



*COMITE CONSULTATIF PLURI-ACTEURS  
POUR LA DECENTRALISATION ET LE DEVELOPPEMENT  
LOCAL DES COMMUNES*

# **EXPERIENCES DE COLLABORATION ENTRE LES ORGANISATIONS DE LA SOCIETE CIVILE ET LES COMMUNES DANS UN CONTEXTE DE DECENTRALISATION**



**Sous l'encadrement technique  
de la Coopération Allemande et du CVUC**

**Décembre 2010**

**Par COPADECOM**

***COMITE CONSULTATIF PLURI-ACTEURS  
POUR LA DECENTRALISATION ET LE DEVELOPPEMENT  
LOCAL DES COMMUNES***

**EXPERIENCES DE  
COLLABORATION ENTRE LES  
ORGANISATIONS DE LA SOCIETE  
CIVILE ET LES COMMUNES  
DANS UN CONTEXTE DE  
DECENTRALISATION**

**Sous l'encadrement technique  
de la Coopération Allemande et du CVUC**

**Décembre 2010**

# Contenu

<b>LISTE DES ABREVIATIONS .....</b>	<b>3</b>
<b>AVANT PROPOS .....</b>	<b>4</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>5</b>
<b>PARTIE I - LE CADRE LEGAL DE LA COLLABORATION ENTRE LES OSC ET COMMUNES.....</b>	<b>6</b>
<b>I.1 HISTORIQUE .....</b>	<b>6</b>
<b>I.2 LE CONTEXTE ACTUEL .....</b>	<b>8</b>
Le droit à l'information.....	8
Le droit de proposer.....	8
Collaboration contractuelle.....	9
Le partenariat.....	9
<b>PARTIE II - LES DOMAINES POSSIBLES DE COLLABORATION .....</b>	<b>11</b>
<b>II.1 TABLEAU D'IDENTIFICATION DES ROLES.....</b>	<b>11</b>
<b>II.2 QUELQUES EXPERIENCES DE COLLABORATION .....</b>	<b>14</b>
Exemple 1 : Elaboration du Plan de Développement Communal (PDC) de Mbalmayo .....	14
Exemple 2 : Campagne de sensibilisation sur la décentralisation dans les quartiers de la ville de Mbalmayo (organisé par COPADECOM).....	15
Exemple 3 : Encadrement des acteurs du petit transport dans la ville de Mbalmayo (COPADECOM et Commune de Mbalmayo) .....	15
Exemple 4 : Programme gestion des déchets urbains dans la ville Mbalmayo, GIPADU (CIPRE).....	16
Exemple 5 : Etude sur les facteurs limitant l'implication des femmes et des jeunes dans la gouvernance locale et l'élaboration de l'action sociale de la Commune (MSORAD et la Commune de Yaoundé VI) .....	17
Exemple 6 : Programme de Développement des Quartiers	

Urbains Défavorisés (PDQUD) – Commune de Yaoundé IV et les OSC (ASSOAL, ASSEJA) .....	18
---	----

### **PARTIE III – ELEMENTS FAVORABLES**

<b>A UNE COLLABORATION ENTRE LES OSC ET LES COMMUNES .....</b>	<b>19</b>
--	-----------

<b>III.1 LES MOTIVATIONS DE CHAQUE ACTEUR DE COLLABORER AVEC L'AUTRE .....</b>	<b>19</b>
--	-----------

<b>III.2 LES RAISONS D'ETRE DE LA COLLABORATION .....</b>	<b>21</b>
---	-----------

<b>III.3 LES OBSTACLES.....</b>	<b>22</b>
---------------------------------	-----------

<b>III.4 QUELQUES RECOMMANDATIONS.....</b>	<b>23</b>
--	-----------

<b>CONCLUSION .....</b>	<b>24</b>
-------------------------	-----------

<b>ANNEXE 1 - Questionnaire de collecte d'information [ Manuel des Bonnes Pratiques ] Collaboration OSC et Commune (Questionnaire pour les Communes).....</b>	<b>25</b>
---	-----------

<b>ANNEXE 2 - Questionnaire de collecte d'information [ Manuel des Bonnes Pratiques ] Collaboration OSC et Commune (Questionnaire pour OSC).....</b>	<b>26</b>
--	-----------

<b>ANNEXE 3 - Bibliographie .....</b>	<b>27</b>
---------------------------------------	-----------

<b>ANNEXE 4 – Présentation COPADECOM .....</b>	<b>27</b>
--	-----------

# LISTE DES ABREVIATIONS

<b>AFHADEV</b>	Association des Femmes Haoussa pour le Développement
<b>ASSEJA</b>	Association Enfant Jeune Avenir
<b>ASSOAL</b>	Organisation Sociale d'Appui aux Acteurs et aux processus de Développement Local
<b>CIPRE</b>	Centre International de Promotion de la Récupération
<b>CODDELCOM</b>	Collectif des organisations pour la décentralisation et le développement local des communes
<b>COPADECOM</b>	Comité consultatif Pluri-Acteurs pour la Décentralisation et le développement local des Communes
<b>CTD</b>	Collectivité Territoriale Décentralisée
<b>CVUC</b>	Communes et Villes Unies du Cameroun
<b>DED</b>	Service Allemand de Développement
<b>GIPADU</b>	Gestion intégrée et participative des déchets urbains
<b>MSORAD</b>	Mouvement de Solidarité pour la Réflexion et l'Action du développement
<b>OSC</b>	Organisation de la Société Civile
<b>PDC</b>	Plan de Développement Communal
<b>PNDP</b>	Programme National de Développement Participatif
<b>SHUMAS</b>	Strategic Humanitarian Association

# AVANT PROPOS

Le présent manuel a pour ambition de constituer un référentiel de plaidoyer, un outil pour lequel toute Organisation de la Société Civile (OSC) ou Collectivité Territoriale Décentralisée (CTD) soucieuse de mettre en place une collaboration entre la société civile et les communes peut se référer. Il ne constitue en aucun cas un modèle qu'il faille imposer aux OSC et CTD.

Ce manuel relève le prérequis d'une collaboration décentralisée fructueuse dans le sens qu'il retrace les aspirations exprimées par chacun des acteurs présent sur le terrain et garant d'une certaine expérience en la matière. Par contre cette expérience de collaboration ne doit pas être vue comme une panacée à dupliquer en tout lieu ; car il n'existe pas de modèle figé de collaboration ce d'autant plus que chaque territoire a ses réalités.

Le souhait de COPADECOM est que ce manuel serve de guide qui expliquera et apportera des informations utiles pour renforcer les capacités de tous les acteurs impliqués dans le processus de décentralisation. Il devra également servir comme outil simplifié qui balise les différents contours et critères qui mènent à la bonne collaboration et à l'implication de tous dans la mise en œuvre de la décentralisation.

COPADECOCOM tient à remercier tous ceux qui ont, d'une manière ou d'une autre, pris part à la réalisation de ce manuel, notamment les Communes de Yaoundé II, Yaoundé IV, Yaoundé VI, Akonolinga, Sa'a, Mbalmayo, Bafoussam 1, Bafoussam 2, Bafoussam 3, Yagoua, Tchatabali et Koumbo. Les OSC concernées sont ASSOAL, ASSEJA, AFHADEV, RODDELCOM, Club Média Ouest, CIPRE, CIPCRE, MSORAD, RRADEMIJ, FIDEPE, ETRAFOR, RIDEV, MDDHL, ALVF-EN, AJED, FORMDY, CP-FAM, et SHUMAS.

# INTRODUCTION

La promulgation de trois textes de loi sur la décentralisation en 2004 (cf loi n° 2004/017 du 22 juillet 2004 portant sur l'orientation de la décentralisation ; loi n°2004/018 du 22 juillet 2004 fixant les règles applicables aux communes ; loi n° 2004/019 du 22 juillet 2004 fixant les règles applicables aux régions) a donné une ouverture considérable au processus de décentralisation en cours au Cameroun avec le transfert effectif des compétences et des ressources de l'Etat vers les collectivités territoriales décentralisées dès janvier 2010. Une attitude de collaboration entre la société civile et les CTD constitue un gage de prise en compte des préoccupations de toutes les couches de la population.

Malgré l'ouverture que confèrent les textes sus-cités qui prônent le rapprochement entre tous les acteurs, force est de constater que la collaboration entre ces derniers est encore timide. C'est dans cet ordre d'idée que le COPADECOM a pris l'engagement de produire le présent manuel qui cherche à comprendre les difficultés et blocages liés à ce balbutiement et se propose de formuler quelques pistes de solutions susceptibles de débloquer cette situation.

Une étude a été menée de Novembre 2009 à Janvier 2010 auprès de 17 Organisations de la société civile et 12 Communes dans les régions du Centre, de l'Ouest et de l'Extrême Nord. Cette étude avait pour objectif de faire un état des lieux du partenariat ou des relations existant entre les Communes et les OSC afin d'avoir une perception des rôles et responsabilités respectives des OSC et CTD dans le développement local. Il était aussi question d'identifier des conditions favorables à une collaboration et citer quelques bons exemples.

Ce manuel est subdivisé en trois grandes parties : une première partie qui traite le cadre légal de la décentralisation ; une seconde partie qui présente des domaines possibles de collaboration et qui retrace quelques expériences de collaboration entre Commune et OSC ; et une troisième partie qui revient sur les éléments favorables à une collaboration et qui explique ce qui peut motiver les deux acteurs à travailler ensemble, et les raisons d'être d'une collaboration. A la fin du document quelques obstacles à la collaboration entre Commune et OSC sont présentés, ainsi que quelques recommandations.

# **PARTIE I - LE CADRE LEGAL DE LA COLLABORATION ENTRE LES OSC ET COMMUNES**

## **I.1 HISTORIQUE**

L'histoire de la décentralisation au Cameroun est antérieure à l'indépendance du pays. Depuis ces années, la pratique de la décentralisation n'a cessé d'évoluer au Cameroun à travers l'avènement de la mise en place d'autres communes. Toutefois, c'est surtout la loi N° 96/06 du 18 janvier 1996 portant révision de la constitution du 02 juin 1972 qui a donné une impulsion nouvelle et un rôle accru et déterminant à la décentralisation pour améliorer et dynamiser le développement politique, social et économique du Cameroun.

En effet, l'enjeu majeur de la décentralisation est de promouvoir le développement durable en impliquant les populations de la base à la gestion de leurs affaires. Il s'agit d'aller bien au-delà de ce que l'institution communale permettait de faire jusque-là (cf loi N°74 /058 du 23 décembre 1974) et susciter une plus grande responsabilisation des populations. C'est donc une invitation aux différents acteurs à s'investir dans la recherche des solutions aux problèmes locaux qu'ils rencontrent.

La loi de 1996 définit et codifie le cadre d'existence et de fonctionnement optimal de cette autonomie. Ainsi, en tant que personnes morales de droit public, les collectivités territoriales décentralisées jouissent de l'autonomie administrative et financière pour la gestion des intérêts régionaux et locaux. La loi affirme que les collectivités territoriales décentralisées sont librement administrées par les conseils élus qui ont pour mission de promouvoir le développement économique, social, sanitaire, éducatif, culturel et sportif de ces collectivités. Par delà cette autonomie reconnue, le Cameroun demeure un état unitaire décentralisé. La constitution précise que l'Etat assure la tutelle sur les collectivités territoriales décentralisées et veille à leur développement harmonieux sur la base de la solidarité nationale, des potentialités régionales et de l'équilibre inter-régional.

Proclamée par la loi constitutionnelle du 18 Janvier 1996, restait à rendre plus opérationnelle la décentralisation annoncée en

l'inscrivant dans un processus de mise en œuvre bien maîtrisé et judicieusement encadré par la loi et les textes réglementaires subséquents. Parallèlement il fallait veiller au renforcement des capacités des acteurs impliqués et à l'application concrète de cette décentralisation.

Le cadre juridique ci-dessus évoqué appelait de toute évidence la mise en cohérence de toute la législation existante en matière d'organisation et de fonctionnement de l'institution communale et des régions pour les adapter au contexte nouveau créé par l'avènement de la décentralisation. Sur le sujet, tout un arsenal législatif et réglementaire était en vigueur notamment :

La Constitution du 02 juin 1972 :

La loi N°74/058 du 23 Décembre 1974 portant organisation communale et ses divers textes modificatifs subséquents.

La loi N°87/015 du 15 Juillet 1987 portant création des Communautés Urbaines.

La loi N° 92/002 du 14 Août 1992 fixant les conditions d'élection des conseillers municipaux.

Le Décret N°77/91 du 25 Mars 1977 déterminant les pouvoirs de la tutelle sur les communes, les syndicats de communes et établissements communaux, plus l'ensemble de ses modifications subséquents.

Le Décret N°77/85 du 07 Mai 1996 modifiant certaines dispositions du décret N°77/85 du 22 Mars 1977 fixant les modalités de fonctionnement et de gestion du FEICOM plus l'ensemble de ses modificatifs.

## **I.2 LE CONTEXTE ACTUEL**

La lecture de la loi d'orientation de la décentralisation au Cameroun, Loi N° 2004/017 du 22 Juillet 2004 fixant les règles applicables en matière de la décentralisation territoriale, établit à suffisance les bases juridiques ou légales d'une collaboration saine, riche et prospère entre les OSC et les Communes pour le développement de ces dernières, et l'épanouissement du citoyen.

*En effet, ce texte offre à la société civile au moins quatre voies importantes pour contribuer à la gestion de la collectivité territoriale décentralisée.*

### **Le droit à l'information**

Conformément aux dispositions de l'article 13 (2) de la loi, « *Tout habitant ou contribuable d'une collectivité territoriale peut à ses frais, demander communication ou prendre copie totale ou partielle des procès- verbaux du conseil régional ou du conseil municipal, des budgets, comptes ou arrêtés revêtant un caractère réglementaire, suivant les modalités fixées par voie réglementaire.* ». En d'autres termes, il suffit simplement de résider au sein d'une collectivité territoriale ou d'en être contribuable pour jouir de ce droit à l'information. Le citoyen faisant d'office partie de la société civile sous l'une des formes reconnue peut à tout moment individuellement ou collectivement, mettre en marche l'exercice de ce droit.

Ce droit lui-même porte sur les procès-verbaux du conseil municipal pour les cas des communes, sur les budgets de compte ou arrêtés revêtant un caractère réglementaire. Le législateur donne au citoyen la possibilité d'avoir des informations et pour la Commune de communiquer sur ses activités afin d'asseoir la bonne gouvernance. Ce droit à l'information s'accompagne du droit de proposition.

### **Le droit de proposer**

L'article 13 (1) dispose : « *Toute personne physique ou morale peut formuler, à l'intention de l'exécutif régional ou communal, toutes propositions tendant à impulser le développement de la collectivité territoriale concernée et/ou à améliorer son fonctionnement.* ». Cet article ouvre en effet à la société civile une voie consultative consistant non plus à se faire communiquer les informations, mais

aussi à émettre des propositions à l'adresse des exécutifs régional et communal pour le développement de la communauté. L'article parle expressément de toute personne physique ou morale. Dans tous les cas, la société civile trouve bel et bien sa place, car l'expertise requise par les collectivités territoriales est souvent retrouvée au sein de la société civile.

## **Collaboration contractuelle**

L'article 18 de la loi 2004 offre aux OSC et aux Communes la faculté d'établir et d'entretenir entre elles des relations contractuelles. En effet, selon cet article : « ...les collectivités territoriales peuvent, en tant que de besoin, s'associer sous forme contractuelle pour la réalisation d'objectifs ou de projets d'utilité publique :

- avec l'Etat ;
- avec une ou plusieurs personne(s) morale(s) de droit public créée(s) sous l'autorité ou moyennant la participation de l'Etat ;
- avec une ou plusieurs organisation(s) de la société civile ».

Le cadre de collaboration ici est formalisé par un contrat qui précise les engagements de chaque partie. Le contrat étant la loi des parties selon un principe juridique, les OSC autant que les communes se retrouvent les unes engagées envers les autres, selon les clauses contractuelles.

## **Le partenariat**

Au-delà d'une simple collaboration contractuelle qui engage les parties autour d'un objet ou d'un projet précis et qui concourt à la réalisation de cet objet ou projet, il y a la collaboration partenariale. En effet, la collaboration est élargie dans le temps en fonction d'un objet précis. Le législateur Camerounais permet aux communes d'établir des partenariats avec les OSC dans le cadre de la promotion du développement économique, social, sanitaire, éducatif, culturel et sportif. Tous les centres d'intérêt de la commune y sont compris.

L'article 5 dispose : « Les collectivités territoriales peuvent, dans le cadre des missions définies à l'article 4 (1) ci-dessus, exécuter des projets en partenariat entre elles, avec l'Etat, les établissements publics, les entreprises du secteur public et para-

*public, les organisations non gouvernementales, des partenaires de la société civile ou des partenaires extérieurs dans les conditions et modalités fixées par leurs règles spécifiques ».* Ainsi, les Communes peuvent légalement établir des conventions de partenariat avec les OSC et ce, dans certains domaines d'activité.

## **PARTIE II - LES DOMAINES POSSIBLES DE COLLABORATION**

La collaboration entre les OSC et les Communes peut promouvoir des domaines variés et vastes tel que le développement économique, social, sanitaire, éducatif, culturel et sportif comme le prévoit l'article 4 de la loi d'orientation de la décentralisation. Cette ouverture que donne la loi est à l'origine de projets conjoints initiés dans certaines communes avec l'appui et la collaboration des OSC. Ces projets visent à apporter des réponses concrètes aux préoccupations quotidiennes des populations en relation avec l'un au moins des domaines ci-dessus. Cependant, il serait intéressant d'identifier le rôle des OSC dans le cadre de cette collaboration, d'où le tableau ci-dessous.

### **II.1 TABLEAU D'IDENTIFICATION DES ROLES**

Il est ressorti de nos enquêtes que les OSC, vues par elles-mêmes s'attribuent certains rôles précis dans certains domaines de développement. Au regard de l'analyse des Communes sur les OSC, ces rôles sont presque identiques. Par contre, l'enquête n'a pas évoqué les rôles des Communes, ces rôles étant déjà prévus dans les textes et qui se résument en moteur de développement local. La classification ci-dessous présente quelques responsabilités des OSC qui ont été assumées dans des domaines précis recensés par les Communes dans le cadre d'une collaboration effective.



<p><b>Prestataire de service</b> (offre des services techniques tel que les études, les enquêtes; le montage de projets, la recherche de financement)</p>						<p><u>ASSOAL et ASSEJA</u> : projets d'assainissement, d'eau potable, puits, éclairage, latrines, construction des passerelles. <u>ETRAFOR/</u> Bafoussam 2: mise en place des comités de gestion des routes et ponts.</p>		<p><u>ASSOAL/</u> Ydé 4: enquête sur le partage de risque maladie.</p>
<p><b>Prestataire social</b> (contribue à trouver des réponses aux problèmes sociaux des populations)</p>	<p>Le <u>CIPRE</u> à travers son programme d'assainissement GIPADU a proposé à la Commune de Mbalmayo une réponse face à la pollution urbaine qu'elle connaît. Cette offre a connu l'adhésion de la Commune qui en préside le Comité de Pilotage (COFIL).</p>							

En somme, il ressort de ce tableau que les cas recensés de bonne collaboration OSC-Communes se justifient par la compréhension des rôles de chaque acteur dans des domaines précis. Prises individuellement que collectivement, les OSC, par leur diversité, peuvent jouer plusieurs rôles dans le cadre de l'accompagnement des communes. Enfin de compte, la collaboration OSC-Commune ne peut être effective que sur la base des activités concrètes encadrées dans des domaines bien précis. C'est dans cet ordre d'idée que certains exemples sont évoqués ci-dessous à titre d'illustration.

## **II.2 QUELQUES EXPERIENCES DE COLLABORATION**

### **Exemple 1 : Elaboration du Plan de Développement Communal (PDC) de Mbalmayo**

*L'objectif* de cette activité était de produire un Plan de Développement Communal (PDC) qui répond concrètement aux aspirations des populations de la commune de Mbalmayo.

*La démarche était la suivante* : Du côté de la Commune, une salle de réunion a été mise en disposition où se sont tenus les travaux entre les conseillers, les facilitateurs du COPADECOM et un cabinet d'expertise. La Commune a aussi contribué en fournissant les moyens matériels et financiers, à renforcer les capacités des facilitateurs de COPADECOM. Le COPADECOM a mobilisé 12 facilitateurs qui ont animé des travaux en commission et en plénière. C'est aussi COPADECOM qui a fourni le matériel didactique.

*Le principal résultat de cette activité était le suivant* : Le PDC a été élaboré selon les termes de références, et il est actuellement opérationnel.

En *conclusion* on peut retenir que cette activité était une bonne expérience de collaboration entre la commune et le COPADECOM, car elle a permis à la Commune d'avoir une visibilité sur les activités à venir. Cette activité a aussi permis aux conseillers municipaux de mieux comprendre l'utilité de leur contribution à la mise en œuvre des activités en faveur de la population à la base. Grace à cette activité conjointe le COPADECOM s'est familiarisé avec les méthodes de travail de la Commune, s'est approprié du document final, le PDC,

ainsi que de la méthode d'animation participative. La Commune s'est aussi rendue compte que l'expertise de COPADECOCOM est locale, avantageuse et facilement accessible.

## **Exemple 2 : Campagne de sensibilisation sur la décentralisation dans les quartiers de la ville de Mbalmayo (organisé par COPADECOCOM).**

*L'objectif* de cette activité était d'appuyer le processus de décentralisation au Cameroun.

*La démarche était la suivante* : Le COPADECOCOM a mobilisé les populations, les autorités locales ainsi que des moyens matériels et financiers. Du côté de la Commune, elle s'est occupée de la mobilisation des conseillers municipaux. Elle a aussi fourni un appui institutionnel en délivrant le discours à la cérémonie de lancement de l'activité.

*Le principal résultat de cette activité était le suivant* : Une campagne réalisée avec une participation massive des populations.

En *conclusion* on peut retenir que l'activité a constitué une bonne collaboration entre la Commune et le COPADECOCOM car les deux acteurs ont su se compléter. COPADECOCOM a montré une grande disponibilité à accompagner la Commune dans le processus et à s'impliquer dans les activités de terrain. Grâce à cette activité les populations connaissent mieux les rôles respectifs des différents acteurs de la décentralisation, et surtout leur propre responsabilité pour le développement de leur localité. Les groupements de quartier sont également mieux organisés grâce à l'accompagnement et l'encadrement fournis par COPADECOCOM. Les conseillers municipaux sont aussi mieux informés sur leurs rôles dans le processus de décentralisation.

## **Exemple 3 : Encadrement des acteurs du petit transport dans la ville de Mbalmayo (COPADECOCOM et Commune de Mbalmayo)**

*L'objectif* de cette activité était d'améliorer le transport par mototaxis dans la ville de Mbalmayo.

*La démarche était la suivante* : Le COPADECOCOM a joué un rôle

d'encadreur, accompagnant les conducteurs des mototaxis pour leur permettre de se structurer. Dans ce processus la Commune a mis à disposition des moyens financiers et matériels pour l'organisation d'une réunion de concertation entre les autorités locales et les conducteurs des mototaxis.

*Cette activité a permis d'atteindre les résultats suivants* : Aujourd'hui les mototaxis de Mbalmayo sont organisés en association. Ils ont pu communiquer les difficultés qu'ils vivent dans l'exercice de leur profession à la Commune, qui a en a pris connaissance. Un dialogue s'est établi entre la Collectivité Territoriale Décentralisée (CTD), les Services Déconcentrés de l'Etat (SDE) et le COPADECOM. Grâce à ce dialogue et ces discussions en cours, les grèves ont progressivement cédé le pas au dialogue.

En *conclusion* on peut constater qu'une collaboration bénéfique aux deux acteurs, la Commune et la société civile s'est établie. Le COPADECOM a joué le rôle d'encadreur des groupements/populations qui a été bénéfique non seulement pour le groupement en question, les mototaxis, mais qui a aussi facilité l'action de la Commune dans son domaine de compétence, le développement économique. Les deux acteurs ont ainsi su contribuer à l'atteinte de l'objectif de cette activité conjointe.

#### **Exemple 4 : Programme gestion des déchets urbains dans la ville Mbalmayo, GIPADU (CIPRE)**

*L'objectif* de cette activité est de contribuer à améliorer durablement la qualité et le niveau de vie des populations de Mbalmayo.

*La démarche était la suivante* : La Commune a formulé une lettre de recommandation pour l'OSC montrant son soutien pour ses actions auprès du bailleur de fonds. La Commune a également mis à disposition du CIPRE des informations relatives à la politique d'assainissement de la ville de Mbalmayo afin qu'il puisse mieux mener son action. La Commune a aussi montré sa disposition de pérenniser le projet en mettant à disposition un site de compostage pour CIPRE. CIPRE à son tour a élaboré le programme GIPADU, a mobilisé les financements nécessaires, et a été à l'initiative du comité de pilotage présidé par le Maire.

Aujourd'hui un site de compostage est ainsi opérationnel et l'activité de collecte des déchets est effective grâce aux effets communs des deux acteurs.

### **Exemple 5 : Etude sur les facteurs limitant l'implication des femmes et des jeunes dans la gouvernance locale et l'élaboration de l'action sociale de la Commune (MSORAD et la Commune de Yaoundé VI)**

*L'objectif* de cette activité était d'amener la Commune à s'inscrire dans une vision cohérente dans le domaine de l'action sociale et à construire une politique complète.

*La démarche était la suivante* : Dans le cadre de cette collaboration MSORAD a élaboré un répertoire des actions sociales menées dans la localité et une analyse d'impact de ces actions dans la Commune. Il a aussi mené une étude des obstacles de l'implication des femmes et des jeunes à la gestion communale.

Suite à cette action MSORAD a été engagé pour animer la cellule des projets et d'appui au développement local de la Commune. Dans ce but la Commune a fourni un bureau à MSORAD dans ses locaux, ainsi qu'un appui financier. MSORAD a ainsi, avec l'appui de la Commune été en charge de l'accompagnement du processus de recrutement et d'encadrement de 100 jeunes temporaires dans la Commune sur quatre périodes de 6 mois. Cette collaboration s'est approfondie et aujourd'hui la Commune élabore son budget de manière participative avec l'expertise de MSORAD et l'appui financier extérieur.

*Cette activité a permis d'atteindre les résultats suivants* : La planification des activités et la mise en place d'un budget participatif dans la Commune est effectif. Un répertoire social existe et l'étude d'impact est disponible. MSORAD a gagné en crédibilité et a rendu visible son action grâce à l'animation de la cellule des projets et d'appui au développement local de la Commune.

On peut ainsi *conclure* que cette expérience a permis à la Commune d'opter pour une planification rigoureuse et précise de ses activités et de mettre en place un budget participatif. MSORAD a gagné en crédibilité et a rendu visible son action grâce à l'animation de la cellule des projets et d'appui au développement local de la Commune.

## **Exemple 6 : Programme de Développement des Quartiers Urbains Défavorisés (PDQUD) – Commune de Yaoundé IV et les OSC (ASSOAL, ASSEJA).**

*L'objectif* de cette activité était d'améliorer l'accès aux services sociaux de base et les conditions de vie pour la population de la Commune de Yaoundé IV.

*La démarche était la suivante* : Dans le cadre du PDQUD ASSOAL et ASSEJA ont mis à disposition des ressources humaines et l'expertise pour élaborer les plans de développement des Quartiers (Mimboman et à Nkolo). Elles ont également été en charge d'organiser des enquêtes sur les activités génératrices de revenus (AGR) à Mimboman et Nkolo, ainsi que sur le partage du risque maladie. En plus, elles ont organisé deux semaines culturelles respectivement à Mimboman et à Nkolo. La Commune de son côté a mis à disposition son personnel, qui a participé aux activités du projet et aux réunions du comité de suivi. Il y a également eu une contribution financière de la part de la Commune pour la réalisation de ce projet.

*Cette activité a permis d'atteindre les résultats suivants* : La Commune a mis en place le budget participatif et applique ainsi des principes de la bonne gouvernance. Une convention de partenariat a également été signée entre la Commune et chacune des deux associations, permettant à ASSOAL et ASSEJA de partager leur savoir-faire à la Commune dans la mobilisation et l'encadrement des populations à l'élaboration de projets de développement.

# **PARTIE III – ELEMENTS FAVORABLES A UNE COLLABORATION ENTRE LES OSC ET LES COMMUNES**

Comme il a été dit antérieurement, il existe au Cameroun un cadre légal propice à la collaboration des différents acteurs de la décentralisation. Malgré cette ouverture offerte par la loi, la collaboration demeure limitée. Se posant la question de savoir si le problème ne réside pas dans l'absence de motivation des deux acteurs à collaborer avec les autres, nous avons au cours de notre étude demandé aux interviewés leurs motivations respectives. Les principaux éléments de motivation pour chacun des acteurs de collaborer avec l'autre, selon les résultats de l'enquête, sont présentés ci-dessous.

## **III.1 LES MOTIVATIONS DE CHAQUE ACTEUR DE COLLABORER AVEC L'AUTRE**

**Les Communes sont motivées de collaborer avec les OSC parce que :**

- les interventions des OSC sont, pour la plupart du temps, en concordance avec la vision locale de développement (PDC) ;
- les OSC sont considérées comme des accompagnateurs ou des encadreurs sociaux et peuvent jouer un rôle complémentaire à celui des Communes ;
- les OSC disposent souvent d'une compétence et d'une expertise pertinente, ainsi que d'une disponibilité ;
- la société civile rassemble toutes les obédiences et est par conséquent représentative des populations ;
- les OSC peuvent servir de porte d'entrée des Partenaires Techniques et Financiers (PTF) dans une Commune ;
- les OSC détiennent des outils et des supports de communication, et peuvent de ce fait contribuer à la visibilité de la Commune ;

- les OSC sont proches de la population et peuvent jouer le rôle d'interface entre la Commune et celle-ci.

### **Les OSC sont motivées de collaborer avec les Communes parce que :**

- elles reconnaissent le rôle clé de la Commune comme étant le moteur du développement local ;
- avec l'appui de la Commune elles peuvent bénéficier d'une reconnaissance, d'une légitimité et d'une crédibilité face aux SDE ;
- grâce à une telle collaboration elles peuvent bénéficier du parrainage et la recommandation auprès des partenaires ;
- une telle collaboration peut les permettre de bénéficier des contrats de prestations de service auprès des communes et ainsi de fournir des services pour lesquels elles possèdent une compétence précise ;
- cela peut les permettre de bénéficier des appuis et dons divers ;
- en travaillant avec les Communes elles peuvent contribuer à la mise en œuvre de la politique locale, et ainsi remplir leur mission en tant qu'acteur majeurs du développement local ;
- elles travaillent en proximité avec la population, connaissent ainsi leurs réalités et peuvent les faire remonter aux décideurs locaux ;
- elles possèdent certaines compétences qui peuvent être utile pour améliorer le fonctionnement et la mise en œuvre des activités des Communes (par exemple en matière de montage de projets de développement) ;
- cela leur permettrait de participer à l'orientation des politiques de développement local, assurant la prise en compte des réalités qui vivent les populations, ainsi à la mise en œuvre de ces politiques là.

## **III.2 LES RAISONS D'ETRE DE LA COLLABORATION**

On peut ainsi constater que les Communes et les OSC, avec leurs motivations respectives, semblent prêtes à trouver des pistes de collaboration. Afin d'appuyer cet esprit de collaboration, nous avons ci-dessous rassemblé quelques éléments qui expliquent les avantages d'une collaboration entre ces deux acteurs.

### **Du point de vue de la décentralisation et du développement local**

Les OSC qui accompagnent les populations au quotidien dans les dynamiques de développement local, et qui jouent un rôle consultatif devraient saisir l'ouverture des politiques de gouvernement actuelles qui recommandent d'impliquer les populations à la définition des politiques de développement et de tenir compte de leur sollicitation.

La Commune en sa qualité de moteur de développement local pourrait ainsi considérer les OSC comme un interlocuteur d'envergure qui l'accompagne dans la réalisation de sa mission. L'amélioration des conditions de vie des populations en milieu rural et urbain prendra en compte les CTD comme acteurs de premier plan<sup>1</sup>.

### **Du point de vue de la proximité**

Les OSC et les Communes mènent des actions de développement en faveur des populations sur le territoire communal. Il serait dans le bénéfice des populations que les deux acteurs travaillent ensemble pour atteindre un meilleur résultat et impact de leurs actions au niveau local. Les OSC travaillent au quotidien à proximité des populations, connaissent très bien le terrain et devraient être des entités consultatives pour les communes.

### **Du point de vue de la compétence**

Les Communes ont parfois du mal à trouver du personnel suffisamment qualifié. Pour assurer leur bon fonctionnement et l'impact de leurs activités, les Communes pourraient faire appel à des OSC qui possèdent une expertise dans des domaines précis.

---

<sup>1</sup> Extrait du rapport de l'atelier de formation des OAL en planification locale, PNDP page 35

### **Du point de vue de la synergie des actions**

Dans certaines Communes des OSC mènent des actions de développement similaires, mais de façon isolée. Cette situation provoque des chevauchements et des doublons. Pour plus d'efficacité il serait mieux si les OSC se concertent entre-elles, mais aussi qu'elles le fassent avec les Communes. Si les acteurs trouvaient plus de synergie entre ses actions l'impact des actions pourrait être plus important.

### **Du point de vue de la gouvernance locale**

L'implication des populations dans la gestion des affaires publiques au niveau local via les OSC renforce leur appropriation des projets mis en œuvre. Cette participation accroît aussi la légitimité des politiques publiques menées par les autorités locales. Quand les populations sont impliquées elles se sentent propriétaire des projets et participent activement à leur réalisation. Parallèlement elles suivent la mise en œuvre des actions, assurant le respect de la qualité des travaux ou services et en conséquent la pérennisation des projets. Cette participation des populations permet aux Communes de rendre compte de leur gestion comme c'est prévu par la loi.

## **III.3 LES OBSTACLES**

Vu le constat fait sur l'étendu limité de la collaboration actuelle entre les Communes et les OSC, nous avons voulu au cours de notre étude, identifier les principaux obstacles à une telle collaboration. Nous avons voulu ressortir quelques éléments de blocage qui pourraient empêcher les deux acteurs à s'approcher afin qu'on puisse y apporter des réponses. Voici les principaux obstacles :

- Les OSC ne sont pas autonomes financièrement ;
- Les OCS ne communiquent pas assez sur leurs activités, ce qui fait que souvent les Communes ne connaissent pas le potentiel d'une éventuelle collaboration avec les OSC ;
- Les procédures administratives de la CTD sont assez lourdes ce qui décourage certaines OSC à entrer en partenariat avec les Communes ;

- Il arrive que des conventions de collaboration sont signées mais que les obligations respectives ne soient pas respectées par les parties engagées ;
- Les OSC proposent des calendriers et programmes unilatéraux aux Communes et leur font miroiter les services qu'elles ne rendent pas ;
- Une personnalisation des acquis et une déception mutuelle des deux parties lors de la mise en œuvre d'une activité conjoint causé par le fait que les rôles de chaque acteur n'ont pas été bien définis au début de la collaboration ;
- Les propositions émises par les OSC peuvent ne pas avoir l'aval du conseil municipal et faire l'objet de rejet ;
- Le manque de transparence par rapport à l'information et l'accès aux documents clés du côté des deux parties ;

### III.4 QUELQUES RECOMMANDATIONS

Compte tenu des obstacles cités ci-dessus nous avons formulé quelques recommandations qui visent à faciliter la collaboration et les échanges d'expérience entre les OSC et les Communes. Il serait important que les deux acteurs s'engagent à :

- Promouvoir et initier des projets conjoints dans les domaines et localités où les deux acteurs sont actifs ;
- Promouvoir le dialogue et les échanges d'information afin d'améliorer les synergies entre les actions des CTD et OSC, en créant des cadres de dialogues formelles ;
- Investir le temps et l'énergie nécessaire pour assurer le dynamisme et le bon fonctionnement de ces cadres de dialogue ;
- Impliquer tous les acteurs du développement local pour la réalisation des Plan de Développement Communaux ;
- Vulgariser les lois sur la décentralisation et particulièrement celles qui mettent en avant la collaboration entre les OSC et les CTD.

## CONCLUSION

Après l'analyse de la collaboration entre les CTD et les OSC, force est de constater que tout ce qui précède et en dépit des obstacles inhérents aux difficultés institutionnelles et relationnelles entre les acteurs et les partenaires, le processus de décentralisation suit son cours de mise en œuvre, et rencontre par moment les incompréhensions de certains maillons de la chaîne. Le moment est venu de mettre les forces ensemble afin de créer des synergies indispensables à impulser un véritable développement local.

Les contributions des uns et des autres ont permis de comprendre les mécanismes dynamiques qui sous-tendent l'évolution de la décentralisation au Cameroun. Mais force est de constater que certains points nécessitent des renforcements entre autre l'implication des populations, leur compréhension du processus, les engagements des acteurs, la volonté des partenaires à le soutenir. Les OSC et les CTD doivent s'assurer que les actions qu'ils mènent soient complémentaires et compatibles avec la vision de politique de développement local. Cependant les acquis positifs observés sur la collaboration entre CTD et OSC doivent être consolidés et faire l'objet d'une grande diffusion afin de mettre chaque partie en confiance.

# **ANNEXE 1 - Questionnaire de collecte d'information [ Manuel des Bonnes Pratiques ] Collaboration OSC et Commune (Questionnaire pour les Communes)**

- 1) En général quels rôles joue la commune dans le développement local ?
- 2) Quels rôles joue votre commune spécifiquement dans ce cadre?
- 3) En principe, quels rôles jouent les OSC dans le développement local ?
- 4) Quel rôle jouent spécialement les OSC dans votre commune ?
- 5) Quelle est l'attente de votre commune vis-à-vis des OSC?
- 6) Est-ce qu'il y a une collaboration entre votre commune et une OSC ?  
  
(*non* -> question 7a), (*oui* -> question 7b), 7c), et couverture projet)
- 7a) Quelles sont les défis, des difficultés d'une collaboration avec les OSC ?
- 7b) Quelle a été sa démarche ? Quelles étapes avez-vous parcourues pour parvenir à cette collaboration?
- 7c) Qu'est-ce que votre commune et l'OSC ont « gagnés » de cette collaboration ? Quelles sont vos perspectives à court, moyen et long terme ?

## **ANNEXE 2 - Questionnaire de collecte d'information [ Manuel des Bonnes Pratiques ] Collaboration OSC et Commune (Questionnaire pour OSC)**

- 1) De manière générale quels rôles jouent les OSC dans le développement local ?
- 2) Quels rôles joue votre OSC spécifiquement dans ce cadre? Quelles sont les offres, les compétences de votre OSC ?
- 3) En principe, quels rôles jouent les communes dans le développement local ?
- 4) Quels rôles joue votre commune dans le développement local?
- 5) Quelle est l'attente de votre OSC vis-à-vis votre commune?
- 6) Est-ce qu'il y a une collaboration entre votre OSC et votre commune?  
(*non* -> question 7a), (*oui* -> question 7b), 7c) et couverture projet)
- 7a) Quels sont les défis, des difficultés d'une collaboration avec la commune ?
- 7b) Quelle a été sa démarche ? Quelles étapes avez-vous parcourues ?
- 7c) Qu'est-ce que votre OSC et la commune ont « gagné » de cette collaboration ? Quelles sont vos perspectives à court, moyen et long terme ?

## **ANNEXE 3 - Bibliographie**

- Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE), Août 2009 ;
- Rapport de l'atelier de formation des organismes d'appui local (OAL) en planification locale et communale dans le cadre du PNDP, Mai 2005 ;
- Assemblée nationale :

Loi d'orientation de la décentralisation N° 2004/017 du 22 juillet 2004 ;

Loi N° 096/06 du 18 janvier 1996 portant révision de la constitution du 02 juin 1972 ;

Loi N° 053 du 19 Décembre 1990 portant sur la liberté d'association.

## **ANNEXE 4 – Présentation COPADECOM**

### **Qu'est-ce que c'est ?**

Le Comité Consultatif Pluri-Acteurs pour la Décentralisation et le Développement Local des Communes COPADECOM est une plate forme de concertation et d'échanges qui sert d'interface entre les Collectivités Territoriales Décentralisées et les populations. Le COPADECOM est créé le 12 août 2005. En 2009 il connaît une restructuration et la Commune qui était jusque là membre devient un partenaire.

### **Vision du COPADECOM**

Se positionner d'ici 2020 comme un partenaire consultatif incontournable dans le processus de décentralisation et de développement local au Cameroun.

### **Mission du COPADECOM**

Le COPADECOM se donne pour mission d'apporter une contribution dynamique à la mise en œuvre du processus de décentralisation et de développement local des communes privilégiant la participation

optimale de toutes les couches de la population dans la gestion des affaires et au débat public.

## **Objectif global**

Accompagner les initiatives locales de développement susceptibles de dynamiser la vie citoyenne et de faciliter l'appropriation par les populations des politiques, des stratégies de coopération et le processus de la décentralisation et du développement local des communes.

## **Objectifs spécifiques**

1. Faciliter la structuration des organisations de la société civile au sein des collectivités locales décentralisées ;
2. Créer une synergie entre les différents acteurs de développement dans le cadre de la mise en œuvre du processus de décentralisation et de développement local des Communes;
3. Favoriser l'implication active et la prise en compte des intérêts des populations en privilégiant l'aspect genre et les couches sociales défavorisées dans ce processus ;
4. Promouvoir la bonne gouvernance.

## **Organisations membres**

<b>ADD</b>	Alternatives Durables pour le Développement
<b>CAFEM</b>	Concertation des Associations Féminines de Mbalmayo
<b>CIFED</b>	Centre d'Information et de Formation pour l'Environnement et le Développement
<b>CODAS</b>	Comité de développement des activités caritatives
<b>CEDEFKOM</b>	Centre de Développement des Forêts Communautaires
<b>CRADIF</b>	Centre Régional d'Appui et de Développement des Initiatives Féminines
<b>ODEFKOM</b>	Organisation pour le Développement des Femmes et des Communautés

**APFM** Association pour l'Auto Promotion des  
femmes Musulmanes  
**ELAT-MEYONG** Association de femmes  
**Radio Femmes FM**

### **Equipe de rédaction du COPADECOCM :**

Stanislas BINELI, ELLOM Daniel, ATANGANA Léopold, BEKONO François, ADIDJATOU Moussa, NKONDA Hélène, NNOMENDOUE Alvine, NGUEMTCHOP Aggé, et NGUELE Zambo René Magloire.

### **Avec l'appui technique de :**

ONAH Romuald et Pilar ZEJAN (Coopération Allemande)

TSOUGOU Joseph et EHRHARDT Martina (CVUC)

### **Avec l'appui financier de la GTZ**



*Le COPADECOM est une plate forme des Organisations de la Société Civile engagées dans le processus de décentralisation et de développement local. Il est reconnu sous le N° 21/RDA/J10/ BAPP en date du 18 Mai 2009.*

BP. 281 Mbalmayo,  
Tél/Fax : 0237 22281544 ; 00237 77531011  
Email : copadecom@yahoo.fr