

Problématique de gestion et d'aménagement urbain à Koumra dans la province du Mandoul Oriental à l'extrême Sud du Tchad

DJIMADOUM ALLARAMADJI Caleb¹, HISSEINE MOUSSA DJIBRINE²

¹.Maître-assistant du CAMES, Université de Sarh-Tchad-

².Doctorant en géographie, Université de Sarh-Tchad-

Auteur correspondant : djimadoumallaramadjcaleb@gmail.com

Article soumis, le 22 novembre 2024 et accepté, le 23 décembre 2024

Réf : AUM11-0224

Résumé : Au sortir de la Conférence Nationale Souveraine de 1993, le Tchad a adopté la décentralisation comme nouvelle stratégie de développement territorial. Cette décentralisation implique une autonomie de fonctionnement et de gestion des affaires communales et l'aménagement des territoires afin de satisfaire les besoins des populations et l'amélioration de leur cadre de vie. Koumra, située dans Mandoul Oriental à l'extrême Sud du pays est une commune de plein exercice dès 1962. De facto, elle est emballée dans le courant de la décentralisation. Cependant, en dépit des subventions de l'Etat accordées aux municipalités pour leur fonctionnement, les recettes locales et les apports des partenaires financiers, le constat montre que l'aménagement urbain de Koumra a de plomb dans l'aile. L'insuffisance des ressources humaines, matérielles et financières est signalée. L'assainissement, l'hygiène, l'adduction d'eau et l'électrification de la ville sont quasiment relégués à l'arrière-plan. De ce qui précède, comment la commune de Koumra est-elle gérée et aménagée ? Analyser le problème d'aménagement de la ville de Koumra est l'objectif de cette étude. L'approche méthodologique de la collecte des données primaires via les techniques d'observation, d'enquêtes et des entrevues a été mise à profit. La collecte des données secondaires s'est faite dans les centres de documentation de la commune et sur la toile. La démarche hypothético-déductive est adoptée par la présente étude autant que la méthode de choix raisonné qui permet d'enquêter les personnes et les phénomènes localisés. Il ressort de cette étude que Koumra est une commune manquée d'organisation, de fonctionnement et de gestion handicapant son aménagement.

Mots clés : Organisation, fonctionnement, gestion communale, aménagement, Koumra.

Problems of urban management and development in Koumra in the province of Mandoul Oriental in the far South of Chad

Abstract: At the end of the National Sovereign Conference of 1993, Chad adopted decentralization as a new strategy for territorial development. This decentralization implies autonomy in the operation and management of municipal affairs and the development of territories in order to meet the needs of the populations and the improvement of their living environment. Koumra, located in Mandoul Oriental in the extreme South of the country has been a fully-fledged municipality since 1962. In fact, it is wrapped up in the current of decentralization. However, despite the state subsidies granted to municipalities for their operation, local incomes and contributions from financial partners, the observation shows that urban development of Koumra is in trouble. The deterioration of existing works is noted. Sanitation, hygiene, water supply and electrification of the city are almost relegated to the background. From this observation, how is the township of Koumra managed and developed? Analysing the problem of development of the city of Koumra is the objective of this study. The methodological approach of collecting primary data through observation, survey and interview technics was used. Secondary data was collected in the documentation centers of the commune and on web. The hypothetico-deductive strategy is adopted by this study as well as the reasoned choice method which makes it possible to precisely retain people imbued with the problem to be investigated. It emerges from this study that Koumra is a commune lacking organization, operation and management hampering its development

Keywords : Organisation, operation, municipal management, development, Koumra.

Introduction

« Au lendemain des indépendances, les Etats africains se sont engagés dans la politique de la décentralisation comme mode de gestion territoriale en vue de promouvoir le développement à la base » (BOMISSO, 2019, p. 18-19). Néanmoins, il a fallu attendre le 15 janvier 1993 pour que la Conférence Nationale Souveraine (CNS) en pose les jalons. A l'issue de ce forum, un consensus général s'est dégagé autour de la décentralisation comme mode d'organisation administrative et politique de l'Etat. C'est ainsi que la constitution du 31 mars 1996 a défini le Tchad comme étant un Etat unitaire fortement décentralisé à quatre niveaux (région, département, communes et communautés rurales). Mais à l'issue du Forum National Inclusif tenu à N'Djamena du 19 au 27 mars 2018,

les quatre niveaux des Communautés Territoriales Décentralisées (CTD) sont revus à deux notamment les provinces et les communes. Les premières élections locales ont eu lieu en 2012 et ont permis de mettre en place 42 communes composées de 947 élus locaux. La répartition des compétences entre l'État et les collectivités territoriales a été établie (Loi n°033, 2006). La loi énumère de manière exhaustive les domaines de compétence partagés entre les collectivités territoriales : éducation, alphabétisation, santé, action sociale, culture, jeunesse et loisirs, agriculture, élevage, pêche, préservation de l'environnement et des ressources naturelles, urbanisme, logement, aménagement du territoire, commerce, industrie, artisanat, tourisme et protection civile, police et protection civile, etc. « Cette décentralisation est accompagnée de transfert de pouvoirs, compétences et moyens de l'État central vers les CTD » (ASSAKO, 2010, pp. 20-21). Ce transfert permet aux élus locaux de se gouverner eux-mêmes. En effet, « Les collectivités locales doivent assurer leur autonomie financière, seule condition de leur pérennité et de celle du processus de décentralisation » (YATTA, 2001, p. 22). La commune de Koumra est confirmée comme commune « de plein exercice » depuis 1962 (HISSEINE, 2023, p. 1). Cela lui permet de bénéficier de ce système d'accompagnement étatique afin d'impulser son développement. « Dans un système décentralisé, il est connu que l'impôt est la source la plus importante des recettes publiques ; il détermine le volume de ressources propres que les municipalités peuvent utiliser sans le recours à des transferts monétaires, et indique donc la notion du niveau de l'indépendance financière » (SAWADOGO, 2002, p. 206). A part ses ressources propres, la commune de Koumra reçoit aussi la subvention de l'État sous forme des dotations et des aides de partenaires publics et privés, nationaux et internationaux qui lui permettent de contribuer à l'amélioration des conditions et du cadre de vie de la population. En effet, ceci est mentionné dans le Plan de Développement Communal de Koumra (PDC/K, 2021). Le PDC/K projette de faire de « Koumra une commune sécurisée, économiquement prospère dans un cadre de vie plus agréable où

les populations auront accès de façon équitable aux services sociaux de base de qualité ». Depuis l'installation des organes élus en 2012, outre une subvention qui leur a été accordée en 2013 pour l'élimination des déchets, chacune des 42 municipalités a reçu 32 millions (FCFA) de subventions inconditionnelles et non affectées. Ce n'est qu'en 2015 qu'une subvention de deux milliards cent millions (environ 10 millions USD) leur a été allouée sur le budget de l'année. Le même montant de deux milliards cent millions a été alloué en 2016, puis un milliard six cents millions en 2017 et un milliard cinq cent treize millions en 2018. Au total, entre 2016 et 2018, les subventions totales accordées aux 42 municipalités de plein exercice se sont élevées à 5213 Milliards de FCFA. Entre 2016 et 2018, les subventions ont donc représenté 0,03 à 0,04 % du PIB (0,5 USD/habitant/an). Néanmoins, en dépit de tous ces dispositifs, dix ans après la mise en place du conseil municipal élu, la commune de Koumra à l'instar de toutes les communes du Tchad (exceptée celle de N'Djaména) souffre cruellement et peine à remplir sa mission régaliennne. De ce qui précède, comment la commune de Koumra est-elle gérée et aménagée ? Analyser le problème d'aménagement de la ville de Koumra est l'objectif de cette étude. L'hypothèse admise est que le manque d'organisation a entravé la bonne gestion et l'aménagement de la commune de Koumra.

1. Matériels et méthode

1.1. Situation géographique du secteur d'étude

Notre secteur d'étude, Koumra, chef-lieu de la province du Mandoul Oriental est situé à l'extrême Sud du Tchad, entre 8°52'55" et 8°57'11" de latitude Nord et entre 17°29'27" et 17°35'26" de longitude Est (Figure n°1). C'est une commune qui couvre une superficie de 54 km² (PDC/K, 2017-2021).

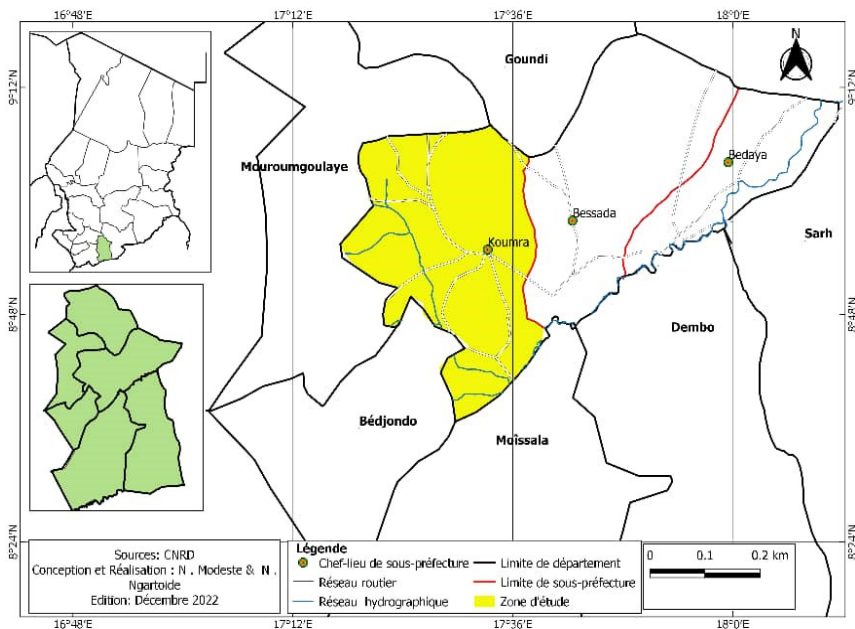


Figure n°1 : Localisation de la commune de Koumra

Source : CNRD. Réadaptation : N. Modeste et N. Ngartoïde, 2022.

La figure n°1 présente la commune de Koumra dans la province du Mandoul Oriental. Son appartenance à la zone soudanienne lui offre des précipitations annuelles fluctuant entre 900 et 1200 mm. Elles sont nettement marquées par une longue saison sèche (6-7 mois) et une courte saison des pluies (4-5 mois). La pluviométrie moyenne enregistrée est de 1039,34 mm. Les mois les plus arrosés sont généralement juillet et août à l'exception de 2015 où il a été enregistré au mois de septembre 258,6 mm d'eau (PDC/K, 2021). La commune est implantée sur des sols ferrallitiques de texture sableuse et/ou limono-sableuse. Koumra, logée dans la vallée du cours d'eau fossile, le Mandoul, regorge des rues et surfaces charriées, ravinées et érodées annuellement par les fortes précipitations pluvieuses qui descendent des villages situés à l'est notamment Moro, Kadaya, Messenanga, Kaba, Doro, etc. La

morphologie de la ville s'apparente à une demi-cuvette ouverte d'inclinaison Est-Ouest. Ce relief lui confère un rôle de collecteur d'eaux de ruissèlement ravitaillant *ipso facto* le cours d'eau du village Monkara situé au SSE (15 Km) de la commune. La température oscille entre 26 et 40°C avec une moyenne annuelle de 27°C. L'amplitude thermique est de 11°C. La commune dispose d'une population à vocation agropastorale. Les activités économiques sont axées sur l'agriculture, l'élevage, le commerce (dont l'informel y est dominant), l'artisanat, le transport, la communication et les activités des carrières. Tel est le milieu dans lequel se déroule notre étude.

1.2. Matériels et méthode

Les matériels techniques ont été d'une grande utilité à cette étude. Le logiciel Word nous a servi à transcrire les textes tandis que celui d'Excel à la réalisation des tableaux. Le téléphone androïde a permis de photographier les images de terrain. L'approche méthodologique est celle de la collecte des données primaires via les techniques d'enquête notamment l'observation, les enquêtes par questionnaire administré et les entrevues à la population communale (Tableau 1).

Tableau 1 : Population enquêtée dans la commune de Koumra

Quartiers	Population cible	Personnes enquêtées		
		Hommes	Femmes	Total
Baguirmi	804	7	3	10
Dilnda 1	1538	5	2	7
Gouley	2061	6	2	8
Paris-congo	755	5	3	8
Benodjo	3377	8	2	10
Nderguigui	2363	7	2	9
Bornou	1430	4	2	6
Massa-mission	1824	6	4	10
15ans	3750	8	2	10
Representant 1	1840	9	1	10

Madan	1826	7	3	10
Ngomana	1372	6	2	8
Londi	1914	5	1	6
Guirdingar	3255	5	2	7
Total	28 109	88	31	119

Source : Enquête de terrain, 2022.

Le tableau I présente la population enquêtée pour la réalisation de cette étude. 88 hommes contre 31 femmes pour un total de 119 personnes enquêtées. Le secteur d'étude est composé d'une population pluriethnique de 75 026 habitants dont 51,6% de femmes et 41,3% des jeunes très actifs. La densité est de 13,89 habitants au Km². C'est de cette population que nous avons tiré notre échantillon. L'aménagement urbain est un sujet administratif, politique et technique. A cet effet, pour nous permettre de saisir la réalité de la problématique, nous avons opté pour la méthode de choix raisonné qui nous offre la possibilité d'enquêter les spécialistes du domaine et les personnalités ressources. La méthodologie appliquée nous a conduits aux résultats qui se déclinent dans les lignes suivantes.

2. Résultats

2.1. Koumra, commune aux services techniques et moyens matériels dérisoires pour un aménagement opérationnel

La commune de Koumra fait face à un manque cruel en ressources matérielles et techniques. Elle est manquée des engins lourds tels que : bulldozer, niveleuses, pelles chargeuses, compacteurs, camions et voitures utiles à l'enlèvement des ordures, à l'ouverture des nouvelles voies, à l'entretien des routes et pistes existantes, aux travaux de terrassements, en fait, pour l'aménagement urbain. Elle a quelques matériels qui lui permettent de mener ses activités, mais par manque d'entretiens, ceux-ci sont presque tous garés au siège de la mairie (Tableau 2).

Tableau 2 : Parc automobile de la commune de Koumra

Type de véhicule	Nombre	
	Fonctionnel	Non fonctionnel
Benne	0	1
Véhicule de sapeur-pompier	0	1
Voiture de fonction	1	0
Tricycle	1	4
Total	2	6

Source : voirie de la commune de Koumra, 2022.

Le Tableau 2 présente les moyens roulants dont dispose la mairie de Koumra : trois véhicules et cinq tricycles. Hormis le véhicule du maire, les deux autres sont en panne et garés au parc automobile de la mairie. Un seul tricycle fonctionne mais le reste est en panne (Photo 1).



Photo 1 : Parc automobile de la Mairie de Koumra

Source : Enquêtes de terrain, 2022.

La photo 1 présente les deux (2) véhicules existants dans la commune. La mairie de Koumra dispose de petits matériels de nettoyage notamment les brouettes, les pelles, pioches, les râtaux et les balais pour la salubrité et/ou l'assainissement (Tableau 3).

Tableau 3 : Matériels d'entretiens de la commune de Koumra

Types de matériels	Effectifs
Brouettes	1
Pelles	5
Pioches	3
Râteaux	4
Balais	25

Source : service de la commune de Koumra, Avril 2022.

Le tableau 3 présente les matériels d'entretiens de la voirie. Les matériels sont obsolètes et en nombre insuffisant. Cela témoigne que la commune de Koumra est mal équipée voire sous-équipée en moyens logistiques et matériels pour la voirie. Cette insuffisance est remarquée notamment au niveau des ressources humaines.

2.2. Insuffisance et incompétence en ressources humaines, frein aux travaux d'aménagement urbain

Le personnel de la commune de Koumra est reparti dans les différents services (Tableau 4).

Tableau 4 : Statut du personnel de la commune de Koumra par service

N°	Services	Statut du personnel		Total
		Décisionnaires	Contractuels	
1	Voirie	10	15	25
2	État civil	2	2	4
3	Police municipale	12	0	12
4	Collecteurs de taxes	9	0	9
5	Gestionnaires	1	0	1
6	Régie municipale	1	0	1

Source : SG de Mairie, 2022.

Le tableau 4 présente l'état du personnel. Cependant il se pose le problème de qualification du personnel existant à des fonctions et

tâches techniques spécialisées, à la hauteur des enjeux et défis de la gouvernance locale et du développement. Dans la commune, il n'existe presque pas de personnel qualifié dans le domaine tels que : les ingénieurs, topographes, cartographes, environnementalistes, économistes, des urbanistes, des planificateurs ayant des compétences avérées, capables de gérer les ressources de la commune en vue d'impulser le développement local. L'étude révèle que 95% du personnel travaillant dans la commune est recruté par le maire pour la durée de son mandat. Les critères de recrutement sont souvent plus liés à des considérations sociales qu'à la recherche des compétences spécifiques, privant ainsi l'institution municipale d'une culture de gestion pourtant indispensable. Néanmoins, le plus inquiétant est le manque de perspective de carrière du personnel (ASSAKO, 2018, cité par HISSEINE, 2023, p. 41) et les emplois mal rémunérés (Tableau 5).

Tableau 5 : Grille salariale de la commune de Koumra

N°	Intitulés des postes	Salaire mensuel (F CFA)
1	Secrétaire du cabinet	120 000
2	Secrétaire dactylo	60 000
3	Planton	60 000
4	Comptable	250 000
5	Régisseur	95 000
6	Collecteur	60 000
7	Service d'Etat civil	60 000
8	Chef de sécurité	65 000
9	Garde municipal	65 000
10	CDT PM	120 000
11	Chauffeur	60 000
12	Adjoint chef voirie	80 000
13	Manœuvre	60 000

Source : Budget primitif de la commune de Koumra, 2017-2022.

Le tableau 5 affiche la grille salariale de la mairie de Koumra. Hormis le salaire du maire qui n'est pas présenté par ladite grille,

celui des agents varie de 60 à 250 000 FCFA. Les fonctionnaires municipaux sont embauchés sur la base d'une échelle de salaire particulière, ce qui entraîne des disparités importantes au sein même des services.

2.3. Insuffisance des ressources financières, handicap pour un aménagement conséquent

Le potentiel fiscal de la commune de Koumra est constitué des recettes des équipements marchands, la taxe foncière, la taxe sur la valeur locative des locaux professionnels (TVLP) et la patente. Hormis les difficultés de recouvrement, le potentiel fiscal est très fragile à cause du nombre limité des établissements servant d'assiette de taxes les plus importantes qui sont notamment la patente et la Taxe sur la Valeur locative des Locaux Professionnels (TVLP). Cependant, certaines activités telles que l'artisanat, la maroquinerie ne sont pas prises en compte par les services fiscaux. Or le secteur informel représente aussi une part importante de l'activité économique de la commune de Koumra. Par ailleurs, le recouvrement et la rentabilité de la fiscalité foncière est faible. Il ne s'applique qu'aux détenteurs des « titres fonciers ». Les produits d'exploitations de service et du domaine sont mieux recouverts auprès des usagers car il s'agit d'un service précis et directement profitable au serveur. Il s'agit de la livraison d'eau à domicile, de la collecte des ordures ménagères qui sont payées directement à des petits opérateurs privés. Le service de livraison d'eau à domicile est opérationnel mais celui de la collecte des ordures est quasi-inexistant dans la commune de Koumra.

2.4. Faible capacité de mobilisation des ressources propres pour un aménagement efficace

Les communes en effet sont dépendantes du ministère chargé des finances tant par l'émission de rôles que pour la collecte des produits de la fiscalité locale. En plus le produit collecté ne leur est pas redonné immédiatement. Le principe de l'unicité des caisses centralise toutes les recettes fiscales dans le compte ouvert auprès

du Trésorier Payeur Général (TPG) de l'Etat. Malgré l'effort des collecteurs de taxes, beaucoup des recettes fiscales échappent encore à la commune. Cela, à cause du manque de plan communal de mobilisation des ressources.

2.5. Koumra, commune au cumul de fonction, incompétence et dépendance financière

La commune a plusieurs services qui sont concentrés entre les mains de quelques responsables de ladite commune à cause de l'insuffisance des ressources financières et humaines (BAIDESSOU, 2011, pp. 51-52). Cela a sans nul doute ralenti les activités de la commune. La commune de Koumra, à l'instar d'autres villes du Tchad, fonctionne difficilement. L'accumulation des arriérés de salaires par les agents municipaux et leur non-paiement engendre des grèves répétitives. Le transfert de pouvoirs, le manque de compétences et d'autonomie financière, matériels, techniques adéquats, etc. sont des problèmes qui handicapent le fonctionnement et la gestion de la commune. Des grèves répétitives de deux (2) mois renouvelables pour réclamer le paiement de vingt-neuf (29) mois d'arriérés de salaires sont observées par des agents municipaux de juin à août 2022. Tout ceci peut s'expliquer par le retard des subventions de l'Etat dont dépend la municipalité, aux difficultés de mobiliser les ressources propres, à la malhonnêteté des agents collecteurs et par l'incivisme de certains contribuables. Le manque de plan communal de mobilisation des ressources est aussi une contrainte à ne pas oublier selon nos enquêtés (10%).

2.6. Koumra, ville caractérisée par l'insuffisance d'adduction d'eau

Dix (10) bornes fontaines sont réalisées dans différents quartiers de la commune de Koumra pour le besoin de la population. Malheureusement, ces réalisations sont désuètes. Hormis la collecte des taxes auprès des gérants des fontaines d'eau, l'action de la mairie dans ce domaine est quasi-absente. A ces dix (10) bornes fontaines s'ajoutent 13 forages, 56 bornes fontaines et 6 châteaux

d'eau. Certains quartiers ne disposent d'aucune infrastructure hydraulique moderne (quartier Paris Congo) et celles existantes ne sont pas toutes fonctionnelles. Cela engendre un accroissement important en besoin d'eau dans la commune de Koumra. L'insuffisance des infrastructures hydrauliques et le non fonctionnement de certaines rendent l'accès difficile à l'eau potable (Photo 2). Ce sont des problèmes que gère quotidiennement la population de Koumra. Pour s'approvisionner en eau, les usagers se mettent en file indienne, se bousculent et attendent des longues heures devant les fontaines.



Photo 2 : Fontaine d'eau au quartier gouley

Source : Enquêtes de terrain, mars 2022

La photo 2 montre certains usagers en attente d'eau devant une fontaine au quartier gouley. Cela montre le degré du problème d'adduction en eau potable et la difficulté de s'en approvisionner dans la commune de Koumra.

2.7. Koumra, commune manquée d'hygiène et d'assainissement

Dans le domaine d'hygiène, la mairie de Koumra travaille en étroite collaboration avec la délégation sanitaire. Elle mène mensuellement ses activités dans le domaine de sensibilisation, de contrôle des

produits finis de consommation (contrôle des dates péremption), de contrôle des débits de boissons (cabarets, buvettes et bars). S'agissant de l'assainissement, malgré le manque des gros matériels, la mairie exerce ses activités à travers les petits matériels dont elle dispose afin de rendre la ville propre. Certains de ces petits matériels sont renouvelables et les gros matériels sont quelques fois loués afin d'effectuer normalement ses missions. Ainsi, l'enlèvement des ordures est journalier, le curage des caniveaux est bisannuel et le pavoisement est circonstanciel. La journée de samedi est dédiée par le maire de la ville de Koumra à la salubrité. En dépit des efforts fournis, la situation demeure peu reluisante (Planche 1).



Planche 1 : Dépotoirs de déchets au marché Dombolo

Source : Enquêtes de terrain, avril 2022.

La planche photographique 1 présente les dépotoirs des déchets du marché Dombolo. Cette planche montre que l'assainissement n'est pas effectif dans la commune de Koumra et presque tous les quartiers de la ville offrent des images similaires. Le manque des caniveaux pour le drainage des eaux usées, des bacs à ordures, leur mauvaise gestion et l'incivisme de la population sont les maîtres-mots qui font promouvoir l'insalubrité dans la ville de Koumra. L'inexistence des dispositifs de la voirie et le mal gouvernance

urbaine obligent la population à s'autogérer autant que possible en déversant les déchets ménagers qu'ils soient solides ou liquides à tout endroit qu'elle juge utile. Le triste constat est celui des immondices déchargées aux alentours de deux(2) marchés notamment le marché moderne et le marché dombolo (Planche 2).



Planche 2 : Dépotoir spontané du marché moderne et du quartier Baguirmi dans la commune de Koumra

Source : Enquêtes de terrain, avril 2022.

La planche 2 présente respectivement en photo 1 et photo 2, les dépotoirs spontanés localisés à l'ouest du marché moderne et celui du quartier Baguirmi dans la commune de Koumra. Les immondices débordent du lieu de dépôt et envahissent les marchands installés aux abords. Ces ordures dégagent des odeurs pestilentielles empêchant les marchands de vaquer normalement à leurs activités. Faut-il noter que les ordures déposées en plein rue dans le quartier Baguirmi bloquent complètement la rue, empêchant le passage des piétons voire la circulation des véhicules. La défaillance de gouvernance urbaine s'observe aussi dans d'autres services.

2.8. Koumra, commune manquée d'entretiens routiers

La commune de Koumra, dans l'optique de normaliser la circulation routière *intra-muros*, a réalisé six (6) ralentisseurs routiers (Planche 3) communément appelés dos d'âne ou gendarme couché sur les principales voies bitumées. On observe deux (2) de ces ralentisseurs au quartier Madan, deux (2) au quartier Représentant 1 et deux (2) au quartier Ndilinda 2.



Planche 3 : Ralentisseurs routiers (dos d'âne) au quartier Madan

Source : Enquêtes de terrain, décembre 2022.

La planche 3 montre les rues bitumées de la ville de Koumra équipées de ralentisseurs routiers au quartier Madan. La réalisation des ralentisseurs est un acte marquant une volonté d'aménagement. Cependant, l'image de terrain montre l'insalubrité des rues, la dégradation de leurs bordures et le ralentisseur à peine perceptible à cause du manque de leur entretien. Faut-il mentionner que 99,99% des rues reliant les différents quartiers de la commune ne sont pas aménagées. Elles sont dans un mauvais état rendant inaccessibles aussi bien à moto qu'en véhicule certains quartiers de la ville notamment les quartiers Représentant II, Madan, Ngomana, Gouley et Bénodjo. Ainsi, par manque de volonté et la mauvaise gestion communale, les routes bitumées du quartier Baguirmi sont complètement envahies par le sable (Planche 4).



Planche 4 : Routes bitumées mais ensablées à Koumra

Source : Enquêtes de terrain, avril 2022.

La planche 4 présente les routes du quartier Baguirmi. Elles sont goudronnées par l'Etat depuis 2014. Cependant, elles sont complètement ensablées et donc méconnaissables, faute d'entretiens.

2.11. Gestion communale gangrenée des relations complexes

L'exercice informel de certains commerçants et opérateurs économiques de par les relations de complicité avec les agents de la commune favorise le développement des stratégies de contournement et d'échappement dans le versement des taxes et impôts à la municipalité. Certains agents de recouvrement des taxes et impôts de connivence avec les opérateurs économiques préfèrent entretenir des combines au détriment de la municipalité. Ceux-ci très souvent ne leur donnent que la moitié de la somme exigible pour autant qu'ils encaissent pour leur propre compte. Ces actes entraînent ainsi d'énormes pertes financières à la municipalité. Cet incivisme fiscal ou la corruption constitue un véritable problème dans la gestion durable des projets de développement local et/ou d'aménagement urbain. Cette complicité entre les collecteurs d'impôts et les contribuables traduit également le déficit de concertation et de collaboration entre les acteurs qui devraient pourtant partager les défis de la gouvernance et de développement à travers leur champ d'intervention.

Discussion

L'étude a révélé qu'en en dépit des réalisations accomplies, la gestion communale n'a pas véritablement impacté l'aménagement de la ville de Koumra. Les résultats ne sont pas reluisants. La ville est d'une insalubrité affichée. Les infrastructures existantes sont manquées d'entretien. Certaines sont dégradées (63%) et d'autres sont complètement ensablées. Ces résultats viennent confirmer ceux de (NELDE, 2020, p. 1). L'étude a révélé un mode de gestion communale inadapté et incohérent caractérisé par un faible niveau d'organisation et de fonctionnement (cumul de fonction), une démotivation des agents municipaux, un manque de maîtrise des composantes de l'assiette fiscale (manque du plan de mobilisation des ressources financières). Tout cela ne favorise pas l'aménagement de la ville de Koumra. (YATTA, 2001, cité par HISSEINE, 2023, p. 5) abonde en ce sens que « Les collectivités locales doivent assurer leur autonomie financière, seule condition de leur pérennité et de celle du processus de décentralisation. Pour accomplir leurs missions, il faut des ressources importantes. C'est dans cette optique que (SAWADOGO, 2002, p. 206) a déclaré : « Dans un système décentralisé, il est connu que l'impôt est la source la plus importante des recettes publiques ; il détermine le volume de ressources propres que les municipalités peuvent utiliser sans le recours à des transferts monétaires, et indique donc la notion du niveau de l'indépendance financière ». Ainsi il faut noter que les ressources locales propres des communes sont des moyens importants voire primordiaux pour le développement. « Aujourd'hui la politique fiscale des communes de pays africains est au centre de toute stratégie de leur développement territorial : pas d'investissements urbains ambitieux possibles sans une gestion des finances locales assainie au préalable » selon (FMDV, 2014). D'où, la bonne gestion des ressources financières locales est une impérieuse nécessité pour le développement des communes.

Conclusion

La gestion de la commune de Koumra est très problématique : l'insuffisance de moyens financiers, matériels et humains, la faiblesse des institutions locales, le manque de collaboration entre les acteurs et des relations souvent teintées de corruption, des chevauchements de rôles et divers conflits de compétences, etc. La commune est confrontée à des problèmes d'assainissement, d'accès à l'eau potable, de transport et communication, de non-paiement des personnels de la mairie etc. Les enjeux et les défis de gestion municipale exigent de tenir compte non seulement des besoins et priorités de populations locales mais aussi et surtout leur implication effective dans tout projet de développement local. La mauvaise gestion des ressources a entraîné ce lot des problèmes. Le manque de ponctualité et d'assiduité des agents municipaux aux lieux et heures du travail en réponse à l'accumulation des arriérés de salaire a entraîné la lenteur des activités municipales et la corruption. Sur le plan social, les problèmes majeurs sont l'accès à l'eau potable et électricité ainsi que l'accès aux soins médicaux pour les quartiers reculés. Le problème d'assainissement lié au manque de dépotoirs est récurrent dans tous les quartiers de la ville et surtout au marché Dombolo. Les infrastructures routières *intra-muros* reliant les différents quartiers de la commune ne sont pas aménagées et cela débouche sur l'inaccessibilité des quartiers (20%). Face à tous ces problèmes, les populations ne cessent d'interpeller l'Etat. Tout cela explique la mauvaise gestion d'une part et les insuffisances de ressources financières d'autre part. Des efforts considérables doivent être fournis sur le plan structurel, fonctionnel autant que partenarial en vue d'une gestion judicieuse et d'un aménagement urbain opérationnel de la commune de Koumra. Il ressort de cette étude que l'un des plus grands défis à relever est celui de la gouvernance urbaine et l'aménagement territorial au Tchad afin de rendre nos villes saines, écologiques, accueillantes, prospères et prêtes au Rendez-vous de la mondialisation.

Bibliographie

ASSAKO A., René J, NDOCK G., 2010 : « Gouvernance urbaine et développement local dans la commune de Soa à la périphérie nord de Yaoundé (Cameroun) », in, **Annales de la Faculté des Arts, Lettres et Sciences Humaines, Université de N'Gaoundéré**, pp. 20-21.

ASSAKO A. René J., 2018 : « les politiques de la ville en question : à la recherche d'une meilleure gouvernance urbaine en Afrique subsaharienne », **article, l'Harmattan, 2018, p.15.**

BAIDESSOU S., 2011 : « Des élus locaux pour le Tchad » (élection, rôle et fonctionnement des collectivités territoriales décentralisées), **Guide préparé avec l'appui financier de DFID**, pp. 51-52.

BOMISSO J., 2019 : « *Communalisation* et développement de Bouaflé », **Mémoire, Université Poleforo Gon Coulibaly de Korhogo**, pp. 18-19.

JEAN-CHRISTIAN et THIERY., 2007 : « problématique de la mobilisation et de valorisation des ressources des collectivités locales », **Mémoire Online, Université d'Abomey-Calavi**, p. 22.

NELDE D., 2020 : « Historique de la ville de Koumra », **Reconstitution et assemblage par le 1^{er} conseiller municipal et ancien Maire 2^{eme} Adjoint de la ville de Koumra**, p.1.

YATTA F. P., 2001 : **Décentralisation fiscale en Afrique : enjeux et perspectives**. Edition Karthala, 49 p.

SAWADOGO, 2002 : « Les politiques de décentralisation en Afrique francophone : entre particularisme et défis », In, **revue Echanges, n°19, décembre 2022**, p. 206.

Textes et Lois

Arrêté n°753/INT-ADG, du 20 novembre 1958, portant création de la commune de Koumra

DJIMADOUM ALLARAMADJI Caleb, HISSEINE MOUSSA DJIBRINE, *Problématique de gestion et d'aménagement urbain à Koumra dans la province du Mandoul Oriental à l'extrême Sud du Tchad*

Loi n°15 du 22 mai 1960, portant organisation de la municipalité du Tchad

Loi organique n°02/PR/2000 du 16 février 2000, portant statuts des collectivités territoriales décentralisées.

Ordonnance n°17/PR/85 du 24 juillet 1985 et la loi organique n°02/PR/2000 du 16 février

PDC/K : Plan de Développement Communal de la Ville de Koumra, 2017-2021

HISSEINE M. D., 2023 : « Gestion communale et aménagement de la ville de Koumra », mémoire de master 2, Université de Sarh, 90 p.