

République du Cameroun

\*\*\*\*\*

Paix – Travail – Patrie

\*\*\*\*\*

Ministère de l'Habitat et  
du Développement



Republic of Cameroon

\*\*\*\*\*

Peace – Work – Fatherland

\*\*\*\*\*

Ministry of Housing and  
Urban Development

**ETUDE EN VUE DE LA RESTRUCTURATION / RENOVATION DES  
QUARTIERS SOUS-STRUCTURES DANS LA COMMUNAUTE  
URBAINE DE GAROUA : ZONE PRIORITAIRE 1  
(CONVENTION D'ASSISTANCE TECHNIQUE N° 0002672/ MINHDU/MAETUR)**

**MISSION 5 : STRATEGIE DE  
MOBILISATION DES RESSOURCES ET  
MONTAGE INSTITUTIONNEL DE MISE  
EN OEUVRE**

**RAPPORT FINAL**



**MISSION D'AMENAGEMENT ET  
D'EQUIPEMENT DES TERRAINS  
URBAINS ET RURAUX**

(Créée par Décret n° 77/193 du  
23/06/1977, modifié et complété par  
Décret n° 82/599 du 25/11/1982)

Quartier Hippodrome - 716, Avenue  
Winston Churchill (rue n° 1 071)

BP 1248 Yaoundé Cameroun –  
Tél: 222.22.31.13 / 222.22.21.02 –

Fax: 222.23.31.90

TELEX : 8571 KN – Email:  
maetur@maetur.cm

Site Internet : www.maetur-  
cameroun.com

République du Cameroun

\*\*\*\*\*

Paix – Travail – Patrie

\*\*\*\*\*

Ministère de l'Habitat et  
du Développement



Republic of Cameroon

\*\*\*\*\*

Peace – Work – Fatherland

\*\*\*\*\*

Ministry of Housing and  
Urban Development

**ETUDE EN VUE DE LA RESTRUCTURATION / RENOVATION DES  
QUARTIERS SOUS-STRUCTURES DANS LA COMMUNAUTE  
URBAINE DE GAROUA : ZONE PRIORITAIRE 1  
(CONVENTION D'ASSISTANCE TECHNIQUE N° 0002672/ MINH DU/MAETUR)**

**MISSION 5 : STRATEGIE DE  
MOBILISATION DES RESSOURCES ET  
MONTAGE INSTITUTIONNEL DE MISE  
EN OEUVRE**

**RAPPORT FINAL**

|  |  |   |
|--|--|---|
| <b>L'ASSISTANT TECHNIQUE</b><br><u>LA MAETUR</u> | <b>L'INGENIEUR DE LA<br/>CONVENTION</b><br><u>LE SOUS-DIRECTEUR DES OPERATIONS<br/>D'AMENAGEMENT ET<br/>D'EMBELLISSEMENT / MINH DU</u> | <b>LE CHEF DE SERVICE DE LA<br/>CONVENTION</b><br><u>LE DIRECTEUR DES OPERATIONS<br/>URBAINES / MINH DU</u> |
|--|--|---|

## Sommaire

|  |    |
|--|----|
| Sommaire .....                                     | 3  |
| Liste des tableaux .....                           | 4  |
| Liste des figures.....                             | 4  |
| Résumé .....                                       | 5  |
| Abstract .....                                     | 7  |
| Introduction .....                                 | 9  |
| I. Analyse de l'environnement institutionnel ..... | 13 |
| II. Stratégies de mobilisation des fonds.....      | 25 |
| Conclusion.....                                    | 39 |
| Annexe .....                                       | 42 |

## Liste des tableaux

|  |    |
|--|----|
| Fig 1 : Localisation de la zone d'étude .....  | 10 |
| Fig 2 : Organigramme renforcé du point focal MAETUR Garoua .....   | 20 |
| Fig 3 : Structure décentralisée rattachée à la MAETUR.....   | 23 |
| Fig 4 : Schéma de financement de la Restructuration des 12 quartiers méridionaux<br>de la CAG1 <sup>er</sup> ..... | 31 |

## Liste des figures

|   |    |
|---|----|
| Tableau 1 : Analyse comparée des 4 structures proposées .....   | 24 |
| Tableau 2 : Coûts de mise en œuvre du plan de la restructuration des quartiers<br>de CAG1 .....                 | 32 |
| Tableau 3 : Répartition des coûts d'investissement de la restructuration entre l'Etat<br>et les bailleurs ..... | 32 |

## Résumé

Le présent livrable rend compte à la fois de la mise en œuvre de la restructuration post-étude de restructuration et du déploiement dans la recherche des fonds exigés.

Pour mener à bien cette tâche, une analyse institutionnelle locale a été faite, mettant en relief les forces et les faiblesses des structures administratives, municipales et privées locales. De cette cogitation, il ressort qu'aucune structure identifiée à Garoua n'a ni l'expérience, ni la capacité d'action dans la mise en œuvre effective d'une opération de restructuration. Le cas de la zone Nylon à Douala, malgré son inachèvement, est édifiante et source d'inspiration.

Pour pallier le manquement constaté, l'étude suggère de mettre en place une structure aux compétences étendues, à même de gérer ce projet. Cette structure doit dépendre de l'ampleur spatiale de la restructuration qui couvre 150 ha, de l'importance des fonds exigés, de la promptitude à nouer des relations avec les partenaires au développement et de la nécessité de renforcer de manière permanente la sensibilisation de la population.

A cet égard, 4 structures assorties d'organigramme, sont envisagées. Il s'agit tour à tour :

- du Point focal de la MAETUR Garoua renforcé ;
- d'une Agence de restructuration à l'image de celle de Nylon à Douala ;
- d'une Structure privée à gestion autonome recrutée par appel d'offres ;
- de la Communauté Urbaine ou de la Commune d'Arrondissement de Garoua 1.

Le MINHDU doit opérer un choix de structure à mettre en place pour gérer ce projet qui, au regard d'une analyse comparée, serait le point focal renforcé de la MAETUR à Garoua.

Sur le plan financier, on décèle des organismes, qui sollicités, peuvent constituer des sources de financement de la mise en œuvre du projet de restructuration des quartiers de la CAG1. On distingue :

- les structures nationales et les bénéficiaires dont le MINHDU, chef de file, les collectivités territoriales décentralisées, le CFC et le secteur bancaire privé, les départements ministériels, le FEICOM et les ONG, les concessionnaires des services publics, les bénéficiaires, etc.

les partenaires au développement ou les bailleurs de fonds internationaux. On distingue entre autres: l'Union Européenne, la Banque Mondiale, la Banque africaine de développement, l'ONU-Habitat, le

C2D, l'AIMF, etc. A ces sources de financement, il convient d'ajouter celle de HIMO.

Le coût de mise en œuvre de ce projet de restructuration devrait être partagé entre l'Etat et ses partenaires en raison de 60 et 40%, soit respectivement 24 666, 373621 et 16 444, 249081 millions de FCFA.

Ce livrable s'attarde sur l'algorithme de la stratégie de mobilisation ad hoc de fonds qui décrit le processus en mettant l'accent sur le suivi des requêtes, la création d'un Fonds de solidarité et le recouvrement des coûts investis, les contribution HIMO à la restructuration, les rentes des activités visibles de la rue, les taxes à prélever, le Partenariat Public/privé.

Pour terminer, des outils de marketing ont été confectionnés. Ils sont composés des:

Fiches de projets détaillées, simplifiées et des avis à manifestation d'intérêt. Ces fiches intègrent une fiche immobilière.

## Abstract

This report reflects both the restructuring studies and implementation of the post-restructuring studies and the deployment of required funds.

To carry out this task, a local institutional analysis was carried out, highlighting the strengths and weaknesses of local administrative, municipal and private structures. From this reasoning, it appears that no identified structure in Garoua has neither the experience nor the capacity for action in the effective implementation of a restructuring operation. The case of the Nylon zone in Douala, despite its incompleteness, is uplifting and inspiring.

To alleviate the shortcoming, the study suggests setting up a structure with extensive skills, able to manage this project. This structure must depend on the spatial extent of the 150-hectare redevelopment, the amount of funding required, the readiness to build relationships with development partners, and the need to continuously sensitize the population.

In this respect, 4 structures with respect to organizational chart are envisaged. They are:

- Capacity building of the focal point of MAETUR Garoua ;
- A Restructuring Agency similar to that of Nylon in Douala ;
- A private structure with independent management recruited by call for tenders ;
- The City Council or the Garoua 1 Urban Council.

MINHDU must make a choice of the structure to put in place to manage this project which would do a comparative analysis with the reinforced focal point of MAETUR in Garoua.

From the financial point of view, organizations, which have been solicited, can be sources of funding for the implementation of the restructuring in the quarters of the Garoua 1 Urban Municipality. We can identify :

- **National structures and beneficiaries**, including the leader MINHDU, local and regional authorities, CFC and the private banking sector, ministerial departments, FEICOM and NGOs, public service concessions, beneficiaries, etc.
- **Development partners or international donors**. We distinguish among others: the European Union, the World Bank, the African Development Bank, UN-Habitat, C2D, AIMF, etc.

It is necessary to add HIMO to these sources of financing

The cost of implementation of this restructuring project should be shared between the State and its partners 60 and 40%, respectively, 24,666.373621 and 16,444.249081 million FCFA.

This deliverable focuses on the algorithm of the ad hoc fund mobilization strategy which describes the process by focusing on the follow-up of the requests, the creation of a Solidarity Fund and the recovery of the invested costs, the HIMO contribution to the restructuring, the annuities of the visible activities of the street, the taxes to be collected, the Public / Private Partnership.

Finally, marketing tools were made. They are composed of: Detailed and simplified project files, and notices of expressions of interest. These files include a property sheet.



## Introduction

L'étude de faisabilité a proposé 2 scénarii de développement pour la restructuration des quartiers de la partie sud de la CAG1. Le scénario offensif a retenu l'attention du comité de pilotage. Le coût estimatif de sa mise en œuvre est de **41.110.622.702 FCFA**.

Ce fonds n'est pas disponible dans les caisses du MO qui manifeste l'intérêt certain d'améliorer le cadre et les conditions de vie des populations locales.

Au regard de l'insuffisance des moyens de l'Etat surplombé par sa volonté de requalification du tissu urbain de ces quartiers, de l'adhésion populaire à cette opération, de l'engagement gouvernemental face à la population, de la montée incessante des quartiers sous-structurés qui enlaidissent le paysage des villes camerounaises, il y a lieu d'analyser l'environnement institutionnel de la mise en œuvre effective de ce projet et de mettre en place des stratégies de mobilisation des fonds requis.

Cette tâche répond aux préoccupations du Ministère de l'Habitat et du Développement Urbain qui a initié des chantiers analogues à Douala, Yaoundé et Bafoussam, et qui, dans le cadre de la mise en œuvre de la décentralisation, a transféré certaines de ses compétences aux collectivités territoriales décentralisées. Dans ce contexte, le MINHDU tend la main à toute âme de bonne volonté pour accomplir cette mission exaltante: populations, partenaires au développement, collectivités territoriales décentralisées, ONG nationales et internationales, secteur privé, FEICOM, concessionnaires des services urbains, etc.

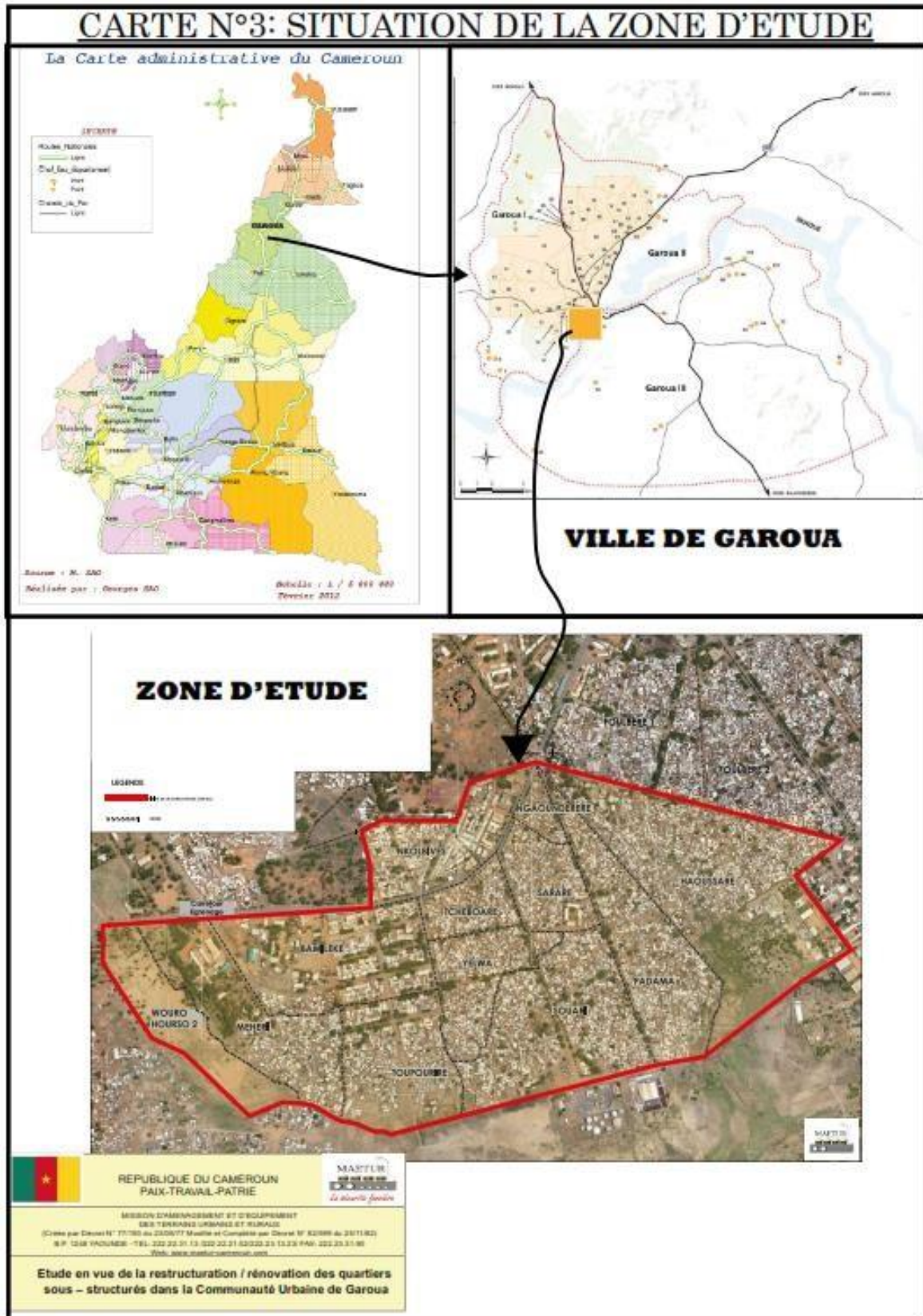
Faut-il rappeler ici que le MINHDU, dans sa vision stratégique, entend garder le rôle régalien dans le vaste chantier de maîtrise de l'urbanisme dans tout le pays tout en mettant en place des structures décentralisées de gestion de proximité de certains grands projets.

### 1) Présentation de la zone d'étude

La zone, objet de cette étude, forment un ensemble sous-structuré qui se démarque dans la ville de Garoua.

Ces quartiers sont situés au sud-est de la Commune d'Arrondissement de Garoua I<sup>er</sup> (Cf carte n°1). Ils sont limités :

- à l'ouest par une zone marécageuse et les magasins de la SODECOTON ;
- au sud par une zone marécageuse où se pratique la culture du mil et du gombo ;
- à l'est par les quartiers Foulbéré et Kouléré ;
- au nord par le cimetière et la cathédrale.



**Fig 1 : Localisation de la zone d'étude**

Le périmètre de la zone d'étude passe par des points caractéristiques pouvant servir de repère : carrefour Yelwa, carrefour Balmari, magasins du port, Brasserie du Cameroun, SCDP, zone marécageuse limitrophe des magasins de SODECOTON, Boulevard "Président Ahmadou Ahidjo", hôtel Dream Land, une friche, église

pentecôtiste, hôtel Tour d'argent, cathédrale, maison de la femme, marché Yélwa, carrefour Yelwa.

## 2) Contexte

Les opérations de restructuration au Cameroun sont destinées à assainir une occupation de sol anarchique marquée par la survivance ou la dualité de 2 droits, ce qui complexifie ce type de projet.

Des tentatives de restructuration comme celles de New Bell à Douala ou des quartiers Nord-ouest à Yaoundé, sont oubliées ou évoluent encore carrément dans leur phase préliminaire. Seule l'opération de restructuration du quartier Nylon à Douala a été mise en œuvre et donne lieu à des enseignements en vue de la réplification de tels projets dans le territoire national.

Il ressort du diagnostic conduit récemment dans les quartiers méridionaux de la CAG1 que ces quartiers sont marqués essentiellement par une situation foncière confuse, une occupation des sols anarchique, une divergence quoique peu marquée entre les populations et les pouvoirs publics, un ralentissement de la vie de relation, l'insuffisance des équipements collectifs, une dégradation poussée de la voirie, etc. Cette multitude de situations et des intérêts mise en relief doit être prise en compte pour la réussite de la restructuration des quartiers de la partie sud de CAG1.

La réalisation de ce projet impactera indubitablement l'équilibre social et économique de ces quartiers qu'il faudra gérer. Sa réussite est fonction du dynamisme de la structure de gestion qui conduira les opérations du projet sur le terrain et de la disponibilité des fonds requis.

## 3) Données du diagnostic et de l'étude de l'étude de faisabilité

Le rapport diagnostic, élaboré en 2018, a révélé un certain nombre de faits saillants en matière de gouvernance urbaine.

En effet, dans la zone d'étude, les services administratifs sont quasi-absents. Les agents de l'Etat font cependant des incursions sporadiques pour assurer l'encadrement des populations et le contrôle conséquent en vue de prélever des taxes.

La municipalité de Garoua I<sup>er</sup> se préoccupe du développement des quartiers de notre Zone d'étude. Elle se propose d'assainir la partie méridionale des quartiers Haoussaré, Padama, Souari et Toupouriré dont les populations sont installées dans des conditions très malsaines aggravées par des inondations récurrentes.

Face aux capacités réelles de la Mairie, l'entretien des voies en terre est quasi-abandonné. Certaines des voies de desserte sont impraticables faute de la maintenance ou se terminent en cul de sac.

De par son statut de capitale régionale, la ville de Garoua abrite un nombre relativement important d'équipements administratifs et de services, des sièges des sociétés nationales et des banques, d'ONG, etc. La plupart de ces organismes et structures sont concentrés dans la zone centrale de la ville, en l'occurrence au "Plateau" et le long des artères principales. Ces services encadrent les populations locales dans la transparence et la complémentarité.

La Municipalité, en dépit des efforts déployés, n'a pas les moyens de ses ambitions. Il convient de noter l'inadaptation du budget de la Commune d'Arrondissement de Garoua 1<sup>er</sup> qui a la charge de l'entretien et de l'ouverture de la voirie de desserte dans les quartiers dont ceux sous étude.

Cette municipalité se caractérise par :

- l'insuffisance des moyens financiers malgré le niveau de recouvrement des recettes qui affiche un excédent d'une année à l'autre. L'ossature de son budget est symptomatique ;
- la faiblesse du budget d'investissement ;
- la faiblesse des moyens humains qualifiés ;
- l'insuffisance des moyens matériels d'intervention dans le domaine de génie civil ;
- une maintenance insuffisante des voies de communication, etc.

La gouvernance locale s'apprécie également à travers le tissu associatif. Malheureusement, la culture associative n'est pas très ancrée dans les mœurs des populations des quartiers méridionaux. Sur 3 324 chefs de ménage, 2 967, soit 89,26% ne sont pas membres d'une association. Néanmoins, on dénombre, dans ces quartiers, des associations qui mènent des activités spécifiques. Ce sont essentiellement les associations d'entraide, des ressortissants d'une même localité, des personnes exerçant la même activité et les Groupes d'Initiatives Communes (GIC). Certaines de ces associations (association des personnes exerçant la même activité, des ressortissants d'une même localité) ne sont pas représentées dans les quartiers Souari, N'Gaoundéré et Nkolbives.

Le comité local de suivi et le comité local de pilotage des études de restructuration des quartiers méridionaux de la Commune d'Arrondissement de Garoua 1 ont opté définitivement pour le scénario 2 de développement dit scénario offensif. Il doit être amélioré en y ajoutant essentiellement une station d'épuration des eaux avant leur rejet dans la *Benoué*.

De ce qui précède, on peut, d'ores et déjà, imaginer les difficultés de la population pour la mise en œuvre des projets locaux d'intérêt collectif. Cette difficulté nécessite un montage institutionnel et financier qui repose à la fois sur le MINHDU et ses partenaires au développement. Le MINHDU assure la cohérence des opérations d'aménagement urbain sur l'ensemble du territoire.

## **I. Analyse de l'environnement institutionnel**

L'analyse de l'environnement institutionnel est un élément de grande portée à prendre en considération dans la proposition de la structure gestionnaire des projets structurants ou d'envergure.

### **1) Structures d'encadrement de la restructuration**

La restructuration des quartiers méridionaux de la CAG1 est une tâche ardue qui nécessite un montage institutionnel spécifique prenant en compte les structures opérant sur le territoire urbain.

#### **MINHDU**

Le **MINHDU**, dans l'ensemble du pays, est aujourd'hui la tête de proue des investissements en milieu Urbain. Ce département ministériel définit la politique sectorielle du développement urbain, fait faire et ne s'imbrique pas directement dans les opérations de mise en œuvre sur le terrain. Il joue le rôle d'orchestre en commandant des études et des actions qui sont réalisées par des tiers. Il en est ainsi, dans le cas de Garoua, des études en cours sur la restructuration, de la construction des logements sociaux dans plusieurs sites. Il dispose des cadres qui ont une mission régalienne.

L'étude de restructuration des quartiers de la partie sud de la CAG1 a été lancée par le MINHDU en juin 2017. Il assure de manière concomitante la conduite des projets similaires à Bafoussam, Douala et Yaoundé.

Dans la ville de Garoua, le MINHDU est représenté au niveau régional par une Délégation Régionale qui a compétence sur toutes les villes de la Région du Nord et par la Délégation Départementale qui s'étend sur les villes du département de la *Benoué*.

#### **CTD**

Les **Collectivités Territoriales Décentralisées** sont, à cette ère de la décentralisation, les maîtres du développement local. L'Etat leur a transféré des compétences qu'elles exercent inefficacement sur le terrain. La mise en œuvre de ces nouvelles compétences devrait valoriser les communes dans leur territoire

respectif. Malheureusement, un manque de vision stratégique, les moyens matériels et humains leur font défaut et limitent leurs capacités d'action.

**La Communauté Urbaine de Garoua** est constituée de 8 cadres de niveau licence dont un architecte. Elle emploie une pléthore de personnels de niveau égal ou inférieur au BAC. Ce maillon compte 99 employés de niveau disparate soit 37 qui ont le BEP et 22 le CEPE. 22 autres sont des chauffeurs et n'ont pour seules références que leur permis de conduire (cf annexe 2). Ils sont souvent désœuvrés et se regroupant pour de vaines discussions sans intérêt avec leur service.

La CUG dispose des cadres, mais de compétences limitées et en nombre insuffisant pour mettre en œuvre une opération de restructuration. À cet effet, le PDU (2015) relève que "le personnel communal subvient essentiellement à la gestion du quotidien et ne peut que difficilement absorber d'autres tâches liées à la conduite de projets d'investissement, notamment. La maîtrise d'ouvrage locale est pour une grande part détenue par l'Etat Central".

**La Commune d'Arrondissement de Garoua 1** ne présente pas une situation plus reluisante. Faut-il rappeler qu'elle fait partie des 3 communes qui constituent la Communauté Urbaine, et qui par ailleurs, abrite l'essentiel des services administratifs et privés locaux. Elle compte 9 cadres dont un ingénieur de génie civil et 33 employés de bas niveau parmi lesquels 11 titulaires de BEPC et 6 de CEPE (cf annexe 2). Son personnel n'a pas de pratiques dans le domaine de la restructuration. Le profil de son personnel à cet effet est symptomatique.

À cette faiblesse numérique du personnel, s'ajoute l'inadaptation de son organigramme généralement tourné vers la gestion quotidienne.

À l'analyse, les CTD ne sont pas à même de conduire cette opération de restructuration sur le terrain, mais de suivre le cours de sa réalisation.

NB : Les CTD présentent une faible capacité d'investissement qui s'explique par plusieurs raisons : dépendance par rapport aux délais de mise à disposition des fonds de subvention, faible capacité de préfinancement, subordination aux conditionnalités des bailleurs de fonds et absence de ressources humaines pour conduire ou coordonner les projets d'investissement dans le temps.

À cette ère de la décentralisation, les collectivités territoriales décentralisées devraient jouer un rôle de premier plan dans le développement local.

De manière générale, un renforcement des capacités structurelles et du personnel des collectivités territoriales décentralisées de Garoua est nécessaire pour assurer le suivi des opérations de restructuration des quartiers de la CAG1.

## ONG

Les **ONG et associations**, quant à elles, drainent aujourd'hui d'énormes fonds destinés à l'amélioration du cadre et des conditions de vie des habitants. Malheureusement, leurs capacités d'actions ne sont pas à la hauteur de la restructuration des quartiers. Elles n'ont pas, par ailleurs, les compétences managériales et techniques requises par la mise en œuvre des projets d'envergure. Elles peuvent efficacement assister les populations dans la rédaction des plaidoiries.

## Secteur privé

Le **secteur privé** est un partenaire de l'administration dans la mise en œuvre des projets de grande envergure. Il sous-traite avec l'administration ou soumissionne à des offres de services quand besoins se font sentir. Le secteur privé fut très actif dans la réalisation du projet de restructuration du quartier Nylon à Douala. Il n'intervient que sur commande et demande.

La ville de Garoua dispose de plusieurs entreprises capables de réaliser les différentes opérations de la restructuration des quartiers méridionaux de la CAG1 (cf annexe 1).

## 2) Identification des potentiels partenaires à la mise en œuvre des projets de l'étude de la restructuration de la CAG1

Dans le cadre de la restructuration des quartiers sous-structurés et sous-équipés de la CAG1, il existe des acteurs institutionnels ayant des capacités pouvant changer le cours de ce projet. Sont concernés en premier les sectoriels tels que le MINEE qui assure la tutelle de CAMWATER et de l'ENEO, deux concessionnaires de fourniture des serves urbaines. Ils apportent respectivement les canalisations d'amenée d'eau et les lignes électriques pour les branchements individuels supportés par les bénéficiaires.

Ce département ministériel élabore la politique et les stratégies de ce secteur qui peuvent booster les activités économiques dans les quartiers de notre zone d'étude en mettant l'eau et l'énergie électrique à la disposition des opérateurs économiques et des populations résidentes. En effet, l'accès à l'eau potable nécessite l'extension du réseau existant sur plus de 15 000 ml tandis que l'électricité nécessite la mise en place de la moyenne tension (MT) et d'environ 700 lampadaires pour lutter contre la délinquance montante.

Dans le même ordre d'idées, sur interpellation du MINHDU et des autorités gestionnaires de la ville de Garoua, les Ministères de l'Education de base, des Enseignements secondaires, de la santé publique, peuvent contribuer efficacement à

la mise en œuvre de ce projet par la construction des établissements éducatifs et de santé publique prévus par le plan de la restructuration.

Le MINDCAF n'est pas du reste. Ce département ministériel est chargé de consolider les citoyens dans la sécurisation de leur propriété. Or, la précarité foncière est de règle dans notre zone d'étude. La sécurisation parcellaire est une forte attente de la restructuration des quartiers méridionaux de la CAG1

### **3) Identification des investissements déjà prévus par les différentes administrations**

Les différentes administrations camerounaises n'ont pas prévu investir dans ces quartiers à restructurer au cours des prochaines années. Nul doute que ce projet sera un levier vivifiant qui servira d'éveil par l'intérêt qu'il suscite. En effet, dans la programmation, on prévoit mettre en place des équipements collectifs tels qu'une école primaire, un lycée, un centre de santé, des logements sociaux, des espaces verts, un centre multimédia, un stade municipal et un complexe sportif.

Dans ce registre, le MINHDU, vient de s'élever au-dessus du lot en engageant la première phase des études de restructuration des quartiers sous-structurés et sous-équipés de la ville de Garoua.

Le projet C2D envisage de réhabiliter le marché Yelwa et 2 pénétrantes, de construire la voie de contournement qui passe au sud des quartiers sous étude.

Ces 3 projets prévus dans le portefeuille de C2D font l'objet d'études avancées. Le début de certains travaux est imminent.

La CAG1 se propose de déguerpir et de recaser à Lowel près de 1600 personnes installées dans les quartiers Houssaré, Padama et Souari. L'exécution de ce projet est retardée faute de moyens budgétaires.

### **4) Sensibilisation des administrations et bailleurs de fonds pour l'inscription des actions prioritaires dans leurs budgets**

La restructuration prévoit la mise en place d'un certain nombre d'équipements collectifs relevant de différents départements ministériels. Ces derniers seront saisis individuellement pour la construction et le fonctionnement de ces équipements par la structure gestionnaire du projet dès son entrée en activité. La localisation et les emprises prévisionnelles leur seront indiquées à temps.

Parallèlement, les potentiels bailleurs de fonds seront saisis par le biais des requêtes adaptées et conformes à leurs conditionnalités.



Il faut sans doute rappeler que le MINEPAT est le négociateur privilégié de l'Etat camerounais auprès des bailleurs de fonds extérieurs. Ces derniers seront saisis à temps sous l'impulsion du MINHDU qui établira les échéances de mise en œuvre de la restructuration des quartiers visés par cette étude.

### **5) Sensibilisation des populations pour leur implication dans le financement de certaines actions.**

Certes, les populations de la CAG1 se caractérisent par la précarité pour les uns et le dénuement pour les autres. Même en tenant compte de ce paramètre de pauvreté, les populations locales doivent faire des efforts pour accéder à certaines commodités exigées pour leur épanouissement. Il en est ainsi de l'eau et de l'électricité, de la mise en œuvre du plan d'épanellage de certaines voies structurantes. Il s'agit des activités où les habitants y tirent des bénéfices individuels certains. Leurs contributions sont attendues.

Les concessionnaires devraient organiser des campagnes de branchements sociaux tant pour l'accès à l'eau potable qu'à l'électricité et sensibiliser les populations pour large diffusion et adhésion. Ces campagnes accroîtront le nombre des abonnés de chaque concessionnaire.

Il en sera ainsi de l'assainissement avec les opérations de pré-collecte dont les coûts peuvent être supportés par les ménages.

### **6) Structures de gestion du projet de restructuration des quartiers de la partie sud de la CAG1**

Le projet de restructuration des quartiers de la partie sud de la CAG1 est un projet de grande envergure qui nécessite d'importantes sommes d'argent à rechercher auprès de divers bailleurs de fonds ou des partenaires au développement. Des stratégies doivent être mises en place pour la mobilisation des fonds quelle que soit leur origine. Cette tâche est très ardue, fastidieuse, mais aussi passionnante et exaltante.

Elle requiert la mise en place d'une structure de gestion du projet qui tient compte de l'ampleur spatiale de la restructuration, de l'importance des fonds exigés, de la promptitude à nouer des relations avec les partenaires au développement et de la nécessité de renforcer de manière permanente la sensibilisation de la population. De l'efficacité et du réalisme de la structure de gestion dépend la réussite du projet.

Dans la mise en œuvre de ce projet, la MAETUR jouera le rôle de Maître d'Ouvrage Délégué pour le compte du MINHDU.

Quatre types de structures sont envisagées, chacune avec ses avantages et ses inconvénients.

### **a) Point Focal de la MAETUR Garoua renforcé**

L'étude préliminaire de la restructuration des quartiers de la partie sud de la CAG1 a été chapeauté localement par un démembrement de la MAETUR dénommé Point focal. Ce service logé dans la Délégation Régionale du MINH DU à Garoua dispose d'un minimum d'équipements. Ce point focal bénéficie des expériences surannées dans l'aménagement des espaces urbains par la MAETUR, d'une bonne connaissance de terrain et des populations locales qu'il devra capitaliser pour la réussite de ce projet.

On peut renforcer les capacités multiformes du point focal de la MAETUR à Garoua pour le rendre efficace et lui permettre de jouer le rôle de gestionnaire de ce projet de restructuration.

Cette alternative a l'avantage de maîtrise de terrain et de réduction des coûts de fonctionnement avec des répercussions éventuelles sur l'efficacité de la réalisation du projet.

En outre, l'étude de restructuration a été réalisée par la MAETUR à travers son point focal qui est censée *a priori* bien maîtriser le terrain.

La confiance faite au point focal suppose la création de nouvelles unités au sein des services centraux de la MAETUR pour assurer la coordination de cette opération de restructuration. Ce point focal new-look devra être renforcé et comprendre un certain nombre de services spécifiques :

- **les Responsabilités du Point Focal**

Il est le représentant local de la MAETUR. Il agit en plénitude en lieu et place du Directeur Général de la MAETUR à qui il rend compte régulièrement par l'intermédiaire des services centraux. Il coordonne à Garoua toutes les opérations de restructuration confiées à la MAETUR. Il assure la discipline du personnel et prépare l'état des salaires des employés qu'il communique à temps au service compétent de la MAETUR.

- **un secrétariat**

Le secrétariat est en fait un service de liaison qui centralise les travaux effectués par le point focal. Il tient les archives du responsable du point focal. Le secrétariat doit être bien équipé, avec une capacité autonome de fonctionnement et pouvant faire des impressions au format A0. Il assure les liaisons entre les différentes unités du point focal et même l'extérieur.

- **une cellule de montage de projets**

Il s'agit d'une unité de production chargée de l'élaboration des projets respectant les conditionnalités des différents bailleurs de fonds. C'est en fait une cellule d'éveil. Elle devra être dotée de cadres chevronnés en montage de projets multisectoriels.

Cette unité devra, de manière permanente, actualiser la banque des projets de mise en œuvre de la restructuration des quartiers de la partie sud de la CAG1. Elle doit travailler en étroite collaboration avec les services locaux du Ministère en charge des problèmes urbains et de l'habitat.

Cette Cellule est chargée de l'élaboration des dossiers d'appels d'offres en relation avec les services locaux du MINH DU, de les transmettre au MINEPAT pour recherche de financement et de suivre leur aboutissement.

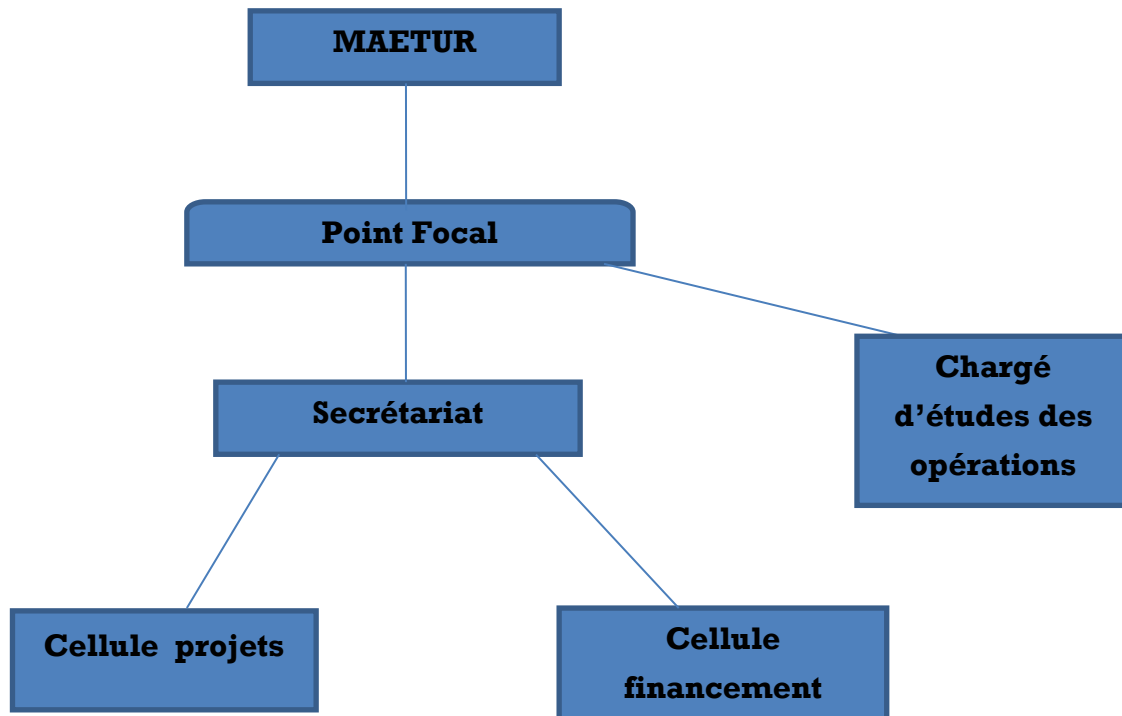
- **une cellule de recherche de financement**

Elle est chargée des relations avec les potentiels bailleurs de fonds nationaux et internationaux. Elle introduit les requêtes de financement, sous les auspices des services centraux de la MAETUR, auprès du MINEPAT qui contacte les bailleurs de fonds. Elle suit leur aboutissement. Elle fait de la prospection permanente pour identifier les nouveaux financements. Elle est composée des économistes et des experts en relations humaines.

- **Un Chargé d'études**

Il s'occupe de tous les dossiers qui lui sont confiés par le Responsable du point focal. Il lui rend compte régulièrement de ses activités. Il assiste le Responsable du point focal dans toutes ses tâches quotidiennes. Il contrôle les travaux de restructuration sur le terrain sous la supervision du Responsable du point focal. Il organise et suit les réunions hebdomadaires de chantier.

L'organigramme renforcé du point focal de la MAETUR à Garoua est néanmoins une structure allégée qui rend compte régulièrement de ses activités aux services centraux de la MAETUR (Cf. Fig. 1).



Source : MAETUR Garoua, 2018

**Fig 2 : Organigramme renforcé du point focal MAETUR Garoua**

Cette structure ainsi définie reçoit délégation d'actions des services centraux de la MAETUR. Elle sera dotée en moyens de déplacement du genre pick-up pour permettre au point focal assisté du chargé d'études de contrôler le déroulement des travaux de restructuration sur le terrain.

### **b) Agence de restructuration**

Dans une logique de décentralisation, il apparaît opportun de mettre en place une agence qui gère l'opération de restructuration des quartiers de la partie sud de CAG1. Le fonctionnement de cette structure requiert une forte expertise dans plusieurs domaines.

Cette structure sera dotée de compétences lui permettant de fonctionner comme un organisme privé en dépit du regard de la MAETUR. Elle sera astreinte aux obligations des résultats. Son fonctionnement sera inspiré de celle d'ARAN à Douala, mais devra connaître des simplifications pour s'adapter à la taille du projet de Garoua tout en tenant compte de sa complexité.

La MAETUR fournira, pour le démarrage, une bonne partie du personnel de la structure à prélever sur l'effectif de ses cadres.

La gestion de cette structure devra être assurée par la DAF/MAETUR sur le plan administratif et la DES/MAETUR sur le plan technique.

Cette structure comprendra essentiellement :

- **un Directeur** chargé de la coordination de la structure et des opérations de restructuration sur le terrain.
  - Il veille à la bonne marche de la structure ;
  - Il assure la fonction de représentation à tous les niveaux ;
  - Il signe et authentifie tous les courriers émis par la structure.
- **un département des opérations**

Ce département assure, entre autres, les missions suivantes :

- élaboration des projets mis en relief par les études de restructuration ;
  - diffusion des projets confectionnés auprès des potentiels bailleurs de fonds ;
  - constitution d'une banque de données sur la phase opérationnelle de la restructuration ;
  - actualisation permanente des projets élaborés ;
  - contrôle du déroulement des travaux de restructuration sur le terrain ;
  - organisation de la population pour les besoins futurs de maintenance des ouvrages construits dans le cadre du projet ;
  - Organisation des propriétaires terriens en GIFU.
- **un département des relations avec les bailleurs de fonds**

Ce département est chargé de la recherche de financement en nouant des contacts avec les potentiels bailleurs de fonds identifiés lors des études de restructuration.

- Il élabore des requêtes de financement en fonction des conditionnalités spécifiques de chaque potentiel bailleur de fonds ;
  - Il veille au suivi permanent des requêtes auprès des bailleurs de fonds ;
  - Il rend compte à une périodicité définie de ses activités à la MAETUR ;
  - Il fait en permanence la prospection des potentiels bailleurs de fonds ;
- **un département des affaires administratives et financières**

Ce département appuie le Directeur de l'agence dans le contrôle budgétaire des différents projets. Il est chargé de :

- gérer la discipline du personnel ;
- préparer l'état des salaires du personnel ;
- tenir la comptabilité financière de toutes les réalisations du projet ;
- décaisser les fonds alloués au projet par les bailleurs de fonds ;

- assurer aux sous-traitants les moyens de travail : achats et services généraux.

➤ **un service des archives**

Ce service est chargé de la conservation des documents écrits, cartographiques et statistiques du projet.

- Il élabore à cet effet un code d'archivage ;
- Il classe les documents ;

Autant que faire se peut, il doit acquérir la version numérique et physique des divers documents qu'il archive.

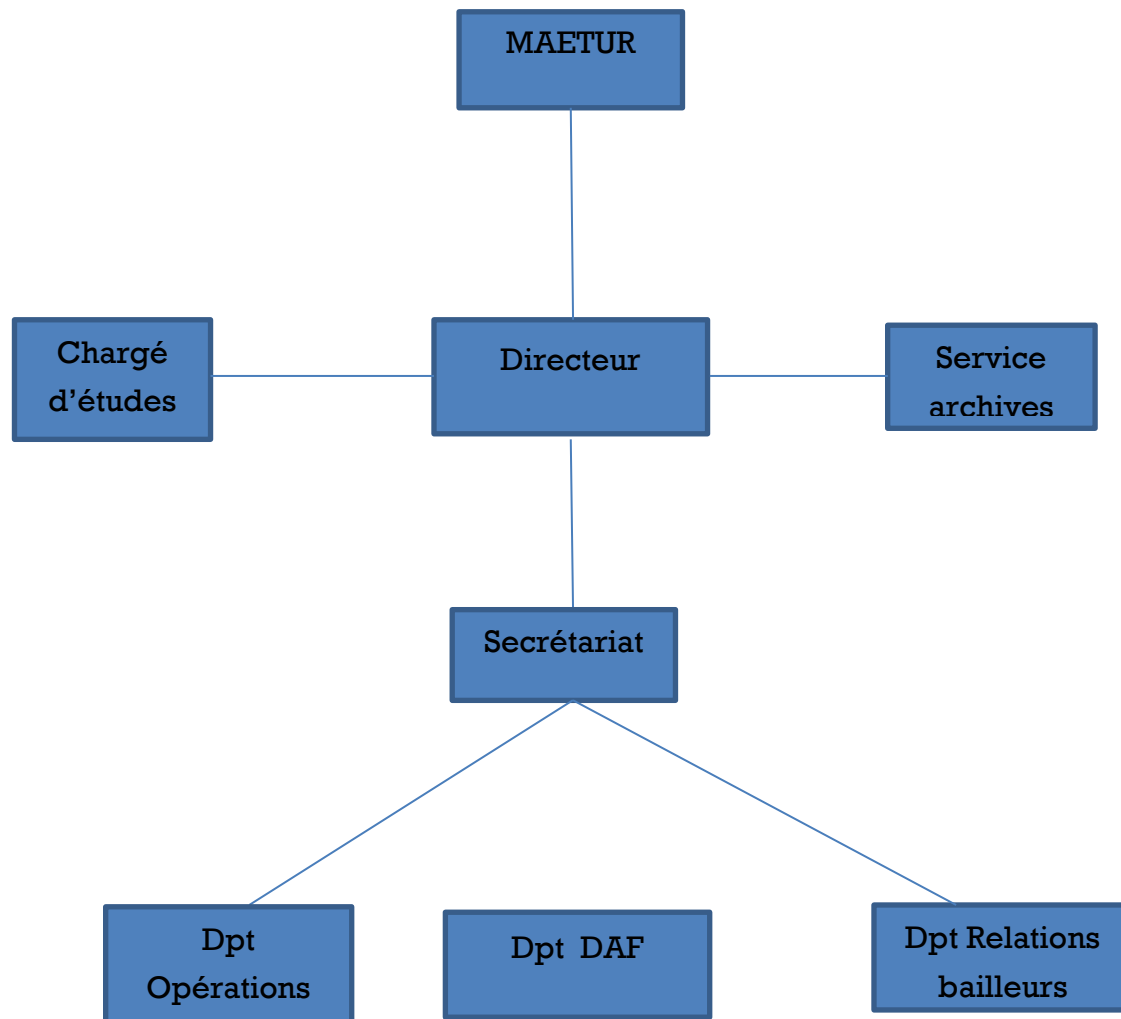
➤ **un secrétariat**

Il joue le rôle de courroie de transmission des documents du projet et des correspondances.

- Il tient un répertoire de tous les documents transmis dans l'optique de la traçabilité ;
- Il assiste le Directeur dans l'exécution de ses missions ;
- Il assure aux personnels des projets en cours, l'informatisation, la saisie et l'impression des documents nécessaires.

➤ **un chargé d'études.**

Il s'occupe de toutes tâches que lui confie le Directeur et lui rend compte régulièrement dans le délai imparti. Il conseille le Directeur à la hauteur de ses capacités intellectuelles.



Source : Enquête de terrain, 2018

**Fig 3 : Structure décentralisée rattachée à la MAETUR**

Ce type de structure a l'inconvénient d'augmenter par ses charges de fonctionnement le coût de la restructuration des 12 quartiers.

### c) Structure privée

Dans le cadre de la mise en œuvre du partenariat public/privé, le MINH DU, par appel d'offres, peut confier les opérations de réalisation des travaux et de contrôle de la restructuration des 12 quartiers à une entreprise privée. Si tel est le cas, l'entreprise adjudicatrice du marché s'organisera pour l'atteinte des résultats.

Cette structure doit faire face à des charges de toute nature y compris la survie de l'entreprise, ce qui accroît considérablement le coût de la restructuration de ces quartiers.

Dans ce cas précis, le MINH DU doit désigner un ingénieur du marché qui doit suivre l'exécution des travaux.

## d) Communauté Urbaine de Garoua ou Commune d'Arrondissement de Garoua 1.

Cette alternative répond aux exigences de la décentralisation et du développement local. La mise en œuvre d'une telle solution repose sur le renforcement assez important des services techniques actuels des municipalités. Lors du diagnostic, nous avons constaté que le personnel technique actuel est très insuffisant. Il s'occupe à peine de la gestion des affaires courantes. Le budget de fonctionnement de la CAG1 ne permet pas le renforcement de son personnel pour la gestion d'un projet de telle envergure.

Seule une injection importante des fonds de l'Etat peut permettre à la municipalité de mettre en œuvre ce projet de restructuration dont elle n'a pas de moyens. On comprend aisément que la Mairie ne dispose pas de ressources multiformes pour assurer la réussite d'un tel projet.

## 7) Analyse comparée des structures

Cette analyse prendra la forme d'un tableau assorti des avantages et des inconvénients

**Tableau 1 : Analyse comparée des 4 structures proposées**

| Structures                | Avantages   | Inconvénients   |
|---------------------------|---|---|
| Mairie                    | -Mise en œuvre de la décentralisation<br>-Existence éventuelle des locaux ou des espaces pour la construction des locaux  | -Manque de personnels et de ressources<br>-Manque d'expériences dans la mise en œuvre d'une opération de restructuration  |
| Entreprise privée         | Expériences dans la réalisation des travaux de génie civil  | -Coût élevé de réalisation<br>-Nécessité de mise en place d'une structure de mobilisation de fonds par le MINH DU<br>-Nécessité de désignation d'un ingénieur de contrôle du projet au sein du MINH DU<br>-Veille permanente du MINH DU pour éviter le dérapage |
| Agence de restructuration | -Couverture de la MAETUR<br>-Détachement des cadres de la MAETUR pour le démarrage;<br>-Efficacité assurée  | -Coût élevé de fonctionnement<br>-Temps d'appropriation du projet<br>-Recrutement des personnels complémentaires et leur formation  |
| Point focal renforcé      | -Réalisation des études préparatoires<br>-Minimum des ressources de fonctionnement existantes<br>-Réduction des coûts de fonctionnement<br>-Forte connaissance de terrain | Nécessité de renforcement des personnels du point focal   |



L'analyse comparée des structures proposées nous amène à orienter le MO, dans la mise en œuvre effective de la restructuration des quartiers de la partie sud de la CG1, à opter pour le renforcement des capacités du point focal de la MAETUR à Garoua.

## II. Stratégies de mobilisation des fonds

Le choix de la structure nous permet de l'accompagner dans la mobilisation des fonds requis par la mise en œuvre du projet. Cette tâche est une opération qui se déroule sur le plan national et international. Elle commence par l'identification des potentielles sources de financement.

### 1) Financement des structures nationales et des bénéficiaires

Le maillon national dans la mobilisation des fonds de financement de ce projet de restructuration ne doit pas être négligé. Le MINHDU est la tête de proue. Il doit donner le déclic qui enclenche le processus.

#### ▪ Financement du MINHDU

La restructuration des 12 quartiers méridionaux de la CAG1 se réalise sous la maîtrise d'ouvrage du MINHDU qui se positionne comme l'interlocuteur principal qui assure la cohérence et l'insertion des opérations de restructuration dans le cadre plus général de l'aménagement urbain et de financement des investissements requis. C'est l'orchestre de toutes les opérations urbaines au Cameroun. A travers son budget d'investissement, ce département ministériel va financer l'aménagement des places publiques dans les espaces ouverts et les carrefours, la construction des voies structurantes, en l'occurrence la voirie primaire et secondaire, l'assainissement des bas-fonds marécageux de Souari et de Wouro Hourso2, la mise en place des lampadaires solaires le long des axes structurants, la construction des drains pour l'évacuation des eaux, etc. Ce département ministériel a financé la phase °étude° à hauteur de 186 millions, ce qui augure de sa disponibilité.

L'aménagement de Wouro Hourso2 en vue de recaser une partie de la population touchée relève du MINHDU qui supportera le coût des travaux. C'est l'occasion pour le MO d'expérimenter la notion de copropriété. Il en sera de même du lotissement de Lowel, zone de recasement présumée située à 3 km du centre de Garoua 1.

Le MINHDU ou la Cellule d'exécution du projet mandatée prendra attache avec les autres départements ministériels impliqués, les bailleurs de fonds nationaux, le secteur privé surtout de la téléphonie mobile et des industries brassicoles auxquels s'ajoutent les partenaires au développement dont la Banque

Mondiale, le Fonds monétaire international, l'Union Européenne, l'ONU-Habitat qui finance déjà le PPAB au Cameroun, la Banque Africaine de Développement, l'Association Internationale des Maires Francophones (AIMF), etc.

Au regard des derniers textes du MINDCAF, le MINHDU devra prendre en charge les indemnités des biens et des personnes déplacées dans le cadre de ce projet. Ces frais d'indemnité s'élèvent à 6 845 000 000 FCFA pour le scénario choisi.

Le MINHDU, pour ces investissements lourds, aura recours aux partenaires au développement qui disposent chacun, d'un mécanisme de financement propre.

#### ▪ **Financement des collectivités territoriales décentralisées**

Dans le contexte actuel de la décentralisation, la Communauté Urbaine de Garoua (CUG) et la Commune d'Arrondissement de Garoua 1 (CAG1) doivent jouer un rôle de premier plan dans la restructuration des 12 quartiers. En effet, la Communauté Urbaine de Garoua contribuera à la réhabilitation des voies de desserte, l'assainissement et le lotissement de Wouro Hourso 2, à l'aménagement du petit marché Yelwa, à travers le CAPIC<sup>1</sup>, un mécanisme du FEICOM qui finance, à la demande, les projets générateurs de revenus des communes au coût supérieur ou égal à 300 millions de francs CFA, à la seule condition de disposer d'un business plan positif.

La CAG1 interviendra dans l'aménagement des espaces verts et la construction du centre multimédia des 12 quartiers. D'autres aménagements de proximité seront réalisés par la CAG1. Il en sera ainsi des pistes piétonnières. A cet effet, la CAG1 mobilisera le financement de ces projets à travers son budget d'investissement dès 2020. Elle pourra contacter des prêts à modalités très avantageuses, pour les projets sociaux, auprès du FEICOM ou tirer profit du reversement des centimes communaux pour constituer son apport dans la restructuration.

En vue de la mobilisation efficace des fonds, la CUG et la CAG1 doivent renforcer leur cellule de montage de projets pour disposer en permanence des projets bancables à présenter aux différents guichets financiers nationaux et internationaux à leur portée.

#### ▪ **Financement du CFC et du secteur bancaire privé**

Le Crédit Foncier et les Banques Commerciales sont de potentielles sources de financement de la restructuration des 12 quartiers. Le CFC est une banque de l'habitat qui dispose de plusieurs produits, et qui accorde des prêts aux particuliers pour la construction ou l'amélioration de leurs maisons. Ces prêts sont assis sur le TF.

<sup>1</sup> CAPIC= Cadre Particulier d'intervention du FEICOM pour les communautés et les communes à fort potentiel avec remboursement n'excédant pas une durée de 20 ans.

Or, moins de 25% de la population résidente détiennent des TF. Ce qui constitue un handicap de financement par les banques et le CFC.

On pourra négocier de nouvelles garanties en soutien aux prêts qui seront accordés aux populations pour l'amélioration de leurs habitations. Le Crédit Foncier et les Banques Commerciales pourront, par des mécanismes propres, appuyer la restructuration des 12 quartiers.

#### ▪ **Financement des départements ministériels**

Le MINHDU fera appel au Ministère de l'Education de base, au Ministère des Enseignements Secondaires pour la construction des écoles primaires et des établissements secondaires programmés dans le site des quartiers à restructurer. Il en sera de même des établissements de soins de santé qui relèvent des compétences du Ministère de la Santé Publique.

Ces institutions seront saisies officiellement avec des dossiers confectionnés à partir du plan de restructuration des 12 quartiers indiquant clairement les emprises et les équipements à fournir pour le fonctionnement optimal de ces établissements. Les départements ministériels visés devront inscrire ces différents projets de construction des équipements collectifs dans leur budget d'investissement dès l'année 2020 tout en pensant à les rendre fonctionnels dès la construction des bâtiments terminée.

Le MINEE, par équité, devra insérer dans son programme l'adduction d'eau et l'approvisionnement en énergie électrique qui seront réalisés par les concessionnaires sous son impulsion. L'alimentation de ces quartiers en MT et la pose d'au moins 700 lampadaires à option solaire a été envisagée. De même, plus de 15 000 ml de réseaux secondaires et tertiaires supplémentaires sont à réaliser sous la vigilance du MINEE afin de permettre à la population résidente d'avoir accès à l'eau potable.

#### ▪ **Financement du FEICOM et des ONG**

Au Cameroun, le FEICOM se présente comme une banque spéciale des communes qui a ses conditionnalités. À travers des produits tels que le CAPIC, le PARCAF<sup>2</sup>, etc. il finance les projets générateurs de revenus de remboursement des communes dans des conditions particulières. Le FEICOM est un partenaire financier privilégié des collectivités territoriales décentralisées.

Les ONG, quant à elles, sur le plan national et international, ont la faculté de mobiliser des fonds pour la réalisation des projets de développement. Les plus connues sur le plan international sont : GIZ (Allemagne), ISF (Espagne), etc. qui

réalisent ou qui ont été actives dans le passé. En fonction de leurs conditionnalités, on peut leur soumettre des aspects particuliers de la restructuration des 12 quartiers pour financement.

Les ONG nationales ne constituent qu'un canal de financement, mais à qui font confiance certains partenaires au développement. Dans les stratégies de mobilisation des fonds, cet aspect ne doit pas être négligé.

- **Financement des concessionnaires**

Dans l'ensemble, la restructuration est une opération d'amélioration du cadre et des conditions de vie des populations comprenant entre autres l'accès aux services urbains dont l'eau potable, l'électricité, l'assainissement, la téléphonie, etc. L'approvisionnement de la collectivité en eau, en électricité, en équipements téléphoniques relève des concessionnaires bien connus qui tirent indubitablement profit de la restructuration. Ils ont le devoir de financer l'installation des équipements qu'ils exploiteront. Cette pratique est d'ailleurs très courante.

En vue de financer les projets des concessionnaires, une contribution est attendue des bénéficiaires, ne serait-ce que pour les branchements sociaux. A cela s'ajoute l'acquisition des compteurs individuels dans le cas d'accès à l'eau potable et à l'électricité.

- **Financement des bénéficiaires**

Les 12 quartiers à restructurer abritent 15 216 habitants. Cette population constitue une potentielle source de financement de la restructuration de ces quartiers méridionaux. En effet, l'ouverture de nouvelles voies et la réhabilitation des anciennes, induiront la reconstruction de certaines habitations ou le changement de leur standing. Les ménages qui bénéficieront des surfaces supplémentaires lors des opérations de remembrement pour la création de nouvelles voies ou de réservation des emprises pour l'implantation des équipements, verseront une contrepartie correspondant à la plus-value et calculée au prorata des superficies acquises à hauteur de 3 000 à 5 000 FCFA/m<sup>2</sup>. Dans l'ensemble, les ménages non déguerpis seront encouragés à être sécurisés dans leur statut de propriété. Cette opération a un coût qui devra être supporté par chaque ménage. L'opération de sécurisation foncière donnera lieu à des campagnes de sensibilisation. Les sommes qu'elle générera seront versées dans la caisse de solidarité du projet pour financer certains projets de la restructuration des 12 quartiers.

Les ménages déguerpis seront recasés dans un site viabilisé présentant des conditions d'habitabilité meilleures que celles de leur logement antérieur. Ils devront contribuer à l'acquisition de ce confort au prix de 2 500 FCFA par m<sup>2</sup>.

Les ménages des quartiers restructurés et des zones de recasement auront dorénavant accès facile à l'eau potable et à l'électricité. Sans distinction de résidence, ils paieront une redevance forfaitaire unique de 10 000 FCFA/ménage pour renflouer la caisse de solidarité.

Par souci d'équité, certains ménages indigents et vulnérables seront recasés dans des logements sociaux à construire au quartier Wouro Hourso 2 après la viabilisation du site. Dans la zone de recasement aménagée, les parcelles supplémentaires aménagées à dessein, seront vendues pour renflouer la caisse de solidarité du projet en vue de financer les équipements sociaux.

## **2) Financement par les partenaires au développement ou des bailleurs de fonds internationaux**

Le milieu urbain au Cameroun connaît un foisonnement de bailleurs de fonds extérieurs susceptibles d'apporter leurs concours à la mise en œuvre des opérations de restructuration des 12 quartiers méridionaux de CAG 1<sup>er</sup>. Il s'agit notamment de l'Union Européenne, la Banque Mondiale, l'ONU-Habitat, la BAD, etc. Chacun de ces bailleurs dispose des conditionnalités qui régissent les requêtes qui leur sont adressées. Leurs interventions sur le territoire camerounais sont parfois légendaires.

### **▪ Union Européenne**

Cet organisme a été le pivot des programmes FOURMI 1 (1995–1999) et FOURMI 2<sup>3</sup> (2001–2004) destinés à améliorer le cadre et les conditions de vie des habitants des quartiers précaires dans plusieurs villes du Cameroun. Dans un passé récent, l'UE a financé le PACDDU (Programme d'Appui aux Capacités Décentralisées de Développement Urbain) (2003/2008) dans cinq villes du pays (Bafoussam, NGAoundéré, Bamenda, Maroua et Foumban. Les actions d'aménagement et d'amélioration de l'habitat de l'UE au Cameroun sont portées par le financement du PPAB mis en œuvre à Bamenda, Kribi, Yaoundé depuis 2011. Ce projet est similaire à la restructuration des 12 quartiers méridionaux de CAG1. C'est dire que la restructuration des quartiers s'inscrit dans le champ d'intervention financière de l'UE.

Dans ce mécanisme de recherche de financement, il ne faut pas ignorer les appels aux projets locaux de l'UE. Le handicap est leur caractère international qui induit la non-maitrise du processus de sélection qui échappe au pays.

### **▪ Banque Mondiale**

La Banque Mondiale est un partenaire de longue date du Cameroun. Elle investit dans la mise en œuvre des projets urbains d'envergure. Nous pouvons citer, à titre d'exemple, le PDU 1, le PDU 2, le PDUE, le PDVI, etc.

<sup>3</sup> FOURMI = Fonds aux Organisations Urbaines et aux Micros Initiatives

Dans le cadre du PDUE, la BM a financé les opérations d'amélioration des quartiers précaires dans les villes de Yaoundé, Douala, Mbalmayo, Bamenda et Maroua. S'inscrit dans le même sillage le PDVI qui se déploie dans les Régions de l'Adamaoua, de l'Est et du Sud-Est particulièrement les quartiers précaires des villes de N'Gaoundéré, de Mokolo et de Kumba. Le projet de restructuration des 12 quartiers méridionaux de la CAG 1 bien montés suivant les conditionnalités propres de la BM, doit être présenté à ce guichet de financement.

- **Banque africaine de développement**

La BAD intervient surtout pour les opérations de construction de l'habitat. Ses actions sont à prendre en considération. Elle s'intéresse au foncier qui est un domaine complexe de la restructuration. Elle peut financer le remembrement dû à la réservation de l'emprise des voies à ouvrir ou des équipements à construire.

- **ONU-Habitat**

Est un partenaire de longue date du Cameroun dans le domaine de l'amélioration du cadre et des conditions de vie des populations urbaines. Après les consultations des villes des années 2000, elle soutient techniquement et financièrement le PPAB en cours dans 3 villes du Cameroun. On peut soumettre au financement de ce bailleur les projets relevant de la restructuration des quartiers méridionaux de la CAG.

- **C2D**

Les projets financés par le fonds C2D sont visibles dans certaines villes du Cameroun. Les projets financés par ce fonds se poursuivent dans les capitales régionales du pays dont Bafoussam, Garoua et Batouri.

A Garoua, précisément, le C2D est préoccupé par la réhabilitation du marché précaire de Yelwa à la périphérie septentrionale de notre site d'étude. Or, le diagnostic révèle une carence de marché aménagé dans les 12 quartiers.

Dans le même ordre d'idées, le C2D va réhabiliter 2 pénétrantes et construire la voie de contournement qui ourle la partie méridionale de notre zone d'étude.

Les fonds à mobiliser pour la réalisation de la restructuration des quartiers de CAG1 proviendront de plusieurs destinations.

Dans la synthèse, on pourra adopter un schéma simple de collecte et de gestion des fonds des partenaires.

- **Financement de l'AIMF**

L'Association Internationale des Maires Francophones, créée en 1979, est à la fois un forum de concertation entre les maires et un réseau de coopération

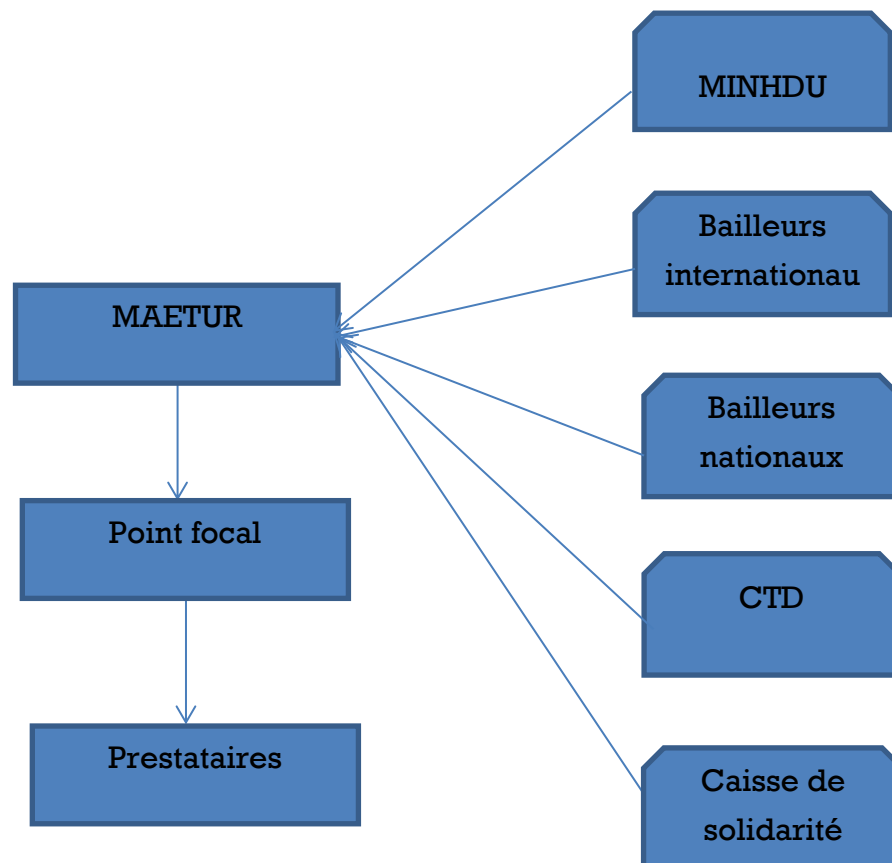
attaché à renforcer la démocratie locale. Elle est le réseau des élus locaux francophones de plus de 200 villes dans 49 pays. Elle est l'expression de la solidarité qui les unit et promeut des valeurs qu'ils partagent : le renforcement de la démocratie locale tant représentative que participante, la valorisation des femmes dans les processus de prise de décision, la gestion planifiée du développement local.

Onze villes du Cameroun dont Garoua, adhéree en 1992, en font partie. Il en est de même des communes et villes unies du Cameroun.

La CUG a déjà réalisé des projets avec l'AIMF. Il s'agit de :

- la construction d'un canal d'assainissement en 1995 ;
- la construction du canal d'assainissement de Lopéré II en 2007 ;
- l'appui à l'automatisation des femmes membres des associations des femmes pour l'épargne et le crédit (AFEC).

Le délégué du gouvernement, au moment opportun, doit porter des projets particuliers de la restructuration pour les soumettre au financement de l'AIMF.



**Fig 4 : Schéma de financement de la Restructuration des 12 quartiers méridionaux de la CAG1<sup>er</sup>**

### 3) Synopsis de financement de la restructuration des 12 quartiers

Le financement de la mise en œuvre du plan de restructuration des 12 quartiers sera assuré inégalement par l'Etat et les potentiels partenaires au développement. Le coût requis à cet effet est de 41 110, 622702 millions de francs CFA (tableau 2).

**Tableau 2 : Coûts de mise en œuvre du plan de la restructuration des quartiers de CAG1**

| N° d'ordre | Rubriques                   | Coûts en millions | Observations   |
|------------|-----------------------------|-------------------|--|
| 1          | HABITAT                     | 16 693, 48        | Habitat ici inclut les trames assainies et les logements sociaux |
| 2          | VOIRIE ET DRAINAGE          | 15 027, 824535    | Ce coût comprend la construction du canal exutoire               |
| 3          | INFRASTRUCTURES             | 2 855, 586167     |  |
| 4          | EQUIPEMENTS SOCIAUX DE BASE | 3 937, 75127      |  |
| 5          | ESPACE VERT                 | 4 923, 732        |  |
| 6          | AUTRES PROGRAMMES           | 1 610             | Il s'agit des programmes d'accompagnement de mise en œuvre       |
|            | <b>Ensemble des coûts</b>   |                   | <b>41.110.622.702</b>  |

### 4) Contribution à la mise en œuvre du plan de restructuration des quartiers de la CAG 1

D'emblée, il est admis qu'une contribution est exigée de l'Etat camerounais et des partenaires au développement pour transformer ce plan en réalité et améliorer le cadre et les conditions de vie des populations (cf tableau 3). Pour la mise en œuvre, cette répartition des coûts obéira à une pratique expérimentée dans des projets de grande envergure. Les fonds à mobiliser auprès des partenaires au développement représentent 40% des coûts de mise en œuvre. Le gouvernement du Cameroun fournira 60% des fonds exigés.

**Tableau 3 : Répartition des coûts d'investissement de la restructuration entre l'Etat et les bailleurs**

| Programmes                  | Coûts en millions | Contribution des bénéficiaires | Contribution de l'Etat 60% | Contribution des bailleurs 40% |
|-----------------------------|-------------------|--------------------------------|----------------------------|--------------------------------|
| HABITAT                     | 16 693, 48        |                                | 10 016, 088                | 6 677, 392                     |
| VOIRIE ET DRAINAGE          | 15 027, 824535    |                                | 9 016, 694721              | 6 011, 129814                  |
| INFRASTRUCTURES             | 2 855, 586167     |                                | 1 713, 3517                | 1 142, 2344668                 |
| EQUIPEMENTS SOCIAUX DE BASE | 3 937, 75127      |                                | 2 362, 650762              | 1 575, 100508                  |



|                           |                        |  |                 |                 |
|---------------------------|------------------------|--|-----------------|-----------------|
| ESPACE VERT               | <b>4 923, 732</b>      |  | 2 954, 2395     | 1 969, 4928     |
| AUTRES<br>PROGRAMMES      | 1 610                  |  | 966             | 644             |
| <b>Coût de l'ensemble</b> | <b>41 110, 622 702</b> |  | 25 089, 1564332 | 16 726, 1042888 |

## 5) Algorithme de la stratégie de mobilisation ad hoc de fonds à mettre en place

### a) Généralités

Il n'existe pas de recettes universelles de mobilisation de fonds auprès des bailleurs de fonds nationaux, extérieurs ou des populations.

Néanmoins, le MINEPAT est le département ministériel mandaté par le gouvernement de la République pour négocier les fonds extérieurs dans le cadre de la coopération bilatérale ou multilatérale. La réussite de cette tâche dépend des astuces et du savoir-faire des cadres qui y sont affectés.

Dans tous les cas, une requête exige un dossier bancable qui doit être monté en fonction des conditionnalités des bailleurs.

Les cadres doivent faire preuve d'une maîtrise parfaite de ces conditionnalités, analyser les champs d'intérêts traditionnels des partenaires au développement ou champs de prédilection, sélectionner les champs féconds de financement.

La priorité doit être donnée aux bailleurs de fonds qui traitent habituellement avec le pays. À cet effet, les expériences surannées sont mises à contribution.

Pour une mobilisation efficace des ressources, il convient, au niveau de la structure de gestion, de transformer chaque action envisagée de la restructuration en projets bien montés, prêts à soumettre aux potentiels bailleurs de fonds et de les transmettre au MINEPAT qui est habilité à négocier avec les partenaires au développement, de suivre de près les actions de négociation du MINEPAT et d'assister en qualité d'observateur aux négociations..

### b) Procédure interne au MINEPAT pour la recherche des financements extérieurs

La procédure de recherche des financements extérieurs n'est pas encadrée au Cameroun. Elle n'est pas formalisée par un texte réglementaire. Le processus de recherche des financements extérieurs relève seulement de la pratique administrative et des caractéristiques des bailleurs de fonds.

Cette procédure s'articule autour de quelques étapes :

## **Etape 1**

Le promoteur ou le maître d'ouvrage initie le projet et s'assure qu'il cadre avec les priorités du gouvernement en matière de développement. A ce titre, l'opération envisagée doit être en adéquation avec le cadre des dépenses à moyen et long termes de l'Etat, et permettre d'atteindre les objectifs stratégiques du Gouvernement. Le projet ainsi initié est conduit à la maturité à travers les études de faisabilité et de mise en œuvre, conformément au décret relatif à la maturation des projets. Une fois le projet arrivé à maturité, le promoteur ou le maître d'ouvrage le transmet au MINEPAT qui statutairement s'occupe de la recherche des financements extérieurs auprès des bailleurs de fonds.

## **Etape 2**

Au sein du MINEPAT, le projet est d'abord analysé techniquement et soumis au Comité National de la dette Publique (CNDP) qui se prononce sur son éligibilité. Une fois le projet validé par le CNDP, le MINEPAT sollicite auprès de la Présidence de la République un décret d'habilitation qui l'autorise à soumettre le projet aux bailleurs de fonds.

## **Etape 3**

Après le décret d'habilitation, le MINEPAT saisit les bailleurs de fonds et les négociations s'achèvent par la conclusion d'un accord de financement qui précise les modalités de financement. L'accord de prêt est matérialisé par un aide-mémoire, et les modalités de mobilisation du prêt sont précisées dans le manuel de procédure de gestion des fonds.

En cas d'accord de financement, le bailleur fournit ses conditionnalités qui sont examinées par le demandeur. Si elles sont satisfaisantes, les fonds sont mis à la disposition du MINEPAT qui les rétrocède au promoteur (MINH DU). Ce dernier les décaisse auprès de la Caisse autonome d'amortissement et les affecte à la réalisation du projet.

### **c) Suivi des requêtes**

Il est souhaitable que la structure de gestion établisse un échéancier de suivi des requêtes. En effet, un bailleur de fonds n'a aucune obligation de réagir instantanément à une demande de prêt.

L'équipe chargée de la mobilisation des ressources doit avoir un tableau de bord assorti de l'état des requêtes. Il doit également avoir en permanence dans sa gibernière des projets multisectoriels actualisés, prêts à être soumis au financement. Les cadres de la structure de gestion du projet doivent pouvoir participer aux

conférences des bailleurs organisées à travers le monde. C'est souvent l'occasion de nouer des relations fructueuses qui débouchent sur des financements.

En dernier ressort, la structure de gestion doit établir des relations permanentes de mise au point avec le MINEPAT.

## **6) Autres stratégies de financement**

### **a) Fonds de solidarité et recouvrement des coûts**

La restructuration va générer des fonds de diverses origines. Pour bien les canaliser, on mettra en place une caisse de solidarité pour la restructuration (CSR) sous le contrôle du MINH DU.

Dans le cadre de la restructuration des quartiers méridionaux de la CAG1, on envisage de créer des trames assainies et de construire des logements sociaux à mettre à la disposition de certaines catégories de la population. L'accès n'y sera pas gratuit. Le coup d'aménagement sera calculé et répercuté sur les bénéficiaires. A cet effet, chaque éventuel bénéficiaire devra souscrire un abonnement d'achat ou de location avant le déguerpissement.

Les populations qui ne seront pas recasées sur place, le seront dans un site dédié et aménagé. Lowel semble indiqué. Les postulants aux parcelles dans ce site devront également participer à cet aménagement en payant un forfait dépendant du coût investi pour la viabilisation.

Les populations non déguerpies bénéficient de la plus-value de leur terrain suite à la restructuration de leurs quartiers respectifs. Leurs parcelles seront désormais desservies et matérialisées. Ils pourront obtenir un TF s'ils le désirent.

En dehors des frais exigés pour l'obtention d'un TF, les populations non déguerpies devront contribuer à un taux forfaitaire au fonds de solidarité pour soutenir le projet.

### **b) Contribution HIMO à la restructuration**

La mise en œuvre de l'approche à haute intensité de main-d'œuvre (**HIMO**) dans les projets de viabilisation n'augure pas pour un travail fait au rabais, mais garantit une qualité durable. Des exemples sont fréquemment cités. Les routes faites en pavés de pierre sont très durables contrairement à celles enduites avec l'asphalte. Les salles de classes faites en matériaux locaux au Cameroun avec l'approche HIMO résistent à l'usure du temps, de même que les maisons faites depuis l'époque allemande.

A cet effet, Medard Kouatchou, coordonnateur de l'unité technique HIMO au MINEPAT, estime que les maîtres d'ouvrage doivent intégrer l'approche HIMO dans la budgétisation de leurs investissements publics, car, cette approche combine l'utilisation de la main-d'œuvre locale avec les matériaux locaux pour la réalisation des infrastructures par exemple.

Par ailleurs, les populations organisées en associations, en GIC ou en comité de gestion seront très actives dans la maintenance des équipements. Cette participation augure pour une appropriation effective des projets par les populations et leurs inscriptions dans la durabilité. A cet effet, les programmes de formation seront mises en œuvre pour renforcer les capacités des résidents. Il en est de même de l'intensification de l'ingénierie social dans l'information et la sensibilisation des habitants à travers une gouvernance transparente de la gestion des équipements publics.

L'aménagement du site sous étude générera des travaux qui vont exiger une forte main-d'œuvre. Ces travaux pourront être réalisés en priorité par les populations locales. Des rémunérations leur seront indubitablement versées. Les ouvriers, dans ce chantier de la restructuration, devront payer un tribut représentant une fraction de leur rémunération (nous suggérons 20%). La somme prélevée sur la rémunération mensuelle ou à la fin d'une tranche des travaux permettra de renflouer la caisse du fonds de solidarité afin de financer une partie des investissements.

### **c) Rentes des activités visibles de la rue**

Dans le bois urbain et les espaces verts à créer, on favorisera, en soutien au tourisme, l'expansion des activités économiques sur des espaces aménagés spécifiques. Il s'agira des restaurants, des échoppes, des épiceries, des commerces sur claie, etc. Les petits opérateurs qui y seront installés payeront des loyers mensuels ou annuels pour accéder aux espaces de commerce. Une fois encore, les sommes collectées seront reversées à une périodicité donnée, dans la caisse de solidarité.

### **d) Taxes à prélever**

Des axes structurants seront créés. Ils donneront lieu à d'importantes activités économiques. Des activités de location des maisons ou des chambres se répandront. Ces activités seront cartographiées et seront imposées. Les produits des taxes renfloueront les caisses de la commune.

Au cours des 10 premières années, la CAG 1 reversera 20% de ces taxes dans la caisse de solidarité pour soutenir la réalisation des projets générés par la restructuration.

### **e) Partenariat Public/privé**

Le partenariat public/privé est une piste féconde de recherche de financement pour des projets d'envergure. Il existe sur le plan National des banques qui offrent des produits adaptés à leurs clients. Elles peuvent voler au secours de l'Etat camerounais dans la réalisation des projets d'envergure tels que la restructuration. Elles sont disposées à financer sous forme de prêts certains aspects de ce projet à l'instar des trames assainies et des logements sociaux.

Dans les faits, des projets bien montés doivent être soumis au CARPA qui est chargé de l'évaluation des projets de service public à réaliser via un partenariat public-privé. Il a pour mission principale de contribuer par son expertise à la création et au renouvellement des infrastructures et équipements de service public.

Conformément aux textes de base, le travail du Conseil se fait en plusieurs étapes à savoir :

- l'évaluation préalable (avant le lancement de la procédure) qui se fait sur la base de l'étude de faisabilité accompagnée de l'avis de soutenabilité budgétaire du Ministre en charge des finances ;
- l'avis d'Opportunité avec pour principal objectif d'établir par quel régime de la commande publique, les fonds à investir auront la meilleure valeur ajoutée pour le contribuable. Au stade actuel, le Cameroun dispose de deux régimes pour la commande publique, à savoir (1) le Marché Public (MP) régi par les dispositions du décret n° 2004/275 du 24/9/2004 portant Code des Marchés Publics (2) le Contrat de Partenariat (CP) régi par la loi n° 2006/012 du 29 décembre 2006 fixant le régime général des contrats de partenariat et ses divers textes d'application ;
- la validation des dossiers de consultation (Appel Public à Manifestation d'Intérêt (APMI) ou Appel d'Offres Restreint (AOR) ;
- la participation aux travaux des Commissions Ad Hoc (analyse des dossiers présentés par les soumissionnaires) ;
- Conclusion d'un Contrat de Partenariat. Le Conseil (1) assiste l'acteur public dans les négociations (2) apprécie le procès-verbal des négociations et le projet de contrat (3) émet un avis de non objection sur le projet de contrat avant la signature.

## **7) Outils de marketing**

Les outils de marketing sont constitués de fiches des différents projets à soumettre aux bailleurs. Elles sont synthétiques, mais permettent au MO de présenter le contenu des différents projets. Elles comprennent :

### **Fiches de projets détaillés et simplifiés**

#### **a) Fiches de projets détaillés**

Voir le document présentant les fiches du projet.

#### **b) Fiches de projets simplifiés**

Voir le document présentant les fiches du projet.

#### **c) Appel à manifestation d'intérêt**

Voir le document présentant les fiches du projet.

## Conclusion

Signalons d'emblée que le poids de la restructuration des quartiers du sud de la CAG1 repose sur le statut de la structure choisie. Ce choix mérite une attention particulière.

La mobilisation des fonds, quant à elle, est un maillon essentiel également de la réalisation du projet. Le gouvernement camerounais, en l'occurrence le MINH DU, ne dispose pas le montant requis *pour la mise en œuvre de ce projet dont le coût estimé est de 41 110, 622702 millions de FCFA*. Il faut le rechercher auprès de plusieurs partenaires tant nationaux qu'internationaux. *Cette activité doit être permanente. De nouveaux bailleurs de fonds peuvent naître au cours de la mise en œuvre du processus*. Il convient d'en tenir compte.

La réussite de la mobilisation des fonds est tributaire de la perspicacité des cadres affectés à cette tâche.

Il y a lieu de signaler que le tableau synoptique des fonds à mobiliser est indicatif et devrait, dans le fondement, connaître des modifications sur les attentes.

Les bénéficiaires doivent se mobiliser de plusieurs manières pour renflouer la caisse de solidarité, pièce maitresse de l'appropriation de la réalisation de ce projet.

## Table des matières

|  |    |
|--|----|
| Sommaire .....   | 3  |
| Liste des tableaux .....   | 4  |
| Liste des figures .....  | 4  |
| Résumé .....   | 5  |
| Abstract .....   | 7  |
| Introduction .....   | 9  |
| 1) Présentation de la zone d'étude .....   | 9  |
| 2) Contexte .....  | 11 |
| 3) Données du diagnostic et de l'étude de faisabilité.....   | 11 |
| I. Analyse de l'environnement institutionnel .....   | 13 |
| 1) Structures d'encadrement de la restructuration.....   | 13 |
| 2) Identification des potentiels partenaires à la mise en œuvre des projets de l'étude de la restructuration de la CAG1 .....    | 15 |
| 3) Identification des investissements déjà prévus par les différentes administrations.....                                       | 16 |
| 4) Sensibilisation des administrations et bailleurs de fonds pour l'inscription des actions prioritaires dans leurs budgets..... | 16 |
| 5) Sensibilisation des populations pour leur implication dans le financement de certaines actions.....                           | 17 |
| 6) Structures de gestion du projet de restructuration des quartiers de la partie sud de la CAG1 .....                            | 17 |
| a) Point Focal de la MAETUR Garoua renforcé.....   | 18 |
| b) Agence de restructuration .....   | 20 |
| c) Structure privée .....  | 23 |
| d) Communauté Urbaine de Garoua ou Commune d'Arrondissement de Garoua 1. ....  | 24 |
| 7) Analyse comparée des structures .....   | 24 |
| II. Stratégies de mobilisation des fonds.....  | 25 |
| 1) Financement des structures nationales et des bénéficiaires .....  | 25 |
| 2) Financement par les partenaires au développement ou des bailleurs de fonds internationaux .....                               | 29 |
| 3) Synopsis de financement de la restructuration des 12 quartiers .....  | 32 |



|   |    |
|---|----|
| 4) Contribution à la mise en œuvre du plan de restructuration des quartiers de la CAG 1 ..... | 32 |
| 5) Algorithme de la stratégie de mobilisation ad hoc de fonds à mettre en place               | 33 |
| a) Généralités .....  | 33 |
| b) Procédure interne au MINEPAT pour la recherche des financements extérieurs .....           | 33 |
| c) Suivi des requêtes.....  | 34 |
| 6) Autres stratégies de financement .....   | 35 |
| a) Fonds de solidarité et recouvrement des coûts .....  | 35 |
| b) Contribution HIMO à la restructuration.....  | 35 |
| c) Rentes des activités visibles de la rue.....   | 36 |
| d) Taxes à prélever .....   | 36 |
| e) Partenariat Public/privé.....  | 37 |
| 7) Outils de marketing .....  | 38 |
| Fiches de projets détaillée et simplifiée .....   | 38 |
| a) Fiches de projets détaillés .....  | 38 |
| b) Fiches de projets simplifiés .....   | 38 |
| c) Appel à manifestation d'intérêt.....   | 38 |
| Conclusion.....   | 39 |
| Annexe.....   | 42 |
| Annexe 1 : Organigramme de la CAG1 .....  | 43 |
| Annexe 2 : Organigramme de la CUG.....  | 44 |
| Annexe 3 : Profil du personnel de la CUG et de la CAG1 .....                                  | 45 |
| Annexe 4 : Coûts de mise en œuvre du plan de restructuration des quartiers de Garoua .....    | 46 |
| Annexe 5 : TDR.....   | 50 |

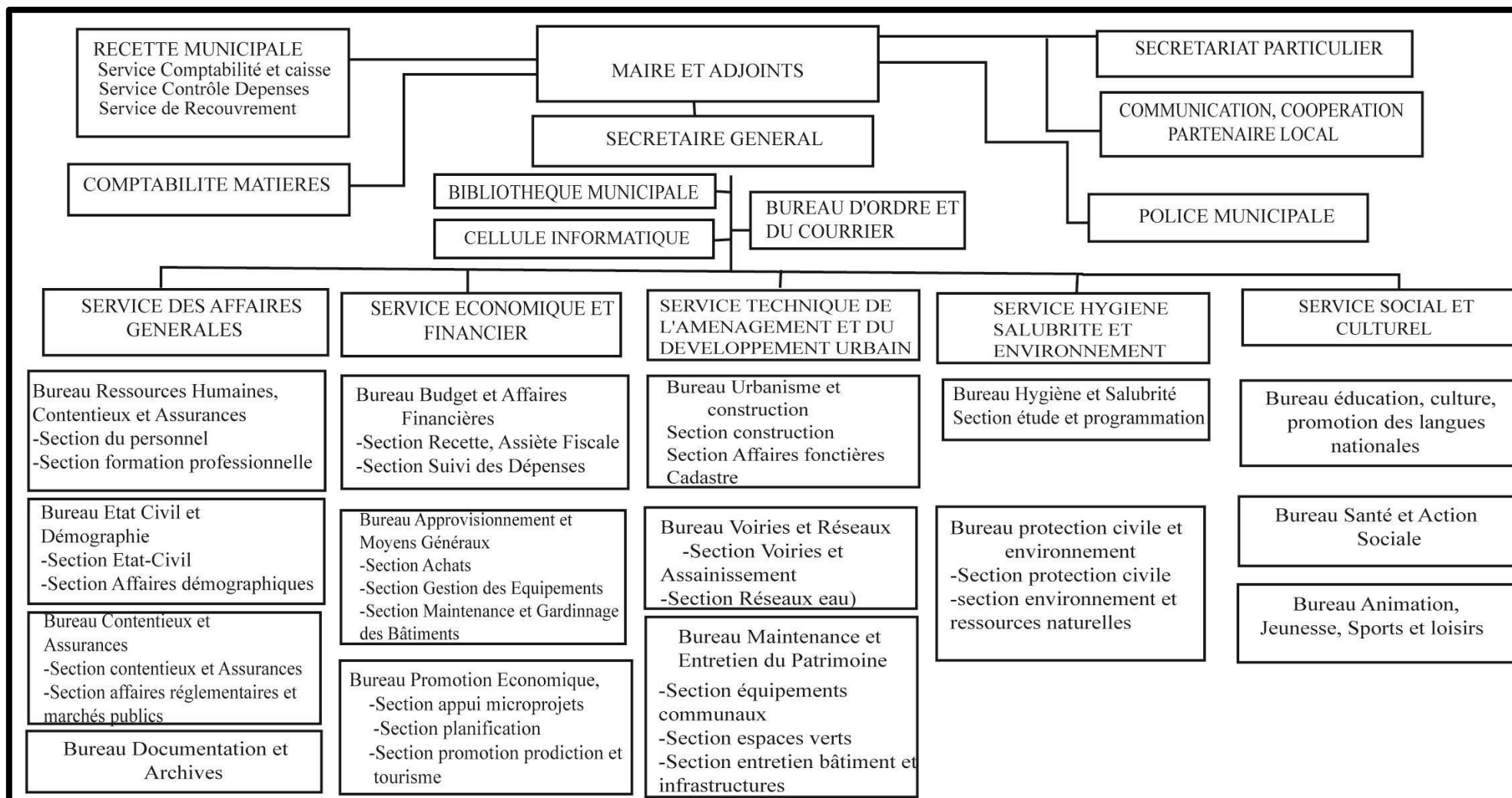


## **Annexe**

## Annexe 1 : Organigramme de la CAG1

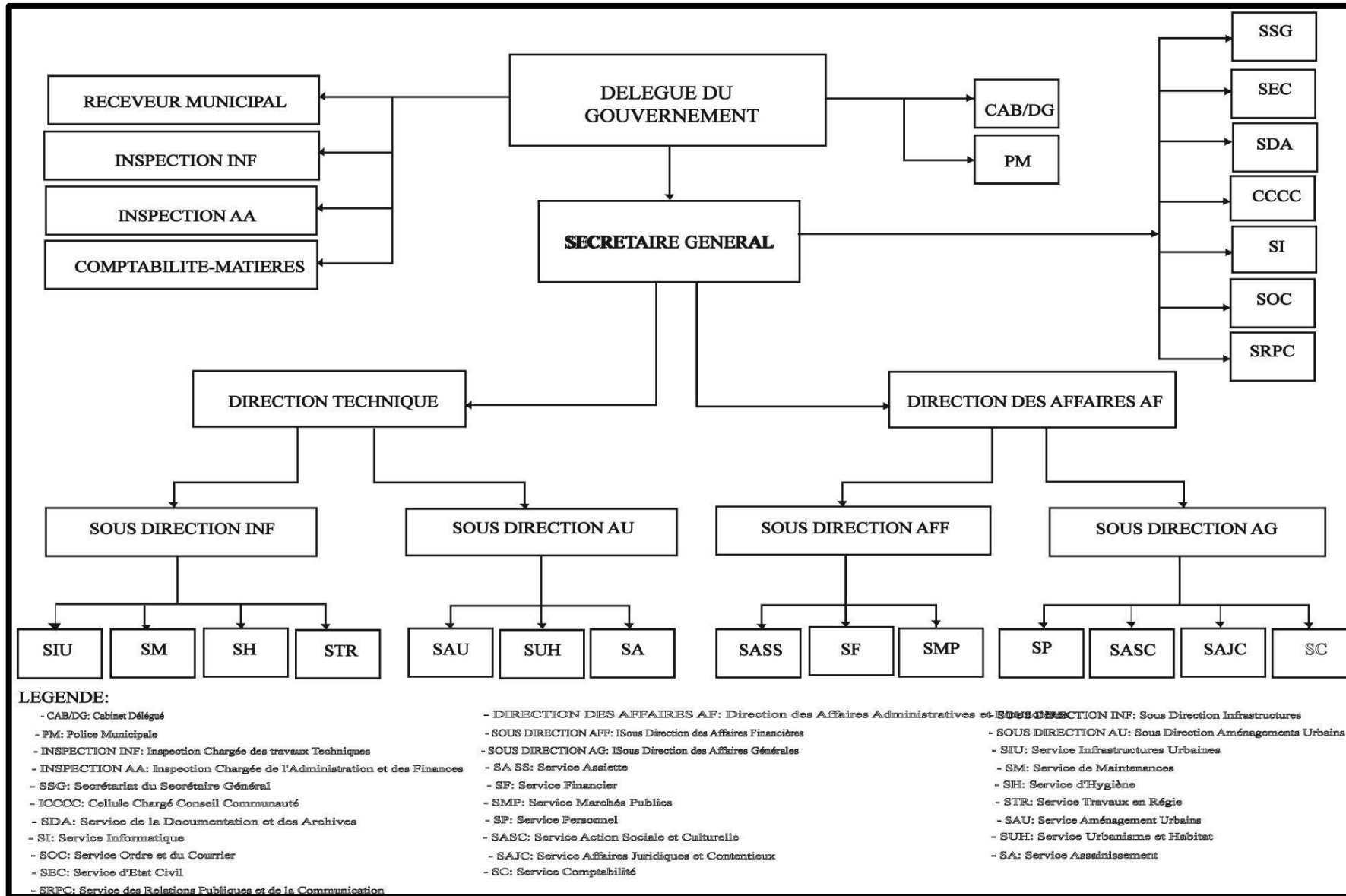
### ORGANIGRAMME DE LA COMMUNE D'ARRONDISSEMENT DE GAROUA 1<sup>er</sup>

CONFORMEMENT A L'ARRETE N°0136 24 AOUT 2009 RENDANT EXECUTOIRE LES TABLEAUX TYPES DES EMPLOIS COMMUNAUX



## Annexe 2 : Organigramme de la CUG

### ORGANIGRAMME COMMUNAUTE URBAINE DE GAROUA



### **Annexe 3 : Profil du personnel de la CUG et de la CAG1**

#### **a)- PROFIL DU PERSONNEL DE LA COMMUNAUTE URBAINE DE GAROUA**

| <b>Profil</b>                             | <b>Effectif</b> |
|---|-----------------|
| Architecte                                | 1               |
| Ingénieur de Génie Civil                  | 1               |
| Administration Municipal formé au CEFAM   | 1               |
| Capacité en droit                         | 2               |
| Licencié en Sciences politique            | 1               |
| Licence professionnelle                   | 2               |
| CAP SD                                    | 2               |
| Baccalauréat G (secrétariat de direction) | 1               |
| Baccalauréat                              | 5               |
| Probatoire                                | 2               |
| C.A.P. en plomberie                       | 1               |
| C.A.P. en menuiserie                      | 3               |
| C.A.P. en électricité                     | 5               |
| B.E.P.C.                                  | 37              |
| C.E.P.E.                                  | 22              |
| Permis de conduire                        | 22              |

#### **b)- PROFIL DU PERSONNEL DE LA COMMUNE D'ARRONDISSEMENT DE GAROUA 1<sup>er</sup>**

| <b>Profil</b>                           | <b>Effectif</b> |
|---|-----------------|
| Ingénieur de Génie Civil                | 1               |
| Secrétaire d'administration             | 1               |
| Administration Municipal formé au CEFAM | 2               |
| Technicien Supérieur de Commerce        | 1               |
| Technicien Supérieur d'agriculture      | 1               |
| Licencié en Sciences Economiques        | 1               |
| Maitrise en Sciences Economiques        | 1               |
| Licencié en Comptabilité                | 1               |
| Technicien Supérieur de Génie Civil     | 1               |
| Baccalauréat G2                         | 3               |
| Baccalauréat                            | 2               |
| Probatoire                              | 2               |
| C.A.P. en électricité                   | 1               |
| B.E.P.C.                                | 11              |
| C.E.P.E.                                | 6               |
| Permis de conduire                      | 2               |

## Annexe 4 : Coûts de mise en œuvre du plan de restructuration des quartiers de Garoua

| Eléments de coûts                                 | Descriptif  | Unité          | Qtité                 | Hypothèse de calcul   | Coût million FCFA) (en de |
|---|---|----------------|-----------------------|---|---------------------------|
| <b>HABITAT</b>                                    |   |                |                       |   |                           |
| <b>Constructions touchées par la voirie</b>       | Il s'agit ici des constructions qui seront démolies par l'opération                         | U              | 1.275                 | 01 maison = 5 millions  | 6 375                     |
| <b>Constructions touchées par les drains</b>      |   | U              | 49                    | 01 maison = 5 millions  | 245                       |
| <b>Constructions touchées par les équipements</b> |   | U              | 20                    | 01 maison = 5 millions  | 100                       |
| <b>Biens touchés</b>                              | Biens divers (Arbres, chambres, boutiques, terrains vides)                                  | U              | Ces biens sont divers | Les biens touchés représentent le dixième des maisons touchées                                      | 680                       |
| <b>Logements sociaux</b>                          | WouroHourso, Haoussaré<br>Superficie : 26369 m <sup>2</sup>                                 | U              | 26369                 | 250 000 000<br>Comparaison avec Mbang Pongo   | 5750                      |
| <b>Trames assainies</b>                           | WouroHourso, Haoussaré, Souari, Toupouriré et Méhéri<br>Superficie : 254 348 m <sup>2</sup> | m <sup>2</sup> | 254<br>348            | 10 000/ m <sup>2</sup><br><u>Source : Bilan prévisionnel des opérations d'aménagement (MAETUR)</u>  | 2543, 480                 |
| <b>Aménagement d'une zone de recasement</b>       | Lowel : 100 000 m <sup>2</sup>  | m <sup>2</sup> | 100<br>000            | 10 000 / m <sup>2</sup><br><u>Source : Bilan prévisionnel des opérations d'aménagement (MAETUR)</u> | 1 000                     |
| <b>TOTAL</b>                                      |   |                |                       |   | <b>16693, 48</b>          |
| <b>VOIRIE ET DRAINAGE</b>                         |   |                |                       |   |                           |
| <b>Terrassement et voiries</b>                    | Dans le site  | ml             | 17 892                |   | 11 508, 777               |
| <b>Canal exutoire au sud</b>                      | Création d'un canal exutoire dans le marécage de la partie sud                              | ml             | 1 350                 | 1ml = 1 000 000   | 1 350                     |
| <b>Caniveaux à construire</b>                     | Le long des voies   | ml             | 49 272                | Drainage (Caniveaux + regard + etc...)  | 1 600                     |
| <b>Drain à aménager</b>                           | Drain à aménager pour une largeur   | ml             | 3 750                 | 1ml = 1102 000  | 200                       |

|  |   |                |        |   |                       |
|--|---|----------------|--------|---|-----------------------|
|  | variant entre 2 et 7 m.   |                |        |   |                       |
| <b>Carrefours à aménager</b>                   | Dans le site  | U              | 10     | 01 carrefour = 100 000  | 10                    |
| <b>Ouvrages de franchissement à construire</b> |   |                |        | <u>Source : Mission 3 de l'étude</u>  | 359, 047535           |
| <b>TOTAL</b>                                   |   |                |        |   | <b>15 027, 824535</b> |
| <b>INFRASTRUCTURES</b>                         |   |                |        |   |                       |
| <b>Approvisionnement en eau</b>                | Extension du réseau   | du ml          | 14 810 | <u>Source : Mission 3 de l'étude</u>  | 860, 1722             |
| <b>Alimentation en électricité</b>             | Extension du réseau   | du ml          | 14.298 | <u>Source : Mission 3 de l'étude</u>  | 888, 771447           |
| <b>Eclairage public</b>                        | Le long des voies   | U              | 733    | <u>Source : Mission 3 de l'étude</u>  | 544, 918972           |
| <b>NTIC</b>                                    |   |                |        | <u>Source : Mission 3 de l'étude</u>  | 561, 723548           |
| <b>TOTAL</b>                                   |   |                |        |   | <b>2 855, 586167</b>  |
| <b>EQUIPEMENTS SOCIAUX DE BASE</b>             |   |                |        |   |                       |
| <b>Equipements scolaires</b>                   | Ecole maternelle et primaire au quartier Souari (2 877 m <sup>2</sup> );  | U              | 01     | 90 000 000<br><u>Source : Délégation régionale du MINEDUB pour le Nord</u>  | 90                    |
|  | Lycée au quartier Toupouriré (10.109 m <sup>2</sup> );                    | U              | 01     | 400 000 000<br><u>Source : Délégation régionale du MINESEC pour le Nord</u>   | 400                   |
| <b>Equipements de santé</b>                    | Centre de Santé Intégré au quartier Wouro-Hourso (5 981 m <sup>2</sup> ); | m <sup>2</sup> | 01     | 200 000 000<br><u>Source : Délégation régionale du MINSANTE pour le Nord</u>  | 200                   |
| <b>Equipements sportifs</b>                    | Stade municipal au quartier Wouro-Hourso 2                                | m <sup>2</sup> | 20 000 | 50 000  | 2 975, 2              |
| <b>Equipements culturels</b>                   | Centre multimédia et bibliothèque   | m <sup>2</sup> | 668    | 200 000<br><u>Source : Evaluation au m<sup>2</sup> de construction pour déterminer le coût du permis de bâtir (CUY)</u> | 133,6                 |
| <b>Equipements de sécurité</b>                 | 4 postes de police de 100 m <sup>2</sup> chacun                           | m <sup>2</sup> | 300    | 200 000<br><u>Source : Evaluation au m<sup>2</sup> de construction pour déterminer le coût du permis de bâtir (CUY)</u> | 80                    |
| <b>Equipement marchand</b>                     | Aménagement du marché de la Pharmacopée                                   | m <sup>2</sup> | 503    | 117 209<br><u>Source : bilan prévisionnel des études validées par la CUG</u>  | 58, 956127            |
| <b>TOTAL</b>                                   |   |                |        |   | <b>3 937, 75127</b>   |

| ESPACE VERT  |  |                |        |   |                   |
|--|--|----------------|--------|---|-------------------|
| <b>Arbres à planter</b>  | Arbres pour couvrir une superficie de 150 ha à raison de 100 arbres par ha | U              | 15 000 | Taux forfaitaire  | 750               |
| <b>Espace vert et de jeux</b>  | Espace vert et espace de jeux au quartier Haoussaré                        | m <sup>2</sup> | 13 552 | Aménagement d'espace vert : 2 000 FCFA / m <sup>2</sup><br><u>Source : Bilan prévisionnel des opérations d'aménagement (MAETUR)</u>                   | 27,104            |
|  | Espace vert au quartier Wouro-Hourso 2                                     | m <sup>2</sup> | 3 255  |   | 6,53              |
|  | Parc de loisir au quartier Méhéri 2  | m <sup>2</sup> | 23 994 |   | 47,988            |
|  | Coulée urbaine le long du canal exutoire                                   | m <sup>2</sup> | 97 204 | 3 000/ m <sup>2</sup><br>Forfait  | 291, 612          |
| <b>Gestion des ordures ménagères</b>   | Aménagement des plateformes de collecte des ordures ménagères              | U              | 17     | Aménagement des plateformes de collecte : 1 500 000 FCFA /U<br><u>Source : Etude de restructuration des quartiers Afanmabe et Nkolbikok (MINH DU)</u> | 25.5              |
| <b>Station d'épuration</b>   | Construction d'une station d'épuration                                     | m <sup>2</sup> | 29 357 | <u>Source : Mission 3 de l'étude</u>  | 3.775             |
| <b>TOTAL</b>   |  |                |        |   | <b>4.923, 732</b> |
| AUTRES PROGRAMMES  |  |                |        |   |                   |
| <b>Education communautaire</b>   | Accompagnement du projet   | U              | 80     | Taux forfaitaire  | 80                |
| <b>Fonctionnement de la structure d'exécution du projet</b>                  | Accompagnement du projet   | U              | 300    | Taux forfaitaire  | 300               |
| <b>Organisation des bénéficiaires pour la maintenance du mobilier urbain</b> | Accompagnement du projet   | U              | 150    | Taux forfaitaire  | 150               |
| <b>Promotion de la copropriété par des subventions de l'Etat</b>             | Accompagnement du projet   | U              | 130    | Taux forfaitaire  | 130               |
| <b>Formation et missions de recherche de financement</b>                     | Accompagnement du projet   | U              | 150    | Taux forfaitaire  | 150               |



|  |         |   |     |                  |                       |
|--|---------|---|-----|------------------|-----------------------|
| <b>Frais financiers et imprévus</b>        | Gestion | U | 800 | Taux forfaitaire | 800                   |
| <b>TOTAL</b>                               |         |   |     |                  | <b>1 610</b>          |
| <b>Coût total du scénario offensif HT.</b> |         |   |     |                  | <b>41 110, 622702</b> |

## Annexe 5 : TDR

ENTRE

**LE MINISTERE DE L'HABITAT ET DU DEVELOPPEMENT URBAIN**

CI-APRES DESIGNE(MINH DU)

REPRESENTE PAR SON MINISTRE, MONSIEUR **Jean Claude MBWENTCHOU**

D'UNE PART

ET

**LA MISSION D'AMENAGEMENT ET D'EQUIPEMENT DES TERRAINS URBAINS ET RURAUX**

CI-APRES DESIGNE (MAETUR)

REPRESENTE PAR SON DIRECTEUR, MONSIEUR **Louis Roger MANGA**

D'AUTRE PART

Année 2016-2017

2

A. 

REPUBLIQUE DU CAMEROUN  
Paix - Travail - Patrie  
-----  
MINISTERE DE L'HABITAT ET  
DU DEVELOPPEMENT URBAIN

REPUBLIC OF CAMEROON  
Peace - Work - Fatherland  
-----  
MINISTRY OF HOUSING AND  
URBAN DEVELOPMENT

CONVENTION D'ASSISTANCE TECHNIQUE N° 00026721 /MINHDU/MAETUR POUR LA  
REALISATION DE L'ETUDE EN VUE DE LA RESTRUCTURATION/RENOVATION DES QUARTIERS  
SOUS-STRUCTURES DANS LA COMMUNAUTE URBAINE DE GAROUA : ZONE PRIORITAIRE 1

|                                       |   |
|---------------------------------------|---|
| TITULAIRE :                           | <b>MISSION D'AMENAGEMENT ET D'EQUIPEMENT DES TERRAINS URBAINS ET RURAUX (MAETUR)</b><br>BP : 1248 Yaoundé<br>Tél : 222 22 21 02/222 22 21 13<br>Fax : 222 23 31 90<br>N° contribuable : <b>M067700006352M</b><br>N° compte de dépôt au trésor public : <b>4504095</b> |
| OBJET :                               | <b>ETUDE DE LA RESTRUCTURATION/RENOVATION DES QUARTIERS SOUS-STRUCTURES DANS LA COMMUNAUTE URBAINE DE GAROUA : ZONE PRIORITAIRE 1</b>   |
| LIEU D'EXECUTION :                    | GAROUA  |
| DELAI D'EXECUTION :                   | Vingt deux (22) mois  |
| MONTANT DE LA CONVENTION D'ASSISTANCE | HTVA: 156 557 652 F CFA<br>TVA: 30 137 348 F CFA<br>TTC: <b>186 695 000 F CFA</b><br>AIR: 3 444 268 F CFA<br>NAM: 153 113 384 F CFA   |
| FINANCEMENT :                         | <b>BIP MINHDU 2016 et suivants</b>  |
| IMPUTATION :                          | 50 38 496 02 441510 2029  |

SIGNE LE : 10 OCT 2016

ENREGISTRE LE

1

ENTRE

**LE MINISTRE DE L'HABITAT ET DU DEVELOPPEMENT URBAIN**

CI-APRES DESIGNE(MINHDU)

REPRESENTE PAR SON MINISTRE, MONSIEUR **Jean Claude MBWENTCHOU**

D'UNE PART

ET

**LA MISSION D'AMENAGEMENT ET D'EQUIPEMENT DES TERRAINS URBAINS ET RURAUX**

CI-APRES DESIGNE (MAETUR)

REPRESENTE PAR SON DIRECTEUR, MONSIEUR **Louis Roger MANGA**

D'AUTRE PART

Année 2016-2017

2

A



## SOMMAIRE

| <u>ARTICLES</u>  | <u>PAGES</u> |
|--|--------------|
| <b>PREAMBULE</b>   |              |
| <b>ARTICLES 1 à 4</b>  |              |
| • De l'objet du contrat  | 4            |
| • Des pièces constitutives   |              |
| • Des obligations de la MAETUR   |              |
| • Des obligations du MINH DU   |              |
| <b>ARTICLES 5 à 6</b>  | 5            |
| • Des obligations communes des parties   |              |
| • Des Conditions financières   |              |
| <b>ARTICLES 7 à 10</b>   | 6            |
| • Des Modalités d'exécution des activités  |              |
| • De la durée d'exécution  |              |
| • Des cas de forces majeures   |              |
| • Du suivi-évaluation et de mise en œuvre  |              |
| <b>ARTICLES 11</b>   | 7            |
| • Du planning d'exécution des prestations  |              |
| <b>ARTICLES 12 à 13</b>  | 8            |
| • De la réception technique  |              |
| • Du nantissement  |              |
| <b>ARTICLES 14 à 20</b>  | 9            |
| • De la dénonciation   |              |
| • Des lois et règlements applicables   |              |
| • Du règlement des litiges   |              |
| • De la révision   |              |
| • De la résiliation  |              |
| • De la date de prise d'effet  |              |
| • De l'élection de domicile  |              |
| <b>ARTICLES 21</b>   | 10           |
| Termes de référence de l'étude en vue de la restructuration / rénovation des quartiers<br>sous - structures dans la communauté urbaine de Bafoussam : zones prioritaires 1 |              |
| <b>ARTICLES 22</b>   | 24           |
| Détail estimatif   |              |

## **PREAMBULE**

Considérant la convention cadre N° 00833/C/MINHDU/SG du 06 juillet 2015 qui lie le Ministère de l'Habitat et du Développement Urbain à la Mission d'Aménagement et d'Equipped des Terrains Urbains et Ruraux pour la réalisation des opérations d'aménagement concerté et de restructuration/rénovation urbaine au Cameroun.

Considérant que cette convention est à exécution successive, synallagmatique et commutative, le présent contrat d'assistance technique décline certaines activités et engagements des parties pour le compte des exercices budgétaires 2016 et suivants comme suit :

### **Article 1<sup>er</sup>:- De l'objet de la convention d'assistance technique**

La présente convention d'assistance technique a pour objet de préciser les conditions et modalités qui s'appliquent à l'assistance technique de la Mission d'Aménagement et d'Equipped des Terrains Urbains et Ruraux (MAETUR) auprès du Ministère de l'Habitat et du Développement Urbain (MINHDU), pour l'étude de la restructuration/rénovation des quartiers sous-structures dans la Communauté Urbaine de GAROUA : zone prioritaire 1.

### **Article 2 :- Pièces constitutives de la convention d'assistance technique**

Les documents ci-après approuvés par les deux parties font parties intégrante de la présente convention d'assistance technique :

- les Termes de Références de l'étude de la restructuration/rénovation des quartiers sous-structures dans la Communauté Urbaine de GAROUA : zone prioritaire 1;
- le détail estimatif ;
- l'offre de la MAETUR dans toutes ses dispositions non contraires à la présente convention d'assistance technique.

### **Article 3 :- Des obligations de la MAETUR**

La MAETUR s'engage à :

- exécuter dans les délais les prestations à elles confiées ;
- exécuter les prestations dans le strict respect des termes de référence ;
- impliquer les collectivités territoriales décentralisées et les services déconcentrés du MINHDU dans la réalisation des prestations ;
- organiser la réunion de lancement des activités du projet ;
- organiser la communication autour du projet ;
- mobiliser les populations et les acteurs locaux pour une participation active ;
- actualiser l'identification des quartiers sous structurés et sous équipés de l'ensemble de la ville ainsi que les zones d'urbanisation futures ;
- organiser les ateliers de validation des livrables, ainsi que les réunions d'animation et de suivi du projet.

### **Article 4:- Des obligations du MINHDU**

Le MINHDU s'engage à :

- Mettre en place un cadre de concertation, dans la ville de GAROUA, ayant pour objectif l'encadrement du projet ;
- Mobiliser les communes et la Communauté Urbaine de GAROUA à une collaboration étroite avec la MAETUR, dans le cadre de l'exécution de la présente convention d'assistance technique ;
- Faciliter les contacts entre la MAETUR et les autres administrations publiques et institutions sollicitées dans le cadre des activités objets de la présente convention d'assistance technique ;
- Mettre à la disposition de la MAETUR les financements et les appuis institutionnels nécessaires à l'exécution de ses engagements contractuels ;
- Mettre à la disposition de la MAETUR tous les documents nécessaires à la bonne réalisation de sa mission ;
- Suivre et évaluer la mise en œuvre de la présente convention d'assistance technique et de ses annexes.

#### **Article 5 :- Des obligations communes des parties**

Les parties prennent, chacune en ce qui la concerne, au titre du présent contrat, toutes les mesures générales et particulières propres à assurer l'exécution des obligations qui en découlent et à faciliter la poursuite de ses objectifs.

#### **Article 6 :- Des conditions financières**

- (1) Le montant de la convention d'assistance technique pour la réalisation des activités est déduit du Budget d'Investissement Public du MINH DU au titre des exercices 2016 et suivants. Il s'élève à cent quatre vingt six millions six cent quatre vingt quinze mille de CFA (186 695 000) FCFA TTC, réparti comme suit :
- soixante-quinze millions (75 000 000) F CFA en 2016 ;
  - soixante-quinze millions (75 000 000) F CFA en 2017 et
  - trente six millions six cent quatre vingt quinze mille (36 695 000) F CFA en 2018.

Ce Montant est ferme et non révisable. Il ne peut donc être rectifié qu'à la suite d'une modification de prestations demandée par le maître d'ouvrage. Toute modification de ce montant ne peut intervenir que par voie d'avenant.

- (2) Les fonds seront virés à la paierie générale du trésor dans le compte de dépôt n°4504095 ouvert au nom de la MAETUR.
- (3) Il sera procédé à la mise à disposition des fonds pour le financement des activités par phase d'appel de fonds accompagné d'un mémoire des dépenses de la MAETUR suivant la répartition ci-après :
- Une première tranche de soixante quinze millions (75 000 000) F CFA ;
  - Une deuxième tranche de soixante quinze millions (75 000 000) F CFA ;
  - Une troisième tranche de trente six millions six cent quatre vingt quinze mille (36 695 000) F CFA.

Les débloquages de fonds de la deuxième et troisième phase sont conditionnés, en sus du mémoire des dépenses, de l'état d'avancement de la phase précédente et du rapport d'étape y afférent.

La TVA et autres taxes requises seront reversées au Trésor Public en même temps que la mise à disposition des ressources au profit de la MAETUR.

**Article 7 :- Des modalités d'exécution des activités**

L'exécution des activités sera faite dans le strict respect des termes de référence et des offres technique et financière, élaborés dans le cadre de la présente convention, joints en annexe.

**Article 8 :- De la durée d'exécution**

La durée de l'exécution de toutes les activités programmées est de vingt deux (22) mois à compter de la date de signature de l'ordre de service de démarrer les prestations.  
L'ordre de service de démarrer les prestations sera signé après le virement des fonds représentant la première tranche dans le compte de dépôt de la MAETUR au trésor.  
Il est précisé que ce délai comprend toutes les sujétions d'études et les périodes de validation intermédiaires des livrables.

**Article 9 :- Cas de force majeure**

En cas de force majeure, la MAETUR notifiera par écrit au maître d'ouvrage l'existence de celles-ci et ses motifs avant le quinzième jour qui a suivi l'évènement.

L'expression « force majeure » désigne un évènement qui n'est pas attribuable à sa faute ou à sa négligence et qui est imprévisible et inévitable.

**Article 10 :- Du suivi-évaluation et de mise en œuvre**

Le comité local de suivi de la mise en œuvre de la présente convention d'assistance technique dont la composition est définie ci-après, coordonne l'ensemble du projet sur le double plan administratif et technique, prévalide les livrables dans le cadre des ateliers et rend compte au maître d'ouvrage des éventuelles difficultés et lui fait des suggestions correctives.  
Il se réunit sur convocation de son président en vue de la validation des différentes phases de l'étude et exceptionnellement en vue du règlement de certains litiges liés à l'avancement des prestations.

(1) Le comité local de suivi est composé ainsi qu'il suit :

**Président :** Le Délégué du Gouvernement auprès de la Communauté Urbaine de GAROUA ou son représentant

**Rapporteurs :** Le Délégué Départemental/MINH DU-Mifi et le Chef des Services Techniques de la CU Garoua

**Membres :**

- Le délégué régional de l'Habitat et du Développement Urbain du Nord ;
- Le délégué départemental des Domaines, du Cadastre et des Affaires Foncières de la Bénoué ;
- Le délégué départemental de l'Eau et de l'Energie de la Bénoué ;
- Le délégué départemental de l'environnement et de Protection de la Nature de la Bénoué ;
- Le délégué départemental des Affaires Sociales de la Bénoué ;
- Le délégué départemental des Marchés Publics de la Bénoué ;
- Un représentant local de l'Ordre National des Urbanistes du Cameroun ;
- Un représentant local de l'Ordre National des Ingénieurs de Génie Civil du Cameroun ;
- Un représentant local de l'Ordre National des Architectes du Cameroun ;
- Les concessionnaires locaux des réseaux d'eau et d'électricité ;

6



Les maires des communes d'arrondissement de la ville de Garoua concernés ou leurs représentants.

Le comité local de suivi sera assisté par le secrétariat technique du comité de suivi de la convention cadre.

Toute autre personne en raison de sa compétence, pourra être invitée à prendre part aux assises du comité local en fonction des questions à aborder.

(2) Le MINH DU est le maître d'ouvrage, il est le propriétaire exclusif des extraits produits par la MAETUR. Il spécifie la commande, paye les prestations, veille à la bonne marche des activités et réceptionne les rapports validés par le comité de suivi de la mise en œuvre de la convention.

(3) Le rôle du Chef de service de la convention d'assistance technique est assuré par le Directeur des Opérations Urbaines. En tant que chef du projet, il assure le contrôle administratif, technique et financier du projet et rend compte au maître d'ouvrage.

(4) Le rôle de l'Ingénieur de la convention d'assistance technique est co-assuré par le Sous-Directeur des Opérations d'Aménagement et d'Embellissement et le Chef des services techniques de la communauté urbaine de GAROUA. L'Ingénieur assure le contrôle technico-financier de la commande et rend compte au Chef de service.

(5) Les indicateurs de suivi-évaluation sont les rapports d'étape prescrits dans les termes de référence ainsi qu'il suit :

- Mission de démarrage
- Mission 1 : Diagnostic participatif
- Mission 2 : Etude de faisabilité et plan de restructuration
- Mission 3 : Etude technique des programmes d'aménagement
- Mission 4 : Programmes d'intervention
- Mission 5 : Stratégie de mobilisation des ressources et montage institutionnel de mise en œuvre
- Mission transversale aux 5 missions : ingénierie sociale

La MAETUR disposera d'un délai de quatorze (14) jours pour lever les réserves émises sur les livrables.

Les frais de fonctionnement des comités de suivi seront supportés par la MAETUR dans le cadre de l'exécution du projet.

#### **Article 11 :- Du planning des prestations**

La MAETUR devra se conformer au planning prévu dans les termes de référence, ainsi qu'il suit :

| No | Désignation   | Délais (mois) |
|----|---|---------------|
| 0  | Mission de démarrage  | 3 semaines    |
|    | Réunion de validation                                       | 2 semaines    |
| 1  | Mission 1 : Diagnostic participatif                         | 12 semaines   |
|    | Atelier de validation                                       | 4 semaines    |
| 2  | Mission 2 : Etude de faisabilité et plan de restructuration | 11 semaines   |

| No | Désignation   | Délais (mois) |
|----|---|---------------|
|    | Atelier de validation   | 6 semaines    |
|    | Publication auprès des populations et consolidation des observations                            | 6 semaines    |
| 3  | Mission 3 : Etude technique des programmes d'aménagement  | 11 semaines   |
|    | Réunion de validation   | 4 semaines    |
| 4  | Mission 4 : programmes d'interventions  | 11 semaines   |
|    | Réunion de validation   | 4 semaines    |
| 5  | Mission 5 : Stratégie de mobilisation des ressources et montage institutionnel de mise en œuvre | 8 semaines    |
|    | Atelier de validation des missions 3, 4 et 5  | 6 semaines    |

### **Article 12.- Du suivi et de la réception technique**

#### (1) Du suivi

Le suivi de la mise en œuvre de la présente convention d'assistance technique sera assuré par le comité de suivi de la convention cadre et le comité local.

#### (2) De la recette technique

La MAETUR est tenue de solliciter la réception de tous ses rapports provisoires par lettre recommandée ou message porté contre décharge adressée au maître d'ouvrage, avec copie à aux Ingénieurs de la convention d'assistance technique.

A la suite de chaque atelier de validation tenu au niveau local, la commission de recette technique sera convoquée par le maître d'ouvrage à l'effet d'examiner le rapport produit par la MAETUR en vue de sa réception technique.

La commission de recette technique sera composée comme suit :

**Président** : le Ministre de l'Habitat et du Développement Urbain ou son représentant ;

**Vice président** : le Délégué du Gouvernement auprès de la Communauté urbaine de Garoua ou son représentant ;

**Rapporteur** : le Sous Directeur des Opérations d'Aménagement et d'Embellissement ;

#### **Membres :**

Le Directeur des Opérations Urbaines ;

Le Directeur de l'Habitat Social et de la Promotion Immobilière ;

Le Directeur de l'Architecture et des Normes d'Habitat ;

Le Chef de Division des Etudes, de la Planification et de la Coopération ;

Le Chef de la Division du Développement Social Urbain ;

Le Coordonateur du Programme de Gouvernance Urbaine ;

Le Délégué Régional de MINH DU-Nord ;

Le représentant du Ministère des Marchés Publics.

La commission statuera sur la base de la présentation des rapports produits par la MAETUR, des procès-verbaux de validation et rapports des ateliers du comité local.

### **Article 13.- Du nantissement**

En vue de l'application du régime de nantissement, sont désignés comme suit :

8

+ 8

- \* Responsable chargé de la liquidation : Le maitre d'ouvrage
- \* Responsable chargé de l'ordonnancement : Le maitre d'ouvrage
- \* Comptable chargé des paiements : La paierie générale du trésor.
- \* Autorités compétentes pour fournir tous les renseignements nécessaires : Les Ingénieurs du contrat

**Article 14 :- De la dénonciation**

La présente convention d'assistance technique peut être dénoncée par l'une ou l'autre des parties, au moyen d'une lettre avec accusé de réception moyennant un préavis d'un mois.

**Article 15 :- Des lois et règlements applicables**

La présente convention d'assistance technique est régie par les lois et règlements de la République du Cameroun

**Article 16 :- Du règlement des litiges**

(1) Tout litige survenu dans le cadre de l'exécution de la présente convention d'assistance technique est résolu à l'amiable.

(2) Au cas où le litige persiste, il sera porté à l'arbitrage du Premier Ministre, Chef du Gouvernement.

**Article 17 :- De la révision**

(1) La partie qui prend l'initiative d'apporter une modification à la présente convention d'assistance technique doit en aviser l'autre par courrier, avec accusé de réception.

(2) Toute modification devra être acceptée par les deux parties et fera l'objet d'un avenant à la présente convention d'assistance.

**Article 18 :- De la résiliation**

En cas d'inobservation des clauses substantielles de la présente convention d'assistance technique, l'une ou l'autre partie peut par lettre avec accusé de réception, manifester son intention de résilier la convention d'assistance technique.

La convention d'assistance technique peut être résiliée en cas de défaillance dûment constatée.

**Article 19 :- De la date de prise d'effet**

La présente convention d'assistance technique prend effet à compter de sa date de signature par les parties.

**Article 20 :- De l'élection de domicile**

Pour l'exécution des clauses du présent accord, les parties font élection de domicile à :

(1) Yaoundé pour le MINH DU, Téléphone : (237) 222 21 72 12

9



(2) Yaoundé pour la MAETUR, Fax : (237) 222 21 99 15  
BP : 157 Yaoundé  
Téléphone : (237) 222 22 21 02/222 22 21 13  
Fax : (237) 222 23 31 90

**Article 21 :- Termes de référence de l'étude en vue de la restructuration / rénovation des  
quartiers sous – structures dans la communauté urbaine de Bafoussam : zones prioritaires  
1**

**CONTEXTE ET JUSTIFICATION**

L'urbanisation du Cameroun qui s'est accélérée à partir de la fin des années 1970 s'est faite dans un contexte marqué d'une part par une insuffisance de dispositif réglementaire fort permettant une occupation harmonieuse des espaces urbains et d'autre part par un environnement économique de crise caractérisé par une quasi-absence de ressources financières publiques et privées. L'impact sur l'état d'urbanisation est un environnement urbain fait à près de 70% d'espaces précaires, sous-structurés et traduisant à n'en point douter une grande pauvreté urbaine.

Ces espaces de pauvreté sont concentrés dans les noyaux centraux, les zones inondables, les flancs des collines, à proximité des centres d'emplois formels ou informels (port, aéroport, marchés, universités, grands centres hospitaliers, grands équipements sportifs, etc.). Pour la plupart, ils constituent des gisements fonciers dont la valorisation permettrait de booster l'économie de ces quartiers et de l'ensemble de la ville, en même temps qu'elle permettrait d'améliorer et de densifier l'habitat. A la suite de la reprise économique, le système législatif en matière d'urbanisme a été rétabli à travers la loi N°2004/003 du 21 avril 2004 régissant l'urbanisme au Cameroun et ses décrets d'application dont ceux qui ont mis en place des outils et les modalités d'aménagements fonciers urbain.

La stratégie de Développement du sous-secteur urbain élaborée en 2011, qui décline l'objectif assigné à ce sous secteur, a adopté trois(03) programmes opérationnels dont le Programme de Développement de l'Habitat (PDH) visant à : « rationaliser l'occupation de l'espace urbain et réduire de façon significative la proportion de l'habitat indécemment en milieu urbain ». Depuis la reprise des activités dans le secteur urbain en 2004, l'essentiel des investissements dans le secteur urbain a permis surtout de développer la mobilité urbaine à travers la construction / réhabilitation des voiries structurantes (sur fonds BIP, PID), d'améliorer de drainage primaire à Yaoundé (Projet PADY) et dans une moindre mesure à la construction des logements sociaux.

Le développement de proximité, pendant la même période a consisté pour l'essentiel à la réalisation des micro-projets de quartiers tels que l'aménagement des chemins piétonniers, des points d'eau, des dalots (PACDDU, FOURMI, etc.), l'entretien des pistes, le désenclavement des quartiers et à l'approvisionnement en eau, à travers des fonds tels que BIP, Fonds routier, PDUE et C2D (5%). Le développement urbain de proximité dans une approche intégrée et inclusive est ainsi resté un domaine peu exploré.

Le 1<sup>er</sup> Forum Urbain National (FUN1) tenu à Yaoundé en octobre 2014 a fait le constat de la situation de la précarité du tissu urbain au Cameroun, d'où les recommandations d'élaborer et de mettre en œuvre un programme d'amélioration des quartiers d'habitat précaire d'une part et de constituer des réserves foncières urbaines d'autre part.

Dans le cadre de sa politique sectorielle, le MINHDU, à travers le programme sus-évoqué, a fait des opérations d'aménagement foncier une priorité. De ce fait, plusieurs activités sont en cours dans

+8

le Plan d'Action Prioritaire (PAP) depuis 2009 dont (i) l'identification et la priorisation des quartiers sous-structurés, (ii) les études préparatoires pour les opérations de restructuration/rénovation de certains quartiers, (iii) l'implémentation du PPAB avec l'appui technique de ONU Habitat, (iv) l'étude d'aménagement des réserves foncières urbaines et (v) une étude de la stratégie d'amélioration des espaces urbain précaire.

La MAETUR, aménageur institutionnel de l'Etat, chargé entre autre de la restructuration/rénovation des quartiers spontanés, a suivi dans les années 90 expérience en matière de restructuration au Cameroun au quartier Nylon à Douala. De ce fait elle détient une certaine expérience qu'on peut capitaliser dans la recherche d'une démarche de traitement des espaces urbains sous structurés. Dans ce sens, le MINH DU a signé avec la MAETUR une convention cadre N°00833/C/MINH DU/SG du 06 juillet 2015 ayant pour objet la réalisation des opérations d'aménagement concertée et de restructuration/rénovation urbaine.

Le MINH DU entend mettre en application cette convention pour les études de restructuration des quartiers centraux de la ville de Garoua par la présente convention d'assistance.

Cette ville qui bénéficie déjà du programme « C2D capitales régionales » et dont le PDU est en cours d'élaboration dans le cadre du PAMOCCA.

De plus, les quartiers retenus ont été identifiées par la communauté urbaine de Garoua.

## 1. OBJECTIFS DE L'ETUDE

### 1.0. Objectif général

Cette étude vise, à proposer la création d'un espace urbain attrayant capable de mettre en valeur le potentiel socio-économique de la zone d'étude et de la ville.

### 1.1. Objectifs spécifiques

- Identifier et prioriser les quartiers sous structurés de l'ensemble de la CU de Garoua ;
- Actualiser l'inventaire des zones d'urbanisations futures de ces villes ;
- Contribuer à améliorer les conditions de vie dans les quartiers populaires (faciliter l'accès aux services urbains de base, désenclaver les quartiers sous-structurés, sécuriser les terrains, produire des parcelles susceptibles de favoriser l'augmentation de l'offre en logements, commerces, services, des espaces verts et de loisirs) ;
  - Organiser, animer, sensibiliser et former les populations pour une implication active dans la préparation et la mise en œuvre des programmes de viabilisation des zones concernées par l'étude ;
  - Faire une étude de faisabilité (comprenant entre autres une étude foncière exhaustive de chacune de la zone d'étude, assise sur une cartographie géo-référencée et une étude de rentabilité financière et économique des opérations proposées) en vue de l'amélioration du statut urbain de la zone concernée à travers la réalisation des opérations de restructuration et d'aménagement concerté assorti des propositions simples et concrètes sur le plan institutionnel, techniques, financières, environnementales et sociales ;
    - Accompagner les maires dans la publication de l'option d'aménagement retenue ;
    - Elaborer un plan de restructuration de la zone d'étude ;
    - Elaborer les documents techniques de mise en œuvre des programmes de viabilisation des quartiers concernés ;

11

↑ 

- Formuler une stratégie de mobilisation des ressources ;
- Proposer un dispositif institutionnel pour la mise en œuvre du plan de restructuration.

## **2. RESULTATS ATTENDUS**

- R1. Les quartiers sous structurés et sous équipés de l'ensemble de la CU de Garoua sont identifiés et priorités ;
- R2. L'inventaire des zones d'urbanisations futures de ces villes est actualisé ;
- R3. L'amélioration des conditions de vie dans les quartiers populaires est prise en compte (à travers la facilitation de l'accès aux services urbains de base, le désenclavement des quartiers sous-structurés, la sécurisation des terrains, la production des parcelles susceptibles de favoriser l'augmentation de l'offre en logements, commerces, services, des espaces verts et de loisirs) ;
- R4. Les populations sont impliquées dans la préparation et la mise en œuvre des programmes de viabilisation des zones concernées par l'étude ;
- R5. L'étude de faisabilité est menée ;
- R6. L'accompagnement des maires dans la publication de l'option d'aménagement retenue est effective ;
- R7. Le plan de restructuration de la zone d'étude est élaboré ;
- R8. Les documents techniques de mise en œuvre des programmes de viabilisation des quartiers concernés sont produits ;
- R9. La stratégie de mobilisation des ressources est définie ;
- R10. Le dispositif institutionnel pour la mise en œuvre du plan de restructuration est connu.

## **3. PRINCIPES D'INTERVENTION**

Ce projet vise à organiser l'espace à travers le maintien, l'extension ou l'accueil de l'habitat ou des activités, la réalisation des équipements collectifs et de viabilisation, la sauvegarde ou la mise en valeur du patrimoine bâti ou non bâti et des espaces naturels des quartiers exclus de l'urbanisation normale de la ville.

Le principe de base de ces aménagements doit permettre l'amélioration des conditions de vie des populations des quartiers concernés ainsi que le développement urbain harmonieux et cohérent, tout en étant économiquement avantageux. De ce fait, les possibilités d'aménagement concerté devront être exploitées.

Pour ce faire, l'intervention visera :

- La densification du quartier ;
- Le recasement des populations impactées sur le même site à l'effet de minimiser les coûts de déplacement et les coûts sociaux dus au changement de la zone de résidence et d'activité ;
- La densification par la hauteur dans l'optique de rentabiliser les équipements apportés et éviter l'étalement urbain coûteux en équipement et VRD ;
- La mise en valeur des parcelles stratégiquement localisées (promotion des biens publics marchands) ;
- L'impulsion et l'affirmation de la vocation du quartier/zone tel que programmé dans les documents de planification existants et autres documents stratégiques de la ville de manière à participer efficacement au processus dynamique de l'émergence de la ville.

### **3.0. Cadre réglementaire**

Les interventions s'appuieront sur des outils réglementaires en vigueur au Cameroun, notamment :

12

*Handwritten signature*

- La Loi N° 2004/003 du 21 avril 2004 régissant l'urbanisme au Cameroun et ses textes subséquents;
- La loi N° 2004/017 du 22 juillet 2004 portant orientation de la Décentralisation ;
- La loi N°2004/018 du 22 juillet 2004 Fixant les règles applicables aux Communes ;
- La loi N°97/003 du 10 janvier 1997 relative à la promotion Immobilière et textes subséquents;
- Le respect d'une part de la réglementation en vigueur en matière d'indemnisation pour cause d'utilité publique et la recherche d'autre part d'une gestion sociale des personnes négativement impactées, en considérant que les mesures de compensation devront concerner toutes les personnes affectées, quel que soit leur statut d'occupation, sans pour autant encourager l'illégalité et l'incivisme ;
- Les textes en vigueur relatifs à la protection de l'environnement ;
- Les textes en vigueur relatifs affaires foncières et domaniales.

Le projet procèdera par approche participative et inclusive, favorisant l'implication des différents acteurs (administrations, collectivités publiques, les populations installées, société civile voire les partenaires financiers) dans toutes les phases clés du projet à l'effet d'assurer un développement durable de la ville dans sa globalité.

### **3.1. Principe de participation des bénéficiaires**

Les interventions du consultant intégreront l'approche PPAB (Programme Participatif d'Amélioration des Bidonvilles) implémentée au Cameroun avec l'appui technique d'ONU-Habitat et les directives du programme de développement durable, notamment l'objectif N°11 « faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables ».1

## **4. CONSISTANCE DES PRESTATIONS**

En dehors de la production du rapport de démarrage, la réalisation de cette étude se fera en 5 missions, à savoir :

### **4.0. Mission de démarrage**

Le consultant produira un rapport qui fera ressortir les éléments ci-après :

- une introduction rappelant le contexte, la problématique et les TDR ;
  - la compréhension des missions prescrites dans les TDR ;
  - l'appréciation du périmètre de l'étude qui portera sur une superficie de 150ha couvrira notamment les quartiers : PADAMA, HAOUSSARE, SOUARI MANOU, SOUARI DEPOT, YELWA, TOUPOURIRE, BAMILEKERE.
- Le périmètre d'étude sera approuvé à l'occasion de la validation du rapport de démarrage. Pour ce faire, une carte de la ville montrant la zone d'étude sera produite à l'échelle 1/25 000 ;
- la méthodologie proposée par le consultant pour la conduite de l'étude ;
  - le programme détaillé des activités à mener ;

1 L'amélioration durable des bidonvilles ne peut être atteinte qu'à travers des efforts concertés et coordonnés par toutes les parties prenantes urbaines. Le PPAB encourage un environnement inclusif permettant à tous les intervenants de participer à la définition du futur de leur ville et de répondre aux besoins de ses citoyens. La participation sera un processus par lequel les parties prenantes influenceront et partageront le contrôle sur les initiatives, les décisions, les ressources et le suivi évaluation. Dans ce cas, les parties prenantes à différents niveaux (communautaire, local et national) seront impliquées dans les phases d'identification, de planification, de conception, de mise en œuvre, d'évaluation et dans les étapes de l'après-mise en œuvre de l'amélioration des quartiers sous-structurés.

4 

- la liste du personnel affecté à l'étude, ainsi que la définition des tâches attribuées à chacun et leur durée ;
- le calendrier prévisionnel de réalisation de l'étude et de mobilisation du personnel clé sur le terrain ;
- la liste et le chronogramme détaillé des activités à mener dans le cadre des activités d'ingénierie sociale ;
- la logistique à mettre en œuvre pour le bon déroulement de l'étude ;
- les annexes diverses : modèles de fiches d'enquêtes, liste des personnes ressources à contacter, liste des documents à exploiter, références bibliographiques, etc.

Le rapport de démarrage sera validé par les services du maître d'ouvrage en collaboration avec la communauté urbaine.

#### 4.1. Mission 1 : Diagnostic participatif

Cette mission sera l'étape préalable et le fondement du processus d'action. Elle visera l'identification des forces et des faiblesses de la zone d'étude en s'efforçant de mettre en perspective l'ensemble des ressources de celle-ci (enjeux).

Cette mission comportera les séquences suivantes :

- i) L'identification et la priorisation des quartiers sous structurés et sous équipés dans la ville de Garoua ;
- ii) L'état des lieux proprement dit : il s'agira d'organiser les faits et les actions qui caractérisent la zone d'études. L'état des lieux s'appesantira sur les données recueillies sur la population, le foncier, l'enquête socio-économie, les acteurs, les infrastructures. Cette partie visera à caractériser l'occupation des sols, l'organisation sociale et sociologique et les activités économiques sur la base des données fournies par les services techniques de la Communauté Urbaine et complétées par des enquêtes détaillées de terrain dans les zones couvertes par le projet et des interviews, des principaux acteurs concernés des focus groupes, des réunions thématiques.
- iii) La détermination des enjeux : qui fera ressortir, sur le plan économique, social et environnemental les effets possibles des dynamiques à l'œuvre et les risques encourus ;
- iv) La hiérarchisation des enjeux en fonction des dynamiques observées et des objectifs visés ;
- v) La recherche des pistes d'actions possibles permettant le changement dans le sens voulu par les acteurs ;
- vi) L'analyse sommaire des études et opérations immobilières précédemment engagées dans la ville ou ailleurs sur le plan national et international. Cette analyse devra permettre de faire des orientations sur la démarche à adopter pour la suite des opérations, tant d'un point de vue administratif, institutionnel, technique, économique/financier que social.

L'analyse portera ainsi sur une évaluation des modalités techniques d'exécution des programmes envisagés, l'analyse des coûts/gains pour la collectivité ainsi que celle des questions sociales (déguerpissement, indemnisation/compensation, statut des occupants, devenir de ces occupants, les difficultés rencontrées).

La mobilisation des ressources étant une étape fondamentale pour la réussite d'une opération de restructuration, le diagnostic devra également faire ressortir **l'analyse des possibilités de mobilisation des ressources** par les différentes parties prenantes qui pourraient inclure :

- Le Gouvernement : les ministères sectoriels notamment concernés par les domaines de concentration des interventions d'amélioration (services urbains de base, foncier, logement, etc) :

+ 8



- La municipalité ;
- Les populations/ménages résidentes (représentées par le comité des résidents);
- Les propriétaires de terrains (coutumiers ou avec titres fonciers) dans la zone (souvent, les propriétaires ne vivent pas toujours dans la zone du projet ; ils louent leurs terres ou bien construisent les logements qu'ils mettent en location) ou des zones pressenties pour la relocalisation des populations déplacées ;
- Les promoteurs immobiliers ;
- Le secteur privé : plusieurs entreprises consacrent des ressources à certains types d'activités citoyennes, notamment en matière d'accès aux services urbains de base ;
- Les concessionnaires de réseaux (eau, électricité, téléphone, assainissement, etc) ;
- Certaines ONG internationales ;
- Les entreprises/industries de production de matériaux de construction.
- Les Partenaires technique et financiers (multilatéraux) ;
- Les Partenaires technique et financiers (bilatéraux).

Le rapport diagnostic présentera en plus,

vii) une étude de marché des opérations immobilières qui visera à faire une étude du marché foncier, de logement et de l'offre en bâtiment à usage d'habitation et à usage Commercial, en insistant plus particulièrement sur :

- la possibilité de regroupement des propriétaires identifiés sur ces zones d'études en Groupement d'Initiative Foncières Urbaines (GIFU) pour faciliter le remembrement et l'aménagement de grands ensembles foncier en partenariat avec des investisseurs privés ou publics ;
- Les moyens dont dispose la puissance Publique (Etat, Collectivités territoriales décentralisées, sociétés publiques d'aménagement et immobilières) pour piloter les opérations d'aménagements fonciers en minimisant les effets négatifs sur les populations vulnérables tout en évitant d'ériger l'illégalité en règle et proposer des mesures précises en vue de l'amélioration de la situation actuelle ;
- L'analyse de l'offre et la demande de parcelles et bâtiments pour logements, services et commerces dans la ville. Cette analyse sera basée sur les hypothèses de croissance de la ville, arrêtées dans les documents de planification ou de commun accord avec les acteurs locaux, à des horizons bien précises et raisonnables ;
- L'analyse du niveau d'adhésion des propriétaires/occupants de bonne foi vis-à-vis des opérations d'aménagements fonciers dans les quartiers ciblés au regard des orientations de modernisation de la ville d'une part et des sacrifices à consentir par eux pour régulariser leur situation précaire et illégale d'autre part ;
- L'analyse et l'évaluation de la situation et la capacité de production des parcelles aménagées et des bâtiments à usage de logement, service et commerce des opérateurs fonciers et immobiliers privés et publics dans un cadre incitatif ou non ;
- L'analyse du niveau d'adhésion et de compréhension des propriétaires/occupants de bonne foi vis-à-vis à la pratique de la copropriété ;
- L'analyse de la faisabilité des options suivantes ainsi que les mesures d'accompagnement à envisager : i) les populations actuellement installées sur les sites seraient intéressées à contribuer à une réinstallation dans une zone de recasement en périphérie ou dans des zones d'habitat identifiées dans le PDU ou le POS, et ou dans une Commune voisine, ii) les populations constituées en GIFU ou non acceptent, dans l'hypothèse de densification urbaine, d'être recasées sur le même site dans le cadre de la copropriété avec ou sans contribution ;

- L'évaluation pour la zone d'étude, (en extrapolant sur toute la ville) des contraintes et des conséquences liées aux pratiques des collectivités coutumières et à leur mode d'intervention en analysant notamment l'impact de la commercialisation anarchique des terrains ; évaluer également leur adhésion à la démarche d'aménagement concerté ;
- L'évaluation du poids du secteur informel dans la production de terrains à bâtir et l'auto construction des bâtiments.
- L'inventaire et l'analyse des mécanismes de financement existant pour l'accession à la propriété dans la perspective d'une prise de participation des occupants/propriétaires solvables au financement des opérations à travers les GIFU.

Le rapport de la mission 1 sera validé au cours d'un atelier auquel prendront part une cinquantaine de participants dont quinze (15) venus des services centraux du MINHDU.

#### **4.2. Mission 2 : Etude de faisabilité et plan de restructuration**

Cette mission vise à analyser la possibilité de mise en œuvre des programmes d'interventions assortis des modalités institutionnelles, techniques, financières, sociales et environnementales de leur mise en œuvre, ainsi que le délai de mise en œuvre d'une telle opération, à partir d'une analyse qui donnera une part importante à l'impact économique, financier, social et environnemental.

##### **a) Faisabilité technique, financière et économique**

###### **a-1 Propositions d'aménagement**

Le Consultant élaborera deux (02) propositions d'aménagements assorties des plans d'aménagement de la zone d'étude. Ceux-ci devront tous être en phase avec les orientations en matière d'urbanisme édictées par les documents de planification, de déplacement et de gestion de l'assainissement. Elles associeront espace de travail (services, commerces, ...), espace de détente et d'habitation, infrastructures de desserte, assainissement et drainage. L'implantation des bâtiments au sol tiendra compte du souci de densification (verticale) de l'occupation des sols, de régénération de l'environnement urbain (espaces verts) et de rentabilité des investissements.

La réflexion du consultant devra être encadrée par les cinq (05) principes de planification durable ci-après :

- Espace adéquat pour les rues et un réseau viaire efficient : les VRD et autres espaces publics devront occuper de 30% à 45% de la surface avec une moyenne de 18km de voirie par km<sup>2</sup> ;
- Favoriser la densification du tissu urbain : envisager au moins 150 personnes par ha
- Mixité fonctionnelle (autant verticale que horizontale): au moins 40% des espaces seront alloués aux activités économiques ;
- Mixité sociale et culturelle: toute proposition, notamment celle relative à la densification en copropriété, devra pouvoir accommoder tous types de logements. Au moins 50% de la somme des surfaces habitables (représentant au moins 30 à 50% de l'ensemble des espaces créés) devront être destinés à l'habitat social. Le projet devra encourager l'accès à la sécurité foncière des résidents ;
- La spécialisation des blocks à un seul type d'activité doit être limitée à au plus 10% (encourager la mixité fonctionnelle) de l'ensemble de la zone d'étude ;
- Pour chaque scénario, le consultant déterminera les délais de mise en œuvre de l'opération et produira les plans suivants :
  - Plan de situation (1/5000ème) ;

- Plans modélisés des terrains et des bassins versants au 1/5000ème ;
- Un plan de restructuration ou rénovation à échelle : 1/1000ème ;
- Un plan de principe d'aménagement à échelle : 1/1000ème avec une simulation des volumes en dimension 3;
- Plan d'ensemble représentant les schémas de principe des différents réseaux au 1/5000ème.

#### **a-2 Opérations d'aménagements**

Le Consultant étudiera la faisabilité technique et financière des opérations d'aménagement de parcelles destinées à l'apport d'un ou des équipement(s) à même d'enclencher le processus endogène de développement du quartier, à travers le développement d'opérations immobilières de standing, à usage de bureaux, de commerces ou de logement de moyen standing et social, mais aussi la mise en œuvre des projets de voirie, d'assainissement et de drainage. Tout ceci en tenant compte :

- i) du recasement total des populations sur le même site notamment à travers, la mise en valeur des parties inconstructibles et impropres à l'habitat, la densification par la hauteur et la promotion de la copropriété et
- ii) le cas échéant, du recasement de celles qui pourraient ne pas être préservées sur ces sites.

Sur la base des données du marché, le consultant effectuera, pour chaque quartier, une analyse financière permettant d'en établir la rentabilité (marge brute, rentabilité interne, etc.).

Le Consultant envisagera autant que possible la possibilité de favoriser le développement du logement social pour favoriser la mixité sociale avec des facilités que pourrait accorder l'Etat aux promoteurs immobiliers, et dont les détails seront présentés par le Consultant, tirées des informations disponibles à l'Agence de promotion des investissements et du cadre législatif et réglementaire en vigueur.

#### **b) Faisabilité institutionnelle et réglementaire**

Le Consultant proposera les modalités institutionnelles et réglementaires de réalisation de ces opérations, sur la base des textes réglementaires en vigueur au Cameroun. Au-delà, un accent particulier sera mis notamment sur les dispositions réglementaires à respecter en matière de : DUP, GIFU, Copropriété, droit de préemption, etc., mais également en ce qui concerne la nature des opérateurs potentiels, les éléments du cahier de charges, les rôles et/ou contributions éventuelles des pouvoirs publics (CU, MINHDU, MINDCAF, MINEE, MINEPDED, MINATD, etc.).

#### **c) Faisabilité environnementale et sociale**

Le Consultant définira, sur la base du processus participatif, un document cadre de gestion environnementale et sociale à respecter lors de la mise en œuvre du projet, suivant les directives en vigueur. Le canevas à suivre prendra en compte :

- (i) la description du projet et des sous-projets, le cadre institutionnel et réglementaire applicable en matière de gestion de l'environnement ;
- (ii) les conditions biophysiques de l'état initial ;
- (iii) l'identification, l'évaluation et l'analyse des impacts ;
- (iv) les mesures d'atténuation des impacts négatifs et de bonification des impacts positifs ;
- (v) un plan de consultation public avec une analyse de l'acceptabilité sociale de la restructuration/rénovation urbaine et
- (vi) les coûts de mise en œuvre du cadre de gestion environnementale et sociale.

Ce volet dont les estimations seront présentées, fera l'objet de consultations publiques au sein desdits quartiers, dans des locaux négociés par le Consultant, mis à disposition par les chefs de quartiers, ou à défaut dans les locaux de la Commune d'Arrondissement concernée.

A cet effet, des accompagnateurs sociaux (Ingénieurs sociaux) seront mobilisés à la charge du consultant, de même que les services des municipalités concernées (CU et Communes d'Arrondissement) et du MINHDU seront associés dans le but du renforcement des capacités (learning by doing). Ces activités seront menées en parallèle avec les études techniques et devront rigoureusement être planifiées pour éviter des dérapages au niveau du calendrier.

Cette évaluation sera faite sur la base des données mises à disposition par l'administration, complétées par des enquêtes de terrain, mais aussi des rapports des opérations menées dans d'autres pays (Sénégal, Maroc, Mali, Côte d'Ivoire et le Togo) à la charge du Consultant.

**Au terme de cette étude de faisabilité, un atelier de pré-validation sera organisé. Au cours de celui-ci, un scénario d'aménagement sera retenu.**

**A la suite de cet atelier, le maire/Délégué du Gouvernement aura un délai d'un mois pour publier auprès des populations les conclusions de l'atelier de pré-validation de l'étude de faisabilité et recueillir leurs observations.**

**Au terme de cette publication, le consultant élaborera, sur la base de l'étude de faisabilité et des observations pertinentes recueillies auprès des populations, le plan de restructuration conformément à l'article 11 de la section II du décret N° 2008/0738/PM du 23 avril 2008 portant organisation des procédures et modalités de l'aménagement foncier. Ce plan de restructuration comprendra :**

- le diagnostic de l'existant avec un accent particulier sur l'enquête parcellaire et socio-économiques ;
- les propositions d'aménagement assorties du programme d'investissement prioritaire ;
- le cadre de gestion environnemental et social ;
- le règlement spécifique d'urbanisme de la zone de restructuration ;
- les modalités de réalisation du projet de restructuration ;
- un jeu de plans comprenant :
  - Plan de situation (1/5000ème) ;

Plans modélisés des terrains et des bassins versants au 1/5000ème ;

Un plan de restructuration ou rénovation à échelle : 1/1000ème ;

Un plan de principe d'aménagement à échelle : 1/1000ème avec une simulation des volumes en dimension 3 ;

Plan d'ensemble représentant les schémas de principe des différents réseaux au 1/5000ème.

**NB : le consultant est tenu de mener toutes les démarches nécessaires conformément à la réglementation en vigueur afin d'obtenir l'approbation, auprès des autorités compétentes du plan de restructuration.**

#### **4.3. Mission 3 : Etude technique des programmes d'aménagement**

Le consultant devra prendre en considération les différentes études menées et les grands projets



déjà identifiés, les contraintes de réseaux, les interventions de drainage et assainissement ainsi que les contraintes d'aménagement d'espaces publics (zones de taxis, de bus, de commerces et marchés).

La proposition d'aménagement retenue à la suite de l'étude de faisabilité fera l'objet d'une étude technique pour les principaux projets du programme d'investissement prioritaire portant sur la voirie, le drainage primaire, l'approvisionnement en eau et électricité, l'évacuation des ordures ménagères.

Le dossier technique comprendra un mémoire et un dossier de plans, assortis des éléments suivants :

#### a) Le mémoire

Un mémoire à caractère descriptif, explicatif et justificatif renfermera le récapitulatif des données et l'établissement de toutes les données de base pour le dimensionnement et pour le calcul des voiries, ouvrages et réseaux divers.

Ces données concernent essentiellement :

- le rappel des données socioéconomiques, environnementales et naturelles de base et solutions proposées par le consultant ;
- le diagnostic des voiries et réseaux existants à l'approche et dans les zones d'étude ;
- le diagnostic des équipements et services urbains de base ;
- la définition des principaux réseaux primaires, secondaires et tertiaires projetés.
- la vérification des options du projet urbain en justifiant le dimensionnement des voiries et des réseaux divers, ainsi que des réserves pour équipements ;
- l'établissement et la justification d'un schéma de structure de la trame viaire ;
- l'établissement du justificatif des types d'aménagements retenus ;
- l'établissement et la justification hydraulique du dimensionnement des ouvrages proposés comportant les notes de calcul ;
- l'estimation globale, des coûts des infrastructures projetées ;
- l'évaluation des dépenses afférentes à l'exécution du projet basée sur un avant métré sommaire sera établie ;
- les devis des travaux de libération des emprises, de viabilisation du quartier (voirie primaire et secondaire, réseaux de drainage primaire, approvisionnement en eau et électricité, équipement d'assainissement liquide, de collecte des déchets, autres espaces publics à créer, etc.), de réalisation des constructions d'aménagements prévus ;
- le dossier d'expropriation contenant la liste des propriétaires et leurs biens (foncier, bâti, culture, etc.) qui pourraient être touchés dans le cadre des travaux de viabilisation ;
- Le rappel des dispositions pertinentes du cadre de gestion environnementale et sociale ;
- etc.

#### b) Le dossier de plans

De manière générale, les échelles des plans seront celles définies par la loi en vigueur en matière d'urbanisme (compris entre 1/500<sup>ème</sup> et 1/1000<sup>ème</sup> pour les plans de secteur).

Le rapport d'avant-projet sommaire (APS) comprendra notamment les plans suivants :

- Tracés en plan des réseaux projetés au 1/5000<sup>ème</sup> ;

- Profils en long (1/1000<sup>ème</sup> - 1/500<sup>ème</sup>) et en travers (1/100<sup>ème</sup> - 1/10<sup>ème</sup>) des voiries et réseaux primaires ;
- Plans des ouvrages types, au 1/100<sup>ème</sup>, 1/50<sup>ème</sup> ou 1/20<sup>ème</sup>.
- Des plans des principales voiries (échelle : entre 1/500<sup>ème</sup> et 1/1000<sup>ème</sup>) avec une simulation en dimension 3

#### 4.3 Mission 4 : Programmes d'intervention

A la suite des éléments ci-dessus, le Consultant proposera des programmes d'intervention (nature, modalités de mise en œuvre, calendrier, etc.).

Le consultant présentera les critères d'analyse de la programmation des interventions, qui seront validés par l'Administration en collaboration avec les communautés urbaines et les communes d'arrondissement concernées. Ces critères s'appuieront entre autres sur les centres d'intérêt ci-après :

- La rentabilité financière des opérations ;
- La rentabilité économique pour la ville ;
- La rentabilité sociale ;
- La proximité d'autres opérations envisagées ou en cours dans le cadre de divers projets (voiries de désenclavement des quartiers ou autres voiries en cours de réhabilitation, projet d'assainissement etc.) ;
- La densité et le statut d'occupation au sol ;
- Le niveau de vie (niveau de pauvreté)/accessibilité aux services urbains de base des populations.

L'évaluation de l'intérêt économique des opérations envisagées portera sur :

- L'analyse coûts/avantages des investissements par rapport à une situation de référence sans projet ;
- L'estimation d'indicateurs économiques pertinents (taux de rentabilité interne, la comparaison des coûts de viabilisation, expropriation et recasement avec les recettes liées à la vente des terrains, la contribution des bénéficiaires, etc.).

Les propositions de programmes d'interventions prioritaires tiendront compte des facilités (documentées) liées à la création sur le même site des parcelles de recasement temporaire et à la libération des emprises pour la mise en œuvre des travaux.

#### 4.4. Mission 5 : Stratégie de mobilisation des ressources et montage institutionnel de mise en œuvre

##### a- Stratégie de mobilisation des ressources

Le Consultant préparera une stratégie et des outils de marketing en vue de la recherche de financements (fiches de projet détaillée et simplifiée, Appel à manifestation d'intérêt à publier dans des grandes revues économiques, etc. Les financements à explorer seront aussi bien nationaux qu'internationaux. Il envisagera la possibilité que des propriétaires puissent prendre part au financement individuellement ou solidairement, dans le cadre de la copropriété.

*Les possibilités offertes par le Partenariat-Public-Privé seront également explorées à travers l'appui des banques et l'encadrement technique du Conseil d'Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat (CARPA).*

Le Consultant devra préparer des fiches de projets simplifiées des opérations immobilières en vue de la recherche de financement auprès des partenaires.

**b- Montage institutionnel de mise en œuvre**

Le consultant proposera, le montage institutionnel adéquat pour la mise en œuvre de cette opération.

**4.5. Mission transversale aux 5 missions : Ingénierie sociale**

La participation des populations bénéficiaires est un des éléments essentiels du présent programme. L'accompagnement social visera ainsi à obtenir l'adhésion et la participation des bénéficiaires. Il s'agira pour le consultant de :

- amener les populations bénéficiaires et la Communauté Urbaine à s'impliquer et accepter l'approche participative ;
- organiser les populations bénéficiaires en associations pour l'identification, la priorisation et la proposition des options d'aménagement ;
- aider les populations à la définition et à la mise en œuvre des propositions et au rôle de chacun d'eux, avec entre autres pour but la création d'une coopérative d'habitat permettant d'améliorer leur habitat.
- s'assurer que les infrastructures à mettre en place répondent bien à la demande des populations, et que ceux-ci sont impliqués à toutes les étapes importantes ;
- créer toutes les relations nécessaires entre les acteurs pour un travail en commun, et de contractualiser ces relations lorsque cela est nécessaire (contrat de ville, contrat communautaire) ;
- s'assurer que toutes les conditions sont réunies pour que les services mis en place dans le cadre du projet soient gérés de manière durable
- renforcer les capacités des acteurs communautaires qui seront impliqués dans la phase de réalisation du projet et dans la phase d'exploitation.

Les activités à mener dans ce cadre feront l'objet d'une matrice d'actions et d'un chronogramme détaillé dans le rapport de démarrage réalisé au terme des premières investigations. Ce programme d'actions devra avoir l'approbation du Maître d'Ouvrage.

Le consultant utilisera les outils d'approche participative ayant pour objet la sensibilisation des populations pour une prise de conscience, un changement de comportement et un engagement ainsi que ceux visant à faciliter la recherche de l'information au niveau de l'analyse de la situation initiale et de l'identification des actions de développement.

En vue de faciliter la planification, le suivi et l'évaluation des actions de développement, les outils suivants seront exploités par le consultant : le PPO, AAARP, ZOPP, PIM, SARAR, etc.

**NB :** Le consultant organisera, à ses frais, trois ateliers de validation auxquels prendront part une cinquantaine de personnes parmi lesquelles une quinzaine venue des services centraux du MINHDU

## 5. PROFIL DU CONSULTANT

Le Consultant sera un Bureau d'Etudes ou cabinet avec les personnels clés suivants :  
Le Consultant, un cabinet d'Urbanisme et ou un Aménageur proposera une équipe pluridisciplinaire susceptible de mener les études de manière efficace et efficiente. Cette équipe devra impérativement comporter comme personnel clé :

- ✓ **Un Architecte, Ingénieur du Génie Civil ou Urbaniste**, Chef de mission inscrit à l'Ordre des Architectes, des Ingénieurs du Génie Civil ou des Urbanistes, avec 15 ans d'expérience et deux (02) projets similaires d'aménagement ;
- ✓ **Un Architecte**, inscrit à l'Ordre des Architectes avec 10 ans d'expérience et deux projets similaires d'aménagements ;
- ✓ **Un Ingénieur de génie civil**, spécialisé en VRD inscrit à l'Ordre des Ingénieurs de Génie Civil, avec 07 ans d'expérience et deux projets similaires d'aménagements ;
- ✓ **Un Urbaniste**, ayant au moins 05 ans d'expérience et deux projets similaires d'aménagement (sauf si le chef de mission est urbaniste).
- ✓ **Un sociologue urbain**, (avec au minimum Bac +4), avec 5 ans d'expérience et deux projets d'ingénierie sociale en milieu urbain
- ✓ **Un Ingénieur Statistique** (avec au minimum Bac+3), avec 05 ans d'expérience dans le domaine du traitement des données et en économie urbaine et deux projets d'études similaires en planification ou programmation urbaine ;
- ✓ **Un Géomètre-Topographe assermenté**, avec 5 ans d'expérience et deux projets similaires d'aménagements ;
- ✓ **Un Environnementaliste** (avec au minimum Bac + 4 ans), avec 5 ans d'expérience et deux projets similaires d'aménagements.
- ✓ **Un expert en système d'information géographique** (avec au minimum Bac + 3 ans), avec 5 ans d'expérience et deux projets similaires d'aménagements.
- ✓ **Un expert en ingénierie sociale** (avec au minimum Bac+3) et au moins deux projets similaires.

**N.B :** Il sera loisible au Consultant de s'associer les services d'un personnel d'appui dans les autres domaines ayant trait à la présente étude (économiste, juriste, expert foncier, etc.).

Le consultant intégrera dans son équipe deux cadres des services du Maître d'Ouvrage: Délégation Départementale du MINH DU, Communauté Urbaine.

## 6. ORGANISATION ET DUREE DES PRESTATIONS

### 6.0. Organisation

Le MINH DU est le Maître d'Ouvrage des dites études.

Un comité local chargé du suivi de l'étude sera mis sur pied.

La restitution des résultats de l'étude se fera dans le cadre de deux (03) ateliers dont le premier portera sur la validation du rapport de la mission 1, le second portera sur la validation de la mission 2 et le troisième durant lequel seront restitués les résultats des missions 3, 4 et 5, se tiendra à la fin de la mission 5. A cet effet, le Consultant préparera des présentations au format PowerPoint dont une trentaine de copies seront remises au Maître d'Ouvrage, ainsi que les différents rapports des missions correspondantes, deux (02) semaines avant les ateliers pour appropriation par l'équipe de projet.

Cette prestation s'adresse à des bureaux d'études nationaux et internationaux (en groupement)



avec les nationaux) justifiant d'une expérience avérée en matière d'aménagement des bidonvilles en Afrique subsaharienne.

### 6.1. Durée et livrables

La durée complète des études est de vingt deux (22) mois. Le crédit temps est de 27 hommes/mois. Il est prévu la remise de quatre (04) rapports qui seront reproduits en version provisoire en dix (10) exemplaires et en version définitive en quinze (15) exemplaires.

**Tableau N°01 : Durée et livrables**

| No | Désignation   | Délais (mois)       | Désignation livrables  | Nbre d'exemplaires |
|----|---|---------------------|--|--------------------|
|    | Notification de l'OS de démarrer  | To                  |  |                    |
| 0  | Mission de démarrage  | T1=To + 0,75 mois   | Rapport de démarrage   | 12                 |
|    | Réunion de validation   | T2= T1 + 0.5 mois   |  |                    |
| 1  | Mission 1 : Diagnostic participatif   | T3=T2 + 03 mois     | Rapport diagnostic   | 12                 |
|    | Atelier de validation du diagnostic   | T4= T3+ 1 mois      |  |                    |
| 2  | Mission 2 : Etude de faisabilité et plan de restructuration                                     | T5= T4+ 2.75 mois   | Rapport d'étude de faisabilité et plan de restructuration                                      | 12                 |
|    | Atelier de validation de la mission 2   | T6=T5+ 1.5 mois     |  |                    |
|    | Publication auprès des populations et consolidation des observations                            | T7=T6+1.5 mois      |  |                    |
| 3  | Mission 3 : Etude technique des programmes d'aménagement  | T8= T7 + 2.75 mois  | Rapport d'études techniques  | 12                 |
|    | Réunion de validation   | T9= T8+ 1 mois      |  |                    |
| 4  | Mission 4 : programmes d'interventions  | T10= T9 + 2.75 mois | Rapport portant propositions des programmes d'intervention                                     | 12                 |
|    | Réunion de validation   | T11= T10 + 1 mois   |  |                    |
| 5  | Mission 5 : Stratégie de mobilisation des ressources et montage institutionnel de mise en œuvre | T12=T11+ 2 mois     | Rapport de stratégie de mobilisation des ressources et montage institutionnel de mise en œuvre | 12                 |
|    | Atelier de validation des missions 3, 4 et 5  | T13= T12 + 1.5mois  |  |                    |

**NB :** Les rapports seront remis en version provisoire, puis une version finale sera attendue après prise en compte des observations de l'équipe de projet. Les documents seront remis sur support papier ainsi qu'en version électronique (CD Rom). Les fichiers cartographiques seront remis en format Map Info (« .tab »).

### 7. MODALITE DE PAIEMENT

Dans le cadre de la convention qui lie le MINHDU et la MAETUR, les modalités de paiement sont précisées dans le contrat d'assistance technique auquel les présents TDR sont annexés.

**Article 22 :-** Détail estimatif

23

4 