



## La société civile et les entreprises locales collaborent pour améliorer les services municipaux à Tsumeb, en Namibie

La ville de Tsumeb dans le nord de la Namibie et la ville de Tecumseh en Ontario mobilisent les entreprises et les groupes de la société civile de ces localités pour qu'ils rendent ensemble des services durables aux citoyens et aux entreprises de Tsumeb. Ils ont renouvelé l'esprit de bénévolat dans la collectivité et ont conjugué les efforts des organismes publics et privés pour appuyer les programmes sociaux et pour promouvoir le développement des entreprises.

Les deux collectivités ont établi un partenariat en 1994 dans le cadre du Programme des partenariats municipaux de la FCM et mis en œuvre une série d'échanges technologiques entre associations de développement de l'entreprise et groupes sociaux similaires au Canada et en Namibie. Leur but était de créer des organismes durables qui ne dépendent pas du gouvernement municipal pour leur financement. Ils ont avant tout mis l'accent sur la Chambre de commerce et d'industrie de Tsumeb, le Club Lions de Tsumeb et le Centre pour les femmes et les enfants maltraités et défavorisés de Tsumeb. Un facteur clé des échanges techniques a été l'interliaison fructueuse des entreprises et des groupes communautaires. En ayant recours aux réserves communes des membres, chaque organisme a pu accroître la sensibilisation et l'adhésion et puiser à même une plus vaste banque de bénévoles et d'agents de financement potentiels.

Les résultats du partenariat ont été positifs. La Chambre de commerce et d'industrie de Tsumeb a été ressuscitée et se positionne déjà pour conquérir le marché de « la porte du Nord ». Le concept du bénévolat a été relancé à Tsumeb par le rétablissement du Club Lions, qui a créé plusieurs projets de collecte de fonds, notamment à l'appui de la maison Nomtsoub pour personnes âgées. Le Centre des femmes et des enfants est fonctionnel; il est doté de personnel 24 heures sur 24 et reçoit un appui financier de nombreuses entreprises du secteur privé, de donateurs internationaux, de la municipalité et du Club Lions de Tecumseh. Enfin, la relation entre

le conseil municipal et la collectivité a beaucoup changé, et le conseil est maintenant perçu comme un partenaire institutionnel plutôt que comme un simple fournisseur de services. Ce programme a rehaussé le leadership et l'intégration communautaires dans un contexte post-indépendance et post-apartheid.

À mesure que les gouvernements relèveront les défis de la décentralisation, les municipalités seront de plus en plus contraintes à gérer davantage avec moins de ressources. Le type de collaboration qui a été établi à Tsumeb – entre les groupes de la société civile, les entreprises locales et le gouvernement municipal – est essentiel pour que les programmes communautaires stratégiques soient maintenus.

### Introduction

Le Programme des partenariats de la FCM, avec le financement de l'Agence canadienne de développement international, crée des liens entre les municipalités canadiennes et leurs homologues à l'étranger. Les partenaires mettent l'accent sur la gestion et la gouvernance dans le milieu municipal; ils partagent de l'expertise et de la technologie; il s'efforcent d'améliorer la participation du public à la prise de décision et de renforcer la capacité des gouvernements locaux de fournir des services améliorés. Les municipalités participantes gèrent leurs propres partenariats, qui impliquent généralement une série de brèves visites entre le personnel, les membres du conseil et les représentants de la collectivité, ainsi qu'une formation pratique dans des domaines particuliers des opérations municipales.

Le Programme des partenariats de la FCM finance les frais de voyage et d'hébergement, et les municipalités canadiennes contribuent le temps du personnel et des représentants élus. Bien que les partenaires canadiens fournissent des exemples concrets de politiques et procédures de gouvernance locale qui fonctionnent dans le contexte canadien, celles-ci représentent des facteurs d'initiation à la discussion plutôt



À une réunion officielle à Tsumeb (de gauche à droite) : M. Stan Brophay, le coordonnateur local de Tecumseh, M. Onemus Shilamba, maire de Tsumeb, M. Tom Jacobszen, conseiller de Tecumseh, M. Okker Britz, greffier et chef des finances, Tsumeb, et M. Gerry Lesa, président, Zone d'amélioration des affaires, Tecumseh.

que des solutions. Les solutions véritables sont trouvées conjointement, après que les partenaires ont eu le temps de comprendre leurs contextes, leurs cultures et leurs défis mutuels. Le Programme des partenariats a établi des partenariats en Asie du Sud-Est, en Amérique latine et en Afrique.

Bien que l'Afrique réalise des progrès rapides en matière de croissance économique et de démocratisation, elle demeure le continent le plus pauvre du monde. En Namibie, l'évolution vers une société intégrée au plan racial a entraîné un processus de décentralisation du gouvernement. Malgré que cette situation ait conféré des responsabilités plus grandes aux gouvernements municipaux, elle n'a pas augmenté le financement.

Les villes de Tsumeb (Namibie) et de Tecumseh (Ontario) ont établi un partenariat en 1994 dans le cadre du Programme des partenariats de la FCM. Tsumeb (qui compte 20 000 habitants) est située près de la réserve de chasse Etosha dans le nord de la Namibie. Tecumseh (qui compte 18 000 habitants) est une communauté urbaine située près de Windsor (Ontario) et de Detroit (Michigan).

Le gouvernement local de Tsumeb avait besoin de concentrer ses ressources sur les responsabilités municipales prioritaires et ne disposait pas d'un budget pour appuyer le développement des entreprises locales ou les initiatives de service communautaire. La mine Ongopolo, qui avait été un intervenant dans le cadre de programmes d'assistance sociale au niveau municipal, avait été fermée pendant un certain temps, pour ensuite rouvrir avec des effectifs réduits. Des organismes tels que le Centre des femmes et des enfants et la Chambre de commerce et d'industrie de Tsumeb n'avaient pas pu fonctionner de manière adéquate et étaient menacés de fermer leurs portes.



Tsumeb est située dans le nord de la Namibie, près de la réserve faunique d'Etosha.

Les partenaires Tsumeb-Tecumseh ont collaboré pour établir et renforcer les liens entre le gouvernement, le secteur des affaires et la société civile. Ensemble, ils ont commencé à bâtir des organismes plus durables qui s'affairent à réunir des fonds, mettre sur pied une collectivité de bénévoles, promouvoir les entreprises locales et appuyer les programmes communautaires prioritaires.

## Approche – Aider la société civile à s'aider elle-même

La grande priorité des partenaires était de créer des organismes communautaires et entreprises viables sur le plan financier, de manière à ce que la ville de Tsumeb puisse concentrer ses ressources fiscales sur des questions municipales essentielles. S'ils pouvaient aider les organismes locaux à devenir autonomes et durables, les partenaires savaient qu'ils pourraient améliorer l'efficacité du gouvernement local à Tsumeb et rehausser la qualité de vie de ses citoyens – en particulier les plus défavorisés.

Les partenaires de Tsumeb et Tecumseh ont créé des liens et organisé des échanges techniques entre organismes et groupes équivalents dans leurs deux communautés, y compris :

- les deux municipalités;
- la zone d'amélioration des affaires de Tecumseh et la Chambre de commerce et d'industrie de Tsumeb;
- les clubs Lions de Tecumseh et Tsumeb; et
- le Windsor Sexual Assault Crisis Centre et le Centre des femmes et des enfants maltraités et défavorisés de Tsumeb.



Les coordonnateurs locaux participent au Festival culturel de Nomtsoub.

Les liens n'étaient pas exclusifs, et tous les groupes ont partagé l'information et les connaissances ainsi que la formation administrative et les pratiques de collecte de fonds. Pendant les visites au Canada, les délégués des organismes communautaires de Tsumeb ont été en mesure de constater le dynamisme et l'efficacité de leurs homologues canadiens et ont acquis sur place une expérience sur la manière dont les organismes bénévoles et sans but lucratif réunissent des fonds et motivent les bénévoles.

À Tsumeb, les techniques et méthodes organisationnelles apprises auprès des Canadiens ont été appliquées dans un contexte namibien. Malgré la différence dans les réalités sociales, bon nombre de procédures visant à structurer les organismes sans but lucratif se sont révélées pertinentes pour Tsumeb. Cependant, vu le nombre restreint de membres et de bénévoles à Tsumeb, les interliaisons entre la collectivité et les organismes sans but lucratif étaient nécessaires pour maximiser l'impact sur la vie municipale.

À la suite de la formation qu'ils ont reçue sur les échanges techniques, les délégués de la Chambre de commerce et d'industrie de Tsumeb ont été en mesure d'élaborer un énoncé de mission et des perspectives d'avenir pour permettre aux gens d'affaires de race noire et de race blanche de travailler ensemble à la promotion du commerce local et d'apporter la prospérité à leur collectivité. Une fois les échanges techniques complétés, les partenaires ont communiqué fréquemment par le biais des outils électroniques fournis dans le cadre du partenariat. Ceci a permis d'obtenir rapidement un soutien technique et des conseils lorsque des difficultés sont survenues.

La FCM a fourni un financement pour les échanges techniques à même son budget de la Direction générale des partenariats de l'ACDI et a également affecté des fonds de son Fonds de soutien aux partenariats à l'achat d'un système informatique pour la Chambre de commerce et d'industrie de Tsumeb. Les partenaires municipaux ont fourni l'expertise technique et le temps du personnel en guise de contribution non financière au programme. La collecte de fonds a été menée par des organismes communautaires canadiens pour appuyer les actions de leurs homologues namibiens. La maison Nomtsoub pour personnes âgées a été particulièrement efficace pour obtenir du financement de donateurs, y compris les groupes confessionnels et les partenaires à l'étranger.



## Résultats et analyse – Travailler ensemble pour réussir

La Chambre de commerce et d'industrie de Tsumeb s'est restructurée pour souhaiter la bienvenue aux nouveaux membres du monde des affaires. Elle a d'abord élaboré un énoncé de mission et des perspectives d'avenir, dont elle fait la promotion dans la collectivité. Des réunions sont désormais tenues sur une base régulière, et des politiques et programmes organisationnels sont en voie d'être définis. Grâce à la création d'un climat d'affaires optimiste, la Chambre de commerce et d'industrie de Tsumeb est en mesure de démontrer que les entreprises bénéficient non seulement de la collectivité, mais elles sont également prêtes à donner quelque chose en retour. Aujourd'hui, la Chambre de commerce et d'industrie de Tsumeb est appuyée par la Société minière Ongopolo, qui a rouvert ses portes et qui participe à des clubs philanthropiques et au Centre des femmes et des enfants. Bien que des progrès réels aient été réalisés et que les partenaires soient encouragés par les développements positifs, la Chambre de commerce et d'industrie est entravée par le nombre peu élevé de ses membres. Sur un total d'environ 250 entreprises, seules 38 se sont jointes, et ce nombre devra s'accroître si l'on veut que la Chambre constitue un porte-parole légitime du commerce local en matière de finances et de lobbying pour la mobilisation des ressources.



*Une réunion du Comité exécutif de Nomtsoub.*

Le Club Lions de Tsumeb a ressuscité, et le bénévolat pour les projets d'assistance sociale est de nouveau considéré comme respectable et utile au sein de la collectivité de Tsumeb. Le Club Lions est intégré au plan racial, et les hommes et les femmes participent également à ses projets. Le Club Lions participe à de nombreuses activités de collecte de fonds fondées sur des activités observées au Canada. L'activité la plus importante est une initiative de financement d'un an pour la maison Nomtsoub pour personnes âgées, qui permettra de fournir de la nourriture et un abri aux aînés. Il a également mis sur pied un club philanthropique communautaire bénévole qui offre une formation et une assistance à d'autres groupes communautaires. Le Club Lions de Tecumseh a offert à son homologue de Tsumeb des fonds considérables devant être placés en fiducie à des fins charitables dans la municipalité. Les liens étroits qui continuent d'être entretenus entre les clubs Lions de Tecumseh et de Tsumeb et les deux coordonnateurs locaux sont une indication de durabilité.

Le Centre pour les femmes et les enfants maltraités et défavorisés en était aux premiers stades de son développement lorsque le financement a été coupé, et se trouvait confronté à la possibilité réelle de fermeture de ses portes. À la suite d'échanges techniques avec le *Windsor Sexual Assault Crisis Centre*, le Centre de Tsumeb a pu amasser des fonds et recruter des bénévoles et fonctionne maintenant 24 heures sur 24. Le Centre a défini sa position au sein de la collectivité et établit des liens étroits avec d'autres organismes communautaires tels que l'hôpital, le service de police et le travailleur social de la municipalité. Il a entrepris un plan de sensibilisation communautaire pour informer le public des questions de violence contre les femmes et les enfants. Il a également élaboré un plan d'affaires qui a été présenté à la FCM aux fins de financement en vertu du Fonds de financement au partenariat. En conséquence, de petits objets et appareils de première nécessité au plan médical ont été livrés et installés au Centre. Le Centre des femmes et des enfants semble maintenant être une initiative durable et indépendante qui a réduit sa dépendance



*Le Centre des femmes et des enfants défavorisés et victimes d'abus a amorcé un plan de sensibilisation communautaire sur les questions de violence faite aux femmes et aux enfants.*



*Formation sur le nouvel ordinateur à la Chambre de commerce et de l'industrie de Tsumeb.*

envers le soutien municipal. Néanmoins, il sera important que la municipalité maintienne son leadership dans les domaines du soutien social et du financement social.

Les interliaisons entre les groupes de la société civile à Tsumeb ont sensibilisé le public face aux problèmes de la collectivité et ont facilité la collecte de fonds grâce à l'accès à une banque accrue de bénévoles. La municipalité a participé activement à certains projets, par exemple en faisant don du site pour la maison Nomtsoub pour personnes âgées et en fournissant un bureau pour la Chambre de commerce. Des conseillers municipaux font également partie des conseils d'administration de certains de ces organismes.

## Leçons tirées

Les échanges techniques de Tsumeb dans la municipalité de Tecumseh pour observer les opérations de la société civile et des organismes communautaires bénévoles ont incité les Namibiens à reproduire l'expérience qu'ils ont acquise au Canada.

Des organismes bénévoles existent à Tecumseh depuis de nombreuses années; ils fonctionnent rondement et ont des rôles et procédures clairement définis. À Tsumeb, dans un contexte post-apartheid et post-indépendance, il fallait repartir à zéro pour créer de tels organismes. Au départ, les délégués namibiens s'attendaient à des « résultats magiques » de la part des groupes de bénévoles, et il y a eu une période de désenchantement lorsqu'il est devenu évident que les résultats prendraient du temps. Les partenaires de Tecumseh ont souligné le fait qu'au Canada, rien n'avait été accompli sans un travail ardu et un dévouement à long terme.

Travailler à l'échelle canadienne était chose impossible pour les Namibiens. Afin de maximiser le potentiel de services d'assistance sociale efficaces et durables, les organisations ont dû travailler ensemble pour ne réaliser qu'un seul objectif. De telles interliaisons se sont révélées extrêmement avantageuses pour les groupes en Namibie. Si les organismes d'assistance sociale et les groupes de promotion des affaires veulent réaliser un développement durable réaliste, de tels liens doivent être développés et maintenus entre les secteurs.

Bien qu'un petit groupe de leaders motivés dirige les programmes de bénévolat et le milieu des affaires à Tsumeb, les partenaires constatent qu'un succès mène à un autre. Le succès d'un programme attire une publicité favorable, de nouveaux membres et bénévoles, et augmente la possibilité de soutien financier. En travaillant ensemble en tant que collectivité pour élaborer avec succès un programme, les partenaires namibiens ont acquis les compétences, l'expérience et la confiance nécessaires pour faire face à de nouveaux défis.

Pour de plus amples renseignements sur ce programme, communiquez avec :



La Fédération canadienne des municipalités –  
Centre international pour le développement municipal

24, rue Clarence, Ottawa (Ottawa) Canada K1N 5P3

Téléphone : (613) 241 5221

Télécopieur : (613) 241 7117

Courriel : [international@fcm.ca](mailto:international@fcm.ca)

La FCM est reconnaissante à l'Agence canadienne de développement international (ACDI) pour l'aide financière qu'elle apporte à ses publications et à ses programmes internationaux.