

MISE EN PLACE D'UN CADRE DE CONCERTATION EN ZONE URBAINE

Premier Arrondissement de Moundou, Tchad

Contexte et justification

Impulsé conformément à l'esprit des résolutions de la Conférence Nationale Souveraine de 1993, confirmées par la Constitution du 42 mars 1996 et révisée par la loi Constitutionnelle du 15 juillet 2005, La réforme conduite par le gouvernement en faveur de la décentralisation visait à permettre aux citoyens de prendre part de façon plus active aux décisions locales. Cette réforme s'est traduite par la mise en place de 31 collectivités territoriales, dont la mairie de Moundou. Les élections communales de 2012 ont favorisé l'émergence de nouveaux acteurs en charge de la planification et de gestion des territoires: les **élus locaux**.

Pour ces acteurs l'un des défis majeurs est de tirer parti de la réforme en cours pour impulser des dynamiques de gouvernance locale favorables au développement local. La décentralisation et ses afférents restent pourtant un apprentissage pour les acteurs de Moundou qui découvrent progressivement les implications d'une gouvernance territoriale de proximité. Les populations sont rarement impliquées dans la conception, le suivi et l'évaluation d'un projet de territoire. En réalité ce processus décisionnel est trop souvent l'apanage des décideurs politiques, parfois déconnectés des réalités locales et influencés par des enjeux purement politiques. Il en découle des dynamiques dépareillées, sans cohérence d'ensemble, induisant une dispersion d'énergie, d'autant plus préjudiciable que ce territoire dispose de ressources et de moyens limités. Pour

autant, la nécessité de mobiliser les forces vives du territoire, et de formuler des politiques en phase avec les aspirations des populations locales incite les élus municipaux à explorer de nouvelles stratégies d'animation territoriale basées sur la concertation adaptés au milieu urbain. A travers l'expérimentation la mise en place d'un cadre de concertation à deux niveaux, le programme Komnand contribue à doter la mairie de Moundou d'un outils de la gestion concertée et ascendante.

Maillage des acteurs du processus

La Mairie de Moundou.

De part son statut d'institution publique décentralisée, la mairie est en charge des politiques d'aménagement de la ville de Moundou. Ce processus est tributaire du niveau de mobilisation et de participation locale. Consciente de ces enjeux, la mairie s'investit fortement dans la démarche de concertation testée par le programme. Ainsi, 4 conseillers municipaux et un délégué d'arrondissement représentent la mairie au sein du dispositif de concertation. leur rôle d'interface entre la mairie et le cadre de concertation est un facteur de durabilité institutionnelle et de légitimité pour la démarche.

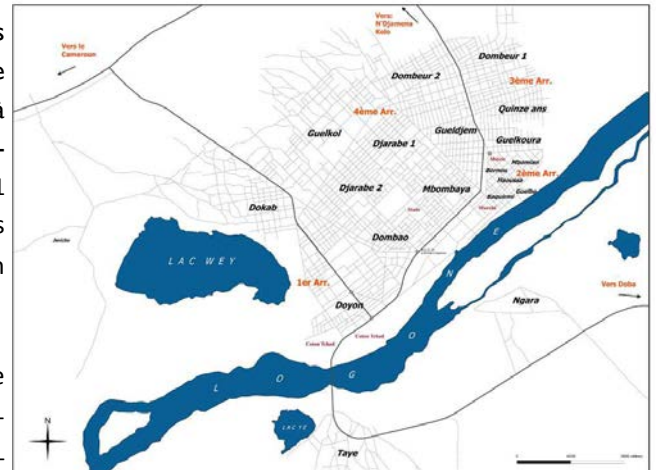
La Société Civile

La société civile de ce territoire est principalement regroupée autour d'organisations socioprofessionnelles qui s'investissent dans des actions de développement urbain et la défense d'intérêts divers. Les membres du cadre de concertation sont majoritairement issus du milieu associatif. Ils permettent au cadre de concertation de refléter la diversité du corps social du premier arrondissement.

Partenaire local : AAMP

L'AAMP est le partenaire local du programme. Cette association a contribué à mettre en place un cadre de concertation cohérent par sa maîtrise des acteurs et sa capacité de mobilisation des acteurs institutionnels tels que les élus et délégués municipaux pour renforcer la légitimité du cadre de concertation.

Plan de Moundou (République du Tchad)



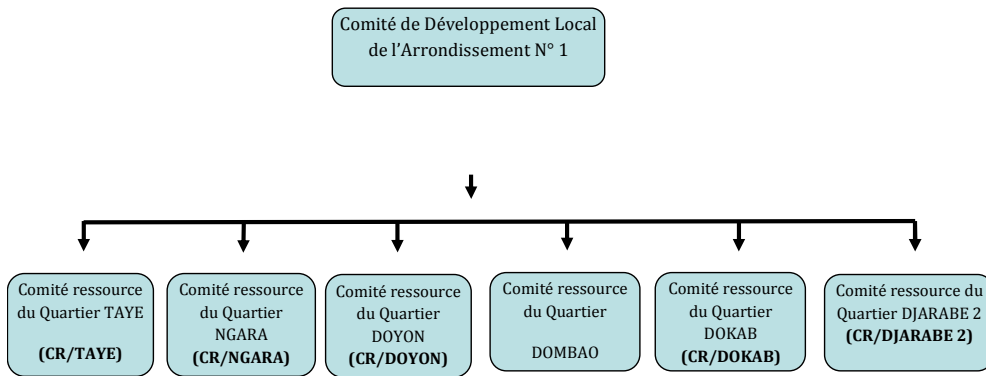
Quelques chiffres

- 1 collectivité territoriale
- **59892** habitants
- 1 arrondissement
- Superficie : **50** Km²
- **6** quartiers
- **52** zones
- **31** projets montés et en cours d'exécution
- **19** OSC

Mise en place et structuration du cadre de concertation

Le mode de structuration identifié répond principalement au besoin de maintenir une approche ascendante favorisant l'implication des acteurs de la base dans le processus de gestion et de planification de l'arrondissement. C'est donc le souci de garantir une assise locale forte à la démarche qui a prévalu lors de la mise en place du cadre de concertation qui s'articule autour de deux organes verticaux:

- Le comité de développement local (CDL)
- le comité ressource de quartier (CRQ).



Election des membres du CRQ



Les comités ressources de quartier (CRQ)

Rôle du CRQ

Ils sont chargés de relayer le CDL dans leur territoire respectif qui est le quartier. Pour ce faire leurs membres s'investissent dans la collecte d'informations, la diffusion des décisions et des initiatives du CDL au niveau des quartiers et la mobilisation des ressources du territoire pour la mise en œuvre du Plan de Développement de l'Arrondissement (PDA). 6 CRQ ont été mis en place dans les différents quartiers du premier arrondissement (Dokab, Dombao, Tayé, Ngara, Djarabé 2 et Doyon),

Mécanismes de mise en place du CRQ

Des élections ont été organisées dans chaque quartier afin de mettre en place des Comités Ressources de Quartier (CR/Q) composés de 7 membres. Les chefs de quartier ont mobilisé la population à l'aide de supports divers (porte-voix, annonces, bouche à oreille...) visant à stimuler leur participation au vote à bulletin secret.

une typologie des parties prenantes a été dressée en amont, en vue de garantir une représentativité et une légitimité optimale aux CRQ. Ainsi, les membres des CRQ sont issus de la chefferie traditionnelle, des personnes ressources locales et des organisations socio-professionnelles légalement établies (groupements des producteurs, groupements des commerçants, comité de gestion des points d'eau, APE, COGES/COSAN, etc.). Au-delà du choix des membres des CRQ, ces élections ont constitué un exercice de démocratie locale inédit pour des populations locales.

Le comité de développement local (CDL)

Rôle du CDL

Le Comité de Développement Local (CDL) est l'organe (élu) d'exécution des orientations issues des concertations entre les acteurs de l'arrondissement. Il est chargé de mettre en œuvre les décisions du cadre de concertation. C'est l'interface avec les entrepreneurs, la commune (à travers l'arrondissement) et les comités ressource des quartiers. Il peut aussi être chargé d'autres missions profitant à la commune telles que la mise en place de démarches d'IEC sur des thématiques prioritaires par le PDA.

Mécanisme de mise en place du CDL

Grâce à un système représentatif, les membres du CDL sont issus du CR/Q. Chaque CRQ désigne 2 représentants qui intègrent le CDL et assurent le lien entre les deux organes. Ce lien est primordial pour trouver une articulation fluide entre les échelles quartiers et arrondissement. En dehors du Délégué de l'arrondissement et des conseillers municipaux qui sont d'office membres, les treize autres membres ont été élus par leurs pairs. La composition du CDL garantit l'existence de passerelles opérationnelles entre le CRQ et le CDL car chaque CRQ est représenté au sein du CDL par deux de ses membres. Le CDL est composé de dix huit membres, dont 13 issus des organisations socioprofessionnelles, des groupements d'intérêts économiques et de la chefferie locale, 4 autres sont des élus municipaux.

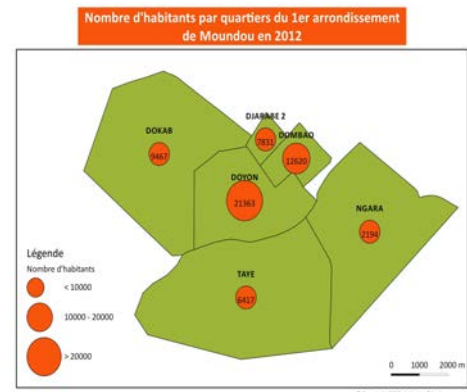


Membres du CDL et de l'équipe Kommand

Résultats de la méthode de mise en place: une adhésion de la population à la démarche de concertation.

Mobilisation des ressources locales

Chaque micro projet est cofinancé à hauteur d'au moins **10%** par les CRQ. Les ressources nécessaires à ce cofinancement ont été collectées auprès des populations locales par les CRQ. L'important niveau de contribution locale atteste de l'adhésion des populations locales à la démarche de concertation. Compte tenu de leur méconnaissance des stratégies de mobilisation urbaine, les CRQ ont été formés et appuyés tout au long du processus. A l'issue du cycle de formation, chaque CRQ a conçu un plan démobilisation qui précisait le public ciblé et les méthodes de communication utilisées pour convaincre et encourager la population à contribuer à l'exécution des projets par des apports en nature ou en espèce. L'enjeu central de cette étape était la promotion d'une plus grande confiance entre les populations locales et les organes chargés de gérer les ressources collectées. Pour ce faire, un travail préalable de mise en place d'outils de gestion transparente a été réalisé en vue de rassurer les populations. Cette étape relativement chronophage a pris entre 3 et 9 mois en fonction des quartiers concernés.



L'exécution de 12 projets issus du PDA

L'ensemble des CRQ ont pu initier et conduire des projets financés en partie par l'apport des habitants des différents quartiers. L'exécution de ces projets constitue un maillon essentiel du processus, car il permet aux acteurs locaux de percevoir des retombées concrètes d'une démarche participative. En matérialisant le PDA, ces projets contribuent fortement à donner une plus grande crédibilité au cadre de concertation vis-à-vis des populations locales. Les 6 CRQ sont appuyés dans la conception et la mise en œuvre de **12 projets**, validés au préalable par le CDL qui en garanti la cohérence avec le PDA. Les différents projets abordent les thématiques d'Accès à l'eau potable, assainissement, éducation, développement économique.

Focus sur le projet du CRQ de DOYON

Le CRQ de DOYON a priorisé la construction de **3** forages à motricité humaine. Le choix de la problématique abordée, s'est fait à travers la consultation des chefs de zone qui ont préalablement échangé avec les ménages pour identifier leurs attentes. Outre la participation locale, la principale exigence était la cohérence du projet avec les axes prioritaires du PDA. Une fois le projet sélectionné et validé par le CDL, le CRQ a mobilisé les ressources financières auprès des populations locales en vue de cofinancer le projet. Le CRQ a eu recours au porte à porte et aux lieux de culte (églises, mosquées...) pour collecter les contributions des populations. La gestion des 3 forages est confiée aux acteurs locaux à travers un comité de gestion et un fontainier par forage, formés et appuyés par le programme.



Forage construit dans le quartier Doyon

Témoignage d'un acteur avisé: le Secrétaire Général du CRQ de NGARA

Compte tenu de leur manque d'expérience, les acteurs du CRQ de NGARA ont bénéficié de formations visant à renforcer leurs capacités d'analyse et d'intervention. Ce renforcement a favorisé une plus grande efficacité du CRQ dans l'animation de la concertation et la mobilisation locale. Le CRQ a ainsi pu s'impliquer dans la collecte de données alimentant le PDA et la monographie, mobiliser les acteurs autour de l'exécution du PDA et monter un projet de développement participatif axé sur l'amélioration des conditions d'apprentissage dans les écoles. La finalisation de ce projet a rehaussé l'intérêt de la population pour le cadre de concertation. Un deuxième projet est en cours de lancement. Il concerne la réhabilitation de 3 salles de classe dans une école primaire.



Remise de 120 tables-bancs à l'école de NGARA

Les Forces du cadre de concertation

La principale force du cadre de concertation réside dans sa structuration et sa composition qui garantissent une légitimité et un réel ancrage dans les dynamiques de base. En mettant en place deux organes verticaux, l'approche privilégie l'émergence de processus décisionnel ascendant et inclusif. En outre, le caractère intégré de l'approche de concertation permet de prendre en compte le développement territorial dans sa globalité. Ainsi, le processus ne se limite pas à structurer la concertation. Il aborde aussi la question de l'exécution des actions prioritaires dans le PDA. La forte mobilisation des populations pour le cofinancement des micro projets illustre la pertinence et l'efficacité de cette approche. Enfin, la présence des élus municipaux dans le comité de développement local est un gage de solidité et de durabilité institutionnelle pour le cadre de concertation.

Faiblesses du cadre de concertation

La société civile du premier arrondissement dispose d'une capacité organisationnelle et institutionnelle relativement faible. Dès lors, la démarche a dû concomitamment renforcer les acteurs locaux et leur confier des responsabilités au sein du cadre de concertation. Cette double mission complexifie relativement la méthodologie de travail.

Par ailleurs, malgré l'implication des services techniques de l'Etat, l'accès à des données exhaustives et fiables était difficile. La zone d'intervention dispose d'un système de collecte et d'analyse de données territoriales relativement inopérant. Cette contrainte a fortement limité la consolidation de la monographie, exclusivement basée sur les connaissances et les analyses des acteurs locaux.

Enfin, l'action se déroule en milieu urbain. La concertation en milieu urbain entraîne d'importantes contraintes liées au manque de disponibilité et à la dispersion des acteurs. La monographie a toutefois limité cette contrainte car elle a contribué à une meilleure compréhension du maillage des acteurs.

Conditions de replicabilité

La reproduction de la démarche de concertation à une échelle plus large est tributaire de la capacité de la mairie à s'approprier les méthodes et les outils du programme. Cette appropriation est facilitée par la présence de conseillers municipaux et de délégués de la mairie dans le cadre de concertation. L'utilisation de divers canaux (émissions radio, livret...) pour diffuser la démarche à une échelle plus large, permet aux acteurs des autres arrondissements de prendre connaissance de la stratégie de concertation du programme.

Caractère innovant

La présence des élus communaux et de la société civile au sein du cadre de concertation et le mode de désignation des membres de ses membres semblent constituer un fait inédit pour les acteurs du premier arrondissement. Les acteurs se sont progressivement familiarisés avec les mécanismes propres à tout processus de gouvernance participative à savoir, l'existence d'instance de décision concertée et l'organisation d'élections de proximité pour la désignation de ses représentants.

Conseils

Le maillage des acteurs est une étape à ne pas négliger, car la compréhension du jeu d'acteurs facilite l'identification et la mobilisation des parties prenantes lors de la mise en place et de l'animation du cadre de concertation.

Il est préférable de placer l'engagement des membres du cadre de concertation sous le signe du **bénévolat**. Il s'agit de garantir une durabilité optimale au cadre de concertation en évitant de faire émerger des charges financières liées au fonctionnement du dispositif (perdiems, frais de déplacement...).

Garder à l'esprit que la concertation n'est pas une fin en soi mais un moyen. De ce fait, l'un des leviers de la mobilisation urbaine autour des cadres de concertation est la perspective de voir des réalisations concrètes émerger du processus de concertation. Tenir compte de cette préoccupation permet de renforcer l'intérêt des populations urbaines pour la démarche de concertation.