



# Journée mondiale de l'habitat 2022

RESTRUCTURATION ET INNOVATION: LECONS APPRISES

Par Benoit MOUGOUE  
Université de Yaoundé1

# **Leçons apprises des opérations de restructurations et de rénovation au Cameroun**

## **Introduction**

La restructuration et la rénovation visent un remodelage d'un établissement humain donné, d'un quartier, en vue de l'amélioration des conditions de vie des habitants. Ces derniers se sont installés dans l'anarchie, sans respect des normes d'urbanisme.

Un décryptage des opérations de restructuration et de rénovation réalisées au Cameroun fait ressortir des leçons dont la capitalisation peut aider à la réplication de ce genre de projets. Ces leçons touchent des domaines variés et divers.

## **Coordination des interventions**

La coordination d'une opération de restructuration ou de rénovation est une tâche complexe qui exige du tact et des hommes bien formés et rompus qui définissent assez clairement:

- Qui fait quoi?
- Quand?
- Comment?
- Avec qui?
- Et avec quel moyen?

La réussite d'un projet de cette nature est en grande partie fonction de la coordination qui peut être assurée par un individu ou un collectif. C'est certainement la clé de succès.

## **Implication des bénéficiaires**

La restructuration et la rénovation des opérations touchent le cadre physique de vie des populations. Pour la réussite, ces dernières doivent être partie prenante du projet depuis la gestation jusqu'à la réalisation.

L'implication peut également requérir une participation financière qui doit se dérouler dans la transparence. Les cotisations doivent prendre en compte les revenus des bénéficiaires et ne doivent pas dépasser 10% du coût total du projet.

## **Concevoir un plan de restructuration et de rénovation consensuel**

La restructuration et la rénovation doivent se faire selon un plan, élaboré de manière participative par le promoteur et les bénéficiaires. Cet outil, à l'ère de la décentralisation, doit jouer un rôle important dans la mise en œuvre de la restructuration et de la rénovation.

## **Compenser les biens perdus par les déguerpis**

Les déguerpis perdent leurs biens qu'ils ne retrouveront plus jamais. Ces biens, surtout la terre, peuvent servir à l'implantation des voies de communication ou des équipements collectifs. Il convient de compenser les biens perdus en nature ou en espèce. En espèce, la compensation est très vite détournée du but recherché.

## **Recaser les déguerpis dans des sites aménagés**

Les zones de recasement accueillent les populations déguerpies lors des remembrements. Il faut aménager ces sites en fonction des possibilités de recouvrement des couts. Ce qui incite à réaliser des zones de recasement à équipement progressif avec mise en place d'un système de veille servant de baromètre. Ce système permettra de programmer les équipements à réaliser dans le temps et en fonction des besoins.

## **Loger les plus démunis dans les HLM**

Il est certain que tout le monde ne sera logé dans une ville. La particularité d'un site restructuré réside dans le fait que les déguerpis perdent leur logement quelle que soit la qualité.

Les HLM, construites sur place, permettront d'amortir les chocs de restructuration et de la rénovation pour les plus démunis.



## **Mener des enquêtes foncières appropriées**

La situation foncière est généralement confuse dans les occupations anarchiques des sites où règnent deux systèmes : le droit foncier traditionnel dominant et le droit moderne. Il convient de les relever systématiquement pour tous les habitants et pour toutes les parcelles. Cela permettra de faire un remembrement objectif et ne pas créer des mécontents parmi les résidents.

## **Application stricte de la réglementation et des normes d'urbanisme**

Il existe dans la République des textes qui encadrent la restructuration et la rénovation. Il faut s'y conformer pour éviter la navigation à vue. Ils décrivent les procédures, le financement, les modalités d'action, etc. Il convient de s'approprier ces textes.

## **Mise en œuvre de la structuration et de la rénovation**

La réalisation de la restructuration et de la rénovation doit être méthodique. Il ne serait pas bon d'embrasser tout à la fois. Il faut, dans une restructuration, commencer par un projet, celui qui est porteur, et progresser en fonction des intérêts des bailleurs qui financent. Il n'y a pas de petits projets, mais tous concourent vers la restructuration, la rénovation et l'amélioration des conditions de vie des habitants.

## **Dégager des moyens financiers**

La restructuration et la rénovation exigent des moyens colossaux. Les sources de financement sont multiples et divers. Il faut les mobiliser auprès des bailleurs de fonds nationaux ou internationaux, du secteur privé ou des âmes de bonne volonté.

Il convient de monter des projets bancaables répondant aux conditionnalités des bailleurs de fonds, de saisir ces derniers pour financement.

## **Mobilisation des fonds de contrepartie**

La restructuration et la rénovation coutent cher. Elles nécessitent des financements des bailleurs de fonds tant nationaux qu'internationaux. Ces bailleurs soumettent le décaissement de leurs fonds à un geste similaire du promoteur du projet, en principe l'Etat.

Dans ce cas, il y a lieu de s'assurer que les fonds de contrepartie sont disponibles ou vont l'être avant de lancer le projet. Dans le cas contraire, le projet connaîtra une fin douloureuse ou risque de se terminer en queue de poisson donnant un gout d'inachevé et de mauvaise conception.

## **Suivi/évaluation**

Il convient de mettre en place pour toute opération de restructuration et de rénovation un monitoring qui sert à visualiser quotidiennement l'évolution de la réalisation du projet. Ce baromètres est généralement remplacé dans les projets par le chronogramme qui est théorique et ne permet pas de faire des rectificatifs à temps.

# **Création des agences ad hoc de restructuration et de rénovation**

Pour les opérations de restructuration et de rénovation, il faut créer des agences qui s'en occupent en permanence. En effet, la restructuration est une tâche absorbante qui requiert beaucoup d'énergie, du temps et des hommes bien formés. Ces derniers, entre autres, élaboreront les projets pour rechercher les financements, suivront le déroulement des travaux sur le terrain, programmeront les actions conséquentes, tiendront des réunions de concertation, etc.

## **Mise en place des mécanismes de recouvrement des couts**

Les subventions à fonds perdus ne sont pas les amis du développement. Le fonds de restructuration et de rénovation doit être un fonds revolving pour permettre de répliquer les opérations de même nature dans d'autres sites et les faire bénéficier par d'autres populations. En effet, les opérations de restructuration, de rénovation coutent cher à l'étude et à la réalisation.



## **Probité dans l'opération de remembrement**

Le remembrement est une étape clé de la restructuration. Elle participe de la recomposition urbaine. Elle touche la vie réelle des habitants qui restent attachés à leurs biens fonciers. L'égoïsme veut que les habitants d'un lieu donné ne veulent pas céder un pouce de leurs biens fonciers, quelles que soient les raisons.

Dans la réalité, le remembrement parcellaire régularise l'occupation des sols, harmonise le paysage et incite à la modification des investissements immobiliers locaux.

## **Mise en place des modalités d'attribution des parcelles aux déguerpis**

La zone de recasement des déguerpis pour cause de restructuration ou de rénovation doit être réservée aux déplacés. L'attribution des parcelles doit y obéir à des règles objectives et préétablies avant l'aménagement. Il faut éviter les navigations à vue qui créent des mécontents, des remous, des rejets et des contestations.

Il en est de même l'insertion des étrangers qui en bénéficient au regard de la faveur des promoteurs. Ce sont des intrus qui s'inscrivent en dehors des normes et qui créent des frustrations. Selon les types d'opération, la distribution des parcelles aux déguerpis doit rechercher l'équité et la composition sociologique de l'ancien site.

## **Conclusion**

Les opérations de restructuration et de rénovation se ressemblent, mais ne s'assemblent pas. Chacune d'elles a ses particularités qui la distinguent et procurent des leçons à capitaliser. Les leçons de chaque opération de restructuration et de rénovation peuvent servir à parfaire le processus, à épargner le temps et à éviter des gâchis si elles sont intégrées par les professionnels.

Le Cameroun a connu plusieurs expériences de restructuration et de rénovation tant au niveau des études qu'à celui de réalisations. Il faut capitaliser les leçons de ces expériences qui sont à la fois des écueils des pratiques.

Merci pour votre attention

