



Nettoyage communautaire à New Amsterdam : Constituer un cadre de partenariats public-privé dans les municipalités du Guyana

Résumé

Les partenariats public-privé, même s'ils ne sont pas un phénomène nouveau au Guyana, représentent une source de financement encore inexploitée dans le secteur municipal. Le Fonds de petits projets du Programme de gestion et de gouvernance municipales (PGGM) de la FCM a contribué à faciliter la participation des entreprises et des citoyens aux affaires municipales et les bienfaits de cette participation ont pu être vérifiés par toutes les parties impliquées. Cette étude de cas examine un projet de nettoyage de la collectivité à New Amsterdam, premier petit projet à avoir été mis en œuvre par l'entremise du PGGM. Le projet a fait l'objet d'un parrainage et de dons du secteur privé s'élevant à 1,5 million de dollars guyaniens (environ 7 000 dollars canadiens). Il a aussi suscité un niveau de soutien de la part du milieu des affaires et de la collectivité élargie qui a dépassé toutes les espérances. L'étude de cas documente les expériences des municipalités relativement à la participation des entreprises privées au Fonds de petits projets du PGGM. Les leçons tirées des petits projets mis en œuvre jusqu'à présent vont permettre de favoriser dans l'avenir le développement de partenariats public-privé plus formels dans des municipalités du Guyana.

Introduction

Le PGGM est une initiative bilatérale entre la FCM et le gouvernement du Guyana, grâce au soutien financier de l'Agence canadienne de développement international (ACDI). La FCM est une association de plus de 1 300 gouvernements municipaux canadiens (notamment les villes les plus importantes du Canada et les collectivités rurales) ainsi que des associations de municipalités à l'échelle provinciale ou territoriale. Depuis 1987, la FCM soutient les efforts de renforcement des capacités, de partage des connaissances et de mise en œuvre de solutions pratiques à des enjeux municipaux de diverses municipalités à l'étranger. Le PGGM est conçu pour aider à renforcer la gouvernance et l'administration à l'échelle locale de six municipalités du Guyana et contribue à favoriser un environnement propice à la gouvernance locale et au développement. Le PGGM jouit d'un solide soutien dans toutes les municipalités et il fait des percées dans un grand nombre des régions entourant les municipalités participantes.



Nettoyage de la rue Main à New Amsterdam.

Le contexte local

Le gouvernement et le peuple du Guyana font face à de sérieux défis en matière de développement sur les plans politique, économique et social. La division politique au Guyana est reflétée dans les divisions partisans et raciales, lesquelles dominent et entravent souvent la prise de décisions à l'échelle municipale. Les incertitudes sur le plan économique sont exacerbées par l'émigration de professionnels et de personnes qualifiées; la pauvreté demeure un enjeu sérieux. Les six municipalités participant au PGGM sont Georgetown, New Amsterdam, Anna Regina, Linden, Rose Hall et Corriverton. Les gouvernements municipaux guyaniens sont chargés d'assurer la prestation d'un éventail de services essentiels mais ils éprouvent des difficultés à remplir leur mandat en raison de la modestie et de la vulnérabilité des économies, des hauts niveaux de pauvreté et de la piètre qualité des services. Les gouvernements municipaux ont du mal à attirer des ressources humaines qualifiées et à obtenir un appui financier pour leurs programmes. Les six municipalités sont confrontées à des défis communs liés à la mauvaise qualité de leur infrastructure, à une faible capacité de gouvernance et de gestion, ainsi qu'à la méfiance qu'elles inspirent aux citoyens.

Le fonds des petits projets du PGGM

Le Fonds des petits projets du PGGM – l'une des composantes du PGGM – vise à renforcer les capacités locales à long terme. Son objectif principal est d'encourager la gestion de projet au sein des municipalités ainsi qu'une collaboration plus active et productive entre les municipalités et les communautés en matière de planification et de mise en œuvre d'initiatives de développement local. Les mécanismes de renforcement des capacités et d'autoassistance sont intégrés à la conception des projets. Les citoyens doivent identifier et cibler des projets et participer au processus de mise en œuvre dans sa totalité, ce qui permet tant aux municipalités qu'à ses résidents d'accroître leur capacité de gestion.

Encadré 1

Petits projets (terminés ou en cours) entrepris sous l'égide du PGGM

- Projet de construction d'urgence post-inondation et de réhabilitation des ponceaux de Georgetown
- Projet visant le pont Racehorse de Princetown
- Projet de drainage de Rose Hall
- Phase 1 du Projet du Centre communautaire d'Anna Regina
- Bloc sanitaire municipal de Rose Hall
- Réhabilitation de la chapelle de New Amsterdam
- Bloc sanitaire et bancs du parc Esplanade de New Amsterdam
- Projet de traitement des eaux usées de Wismar Hill

Les projets ciblent en général un aspect quelconque de la gestion environnementale ou de l'infrastructure communautaire. Une fois le projet choisi, le PGGM contribue 1,5 million de dollars guyaniens au maximum (soit environ 7 000 dollars canadiens). En échange, la municipalité doit offrir une contribution en nature pour le projet. Cette contribution peut entre autres prendre la forme de main-d'œuvre, de machines ou de fournitures. Étant donné la modestie des ressources financières dont disposent les municipalités guyaniennes, la participation du secteur privé a été essentielle au succès de nombreux petits projets entrepris en 2005, car elle a permis de réduire le coût d'ensemble des projets et de faciliter leur exécution.

Dès le mois de mai 2006, le PGGM a dépensé 79 161 dollars canadiens pour appuyer 10 projets dans les six municipalités (encadré 1). Les municipalités elles-mêmes ont fait des contributions totalisant 26 462 dollars canadiens.

Le nettoyage communautaire de New Amsterdam constitue un cas spécial dans le cadre du Fonds de petits projets, puisque cette municipalité n'a pas sollicité du PGGM des fonds de contrepartie pour mettre en œuvre son projet. Bien que ce dernier soit considéré comme un « projet sans coûts » pour le PGGM, il a quand même été mis en œuvre selon la même démarche, les mêmes lignes directrices et les mêmes exigences relatives à la reddition de comptes que n'importe quel autre petit projet financé par l'entremise du programme, et ce projet est tout à fait considéré comme faisant partie du programme.

La démarche : Les entreprises contribuent à relever les défis

La gestion et l'administration des petits projets

Chaque municipalité participant au PGGM possède une équipe municipale de mise en œuvre qui est chargée de sélectionner les projets et d'en établir la priorité aux fins de financement par le Fonds des petits projets. L'équipe est composée de 8 à 15 intervenants municipaux, notamment des fonctionnaires municipaux, des conseillers municipaux et un échantillon de représentants de la collectivité. Chaque équipe dispose d'un nombre égal d'hommes et de femmes. L'équipe de chaque municipalité choisit des petits projets parmi ceux qui sont inscrits au Programme municipal, ce dernier étant un document de planification qui définit les priorités et les projets à poursuivre par une municipalité au cours d'une période donnée. Le Programme municipal est le fruit d'un processus de collaboration et largement participatif dans lequel les conseillers municipaux, le personnel et les intervenants communautaires sont pleinement engagés.

Les Agents de développement municipaux (ADM) contribuent à la coordination des activités du PGGM et ils sont placés dans chaque Hôtel de ville où le PGGM est actif. Les ADM sont chargés de solliciter, de faciliter et de coordonner la participation des entreprises et de la municipalité aux petits projets entrepris dans le cadre du PGGM. Grâce à l'expérience tirée de la participation des entreprises, un certain nombre de thèmes généraux ont émergé. Ces thèmes portent plus particulièrement sur les défis et les avantages inhérents au fait de travailler avec des sociétés commanditaires et l'impact sur les projets.

Lumière sur New Amsterdam : le projet de nettoyage communautaire

L'idée d'un nettoyage communautaire à New Amsterdam a émergé à la suite d'une série de 16 consultations communautaires sur l'environnement qui ont eu lieu en septembre 2005. L'équipe de mise en œuvre chargée des déchets de New Amsterdam a organisé des consultations qui ont contribué à repérer les enjeux environnementaux les plus urgents touchant la municipalité. L'équipe exerce un rôle de direction du dossier concernant les questions environnementales dans la collectivité. Elle est composée de neuf membres,



Des membres de l'équipe de mise en œuvre chargée des déchets de New Amsterdam.

notamment des représentants du milieu des affaires, des communautés religieuses ainsi que des représentants du gouvernement local.

Ce projet vise à nettoyer tous les quartiers de la municipalité en ayant recours à des activités d'autoassistance. Les principaux objectifs du projet sont les suivants :

1. Ramasser les déchets jonchant les principales routes et rues;
2. Réduire le risque pour la santé en prévenant le déchargement et le brûlage inconsidérés de déchets;
3. Éduquer les citoyens à stocker leurs déchets solides d'une manière plus organisée afin qu'ils soient ramassés;
4. Amener les résidents à assumer la responsabilité de leurs milieux respectifs.

En fonction de la contribution des participants sollicitée par l'entremise d'une consultation, l'équipe a élaboré un processus pour entreprendre un nettoyage de la collectivité. Comme la municipalité n'avait pas les moyens d'acheter les outils nécessaires au nettoyage, l'équipe a décidé de solliciter des dons des entreprises locales. Une liste d'outils a été dressée selon le type de nettoyage à effectuer, y compris le nettoyage des canalisations et l'élimination des débris et de l'excès de végétation dans les coins de rue et les jardins privés. Les entreprises ont été ciblées en fonction de l'outil dont on avait besoin, et chaque société a été invitée à donner deux outils selon son secteur d'activité. Certaines entreprises ont donné juste ce qu'on leur demandait et d'autres ont contribué davantage. D'autres encore ont offert des fonds pour acheter des fournitures supplémentaires ainsi que des collations aux bénévoles participant au nettoyage.

L'ADM de New Amsterdam a établi des contacts initiaux avec les sociétés par le biais d'appels personnels, de lettres formelles de demandes et en ayant recours à des réseaux informels. Elle a indiqué que 85 % des entreprises approchées ont répondu positivement, ce qui a permis d'obtenir près d'un million de dollars guyanais en fournitures pour le nettoyage communautaire (environ 5 000 dollars canadiens). Parmi les contributions des sociétés participantes figurent des dons en argent, des dons en nature de produits et/ou des services.

Résultats : Les avantages insoupçonnés du partage des responsabilités

Dans l'ensemble, 16 quartiers de la municipalité de New Amsterdam ont participé au nettoyage communautaire. Un total de 47 254 pieds de canalisations, de parapets et d'accotements ont été nettoyés et la totalité de la route principale traversant New Amsterdam a été revitalisée. Les nettoyages ont eu lieu surtout les fins de semaine et en moyenne, chaque quartier a fait par-

ticiper 12 bénévoles travaillant à un moment donné. Chaque quartier a choisi un nombre de projets comprenant en général le nettoyage de canalisations, de parapets et de jardins privés.

De nombreux résultats se sont déjà fait sentir, améliorant la qualité de vie d'ensemble des résidents de New Amsterdam. Le premier résultat, le plus évident, est la réduction des inondations causées par des canalisations bouchées. Ensuite, l'apparence générale des quartiers s'est améliorée du fait que les buissons ont été taillés et les débris éliminés. Les résidents, les propriétaires d'entreprises et le conseil municipal ont remarqué ces améliorations et celles-ci ont eu un effet d'entraînement car elles ont encouragé la participation communautaire. De nombreux résidents ont offert de préparer des repas gratuits pour les bénévoles. En outre, l'abandon de débris est devenu de moins en moins acceptable sur le plan social et, depuis que les nettoyages ont commencé, l'inspecteur municipal chargé de l'environnement a délivré des contraventions à deux personnes qui avaient jeté leurs débris.

Grâce à ce processus, tant les citoyens que les propriétaires d'entreprises ont réalisé que faire sa part génère aussi des bénéfices en retour. Outre les améliorations apportées au milieu, de l'expérience a été acquise par la municipalité et les résidents locaux en conception, mise en œuvre et évaluation de petits projets. La municipalité conservera ces compétences longtemps après la fin du projet.

Les médias locaux ont aussi commencé à couvrir les nettoyages communautaires. Les progrès réalisés ont été régulièrement rapportés par la presse écrite et la télévision. On espère que le succès de ce projet sera une source d'inspiration pour les entreprises locales et que cela les incitera à continuer d'appuyer ces initiatives municipales.

Enfin, résultat direct du parrainage des entreprises, les coûts d'ensemble du projet ont été réduits et des fonds ont pu être affectés ailleurs. Les fonds restants seront utilisés pour élargir l'étendue du projet original ou entreprendre d'autres projets.

Analyse

Les résultats des nettoyages et la rétroaction des personnes qui y ont participé, ont permis de conclure que le parrainage de l'entreprise privée a été essentiel au succès du projet. Les entreprises locales le reconnaissent puisqu'elle dépend de l'appui des résidents; elles ont un rôle naturel à jouer en contribuant au bien-être de leur municipalité. Les petits projets offrent un mécanisme relativement simple de participation des entreprises, leur permettant de choisir les projets qu'elles veulent appuyer et le type de



Nettoyage de la rue Pitt à New Amsterdam.

contribution qu'elles feront. En outre, elles gagnent en reconnaissance pour leur générosité et leur présence sociale. Il faut présumer que les résidents appuieront les entreprises qui contribuent au bien-être de leur communauté.

Les sociétés de New Amsterdam étaient désireuses de participer à cette initiative pour de nombreuses raisons. Tout d'abord, le projet a été clairement défini et était susceptible d'avoir des répercussions importantes sur la collectivité tout entière. Ensuite, le projet a été bien planifié. Les entreprises ont été approchées de manière professionnelle, organisée et opportune, et le processus était simple, transparent et axé sur les citoyens. De plus, le projet a recueilli l'appui total de la municipalité. Étant donné le succès de cette initiative, les entreprises locales seront davantage enclines à appuyer ce genre d'efforts dans le futur.

Leçons tirées

Temps consacré au projet et préparation

Il a fallu consacrer beaucoup de temps à communiquer avec les entreprises locales afin d'obtenir leur participation au projet. L'ADM a dû écrire des lettres, faire des appels de suivi et rendre des visites personnelles, ainsi que fournir des données de projet tel que demandé. Cet élément du projet a ajouté un niveau supplémentaire de responsabilisation et on a noté sans cesse qu'il était une composante essentielle du processus.

Calendriers

La municipalité doit prendre en considération que les entreprises, même si elles sont désireuses de contribuer à un projet, peuvent avoir des processus internes et des calendriers qui ne correspondent pas à l'échéancier du projet de la municipalité. Cette situation est susceptible d'entraîner des retards dans la mise en œuvre du projet. Inversement, si la municipalité tarde à répondre à des offres de contribution de la part d'une entreprise, cela peut générer de la frustration tant du côté de la municipalité que de celui du secteur privé. On a suggéré que si la municipalité devait allonger son délai de réponse, la présence sociale des entreprises augmenterait aussi. Une meilleure compréhension des processus de la municipalité et des entreprises pourrait aussi aider à alléger cette difficulté.

Développer des relations avec les entreprises et la collectivité

Une communication ouverte et bilatérale entre la municipalité et les entreprises locales est essentielle si l'on veut développer des partenariats réussis entre ces deux parties. Les sociétés commanditaires sont disposées à participer à des initiatives municipales pourvu que le processus soit simple et transparent, et qu'elles aient été approchées et informées au sujet du projet. En général, les entreprises n'offrent pas leurs produits ou services si elles n'ont pas été directement approchées. En outre, elles ne feront des dons que



CI-DESSUS ET CI-DESSOUS : Nettoyage de canalisations sur la rue Pitt.

si elles ont la certitude que ceux-ci seront utilisés uniquement aux fins pour lesquelles ils ont été sollicités. Cependant, une fois qu'elles ont été approchées et informées, et qu'un certain niveau de responsabilisation a été intégré au processus, la participation des sociétés peut être considérable. Le projet de nettoyage communautaire de New Amsterdam, ainsi que d'autres petits projets entrepris sous l'égide du PGGM, constituent une bonne illustration de ce point.

Participation accrue des citoyens et des entreprises

Le projet de New Amsterdam et d'autres projets entrepris dans le cadre du PGGM ont été source de bienfaits inattendus, principalement en termes de participation accrue des citoyens et des entreprises aux activités communautaires. Les membres de la collectivité sont davantage disposés à participer à des projets de développement lorsqu'ils voient leurs voisins participer aussi et qu'ils observent des changements tangibles. De même, plus les entreprises locales remarquent les changements qui se passent dans leur collectivité, plus elles sont disposées à appuyer d'autres initiatives. À New Amsterdam, les résidents ont été tellement impressionnés par le projet qu'ils ont offert de servir des repas aux bénévoles et ce, à titre gracieux.

Potentiel de reproduction et perspectives de partenariats futurs

Il ressort clairement de cette étude de cas que même si les partenariats public-privé sont relativement nouveaux dans le secteur municipal du Guyana, les municipalités et les entreprises sont disposées à s'aventurer dans ce nouveau domaine. Jusqu'à présent, plus de dix petits projets ont été mis en œuvre dans le cadre du PGGM en ayant recours à une démarche commune et ils ont tous compris des partenariats entre la municipalité, le secteur privé et les membres de la collectivité. Les projets forment une base à partir de laquelle des partenariats public-privé plus formels pourront être développés dans le futur.

Pour plus d'information sur le PGGM ou pour communiquer avec le personnel du programme au Guyana:



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

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.

