

# GUYANE

**Promouvoir une bonne gouvernance  
au niveau local**

**Un guide pour  
conseillers  
locaux**

1

---

<sup>1</sup> NDI : National Democratic Institute for International Affairs.

L'Institut Démocratique National pour les Affaires Internationales (NDI) a été fondé en 1983. Collaborant avec les partis politiques, les organisations municipales, les parlements et d'autres institutions, NDI s'efforce de promouvoir, maintenir et renforcer les institutions démocratiques des démocraties naissantes. L'Institut, dont le siège se trouve à Washington, D.C., a un effectif de 150 personnes et des bureaux de représentation en Afrique, en Asie, en Europe Centrale et de l'Est, à Haïti, au Proche Orient et dans les républiques de l'ancienne Union soviétique.

NDI a appuyé le développement d'institutions démocratiques dans plus de 60 pays. Les programmes ciblent six principaux domaines: la formation des partis politiques, le processus électoral, le renforcement du corps législatif, les collectivités locales, les organisations municipales et les relations entre la société civile et l'armée.

Texte de : Cara A. Hesse, Chargée de programme (NDI)  
Renseignements supplémentaires: Wallace Rogers, Chargé de programme (NDI)  
Chapitre 2: Basil Benn, ministère des Travaux publics, communications et développement régional.  
Préparé par: Thomas O. Melia, Adjoint principal pour les programmes en gouvernance démocratique et Sue Grabowski, Directrice de publications.

Illustrations: Paul Harris  
Mise en page: Meg S. Duskin  
Page de couverture: Brian Marquis

# Table des matières

Remerciements

Introduction

Qu'est-ce une démocratie?

Le gouvernement local de la Guyane

Une bonne communication

Réunions efficaces

Relations intergouvernementales

Participation des citoyens

L'éthique et le gouvernement

Comités efficaces

Développement

## Remerciements

*Promouvoir une bonne gouvernance au niveau local: Un guide pour conseillers locaux*, fait partie d'un programme à long terme de l'Institut Démocratique National qui a pour but d'appuyer les efforts de la Guyane pour renforcer sa démocratie. C'est le produit de recherches et de consultations exhaustives entreprises par NDI auprès de toute une gamme de conseillers, de responsables du gouvernement, de représentants de partis politiques et de dirigeants municipaux guyanais.

L'Institut remercie tous les Guyanais qui ont bien voulu prendre le temps pour partager leur savoir et leurs connaissances intimes en matière de gouvernement local pour la réalisation de ce guide. NDI remercie tous les représentants du parti du peuple pour le progrès<sup>2</sup>, du congrès national du peuple<sup>3</sup>, de l'alliance des travailleurs<sup>4</sup>, de la force unie<sup>5</sup> et du bon et du vert pour la Guyane<sup>6</sup>. NDI remercie également le ministère des Travaux publics, des Communications et du Développement régional pour sa collaboration et son appui en vue de renforcer la démocratie au niveau local dans le pays.

De nombreux chapitres ont été suggérés par des Guyanais qui jouent un rôle direct au sein des collectivités locales ou contribuent à renforcer les compétences et les connaissances de la population dans l'ensemble du pays. Un avant-projet du présent guide a été largement distribué dans le pays. NDI souhaite remercier particulièrement tous ceux qui ont bien voulu fournir des observations, leurs critiques et leur appui tout au long de sa production. NDI est responsable du document final. Vos commentaires et vos critiques sont les bienvenus.

---

<sup>2</sup> PPP : People's Progressive Party

<sup>3</sup> PNC : Peoples' National Congress

<sup>4</sup> WPA : Working Peoples' Alliance

<sup>5</sup> TUF : The United Force

<sup>6</sup> GGG : Good and Green for Guyana

*Promouvoir une bonne gouvernance au niveau local: Un guide pour conseillers locaux, a été réalisé grâce à des fonds de l'Agence pour le développement international des Etats-Unis (USAID).*

## Introduction

Le 8 août 1994, la Guyane a entrepris des élections de conseil au niveau local dans ses six municipalités et 65 districts de quartier et a élu 1,238 responsables sur l'ensemble du pays. Les élections locales ont marqué un grand pas en avant dans le processus de démocratisation de la Guyane en renforçant les fondations établies lors des élections nationales de 1992.

*Promouvoir une bonne gouvernance au niveau local: Un guide pour conseillers locaux* a été conçu pour donner à ceux qui viennent d'être élus, c'est-à-dire à vous, les outils de base pour entreprendre votre tâche aussi efficacement que possible. Ce *guide* est une approche pratique qui illustre comment fournir des services améliorés à votre communauté – il a pour but de démontrer comment traduire vos pensées et vos idées en une réalité.

*Promouvoir une bonne gouvernance au niveau local: Un guide pour conseillers locaux* fait partie d'un effort entrepris actuellement par l'Institut Démocratique National pour appuyer la transition de la Guyane à une démocratie. NDI a commencé ses activités en Guyane en 1990, date à laquelle l'Institut s'est joint au Bureau d'appui électoral<sup>7</sup> pour entreprendre la première initiative de suivi d'élections nationales en Guyane et mettre en œuvre un programme de sensibilisation pour électeurs.

En novembre 1994, NDI a collaboré avec le ministère des Travaux publics, des Communications et du Développement régional pour organiser des ateliers d'initiation pour les conseils démocratiques de quartier. Au cours du programme, les conseillers ont posé de nombreuses questions, les préoccupations les plus communes étant leur rôle en tant que responsable élu, leurs relations avec la communauté et leur rôle dans le développement de la communauté.

Ce *guide* répond directement aux requêtes adressées à l'Institut par les responsables locaux en Guyane, qui ont demandé un guide de référence sur les principes de gouvernement local, les responsabilités des conseillers et les outils nécessaires pour permettre à ces derniers d'exécuter leurs fonctions d'une manière efficace et responsable. Bien que le guide soit à la disposition de tous les élus du pays, c'est le premier outil référence qui ait été rédigé expressément pour vous, en tant que leader local en Guyane.

Travailler avec le public exige un gros effort de coopération ce qui n'est pas toujours évident. En tant qu'élus, vous serez jugé sur la façon dont vous vous comporterez pendant les réunions, comment vous travaillerez en équipe avec le conseil et comment vous ferez face aux préoccupations des citoyens. En somme, vous serez jugé sur l'efficacité avec laquelle vous et votre conseil fournissez des services à votre communauté. Ce *guide* s'efforce donc de renforcer vos compétences individuelles, et ce faisant, les compétences et l'efficacité du conseil.

De nombreux conseillers décident de se mettre au service de la communauté par conviction et un sentiment de responsabilité vis-à-vis de la communauté. Avec très peu sinon aucune compensation financière, vous serez souvent appelé à travailler de longues heures pour réaliser les buts de développement que les résidents ont longtemps attendus. En tant que leader et décideur de votre communauté, vous pourrez utiliser ce guide pour travailler avec votre équipe élue en vue de réaliser ces objectifs.

---

<sup>7</sup> EAB : Electoral Assistance Bureau

# Democratie

## Qu'est ce la démocratie?

### Au service du peuple: la démocratie locale en action

Le mot démocratie vient du grec: *démos* (le peuple) et *kratos* (gouverner). Démocratie signifie essentiellement gouverner par le peuple. Alors que chaque pays doit appliquer les principes démocratiques universels à son propre contexte – pour créer des institutions et développer des idéaux compatibles avec son essor et son développement uniques – toutes les vraies démocraties ont en commun certaines convictions fondamentales.

La démocratie repose sur les principes suivants:

- *Droits de l'individu*: La protection de chaque individu par le gouvernement. Le gouvernement garantit des chances égales à tous.
- *Participation des citoyens*: Les citoyens peuvent voter, assister aux réunions du conseil, payer des impôts, remettre en question les décisions du gouvernement et participer de toute autre manière dans les affaires de leur gouvernement.
- *Tolérance politique*: La règle de la majorité oblige celle-ci à respecter les droits et les intérêts des minorités de toutes sortes.
- *Transparence et ouverture du gouvernement*: Les citoyens ont le droit d'être témoin, d'examiner et de remettre en question la prise de décision et les actions du gouvernement.
- *Protection du citoyen*: Les libertés et les droits des citoyens sont protégés contre toute action non-justifiée émanant d'un organe individuel quelconque du gouvernement.

La démocratie est une activité de groupe. Il s'agit de travailler, de collaborer et de négocier avec la population de votre communauté. Elle ne peut réussir que si les élus (c'est-à-dire vous) invitent et encouragent le public à faire des observations sur vos activités et prises de décision.

Une société démocratique repose sur l'égalité de tous les citoyens. L'égalité signifie que tous les individus sont accordés des chances égales et ne seront pas objet de discrimination à cause de leur race, croyance politique, religion, groupe ethnique, genre ou préférence sexuelle. Elle met aussi en évidence la tolérance à l'égard de tous les partis politiques et elle garantit le droit des citoyens à s'organiser et à s'exprimer librement. La démocratie ne s'arrête pas avec des élections libres et justes (bien que les élections en soit un facteur important). La démocratie est un ensemble de convictions que le gouvernement et ses citoyens ont adoptées dans leur vie de tous les jours.

**Est-ce que je soutiens la démocratie?**

- Est-ce que j'invite les citoyens à assister à toutes les réunions du conseil?
- Ma prise de décision repose-t-elle sur les aspirations et les besoins des citoyens?
- Est-ce que j'invite les citoyens à remettre en question ou à discuter mes décisions?
- En tant que représentant élu, est-ce que je fais de mon mieux pour informer les citoyens de mes activités.
- Est-ce que je fais preuve de tolérance à l'égard des autres partis politiques et est-ce que je respecte leurs points de vue?



# Gouvernement local

## Le gouvernement local en Guyane

### Qu'est-ce un conseil démocratique de quartier?

Les conseils démocratiques de quartier (CDQ), officiellement établis en 1990, ont remplacé toutes les formes existantes de gouvernement local, tels que les districts de village, de campagne et les districts ruraux. Alors que les CDQ ont été créés en 1990, les élections n'ont pas eu lieu avant août 1994 avec l'élection de 1,131 conseillers. L'année suivante, près de 64 des 129 CDQ statutaires ont commencé à fonctionner. Tous les 65 CDQ ont élu leur propre président et vice président.

Les CDQ sont régis par les *Lois de Gouvernement Local, chapitre 28.02*, qui ont été promulguées vers la fin des années 40, avant l'indépendance du pays. Comme de nombreuses administrations locales dans le monde, les CDQ ont été conçus pour fournir des services à la communauté et pour représenter les citoyens devant les autres échelons du gouvernement. Ils ont été mis en place pour résoudre les problèmes immédiats de la communauté ainsi que pour l'aider à avancer dans la réalisation des buts plus ambitieux du développement. Enfin, ils ont été établis pour rendre compte à la population du quartier, c'est-à-dire les gens qui les ont élus.

Les CDQ sont habilités à faire maintes choses. Ils peuvent conclure des contrats, emprunter des fonds, fixer des tarifs et donner des permis. Les CDQ sont habilités à percevoir des taxes et des redevances des citoyens dans leur zone ou "juridiction". Les taxes perçues des citoyens sont utilisées pour défrayer des services tels que l'eau et l'électricité ainsi que les frais d'exploitation du conseil. Les taxes prélevées par le conseil peuvent aussi être affectées à des projets de développement spécifiques, par exemple une nouvelle école ou un pont, qui bénéficient à l'ensemble de la communauté.

Les conseillers n'exécutent pas les projets eux-mêmes mais font appel à l'administrateur de la collectivité locale, aussi appelé le "gérant". L'administrateur, recruté par le conseil, agit uniquement sur les directives de ce dernier. Il est redevable devant le conseil pour tous les projets.

### Qu'est-ce qu'un conseil démocratique régional?

Les conseils démocratiques régionaux (CDR) ont été créés en 1980 conformément à l'article 73 (1) de la Constitution pour administrer et mettre en valeur chacune des dix régions du pays. Un CDR comprend 12 à 36 membres élus. Deux cent trois conseillers démocratiques régionaux ont été élus le 5 octobre 1992 en même temps qu'aient eu lieu les élections législatives nationales.

Les CDR, qui sont régies par les *Lois de Gouvernement Local, chapitre 28.03*, ont été conçus pour exécuter les politiques du gouvernement central et pour représenter les citoyens de leur région. Les CDR travaillent avec les conseils démocratiques de quartier pour comprendre les besoins de chaque quartier et représenter les CDQ devant le gouvernement central.

Le parlement finance les activités des conseils démocratiques régionaux (CDR), qui doivent présenter leurs budgets respectifs au parlement pour aval. Selon la législation, ces fonds, une fois approuvés, ne peuvent être utilisés qu'aux seules fins du budget approuvé. Les CDR assurent le suivi des dépenses de fonds alloués par le parlement. Article 76 de la Constitution permet aux CDR de mobiliser leurs propres ressources financières, mais cette disposition n'a pas encore été promulguée par le parlement.

La réalisation de tous les projets et la prestation de services appartiennent à l'organe administratif ou exécutif du conseil qui est dirigé par l'administrateur régional, qui lui est responsable devant le CDR et en dernier ressort, devant le parlement. Tous les conseillers du CDR ont le droit et le devoir de questionner le bien fondé de toute dépense autorisée par l'administrateur régional.

Les CDR et les CDQ entretiennent des rapports de collaboration. Les CDR ont un certain degré de pouvoir sur les CDQ en termes du budget et des projets de développement. Toutefois, étant donné que les conseils démocratiques de quartier représentent une forme nouvelle d'administration locale, certains aspects des rapports entre les deux structures sont encore à l'étude par le gouvernement.

#### **En quoi les conseils de quartier et régionaux diffèrent-ils?**

**Taille:** Les conseils démocratiques de quartier comprennent une zone plus restreinte et une population plus faible que leurs contre-parties au niveau régional. Le nombre de quartiers varie d'une région à une autre. La région 1 par exemple, comprend deux conseils de quartier. La région 6, quant à elle, en comprend 16. Compte tenu de la petite zone qu'ils gouvernent (ou "juridiction"), les conseillers de quartier doivent être en contact étroit avec leurs voisins (ou "électeurs"). Les CDQ ont été conçus pour recevoir des idées et des propositions directement du peuple. Les idées proviennent de la communauté locale et non pas uniquement du gouvernement central à Georgetown.

**Revenus:** Les conseils démocratiques de quartier reçoivent leurs revenus directement des résidents pour couvrir des services tels que le ramassage des ordures et l'entretien des routes (la voirie). Les revenus proviennent des taxes, l'impôt sur la propriété, de péages et des redevances pour d'autres services. Le gouvernement national accorde des fonds aux conseils démocratiques régionaux pour qu'ils puissent mettre en oeuvre les politiques et les décisions du gouvernement.

#### **En quoi les CDQ et les CDR sont-ils similaires?**

Les projets des deux conseils sont exécutés par l'organe administratif ou exécutif. Un CDR est dirigé par un administrateur régional. Chaque CDQ est géré par un administrateur ou "gérant". L'organe exécutif du conseil n'intervient qu'à la demande du conseil et seulement après une décision de la majorité du conseil. Les deux conseils rendent compte des activités et de la situation financière du conseil, en réunion publique, aux citoyens qu'ils représentent

# Communication

## Une bonne communication

### Votre rôle

Que vous habitez dans une localité sans téléphone ou dans un endroit qui partage des informations par voie électronique, la communication est, et restera toujours, l'outil le plus efficace pour réaliser quelque chose dans une votre communauté. En d'autres mots, la communication donne des résultats.

Les responsables élus sont tenus de connaître les gens dans leur localité. Ils doivent connaître leurs besoins, leurs points de vue et leurs attitudes. En tant que leur représentant, vous aurez besoin de ces renseignements pour prendre une décision informée. Inversement vous allez devoir tenir les citoyens informés de vos activités et comment vous proposez de résoudre les problèmes de la communauté.

Bien comprendre votre communauté est l'une de vos principales responsabilités en tant que représentant élu. Vous pourrez évaluer votre performance par les plaintes formulées par la population, les expressions de gratitude et leurs suggestions. Les responsables élus doivent être comme une éponge – ils doivent absorber l'information des citoyens et se servir de ces informations pour prendre une bonne décision. La façon dont vous communiquez avec les citoyens est vitale à votre réussite.

### L'art de communiquer: Parler et écouter

Ceux qui savent bien communiquer savent aussi bien écouter. Les citoyens voudront savoir que vous les écoutez. Ils veulent savoir que la personne qu'ils ont élue les a entendus et que leurs préoccupations seront soumises à un échelon encore plus élevé du gouvernement.

Apprenez à bien écouter. En écoutant les citoyens, et en particulier leurs doléances, prenez soin de:

- Demandez “pourquoi” – les responsables publics ont besoin de savoir l'origine d'une idée ou d'une plainte. En demandant “pourquoi”, vous pourrez approfondir la raison derrière un problème, ce qui à son tour vous aidera à comprendre et à éclaircir le problème.
- Répétez leur question – résumez-la et répétez-la. Cela montrera que vous avez compris le problème et donne aux citoyens la possibilité d'éclaircir tout malentendu.
- Remerciez-les pour s'être exprimés – C'est seulement en écoutant et comprenant les besoins exprimés par les citoyens que vous en tant que responsable élu, pourrez commencer à vraiment comprendre les besoins de votre communauté.

Lorsque vous vous adressez à une personne, à une assemblée ou au conseil, soyez clair et bref. Prenez soin de présenter votre cas d'une manière convaincante et concise. Soyez bref, ne vous écartez pas du sujet. Moins est mieux. N'oubliez pas d'expliquer les avantages qu'une action quelconque pourrait représenter pour votre audience. Essayez de comprendre votre audience et d'exprimer votre opinion.

## **L'opinion publique**

L'opinion du public vis-à-vis de différentes questions peut vous guider dans votre tâche. La façon dont le public perçoit comment vous et votre système de gouvernement local travaillez ensemble est aussi très importante. Tout ce que vous faites et tout ce que vous dites contribuent à l'image de l'ensemble du conseil, quel que soit votre parti politique. Souvent, la disparité entre l'opinion publique et la réalité peut être énorme. Rappelez-vous, qu'en tant que responsable élu, vous devez toujours être conscient non seulement de la réalité – ce que vous croyez ou ce qui se passe réellement concernant une question donnée – mais vous devez également être conscient de comment une question apparaîtra au public.

## **Comment devez-vous parler en public?**

- *Appuyez publiquement les réalisations de votre administrateur:* Vous ne devez pas critiquer vos fonctionnaires en public. Des remarques négatives au sujet de leurs performances doivent se faire en privé.
- *Respectez les décisions du conseil, même si vous n'êtes pas d'accord:* Vous ne devez pas critiquer les autres membres du conseil en public. Les citoyens veulent savoir que les membres du conseil travaillent ensemble et en équipe, pour résoudre les problèmes de la communauté. Vous pouvez exprimer des points de vue différents. Mais il est malséant d'attaquer les motifs ou la réputation des autres conseillers.
- *Ayez les données à portée de main:* Donnez aux citoyens les données sur lesquelles les décisions du conseil ont été prises par exemple: "Il nous reste que 110,000 dollars guyanais dans le budget pour des projets d'entretien. Alors que nous sommes conscients que la route a besoin d'être remise en état, la majorité des citoyens interrogés préfèrent que le pont soit réparé."
- *Reconnaissez les problèmes et expliquer les solutions possibles:* Laissez les citoyens trouver des solutions à leurs problèmes.
- *Basez vos arguments sur des faits:* Ne basez jamais vos arguments sur un désaccord personnel. Les débats, et en particulier ceux pendant des séances publiques du conseil, doivent reposer sur le fond de la question et non pas sur la personne qui la conteste.

## Comment faire face aux plaintes ?

Les responsables élus doivent adopter une méthode organisée pour faire face aux plaintes. En établissant un système uniforme, vous établissez également un processus neutre que chaque citoyen pourra approcher avec confiance en sachant que ses préoccupations seront traitées équitablement et de la même manière que celle du voisin.

Pensez à désigner un ou deux membres du conseil qui pourraient élaborer des directives pour répondre à des plaintes. Certains conseils ont adopté des délais (par exemple deux semaines) dans lesquels le conseil doit répondre à toutes les plaintes. D'autre part, que le conseil ait résolu ou non le problème, une brève note accusant réception de la plainte de l'individu et expliquant les mesures qui ont été prises jusqu'à présent est généralement toujours appréciée.

*Si Monsieur Citoyen devait exprimer une plainte (écrite ou verbale) au sujet des lits de poule sur la chaussée, vous pourriez envisager de lui envoyer la lettre suivante:*

Cher Monsieur,

J'ai l'honneur d'accuser réception de votre lettre en date du 5 janvier 1995. Le Conseil démocratique du quartier de la Pinède est conscient qu'il existe de nombreux problèmes concernant le mauvais état des routes de notre communauté. Comme vous, de nombreux citoyens sont mécontents des mauvaises conditions de nos routes. Nous sommes d'accord que le point à temps et le renouvellement de la couche de surface des routes devraient être notre priorité au cours de l'année.

Pour répondre à vos préoccupations, nous avons écrit au /nous sommes entretenus avec les responsables concernés du ministère des Transports qui nous ont fait savoir qu'ils espéraient pouvoir nous donner une réponse prochainement. Nous attendons une réponse dans les semaines à venir et nous vous contacterons dans les meilleurs délais.

En tant que membres de la communauté de la pinède nous serons peut-être obligés d'utiliser nos autres ressources pour réhabiliter la chaussée de la grande avenue. Cela signifierait d'utiliser les revenus générés par la nouvelle place au marché pour recruter une entreprise de construction pour effectuer les réparations nécessaires. Cette solution sera étudiée plus longuement lors de la séance publique prévue pour le 1er février.

En attendant, je vous remercie d'avoir pris le temps pour exprimer vos préoccupations. Nous espérons vous voir lors de la prochaine réunion ordinaire du conseil le 24 janvier.

Veuillez agréer, cher monsieur, l'expression de nos sentiments distingués,

Conseil démocratique du quartier de la Pinède

# Réunions

## Réunions efficaces

### Votre rôle

En tant que leader de la communauté et responsable élu, vous passerez une grande partie de votre temps en réunion. Alors qu'elles sont souvent pénibles, les réunions sont aussi nécessaires. Comment donc faire le meilleur emploi de votre temps et aboutir à des décisions efficacement et sans douleur? Des réunions efficaces peuvent donner lieu à des politiques plus avisées et à un gouvernement plus responsable. Elles peuvent aussi rehausser la confiance du public vis-à-vis de leurs décideurs au niveau local.

Posez-vous les questions suivantes et posez-les également au conseil.

- Nos réunions durent-elles plus longtemps qu'elles ne le devraient?
- Oublions-nous de suivre les règles de procédure plus souvent que nous ne les appliquons?
- Le président donne-t-il la parole uniquement à certaines personnes (généralement les membres de son parti)?
- Les mêmes personnes dominant-elles toujours les réunions?
- Est-ce que certaines personnes parlent trop longtemps et répètent souvent le même point?
- Vous arrive-t-il de remettre à plus tard une décision sur un point à l'ordre du jour et finir par la reporter pour la prochaine réunion?
- Vous arrive-t-il souvent de prendre des décisions sans avoir toutes les informations.
- Les membres de l'audience semblent-ils s'ennuyer, être agités ou mécontents?

Si vous avez répondu “oui” à l'une quelconque de ces questions, votre conseil a besoin d'améliorer ses réunions.

Toute réunion doit se fixer certains buts bien définis. Evitez de convoquer une réunion simplement pour vous réunir: Une réunion n'est pas un but en elle-même. Le conseil prendra-t-il une décision finale sur un projet donné? Avez-vous besoin de partager des informations avec d'autres membres du conseil ou le public? Avez-vous besoin de prendre une décision concernant les salaires du personnel? Il existe des réunions différentes pour des raisons différentes et vous devez réfléchir au but de toute réunion. D'autre part, en plus des réunions ordinaires, statutaires, qui ont lieu tous les mois, certains conseils convoquent: des réunions extraordinaires, des réunions de comité (groupes de travail) et des séances publiques.

Conformément aux *Lois de Gouvernement Local, chapitre 28.02*, des **réunions extraordinaires du conseil**, peuvent être convoquées par le président ou par trois membres du conseil pour prendre décision immédiate sur certains points à l'ordre du jour. Les réunions extraordinaires sont convoquées uniquement en case d'urgence et ne doivent pas être abusées.

**Une réunion de comité (de groupe de travail), aussi appelée commission d'enquête**, a pour but d'étudier une question particulière. Ce petit groupe multipartite, obtient des informations, discute le problème et vote sur une ligne d'action qui sera recommandée à l'ensemble du conseil. Une fois que les recommandations auront été présentées au conseil, les membres délibèrent de nouveau, des questions sont posées, des réponses sont données et l'ensemble du conseil vote sur la proposition soumise. Les groupes de travail et les réunions de comité offrent une occasion idéale pour aborder des questions difficiles ou prendre une décision très importante. A l'instar des réunions ordinaires, les réunions de comité doivent être ouvertes au public.

**Au cours d'une séance publique**, les citoyens ont le droit de s'adresser au conseil pour exprimer leurs vues sur une question donnée. Aucune décision n'est prise au cours d'une séance publique. Le conseil invite toutes les parties intéressées (par exemple, les citoyens, les représentants des groupes communautaires, les dirigeants d'église ou d'école, etc.) pour qu'ils puissent s'exprimer publiquement vis-à-vis d'une proposition ou d'un projet. Une séance publique étudie une question à la fois et a été conçue expressément pour donner à la communauté la possibilité d'exprimer son opinion. Les séances publiques vous aident à comprendre ce que la population pense d'une question et à obtenir des informations avant de prendre une décision.

#### **Comment améliorer vos réunions:**

- Programmez votre *ordre du jour* soigneusement et distribuez-le avant la réunion.
- *Fixez des délais* pour chaque remarque (par exemple deux à cinq minutes).
- *Restez centré* sur la question à l'ordre du jour.

- Rappelez vous le *but* de la réunion.
- Enregistrez le *procès-verbal* de la réunion fidèlement.
- Remerciez les participants d’être venus, d’avoir contribué leurs idées et d’avoir pris le temps d’écouter les autres.

**Ordre du jour.** Un ordre du jour est un plan d’action. Il renseigne aussi bien les conseillers que le public sur ce qui va avoir lieu et les questions qu’ils doivent préparer. L’ordre du jour est crucial à l’organisation de votre réunion et il doit être bien rédigé. Il ne doit pas être long ou détaillé, mais concis et clair. Chaque membre recevra une version finale de l’ordre du jour au moins trois à sept jours ouvrables avant la réunion. Les ordres du jours doivent être mis à la disposition du public.

- Désignez une personne pour rédiger l’ordre du jour provisoire.
- Etablissez un règlement précisant *où* la réunion aura lieu (par exemple: bureau du conseil, centre communautaire) et *quand* elle aura lieu, par exemple, d’ici trois à sept jours ouvrables. L’ordre du jour des réunions sera affiché pour le public.
- Désignez une personne qui sera chargée d’afficher l’ordre du jour pour informer le public.
- Préparer l’ordre du jour soigneusement. Etudiez les différents aspects d’une question avant de décider où elle figurera dans l’ordre du jour, par exemple, son caractère urgent, l’opinion publique et le coût relatif qu’elle représente pour l’ensemble de la communauté.

**Minutage.** Le minutage permet de focaliser la discussion tout en respectant l’horaire et l’énergie du conseil. Envisagez de minuter les interventions du public et/ou de chaque membre de votre conseil. La règle générale consiste à ce que chaque conseiller puisse avoir la parole au moins une fois pendant quelques minutes et une deuxième fois seulement après que tout le monde aura eu la possibilité de prendre la parole une première fois.

- Désignez un chronométrateur.
- Votez sur un temps de parole, c’est-à-dire le temps limite qu’un conseiller pourra prendre la parole, par exemple, cinq minutes pour des questions simples et 10 minutes pour des questions controversées.

**Restez centré.** Rappelez-vous de ne discuter que le point en question. Soyez optimiste et plein d’entrain. Ne vous attardez pas sur des problèmes dépassés et n’insistez pas que tout le monde appuie vos idées. Les règles de procédure des réunions – comme la procédure parlementaire – ont pour objet d’aider les assemblées à rester centrées.



- Permettez qu'on discute seulement du point ou de la motion en question.
- Suivez un certain ordre. Permettez à chaque conseiller de prendre la parole une fois seulement. Ils pourront parler une deuxième fois lorsque les autres auront eu l'occasion de s'exprimer. Ils pourront toutefois poser autant de questions qu'ils voudront. Les conseillers peuvent poser des questions à l'interlocuteur (ou la personne qui a la parole) pour leur demander leur point de vue.
- Adressez-vous uniquement aux autres membres du conseil. Ne permettez pas des interruptions ou des remarques par des personnes qui ne font pas partie du conseil.

**Rappelez-vous du but de la réunion.** A quoi doit aboutir la réunion? Prendre une décision, adopter un plan ou déléguer des responsabilités?

- Assurez-vous que chaque conseiller a compris le but de la réunion.
- Alerte le président si le conseil s'écarte du but de la réunion.

**Procès-verbal des réunions.** Les personnes qui participent à un débat ont souvent du mal à se rappeler les initiatives ou des décisions prises par le conseil. Les rapports des réunions (ou " les procès-verbaux") ont pour objet de décrire fidèlement les actions qui ont été prises lors d'une réunion, et non pas ce qui a été dit.

Le procès-verbal des réunions doit inclure: la date, l'heure et le lieu de la réunion; le nom des personnes présentes; l'action prise à l'égard du procès-verbal de la dernière réunion; le langage précis de chaque motion et le nom de la personne qui a fait la motion; le résultat des votes sur les motions; les noms et les thèmes abordés par des invités, s'il y a lieu, et l'heure de la clôture de la réunion.

- Désignez un rapporteur qui sera chargé du procès-verbal (par exemple la secrétaire, l'administrateur, etc.)
- Distribuez des copies du procès-verbal à chaque conseiller plusieurs jours avant la réunion.
- Gardez un dossier de tous les procès-verbaux.
- Faites le nécessaire pour que le public ait accès à tous les documents.

**Le rôle du président du conseil  
(le responsable qui préside la réunion)**

- Le président du conseil dirige la réunion. Il/elle supervise son organisation et ses activités. Le rôle du président pendant la réunion consiste à:
- Déclarer l'ouverture de la séance et respecter l'ordre du jour.
- Maintenir l'ordre.
- Gardez les discussions centrées sur le point en question.
- Maintenir une objectivité.
- Veiller à ce que les participants évitent de faire des observations de nature personnelle.
- Laisser tout le monde avoir la parole au moins une fois.
- Laisser les conseillers de prendre la parole une deuxième fois après que toute l'assemblée aura eu l'occasion de l'exprimer une première fois.
- Encourager la tolérance. Soyez juste avec tout le monde quel que soit leur parti politique ou opinion personnelle.
- S'abstenir de voter sauf pour départager les votes.
- Et, ne jamais, jamais oublier de remercier les personnes d'être venues et de présenter tout nouveau venu. Et enfin, encourager les membres à participer.

# Relations

## Relations intergouvernementales

### Votre rôle

L'objet principal d'un gouvernement local est de fournir des services à la population dans sa juridiction. C'est-à-dire des services qui rendent le quotidien plus facile, plus tolérable et quelque fois même plus agréable. Souvent il est plus efficace de fournir des services en tant que projet de groupe plutôt que comme initiative individuelle.

Dans le monde entier, les gouvernements locaux assument leurs fonctions dans les mêmes conditions. En effet, leurs citoyens exigent davantage de services, alors que le gouvernement central fournit de moins en moins d'appui financier et logistique pour les aider à satisfaire cette demande. Par conséquent, les conseillers et les administrateurs au niveau local doivent toujours chercher des moyens pour faire plus avec moins. Les conseillers doivent également essayer de protéger de leur mieux les besoins au niveau local et en faire une priorité à l'ordre du jour du gouvernement national.

Dans le monde entier, les gouvernements sont souvent vite à réduire l'appui qu'ils accordent aux gouvernements locaux, mais lents à leur donner plus de pouvoir pour réaliser leurs projets. Or, étant donné que le gouvernement national sera toujours responsable de fournir des fonds aux juridictions locales, les responsables au niveau local doivent établir des rapports de travail solides avec leur contrepartie à l'échelle nationale. En maintenant un partenariat efficace et solide et ferme avec le gouvernement national, la communauté locale a de meilleures chances d'obtenir l'appui nécessaire.

### Comment établir des rapports de travail solides

- **Nouez des rapports personnels et politiques étroits avec les responsables du gouvernement national susceptibles d'influencer le budget et la politique au niveau de la localité.**

L'une des tâches de l'assemblée législative nationale est de représenter les intérêts au niveau local. Nouez donc des relations solides avec le conseiller régional de votre région. Ayez des entretiens aussi régulièrement que possible avec votre représentant régional sur des questions locales qui demandent l'attention du gouvernement central.

De même, présentez vos collègues aux personnes que vous connaissez au niveau régional et national. A mesure que vous renforcez vos relations avec d'autres responsables, n'oubliez pas qu'il est important d'associer la personne avec un nom quel que soit l'affiliation politique. Les responsables au niveau local auront plus de chances d'avoir leur entrée vis-à-vis des responsables élus ou nommés au niveau national s'ils connaissent tous les membres de ce conseil.

Dans vos entretiens avec les responsables au niveau national essayez de limiter la discussion à un seul sujet. Présentez votre cas clairement et répétez-le à la fin de

l'entrevue. Donnez avant de partir une synthèse écrite des points que vous avez exposés et une brève description des mesures que vous espérez voir prendre à l'issue de la réunion. Un ou deux jours plus tard envoyez une lettre remerciant le responsable de vous avoir accordé un entretien en demandant que l'on vous avise de toute action susceptible d'être prise à l'égard du point discuté.

- **Encouragez des liens plus solides avec d'autres conseils de quartier ou régionaux**

Quel que soit l'efficacité de votre conseil de quartier ou régional, le fait de collaborer avec d'autres conseils ne fait que renforcer votre efficacité. Lorsque vous combinez vos juridictions, vous devenez le porte-parole d'un plus grand nombre de personnes ce qui se traduit par une plus grande influence sur la prise de décision au niveau national. Si vous êtes un membre d'un conseil de quartier n'oubliez pas de visiter le bureau du conseil démocratique national si vous le pouvez ainsi que le bureau de développement du district.

Dans nombre de pays, le gouvernement central a des ressources insuffisantes (temps, fonds et personnel) pour appuyer convenablement le gouvernement au niveau local et l'aider dans sa tâche. Votre constitution exige "un mariage" – pour le meilleur et pour le pire -- entre le gouvernement local et le gouvernement national. L'établissement de bons rapports de travail avec le gouvernement national, permet aussi bien au gouvernement au niveau national que local de fonctionner aussi efficacement que possible.

# Participation

## Participation de la population

### Votre rôle

La démocratie repose non seulement sur les élections mais aussi sur l'environnement politique dans lequel les citoyens participent entièrement au processus de prise de décision. La démocratie permet à différents groupes d'intérêts de s'exprimer librement. Afin d'établir un dialogue, la population doit être informée des projets et des activités du gouvernement pour qu'elle puisse y participer.

Votre responsabilité, en tant que responsable élu, est de faire en sorte que les citoyens aient toutes les possibilités de jouer un rôle. Vous devez vous assurer que les citoyens ont accès à toutes vos réunions et à tous vos documents financiers et qu'ils aient l'occasion de vous dire ce qu'ils pensent des différentes initiatives. Bien que l'idée d'ouvrir vos portes puisse sembler intimidante au début, une ouverture accrue au sein du gouvernement aboutit généralement à une plus grande confiance – c'est-à-dire que la population vous fait confiance et vous habilite à faire un bon travail. En impliquant les citoyens dans le processus politique, vous pouvez également démontrer votre réceptivité et votre responsabilité.

Certains responsables hésitent à donner une tribune à une participation civile dans le gouvernement et craignent qu'une participation du citoyen n'aboutisse à des critiques. Or, des idées et des opinions exprimées librement, même s'ils diffèrent et sont contraires à la vôtre, font partie de la démocratie. Les citoyens doivent pouvoir examiner et critiquer des idées et des propositions. Rappelez-vous toutefois, que l'essentiel de la critique est adressée à une idée et non pas vous.

### Quel est le rôle du citoyen?

Il y a plusieurs façons d'inclure le citoyen. Par exemple, vous pouvez entreprendre un sondage informel d'opinion publique, tenir un débat ouvert lors de votre réunion ordinaire du conseil ou organiser une séance publique par exemple.

**Un sondage d'opinion publique** consiste tout simplement à prendre une feuille de papier, un crayon et vous promener dans le quartier en posant des questions aux membres de la communauté. Posez des questions objectives et qui ne sont pas intimidantes, sur les besoins, les aspirations et les opinions de citoyens appartenant à différents partis politiques, groupes d'âge, genres et groupes ethniques. Posez les questions en utilisant les mêmes mots pour chaque personne. Si vous changez les mots, vous risquez également de changer l'intention ou le biais de la question ce qui donnera des interprétations différentes. Un exemple de sondage serait: "Quelle idée appuieriez-vous le plus, réparer le pont ou réhabiliter les routes avec les ressources disponibles?" "Quel est d'après-vous le projet que le conseil devrait étudier ensuite?" Comment le conseil pourrait-il être plus réceptif à vos préoccupations?".

**Les débats ouverts ou publics** sont généralement organisés avant les réunions ordinaires du conseil. Ils permettent aux citoyens de soulever toute préoccupation qui d'après eux méritent une action. Un débat ouvert dure généralement trente minutes à une heure. Qu'il s'agisse de discuter d'une réparation de la route ou de repeindre l'école, le débat ouvert donne au citoyen la possibilité d'exprimer ses préoccupations. Il est important également de désigner un membre du conseil qui sera chargé de dresser une liste des préoccupations formulées par la population pour qu'elles puissent être ensuite examinées pendant des réunions ordinaires du conseil. Recherchez des similitudes dans les questions. La population semble-t-elle plus concernée par la criminalité ou par l'état des routes? Les mêmes préoccupations exprimées à plusieurs reprises par la population peuvent vous aider à définir vos objectifs pour l'année à venir. Les débats ouverts sont faciles lorsqu'ils précèdent immédiatement une réunion ordinaire du conseil – les conseillers sont déjà rassemblés et la tribune est ouverte.

**Pourquoi devons-nous permettre aux citoyens de participer au gouvernement?**

En tant que responsable élu, vous voulez avoir l'appui de la population et, non pas seulement le soutien de votre parti, mais également celui des autres partis politiques et d'un grand nombre de personnes au sein de votre communauté. En impliquant les citoyens, vous et votre conseil pourrez:

- Permettre aux citoyens de partager la responsabilité des plans de développement.
- Aider les citoyens à mieux comprendre les besoins de la communauté.
- Accroître l'appui des citoyens.
- Améliorer les conditions de vie des citoyens, et
- Prendre de meilleures décisions en étant mieux informé.

**Séance publique.** Les séances publiques sont souvent utilisées pour des questions importantes ou controversées. C'est-à-dire des questions qui nécessitent une contribution et des éclaircissements supplémentaires de la part des citoyens, experts et

administrateurs. Envisagez, par exemple, de tenir une séance publique sur des initiatives de développement avant de présenter les propositions budgétaires pour le nouvel exercice budgétaire. Cela permettra de définir par exemple si la construction d'une nouvelle école ou l'entretien des infrastructures reçoit le plus d'appui. Une séance publique peut être formelle ou informelle, c'est à vous, à votre conseil et à votre quartier de choisir ce qui vous convient le mieux.

### **Pourquoi doit-on tenir des séances publiques?**

- Pour communiquer avec les citoyens.
- Pour sensibiliser et éduquer les citoyens.
- Pour obtenir des renseignements de sources nouvelles.
- Pour permettre aux citoyens de s'exprimer sur des questions qui les touchent.
- Pour mettre en évidence une question.
- Pour déterminer l'ampleur du problème.
- Pour avoir une idée du climat politique.
- Pour diffuser un sujet controversé.
- Pour connaître comment une proposition ou initiative risque d'affecter la population.

Comme pour toute réunion, il y a trois étapes fondamentales pour tenir une séance publique: la préparation, l'exécution et toute suite à donner.

### **La préparation:**

- Fixer une date (deux à semaines avant la séance).
- Affichez l'avis de la séance publique et si possible envoyez-le aux personnes intéressées.
- Invitez personnellement des citoyens (ou "des témoins") comme conférenciers. Dites-leur que leur point de vue est important et qu'ils doivent préparer leur présentation préalablement.
- Faites la liste des témoins, suivez la liste et distribuez-la à tout le monde.
- Prévoyez de faire le minutage des allocutions.



## **L'exécution**

- Présentez les membres du conseil au public et expliquez le but de la réunion.
- Ayez la liste des témoins à portée de main.
- Respectez et saluez tous les témoins quel que soit leur point de vue.
- Prenez des notes et posez des questions.
- Vérifiez que toute l'assemblée a eu l'occasion de s'exprimer.
- Empêchez toute interruption. Tout le monde mérite d'être traité avec courtoisie et respect.
- Écoutez attentivement.

## **La suite à donner**

- Préparez un rapport succinct sur les commentaires de la population.
- Disséminez ces rapports au public.

# Ethique

## L'éthique et le gouvernement

### Votre rôle

La fonction publique est un rôle de confiance. Les citoyens vous font confiance pour les représenter ainsi que les intérêts communs pour la durée de votre mandat. En tant que responsable élu vous êtes tenu d'être un citoyen modèle. C'est-à-dire, de payer vos impôts, de prendre part aux projets du quartier et de respecter la loi. Les mœurs d'un membre de la fonction publique, qu'ils soient rémunéré ou non, sont jugées plus sévèrement que celles du citoyen moyen.

En tant que responsable élu, vous allez prendre part au processus de prise de décision de politiques qui affecteront la population dans votre quartier. La façon dont vous prendrez ces décisions détermineront si vous continuerez à avoir l'appui de votre communauté.

Le public doit avoir confiance en son gouvernement et être convaincu que ses élus travaillent pour le bien de la communauté et de la nation. En tant que représentant élu, il vous faudra rassurer la communauté que vos décisions se basent sur ce que vous pensez être pour le bien de l'ensemble de la communauté. Vous devez être juste et impartial. La population veut être sûre que vous travaillez dans son intérêt et non seulement dans le vôtre. On vous a donné le pouvoir et les ressources pour oeuvrer pour le bien de votre communauté et la population aura besoin d'être rassurée sur votre intégrité.

Les responsables élus doivent constamment faire face à des questions morales difficiles lorsqu'ils prennent des décisions. Des décisions qui peuvent vous bénéficier personnellement, comme augmenter vos revenus ou améliorer la rue devant votre maison, peuvent être extrêmement tentantes. Des faveurs, des cadeaux ou des promesses de récompenses financières sont quelque fois utilisés dans une tentative pour influencer les élus locaux. En tant que décideur et dirigeant de votre communauté, vous risquez de vous retrouver face à de telles tentations. Or, est-ce bien de recevoir ces promesses et ces cadeaux? En les acceptant, est-ce que vous travaillez pour votre propre bénéfice ou pour celui de la communauté? En acceptant ces cadeaux, que pensera de vous la communauté? C'est vous seul qui pouvez répondre à ces questions et vous seul pouvez établir votre code de conduite personnel. En définissant ce qui est bien ou mal, les responsables élus doivent sans cesse réfléchir à la situation. Posez-vous certaines questions. En acceptant ce cadeau, qui va bénéficier – moi ou la communauté? Si j'accepte ce cadeau, la communauté me fera-t-elle toujours confiance? Que me demandera plus tard la personne ou l'entreprise qui cherche à obtenir mes faveurs? Est-ce que je serai toujours perçu comme étant juste et impartial par la communauté?

Savoir quel est la bonne ligne d'action à prendre n'est pas toujours facile. Comment pouvez-vous prendre des bonnes décisions tout en gagnant la confiance de la communauté? Les études de cas, ci-après, seront utiles pour vous aider à étudier l'aspect moral d'un certain nombre de questions que vous aurez à faire face lors du processus de prise de décision. Les choix que vous ferez dans ces situations détermineront comment le public juge votre intégrité et votre réputation.

### **Etude de cas no.1**

*Vous présidez le comité des travaux public. L'un des projets soumis à votre comité concerne l'installation d'une nouvelle conduite d'eau dans votre quartier. C'est à vous maintenant de décider quelle entreprise de construction remportera le marché pour faire les travaux. Trois entreprises ont répondu à l'appel d'offres, dont l'une qui appartient à votre frère. Qu'allez vous faire?*

Premièrement et avant tout il faut prendre en considération comment le public perçoit le projet. Que veut la population? Evidemment les gens voudront l'entrepreneur le moins cher et le plus efficace pour la tâche. Après tout, ce sont des fonds publics (c'est-à-

#### **Cinq façons de gagner la confiance du public**

- Faites en sorte que toutes les réunions du conseil soient ouvertes au public. Les citoyens doivent avoir la possibilité d'observer le processus de prise de décision s'ils veulent participer, comprendre et appuyer leur gouvernement.
- Assurez-vous que la communauté a été proprement informée de toutes les réunions du conseil et de vos activités. Prenez l'habitude d'afficher un avis public sur les réunions du conseil au moins sept jours avant l'événement.
- Laissez le public examiner tous les compte-rendus des réunions ("procès-verbaux"). Les décisions et les mesures prises par le conseil doivent être de nature publiques.
- Reconnaissez publiquement tout conflit potentiel entre vos intérêts personnels et vos responsabilités publiques. Retirez-vous du débat ou abstenez-vous de voter si vous donnez l'apparence de faire preuve de favoritisme. Abstenez-vous de voter s'il semble que vous ou votre famille immédiate pourrait bénéficier personnellement d'un projet.
- Adoptez une politique de "porte ouverte". Un emploi du temps accessible montre que vous êtes responsable vis-à-vis du public et témoigne de votre rôle en tant que représentant du peuple et la voix de la communauté. Prenez l'habitude d'avoir des heures de travail pendant lesquelles vous serez disponible au public, soit au bureau du conseil, soit chez-vous. Demandez aux gens leur opinion et encouragez-les à soumettre toute préoccupation à votre attention.

*Même si les citoyens ne sont pas d'accord avec vous, ils respecteront votre intégrité et votre honnêteté si vous êtes ouvert et impartial dans votre prise de décision.*

dire, leur argent) que vous allez dépenser pour compléter le projet. Deuxièmement, et peut-être encore plus important, ils voudront savoir que tous les choix ont été envisagés et que toutes les offres des soumissionnaires ont été revues selon les mêmes critères objectifs.

En tant que conseiller avec des relations étroites avec l'un des soumissionnaires, vous allez devoir revoir votre rôle dans le processus de sélection. Quel rôle allez-vous jouer qui permettra de satisfaire les normes d'éthique les plus strictes, à savoir un rôle qui va vous gagner la confiance de la communauté? La plupart des conseillers décideront de ce retirer tout simplement du processus de sélection. Dans toute décision sur le projet par exemple, ils s'excuseront des délibérations citant un conflit entre leurs relations personnelles et leurs responsabilités publiques. Ils demanderont à leurs collègues de prendre une décision qui repose sur les mérites des dossiers.

Le fait de révéler tout conflit personnel entre vos relations privées et vos responsabilités publiques ne fera qu'accroître votre appui. En vous retirant des délibérations et du vote sur la question vous faites preuve d'une grande intégrité. Nul ne pourra vous accuser d'un écart de conduite ou de favoritisme et vous gagnerez l'appui aussi bien de la population que de vos collègues.

## **Etude de cas no. 2**

*Monsieur et madame Citoyen sont très concernés, et même furieux, du mauvais état des routes. Il y a des nids de poule partout. Ils pensent que le conseil a mal employé les fonds publics et qu'ils se sucent sur le compte de la communauté. C'est de nouveau la période d'élaboration du budget du conseil et, dans le passé les budgets ont été élaborés à huis-clos dans les bureaux du conseil. Monsieur et madame Citoyen veulent savoir où va l'argent. Qu'allez-vous faire?*

D'abord et avant tout, comment allez-vous gagner la confiance de monsieur et madame Citoyen? Pourquoi sont-ils si furieux? Pourquoi pensent-ils que le conseil a fait un emploi abusif des fonds publics? Ont-ils des preuves pour appuyer leurs accusations? Quelle que soit la façon dont les citoyens sont arrivés à cette conclusion, votre rôle en tant que responsable élu est d'essayer de regagner leur confiance et leur appui pour que vous puissiez oeuvrer ensemble pour la mise en valeur de la communauté.

Dans une première étape, faites-les participer à votre travail. Expliquez-leur comment les fonds ont été dépensés et comment fonctionne le processus du budget. Ensuite, il serait peut-être bon, d'ouvrir le processus de préparation du budget au public. Si traditionnellement les délibérations n'ont été ouvertes qu'aux membres du conseil, le fait d'inclure le public vous aidera à expliquer la raison derrière les dépenses des fonds publics et votre rôle dans le processus. Fixez une date pour une réunion sur le budget et invitez le public. Demandez à la communauté d'exprimer son point de vue et de formuler des commentaires. Ce processus vous permettra d'informer et de sensibiliser votre communauté, de connaître les opinions des votants, de les inclure dans le processus local de prise de décision et de gagner l'appui de votre communauté.

# Comités

## Comités efficaces

### Votre rôle

La plupart des conseillers d'une assemblée élue telle que le conseil, participent ou sont membres d'un comité ou d'une commission. Avec 12 membres par exemple, votre conseil pourrait mettre sur pied trois comités de quatre membres. Un comité sert général à étudier une question plus profondément, à répartir le travail équitablement, à revoir les propositions avant qu'elles soient soumises à l'ensemble du conseil ou à entreprendre des tâches de routine telles que l'élaboration de l'ordre du jour.

Les comités sont une excellente tribune pour vous permettre de mieux connaître les besoins de votre communauté ainsi qu'examiner des propositions de projet avant qu'elles soient présentées à l'ensemble du conseil. En d'autres termes, grâce aux travaux en comité, vous pouvez devenir un expert et ce faisant, accroître votre influence sur le conseil.

La plupart des conseils ou assemblées ne peuvent pas accomplir tous leurs travaux pendant les réunions ordinaires qui ont lieu une fois par mois. Vous, en tant que responsable élu, voudrez avoir le plus de renseignements possible avant d'engager des fonds publics ou des ressources à un projet. D'une manière générale, des recherches supplémentaires ou des études détaillées sont nécessaires avant que l'ensemble du conseil puisse prendre une décision avisée sur une question. En réalisant chacun une tâche différente, les comités sont un moyen efficace de distribuer le travail équitablement entre l'ensemble des conseillers.

### Types de comités

**Commission permanente:** Un comité ordinaire qui a juridiction sur certains thèmes spécifiques tels que l'aménagement du territoire, les finances et les travaux publics. Chaque conseiller est membre d'au moins une commission permanente qui dure généralement la durée du conseil. Dans certains pays, l'établissement de commissions permanentes est de rigueur..

**Comité ad hoc (comité spécial):** C'est un comité qui a été établi pour une durée déterminée et généralement aux fins d'une enquête. Lorsque l'enquête prend fin, le mandat du comité prend également fin.

*Vous pourriez envisager d'ouvrir vos réunions en comité au public, ou bien d'avoir une séance publique sur des propositions particulières à l'étude par votre comité.*

## Surveillance

En tant que responsable élu, vous devez vous assurer que votre administrateur ou gérant exécute les décisions adoptées par le conseil. Pour réaliser cette tâche, votre conseil ou comité suivra (ou “surveillera”) l’administrateur pour s’assurer qu’il/elle exécute ses fonctions conformément à la loi et que les projets ont été fidèlement réalisés tels que prescrits par le conseil. A cette fin, vous pourriez envisager d’établir un certain nombre de procédures comme celles indiquées ci-dessous:

- *Exiger que l’administrateur soumette des rapports régulièrement.* Le conseil-a-t-il besoin de rapports supplémentaires sur les activités pour se tenir au courant de l’avancement des activités ? Souvent des rapports soumis toutes les deux semaines ou une fois par mois au conseil permettent aux membres de rester informés sur la situation d’un projet.
- *Inviter l’administrateur à apparaître devant le conseil pour répondre aux questions.* Réservez quelques minutes pour des questions et réponses pendant chaque réunion régulière pour donner à l’administrateur l’occasion de faire un compte rendu sur les projets et de répondre aux questions des conseillers.
- *Visiter les chantiers des projets du conseil.* Organisez des visites du conseil ou des membres de comités aux chantiers pour qu’ils puissent s’entretenir avec le contre-maître ou le responsable des travaux. De telles visites permettent aux conseillers de voir l’avancement d’un projet et ce qui reste à accomplir et ils pourront à leur tour faire un compte-rendu à jour et de première main aux citoyens.
- S’entretenir avec les citoyens pour voir s’ils sont satisfaits des services offerts par la communauté. La nouvelle conduite d’eau approvisionne-t-elle l’eau en quantité suffisante? L’équipe d’entretien de la voirie est-elle passée pour inspecter les réparations qui ont besoin d’être faites?

# Développement

## Développement communautaire

### Votre rôle

L'objectif de tout responsable d'une collectivité locale est de créer et maintenir un environnement physique et culturel agréable dans laquelle la communauté peut s'épanouir et prospérer. Le développement de votre communauté est *votre* responsabilité. Vos réalisations seront les critères qui permettront de juger votre réussite en tant qu'un dirigeant du gouvernement local.

Un bon développement communautaire dépend souvent d'une bonne planification à long terme de sorte que les améliorations des routes et les services publics, l'essor des entreprises, la croissance démographique et les projets écologiques puissent être gérés harmonieusement. Si votre quartier ou région possède déjà un plan de développement, étudiez-le et discutez-en avec les autres membres du conseil et la communauté. S'il a besoin d'être modifié ou actualisé, apportez des révisions susceptibles d'en faire un outil de gestion efficace.

### Un plan de développement

- Donne une ligne d'action à votre conseil
- Crée et donne une image d'un conseil centré et qui prend des initiatives, et ce faisant renforce l'appui de la communauté.
- Donne à votre conseil un guide qui permet de mesurer ses progrès

### Comment élaborer un plan de développement communautaire

Si votre communauté n'a pas de plan de développement communautaire, envisagez sérieusement d'en élaborer. Commencez par créer une "vision" de ce que vous voulez que soit votre ville au terme du mandat du conseil. Par exemple, un centre agricole, un centre commercial régional ou tout simplement une ville plus "développée". Lorsque vous aurez conçu un plan et une série d'objectifs, faites démarrer des programmes et des projets qui vous aideront à réaliser ces objectifs.

Le processus d'élaboration d'un plan de développement est une excellente façon d'inclure et d'intéresser le public dans la gouvernance locale. Grâce à cet exercice vous pourrez découvrir dans quelle direction la population veut aller. Le fait d'inviter les citoyens à prendre part au projet permet de renforcer leur appui pour le produit final, -- un élément important à avoir lorsque vous tâchez d'avoir l'appui politique et populaire dont vous aurez besoin pour le mettre en oeuvre dans l'avenir.

## Comment fixer des objectifs

Commencez par une vision de votre communauté qui sera favorablement reçue par la majorité de vos voisins. Les gens ont davantage tendance à accepter un objectif général comme par exemple, “créer un environnement sûr pour tout le monde”. De cette façon, des nombreuses personnes pourront contribuer de leur propre manière leurs ressources et efforts personnels pour influencer la vue d’ensemble.

- Adoptez les objectifs convenus lors de la prochaine réunion du conseil. En adoptant officiellement un plan ou un objectif de développement permet de donner à votre plan plus de poids et de pouvoir au sein de la communauté.
- Envisagez d’établir un comité à part chargé de la planification.
- Envisagez d’organiser des séances publiques ou des réunions publiques informelles pour discuter et avoir un remue-méninges sur les différentes approches pour réaliser votre objectif. Le fait d’inclure la communauté permettra d’obtenir un plus grand appui de la part de la communauté, et des idées nouvelles et innovatrices pourraient surgir de sources surprenantes.
- Déléguez des tâches précises à des membres de la communauté ou des volontaires, ainsi qu’aux membres du conseil. Assurez-vous qu’un délai est fixé pour chaque activité et un budget alloué à chaque étape.
- Exécutez le plan et faites des évaluations ponctuelles tout au long du chemin.
- Rappelez-vous d’obtenir un retour d’information de la communauté par l’intermédiaire de séances et de discussion publiques et d’enquêtes. Demandez également à l’administrateur et aux membres du conseil de soumettre des rapports réguliers.

### Et, n’oubliez pas...

Des problèmes sérieux comme la criminalité et le chômage ne seront pas éliminés du jour au lendemain. Un plan de développement communautaire est un processus de longue échéance et souvent les résultats de votre travail ne se manifesteront pas pendant plusieurs années. Le rythme du développement est souvent long et les améliorations se font progressivement. Une satisfaction instantanée est une chose rare. Essayez de ne pas devenir frustré avec une ligne d’action prudente et délibérée.

Enfin, rappelez-vous qu’un compromis sera toujours la meilleure façon d’élaborer un plan de développement municipal. Arriver à un consensus est crucial à la réussite de votre plan et parvenir à un consensus demandera toujours un compromis.