Date prévue d'entrée en vigueur	31 octobre 1999	

Préparé par : ADER-Fès, Gouvernorat de la Médina de Fès, Université de Harvard, Université de Fès et la Banque mondiale.

Aide à la préparation : [PPF, trust funds, cofinanceurs, etc.]

Membres des services de la Banque ayant contribué au projet : François Amiot (Chargé du projet), Claude Archambault (MNSID), Kathleen So Ting Fong (MNSPF), Yoko Eguchi (MNSRE)¹, Dan Aronson (ENVSP)¹, June Taboroff (ENVSP).

¹ Jusqu'au stade de la pré-évaluation

Annexe 8

Documents figurant dans le dossier du projet*

- A. Plan d'exécution du projet
 - A1 ADER-Fès Rapport de Stratégie et Plan de mise en oeuvre, déc. 1996
 - A2 ADER-Fès: Microsoft Project: Planning of civil works and studies.
 - A3 ADER-Fès: Rapport de Synthèse (mars 1997);
- B. Evaluation des services de la Banque
 - B1. Rapports de missions de supervision : avril et sept. 1994; mars 1995; février et juin 1996; avril et juin 1997.
 - B2. Assessment on the circulation and parking feasibility study (avril 1996); Notes on concessioning parking facilities in the Medina (juin 1997).
 - B3. Evaluation sociale (Fonds FIAHS) : fév.-mai 1995 (4 rapports en français en partenariat avec l'Université de Fès : Synthèse; Habitat; Patrimoine: Activités);
 - B4. Costab et projet Microsoft, en collaboration avec ADER-Fès.
- C. Autres
 - C1. Résumé de l'Evaluation Sociale. Françoise Navez Bouchanine (juin 1995).
 - C2. Université de Harvard et ADER-Fès: Stratégie d'allègement de la Pauvreté dans la Médina de Fès (août 1995); Profil des Revenus et de la Pauvreté en Médina (nov. 1995); Dynamique de la réhabilitation: Enquête sur la Stratégie des Ménages (janv.1995); Examen du Contexte Institutionnel (mars 1996); Examen du Contexte Juridique et Réglementaire (mars 1996); Enquête Rénovation (mars 1996); Dynamique Foncière et Réhabilitation de l'Habitat (mars 1997); Environmental Assessment (juin 1997).
 - C3. Bernard Tagournet: Mobilisation des Ressources Locales (nov.1994-déc.1996); simulation du budget de la commune de Fès Médina (juin 1997).
 - C4. Sati Arnaout: Community Development Component (juillet 1996).
 - C5. ECOGES: Audit Institutionnel d'ADER-Fès (juillet 1994); Montage et Renforcement Institutionnel (mars 1995).
 - C6. Dominique Achour: Rapport d'Expertise (oct.1994 et mars 1995).
 - C7. Groupe Huit: Etude des Accès, Circulations, Stationnement et Collecte des Ordures Ménagères. Rapport Final. Décembre 1996.
 - C8. Michel Couillaud: Valorisation du Patrimoine de Fès par le Tourisme. Rapport Provisoire (jan. 1997) et Rapport Final (juin 1997).
 - C9. Cooper & Lybrand: Evaluation du redressement financier et administratif d'ADER-Fès (jan. 1997).
 - C10. Catherine Ecolivet: "Fès, un Projet d'Espoir" (vidéocassette de 10 minutes sur le projet).

* Fichiers électroniques compris.