

Titre d'article : Gouvernance locale et développement: de la contribution des CLD au renforcement de la gouvernance locale à Kisangani (RDC)

Par **William-Junior KASONGO MULENDA**

Chef de Travaux et chercheur à l'Université de Kisangani République Démocratique du Congo

RÉSUMÉ

À Kisangani, ont été mis sur pied, depuis plus de huit ans, des organisations qui assurent une forme de gouvernance locale en ayant pour objectif le développement local des communes. Il s'agit des Comités Locaux de développement (CLD). Cet article interroge l'efficacité de la gouvernance locale à travers les actions des Comités Locaux de Développement à Kisangani et porte sur les modalités de la coopération entre acteurs locaux que tentent de favoriser ces organisations et sur leurs rapports avec les pouvoirs publics. Il traite aussi de l'impact de ces organisations sur la participation de la population à la gestion de la commune.

Mots clés : *gouvernance, gouvernance locale, développement, développement local, développement durable, participation populaire, contrôle citoyen, coopération, communauté locale, acteurs sociaux, décentralisation administrative, commune.*

SUMMARY

In Kisangani, have been planed, since more of nine years, the organizations that assure a sort of local governance having for objective, the local development of the townships. It is about the Local Committees of development (CLD). This article interrogates the efficiency of the local governance through the actions of the Local Committees of Development in Kisangani and devotes on the modes of cooperation between local actors that tries to favor these organizations and, on their relation with the public powers. It also deal with the impact of these organizations on the involvement of the population to the management of the township.

0. INTRODUCTION

Le caractère insoluble des problèmes de développement en Afrique était attribué à une crise structurelle de gouvernance, définie comme « l'exercice du pouvoir politique pour gérer les affaires d'une nation ». *La Banque mondiale affirme qu'un renouveau politique est nécessaire car un meilleur gouvernement, une bonne administration, une fonction publique efficace et un système judiciaire fiable doivent aller de pair avec l'élargissement des initiatives privées et des mécanismes de marché. Pour cela, il faut encourager le débat public et soutenir une presse libre*¹.

Le choix stratégique d'institutionnaliser la décentralisation administrative, reconnaît aux ETD la responsabilité de planifier leur développement et de prendre en charge le développement économique de leurs collectivités. Pour que cet acquis ne soit remis en question comme par le passé ; l'article 220 de la Constitution consacre une certaines autonomies aux ETD en ce termes : « *Est formellement interdit toute révision constitutionnelle ayant pour objet ou pour effet de réduire les prérogatives des pouvoirs et des entités territoriales décentralisées* », à savoir provinces, villes, communes, secteurs ou chefferies.

¹ Peemans, J-P., *Une solidarité en actes : Gouvernance Locale, Economie Sociale, Pratiques Populaires face à la globalisation*, UCL, Presses Universitaires de Louvain, 2004, p.18

Par conséquent, l'État est en train de revoir son rôle en matière de développement et il choisit alors de partager certaines responsabilités, associant une pluralité d'acteurs de la société civile à sa démarche et de revaloriser les initiatives de développement du milieu par le milieu. C'est dans cette préfiguration de la décentralisation effective, qu'il est promu la mise en place des Comités Locaux de Développement (CLD), au niveau des entités territoriales de base.

Ainsi, notre préoccupation trouve sa particularité en ce sens que les CLD sont considérés comme une réponse à la réduction du fossé existant entre la population locale et les autorités communales. Ce qui aura comme conséquence la participation populaire à la gestion de la chose publique locale avec comme corollaire le développement local.

C'est pourquoi, dans le but d'enclencher une dynamique de développement participatif à la base, le gouvernement congolais, à travers les ministères provinciaux de plan et de l'intérieur avec l'appui de la Coopération Technique Belge dans son Programme d'Appui aux Initiatives de Développement Communautaire, a réalisé des réformes allant dans le sens de responsabiliser les communautés locales. Il s'agit de partager certaines responsabilités en associant une pluralité d'acteurs de la société civile à sa démarche, en revalorisant ainsi les initiatives du développement du milieu par la base. La population locale devait s'approprier les actions de développement à travers la formulation des problèmes, la participation à des actions du développement local et le renforcement de contrôle citoyen.

La matérialisation de cette démarche du gouvernement s'observe ainsi à travers la mise en place des Comités Locaux de Développement dans les communes et territoires de la Province de la Tshopo. Le rôle des CLD paraît prépondérant dans les perspectives actuelles de la décentralisation car, à travers les CLD les communautés locales vont s'approprier des actions de leurs entités respectives visant le développement local.

I. REMISE EN DEBAT

Les CLD dans leur mission, peuvent efficacement contribuer à valoriser les différentes fonctions de leurs entités en sensibilisant la population sur l'importance de payer les taxes et impôts en vue de donner au gouvernement provincial les moyens de faire sa politique. D'où la création des CLD demeure un atout majeur pour la gouvernance locale et le développement à Kisangani.

Cependant, depuis sa création, ces Comités, semblent-ils, ne sont pas visibles malgré son entrée en fonction et une grande partie de la population n'est pas suffisamment informée de son existence.

Au regard de ce qui précède, les questions suivantes méritent d'être soulevées :

- Pourquoi les CLD à Kisangani ne sont-ils pas visibles malgré leur entrée en fonction?

De cette question principale, découlent d'autres questions secondaires à savoir :

- Quelles sont les stratégies adoptées pour la mise en place des CLD à Kisangani ?
- Quels sont les obstacles à l'atteinte des objectifs assignés par les CLD à Kisangani?

Ainsi, par rapport à la question principale, l'hypothèse principale se formule comme suit :

Le manque de visibilité des CLD à Kisangani, malgré leur entrée en fonction s'expliquerait par l'irrégularité et l'insuffisance des actions à impact visible de ces derniers dans la ville de Kisangani.

En revanche, en fonction des questions secondaires, nous supposons que :

- Les stratégies mobilisées et adoptées lors de la création des CLD seraient la sensibilisation de la population sur l'existence et la mission des CLD à Kisangani et l'incitation des autorités locales à la culture de reddition de comptes ;
- Les obstacles à l'atteinte des objectifs assignés par les CLD seraient entre autres : le manque des moyens financiers et matériels, le faible niveau de connaissance de certains membres des CLD, la résistance de certaines autorités politico-administratives contre l'avènement et l'installation des CLD dans leurs entités respectives, la méconnaissance des CLD par la population de la ville de Kisangani, l'inefficacité des actions des CLD, la politique de la main tendue.

Cependant, nous avons dans le cadre de cette analyse, retenu le manque de visibilité de CLD à Kisangani comme étant la variable dépendante tandis que les stratégies de mise en place des CLD ainsi que les obstacles à l'atteinte des objectifs assignés par les CLD constituent les variables indépendantes.

Ainsi, nous nous sommes assigné les objectifs suivants :

- Chercher à comprendre pourquoi les CLD malgré leur entrée en fonction, ne sont-ils pas suffisamment visible à Kisangani ;
- Evaluer les stratégies mobilisées et adoptées lors de la mise en place des CLD à Kisangani ;
- Identifier les obstacles majeurs à la réalisation des objectifs assignés par les CLD à Kisangani.

Nous présenterons ici un rapide portrait de l'enquête que nous avons menée à cette fin et en exposerons, par la suite, quelques résultats.

LE PORTRAIT DE L'ENQUETE

Le questionnaire de cette enquête a été administré en mai et juin 2014. Il a été soumis aux autorités communales localisées dans six communes de la ville de Kisangani, y compris le Secteur Lubuya-Bera.

L'échantillonnage s'est appuyé sur les autorités politiques, les opérateurs économiques ainsi que les membres de CLD des entités en étude, c'est-à-dire les bourgmestres, les Chefs de bureau de commune (membres de droit), les opérateurs économiques ainsi que les différents membres des CLD des communes concernées par cette analyse. Ce qui correspond à un total de 105 sujets enquêtés repartis comme suit : 11,5% représentent les Bourgmestres et les chefs de bureau soit 2 sujets autorités politiques par communes, 31,5% les opérateurs économiques ayant pris part à l'enquête et 57% les membres de CLD.

La mission des CLD comprend ainsi deux principaux volets : la concertation des acteurs locaux de développement d'une part, mais aussi, la réduction de fossé entre les autorités politico-administratives et la population locale d'autre part.

II. LES CLD ET LA GOUVERNANCE LOCALE A KISANGANI

Les CLD sont des associations à but non-lucratif. Bien que acceptés par les pouvoirs publics et étant installés dans les bureaux communales de la ville de Kisangani, ne constituent pas une ramification de l'appareil d'Etat. Les CLD sont considérés comme les institutions de la société civile, à ce titre, ils cherchent à concerter divers acteurs locaux et à susciter leur implication dans des projets liés au développement local. Toutefois, à cause de leur dépendance financière, les CLD entretiennent également des rapports étroits avec les divers partenaires de gouvernement, rapports qui ne sont pas exempts de tensions. Seront donc ici abordés les rapports des CLD avec les acteurs locaux, les pouvoirs publics.

III. LES RAPPORTS AVEC LES ACTEURS LOCAUX

C'est principalement dans la composition des membres des CLD que la concertation locale se formalise. Les CLD sont généralement composés de 7 membres de droit et de 18 membres élus des différentes couches sociales de la population que comprennent des représentants de divers groupes d'intérêts locaux. On retrouve d'abord, deux délégués de la commune en l'occurrence le Bourgmestre et le Bourgmestre Adjoint ou leurs délégués (membres de droit) ; cinq personnes ayant participé au diagnostic participatif (membres de droit ou assimilés) ; deux délégués des Chefs des quartiers ; deux délégués des associations des jeunes dont une femme et un homme ; deux délégués des relais communautaires de santé dont une femme et un homme ; deux délégués des associations des parents d'élèves dont une femme et un homme ; deux délégués des opérateurs économiques/commerçants ou vendeurs/FEC (Fédération des Entreprises du Congo) dont une femme et un homme ; deux délégués des ONG dont une femme et un homme ; deux délégués des agriculteurs, éleveurs ou pêcheurs dont une femme et un homme ; deux délégués des associations féminines ; deux délégués des confessions religieuses. Ce qui donne un effectif de 25 membres de CLD pour chaque commune de la ville de Kisangani et du secteur de Lubuya Bera.

De par leur composition, les CLD constituent des lieux de confrontation de différents intérêts en jeu et de diverses visions du développement local. Néanmoins, il se dégage des discussions et négociations qui animent les réunions de ces conseils, des consensus ou des compromis autour de projets concrets visant à favoriser l'employabilité des exclus du marché du travail et le soutien aux entreprises locales. En fait, la question de l'emploi arrive à rallier tous les acteurs même s'ils divergent sur d'autres questions.

Ainsi, conformément aux articles 18, 19, 20 et 21 du Règlement Intérieur des CLD, l'Assemblée Générale tient chaque mois une réunion ordinaire. A la demande du président ou d'un tiers de ses membres ; il peut se tenir une réunion extraordinaire.

IV. LES RAPPORTS DE CLD AVEC LES POUVOIRS PUBLICS

Comme nous l'avons mentionné précédemment, le développement économique local et communautaire constitue une approche du développement qui ne mise pas que sur les ressources locales d'une communauté, mais qui table également sur un meilleur accès de cette communauté à des ressources exogènes, en particulier celles gérées par l'Etat. Sans ce recours à des ressources exogènes, cette communauté, généralement appauvrie, tomberait dans les pièges du localisme², notamment le repli sur soi et le renforcement des inégalités. Ce rôle d'intermédiaire que les CLD exercent entre les autorités publiques et les acteurs locaux, que nous venons d'évoquer, s'avère donc essentiel. De plus, sans subvention des trois ordres de gouvernement, les CLD ne pourraient ni offrir leurs services à la population, ni assurer leur propre fonctionnement.

Il y a cependant un revers de la médaille : la très grande dépendance financière des CLD qui cherchent à préserver leur autonomie d'action. Et cette autonomie s'avère d'autant plus fragilisée que les programmes du gouvernement dont les CLD devraient faciliter l'accès doivent répondre à des normes définies par les pouvoirs publics, normes qui ne conviennent pas nécessairement au contexte des entités dans lesquelles ces dernières interviennent.

Les rapports que les CLD établissent avec les pouvoirs publics oscillent donc entre le partenariat et le "paternariat". Quand les CLD mettent sur pied des tables de concertation avec leurs membres afin de discuter des stratégies de développement local et de favoriser une meilleure coordination des programmes gouvernementaux ainsi qu'une plus grande souplesse dans les conditions d'éligibilité de ceux-ci, elles s'engagent dans une relation de type partenariale. Toutefois, quand les bailleurs de fonds demandent aux CLD de justifier les subventions qui leur sont accordées selon les critères gouvernementaux, quand ils tentent d'imposer leurs points de vue en matière de développement, d'uniformiser l'action des CLD sans tenir compte des particularités locales et de transformer ces dernières en sous-traitants de leurs programmes, ils contribuent à établir une relation de type plutôt « paternariale ». Les rapports que les CLD entretiennent avec les pouvoirs publics sont donc teintés d'ambivalence et de tensions.

V. LE CLD FACE A LA GOUVERNANCE DES COMMUNES A KISANGANI

L'existence d'un cadre formel de concertations c'est-à-dire le Comité Local de Développement ne constitue pas une condition suffisante. Sa mise en œuvre effective nécessite en effet qu'il soit investi et réapproprié par les différents acteurs de l'espace local dont les communes de la ville de Kisangani dans lesquelles ils sont installés.

La multitude d'associations mises sur pied d'égalité (l'important c'est le nombre) prend la place du peuple. Or, l'absence d'une régulation claire concernant l'accès des groupes d'intérêt aux institutions, leur rôle en tant que fournisseurs d'expertises ou de positions citoyennes entraîne le déséquilibre constaté entre les acteurs possédant des ressources financières, sociales,

² BIHR A. cité par Richard Morin, « Gouvernance locale et développement économique des quartiers de Montréal » In: *Revue de géographie de Lyon*. Vol. 73 n°2, 1998. *Dynamiques des grandes régions urbaines* : Lyon-Montréal. pp. 127-134.

culturelles et d'expertise et ceux qui ne les possèdent pas.³Ce que déconstruit ce modèle, ce sont conjointement la représentation qui désigne l'origine de la souveraineté du pouvoir démocratique dans le peuple et dans le peuple seul, et celle qui faisait des mandats par élection représentative (voire par tirage au sort comme dans le jury d'assise) les seules voix autorisées à parler au nom du peuple.⁴

Deux facteurs apparaissent ici comme des éléments essentiels de cette dynamique d'institutionnalisation. Premièrement, la nécessité d'un pilotage de l'action publique qui permet de focaliser les stratégies des acteurs locaux autour d'une orientation commune. Deuxièmement, une approche fluide fondée sur des processus de négociation qui autorise une agrégation, dans la durée, de différents intérêts de l'espace local, dans le cadre du dispositif de gouvernance démocratique. Ainsi, il se pose la problématique de l'impératif du pilotage de l'action publique avec l'autorité politique comme condition du pilotage. Soulignons avec Olivier de Sardan⁵ que la nature polyarchique du pouvoir local (entre institutions publiques, coutumières et « projets ») est porteuse de nombreux conflits identifiés ci-dessus comme une contrainte majeure de l'institutionnalisation d'une gouvernance démocratique locale. Cet éclatement de l'autorité politique au sein de l'espace local constitue plus particulièrement un obstacle de premier ordre au pilotage de l'action publique locale.

Le renforcement de l'autorité politique des collectivités locales constitue donc une condition primordiale de la mise en œuvre d'une gouvernance démocratique. Or, les Comités Locaux de Développement viennent renforcer les autorités politiques locales en leur donnant à travers les concertations avec la population locale, la possibilité de s'imprégner des besoins prioritaires et de répondre aux aspirations de la base. Il requiert tout d'abord que les communes bénéficient d'une capacité suffisante pour remplir les fonctions qui leur ont été attribuées dans le cadre de la décentralisation. Tout comme les membres des CLD à leur tour doivent remplir les mêmes conditions pour espérer accompagner les autorités politiques dans la poursuite des objectifs assignés pour une gouvernance locale démocratique. Comme mentionné ci-haut, ceci est loin d'être le cas présent. Or, une administration locale effective et efficace constitue un élément clé de pilotage d'une action publique locale qui se veut désormais polycentrique. La mise en cohérence des intérêts locaux par les CLD apparaît ici indissociable au renforcement de la capacité de régulation des collectivités locales.

Les mécanismes participatifs des Comités Locaux de Développement dans la gouvernance locale sont ici susceptibles de renforcer la confiance dans les collectivités locales et donc leur légitimité. Ils peuvent, de même, être porteurs d'une plus grande efficacité dans la distribution des services, notamment à travers une meilleure prise en compte des besoins et des aspirations des citoyens.

³ Saurugger, S., « Les groupes d'intérêt entre démocratie associative et mécanismes de contrôle », in *Raisons politiques*, n°10, 2003, p. 151-169.

⁴ Gobin, C., « L'Union européenne, la recomposition conservatrice ». In Tony Andréani et Michel Vakaloulis (dir.), *Refaire la politique*, Ed. Syllepse, Paris, 2002, pp.103-116.

⁵ De Sardan, O., « Des pouvoirs locaux dans l'attente de la décentralisation (Niger) », Etudes cité par Crouzel, I., « Démocratiser la gouvernance locale : entre l'ouverture d'un espace public et inertie des pratiques », CEAN-IEP de Bordeaux, juin 2007, pp1-26.

Les CLD sont donc ici confrontés à un paradoxe : comment instituer un dispositif de gouvernance locale porteur d'une plus grande légitimité, sans disposer de la légitimité nécessaire pour mettre en œuvre ce nouveau dispositif ?

Disons avec Work⁶, que l'existence d'un leadership local apparaît alors comme un facteur essentiel d'impulsion du changement. Elle constitue notamment un élément clé pour favoriser l'appropriation du nouveau cadre de gouvernance démocratique par les différents types d'acteurs locaux et susciter ainsi une dynamique participative.

Ce leadership peut prendre une forme individuelle (à travers l'action d'un maire, d'un bourgmestre ou d'un acteur social), mais aussi collective, par exemple dans le cadre d'une coalition réformatrice qui œuvre au niveau local en faveur de la gouvernance et le développement. Les organisations de la société civile peuvent par exemple trouver des alliés « réformateurs » au sein des institutions politico-administratives locales comme c'est le cas des CLD qui comptent en leur sein le bourgmestre de la commune et son Adjoint comme membres de droit alors qu'ils sont les animateurs des Institutions politico-administratives. Les mobilisations sociales sont alors susceptibles de renforcer l'action, en interne, de ces réformateurs pour faire évoluer les politiques locales⁷.

Néanmoins, il convient de rappeler que les communes se trouvent au cœur du dispositif de gouvernance démocratique locale. Pour que celui-ci s'institutionnalise, elles doivent donc constituer l'élément moteur et fédérateur du leadership local. La mise en cohérence de la gouvernance locale implique en effet que les collectivités locales soient au cœur du pilotage et de la régulation de la distribution des services de base. Le renforcement de l'autorité des collectivités locales induit donc l'existence de véritables services publics locaux, source de légitimité des institutions étatiques. L'existence d'un leadership politique constitue d'ailleurs une des conditions nécessaires à la cogestion d'un service public avec un opérateur privé⁸.

Il en est de même pour les Comités Locaux de Développement installés dans les communes de la ville de Kisangani, leur existence constitue l'élément moteur et fédérateur du leadership local. Cependant, les actions de ces derniers ne sont pas encore visibles sur le terrain et surtout que la majorité de la population concernée à travers laquelle les CLD devaient agir n'est pas suffisamment informée de l'existence d'un tel cadre de concertations dans la ville de Kisangani.

En effet, l'Etat doit répondre à ces préoccupations et entre autres améliorer les services de base et les infrastructures, en augmentant le financement pour atteindre les niveaux internationaux en termes de ratios, réduire la vulnérabilité et éliminer les sources d'inefficacité, améliorer la gouvernance et promouvoir les secteurs porteurs de croissance et générateurs d'emplois,

⁶ Work R., *The role of Participation and Partnership in Decentralised Governance : A brief synthesis of Policy Lessons and Recommendations of nine country case studies on service delivery for the poor*, PNUD, New-York, sd.

⁷ Goetz A.M. et Gaventa J., "Bringing citizen voice and client focus into service delivery", Cité par Crouzel, I., *Op.cit.* p 20.

⁸ Unsworth, S., « Getting Better Governance: Insight from new Research », *Troaire Development Review*, 2006, pp. 17-33.

couplés à une politique de redistribution des fruits de cette croissance. Cette analyse suggère qu'une attention particulière soit accordée : (i) à la promotion de la croissance économique ; (ii) à la maîtrise de la croissance démographique en liaison avec la forte corrélation qui existe entre la pauvreté et la taille élevée des ménages ; (iii) à la réduction des inégalités; et (iv) au renforcement des infrastructures de base⁹.

Cependant, si la mauvaise gouvernance est l'une des principales causes de la pauvreté, en ce sens qu'elle crée des inefficiences dans les secteurs et donc une perte de productivité ; elle décourage la création d'entreprises et donc d'emplois, ponctionne les ressources des ménages pauvres, favorise la fuite des capitaux et une perte de recettes pour l'Etat et donc moins d'investissements publics, etc. Au niveau macroéconomique, la mauvaise gouvernance fait perdre plusieurs points de croissance. Que dire alors du niveau local dans lequel elle tracasse la population qui devait travailler et soutenir les efforts du gouvernement afin d'améliorer le social des citoyens. Elle s'érige donc en véritable goulot d'étranglement contre le développement de la ville de Kisangani.

Il faut rappeler que la mauvaise gouvernance, même sous une forme déguisée ou larvée, a des effets à long terme sur la pauvreté. Fort de ce constat, le Gouvernement doit s'engager dans la lutte contre la corruption et dans la promotion de la bonne gouvernance. Une fois de plus, les Comités Locaux de Développement de la ville de Kisangani à travers leurs actions ont du pain sur la planche étant donné que la matière s'avère abondante quant aux tâches à accomplir dans la promotion de la culture de la bonne gouvernance dans leurs communes.

L'environnement des affaires en RDC est aujourd'hui parmi le moins attrayant au monde. En 2011, le pays a occupé la 175e position sur 183 dans le classement *Doing Business*, avec néanmoins une nette progression par rapport à l'année 2010 au cours de laquelle il était à la 179^{ème} place. Cette situation fait suite notamment à l'existence d'un cadre administratif et réglementaire complexe et peu stable, de l'insécurité juridique et d'une fiscalité lourde et complexe, avec une myriade de petites taxes et redevances. L'ensemble de tous ces éléments constitue les facteurs qui mettent le pays en position non confortable et qui nécessite l'effort de tous les acteurs engagés dans ce processus de travailler en synergie chacun dans sa parcelle de pouvoir afin de relever le niveau de la population. Dans le cadre de cet article, les Comités Locaux de Développement étant une structure locale placée à côté de l'autorité politico-administrative comme avocat conseil, l'aideraient à résoudre certains problèmes en matière de la gestion de la commune car, ayant dans leurs gibernes un lot important des besoins prioritaires de la population avec laquelle ils sont en permanente concertation mais à condition qu'ils soient reconnus et acceptés par l'autorité en question.

Nous allons tenter de répondre aux préoccupations liées à la connaissance de Comité Local de Développement par la population de Kisangani, en commençant par les autorités politico-administratives de la ville, les membres des différentes organisations de la société civile

⁹ Document de la Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté, 2^{ème} Génération (DSCR2), 2011-2015, p.38.

engagés dans ce processus et la population locale de chaque commune en études, l'importance de CLD dans chaque commune, en passant par un aperçu historique.

VI. LA RECONNAISSANCE DE CLD PAR LES AUTORITES POLITICO-ADMINISTRATIVES LOCALES

Parmi les nombreux problèmes qui minent le fonctionnement des Comités Locaux de Développement, nous pouvons épingler ceux liés à la difficulté de leur reconnaissance par certaines autorités politico-administratives des communes. Ainsi partant de nos enquêtes sur le terrain, il y a lieu de présenter la situation des CLD par rapport aux décisions des autorités politico-administratives en l'occurrence les Bourgmestres des communes de la ville de Kisangani portant leur mise en place dans le tableau ci-dessous :

Tableau 1 : De décisions de reconnaissance des CLD par les autorités municipales de Kisangani

N°	commune	Début de l'initiative de CLD	de	Décision du Bourgmestre portant mise en place de comité local de développement.
1	KABONDO	12/10/2009		X
2	KISANGANI	2009		
3	LUBUNGA	2009		
4	MAKISO	13/03/2012		.X
5	MANGOBO	2010		
6	TSHOPO	2009-2010		
7	LUBUYA BERA	14/12/2009		X

Note : les « X » représentent les communes dans lesquelles les CLD ont obtenu la décision du Bourgmestre

La lecture du tableau 1 indique que les CLD de la ville de Kisangani n'ont pas bénéficié le même traitement quant aux conditions de leur reconnaissance par les autorités communales. Ainsi, il y a lieu de dégager certains écarts constatés à partir des données empiriques du terrain concernant la signature de la décision portant mise en place de comités Locaux de Développement qui est le signal fort de la reconnaissance de ces derniers par les Autorités politico-administratives.

Cependant, parmi les six communes qui composent la ville de Kisangani, il n'y a que les CLD des communes Kabondo et Makiso qui ont obtenu la décision du Bourgmestre portant leur mise en place et celles-ci ont été signée respectivement «le 13 Avril 2012 » pour la commune Kabondo suivi de celle du Secteur Lbuya-Bera signée, le 14/12/2009 bien qu'il a fallu attendre

3 ans plus tard c'est-à-dire à dater de 2009 pour marquer le début du processus de création de CLD à Kisangani . Il s'en est suivi de la Commune Makiso dont la décision était signée le 13/03/2012. Tandis que les CLD des autres communes sont toujours en attente des décisions de leurs Bourgmestres respectifs. Par ricochet, ces autorités communales s'érigent en obstacle majeur pour le fonctionnement des CLD de leurs entités respectives.

VII. LES CLD ET LA POPULATION DE LA VILLE DE KISANGANI

Dans cette sous-section de la présente réflexion, il est question de renseigner sur l'existence des CLD et leur niveau d'intégration au sein de la population de la ville de Kisangani.

De ce fait, les comités locaux de développement dont le processus de création a débuté en 2009 totalisent en ce jour plus de huit ans d'existence ; bien que les décisions des autorités municipales devant confirmer ou certifier leur présence officielle dans leurs entités respectives soient intervenues trois ans plus tard alors que ces derniers existaient déjà de manière informelle. Cette initiative émanant de la Coopération Technique Belge qui vient en appui à la RDC dans le processus de la décentralisation à travers son programme d'Appui aux Initiatives de Développement Communautaire (en sigle PAIDECO) a bénéficié de concours de plusieurs Organisations Non Gouvernementales de Développement qui œuvrent dans ce domaine. A savoir : CENADEP (Centre National d'Appui au Développement à la Participation Populaire antenne de Kisangani), OCEAN (Organisation Concertée des Ecologistes et Amis de la Nature), HDW (Human dignity in the Word), PRODEP (Programme de Développement des Pygméens) et autres organisations de la société civile de la place. Ces ONGD ont concouru à la formation des membres des CLD de la ville de Kisangani ainsi que ceux de 7 territoires de la Province de la Tshopo. A partir de cette optique, il y a lieu de présenter différents points de vue de la population sur l'existence des CLD dans leurs entités respectives. Ceci nous permettra d'évaluer les stratégies adoptées par les CLD pour se faire connaître au niveau de la base.

Avant d'en arriver là, nous procédons à la répartition de nos enquêtés par sexe, niveau d'études, état-civil et profession.

Tableau 2. De la répartition des enquêtés selon leur sexe.

N°	Sexe	f	%
1	Homme	56	53.4
2	Femme	49	46.6
TOTAL		105	100

Source : nos enquêtes sur le terrain

Le tableau ci-dessus nous indique la répartition par sexe de notre échantillon. Ainsi, nous avons retenu 56 sujets soit 53,4% des hommes et 49 sujets soit 46,6% des femmes.

Après avoir fait cette présentation des enquêtés par sexe, le tableau suivant porte sur le niveau d'études de ces derniers.

Tableau 3 : De la répartition des enquêtés selon leur niveau d'études

N°	Niveau d'études	f	%
1	PP5	45	43
2	D6	35	33,1
3	Universitaire	23	22
4	Postuniversitaires	2	1,9
TOTAL		105	100

Il ressort de ce tableau que 45 sujets soit 43% de nos enquêtés ont un niveau d'études post-primaires, ils sont généralement constitués des femmes et des hommes exerçant le petit commerce dans les petits marchés de différentes communes de la ville de Kisangani; tandis que 35 sujets enquêtés soit 33,1% de notre échantillon sont diplômés d'Etat dont bon nombre d'entre eux sont membres des CLD ; par contre, 24sujets soit 23% de nos enquêtés sont universitaires et enfin, 2 sujets seulement soit 1,9% de notre échantillon sont Diplômés d'Etudes Supérieures, il nous revient de préciser ici, qu'il s'agit des autorités municipales ayant poursuivi les études postuniversitaires dont celles des communes Mangobo et Kabondo.

A la suite de cette présentation du niveau d'études des enquêtés, intervient leurs professions.

Tableau 4 : De la répartition des enquêtés selon leur profession

N°	Profession	f	%
1	Agent de l'Etat	35	33,3
2	Enseignant	12	11,5
3	Petit commerce	33	31,5
4	Avocat/profession libérale	4	3,8
5	Manœuvre	7	6,6
6	Sans emploi	14	13,3
Total		105	100

Source : nos enquêtes sur le terrain.

La lecture de ce tableau nous indique les professions de nos enquêtés. Aussi avons-nous enregistré 35 agents de l'Etat soit 33,3% de notre échantillon, suivis de petits commerçants 33 sujets soit 31,5% des enquêtés (il s'agit ici en majorité des femmes vendeuses de produits vivriers dans les petits marchés des communes de la ville) ; tandis que 14 sujets soit 13,3% de nos enquêtés n'ont pas d'emploi ; par contre, 12 sujets soit 11,5% de notre échantillon sont des enseignants ; nous avons aussi enregistré 7sujets soit 6,6% de nos enquêtés qui sont des

manœuvres, et enfin, 4 sujets soit 3,8% de notre échantillon sont des avocats au barreau de Kisangani.

VIII. DE NIVEAU DE CONNAISSANCE DE LA POPULATION SUR L'EXISTENCE DES CLD DANS LEURS COMMUNES RESPECTIVES

Cette partie du travail porte essentiellement sur les différents points de vue de la population sur la connaissance de l'existence des Comités Locaux de Développement dans leurs communes respectives. Ce qui nous permet d'apporter un éclairage de l'impact de ces derniers sur la vie de la population.

A la question de savoir si la population locale a une idée sur l'existence du CLD dans sa commune respective, nous avons retenu les réponses suivantes :

Tableau 5 : Niveau de connaissance de la population sur l'existence des CLD dans les communes de la ville de Kisangani.

Commune connaissances	Kabondo	Kisangani	Makiso	Mangobo	Tsho po	Lubunga	Secteur Lubuya -Bera	Total	
Fréquences	f	f	f	f	f	F	f	f	%
Population ayant la connaissance sur le CLD	7	5	9	7	5	8	9	50	47.6
ceux qui n'ont pas d'idée sur le CLD	8	10	6	8	10	7	6	55	52.4
Totaux	15	15	15	15	15	15	15	105	100

Source : nos enquêtes sur le terrain.

La lecture du tableau 6 laisse entrevoir le niveau de connaissance de la population sur l'existence des Comités Locaux de Développement dans leurs entités respectives, c'est-à-dire les communes de la ville de Kisangani et le Secteur de Lubuya-Bera.

Ainsi, il sied de signaler que les variables marquées dans la première colonne indiquant les points de vue positif et négatif, représentent le niveau des connaissances de nos enquêtés en rapport avec la question de l'existence des Comités Locaux de Développement dans leurs entités respectives. Ainsi, le niveau des connaissances est symbolisé par le point de vue positif

et le niveau de non connaissances c'est-à-dire le point de vue de ceux qui ne sont pas informés de l'existence des CLD est symbolisé par le point de vue négatif.

De ce fait, les résultats du tableau 6 se présentent de la manière suivante :

- 55 sujets enquêtés représentant 52.4% de notre échantillon confirment n'avoir aucune idée sur l'existence de CLD dans leurs entités ; par contre,
- 50 sujets soit 47.6% reconnaissent avoir une idée sur l'existence de CLD. Ainsi, les communes Kisangani et Tshopo partagent le même pourcentage soit 10 sujets soit 9.5% par commune de ceux qui n'ont pas de connaissance sur le CLD et 4.7% soit 5 sujets seulement pour chacune de ces deux entités confirment être informés de l'existence des CLD, suivi de deux autres communes : Kabondo et Mangobo qui ont 8 sujets soit 7.6% par chacune d'elles n'ayant pas de connaissance sur le CLD et 7 sujets soit 6.6% par chacune de ces communes ont une connaissance sur le CLD;
- La commune Lubunga enregistre 7 sujets soit 6.6% de notre échantillon qui disent n'être pas informés de l'existence de CLD suivis de 8 sujets soit 7.6% de chacune de ces communes reconnaissant avoir une idée sur le CLD.
- Enfin, la commune Makiso et le Secteur de Lubuya-Bera regorgent un pourcentage élevé soit 8.6% ou encore 9 sujets par entité ayant une connaissance sur l'existence de CLD contre 6 sujets soit 5.7% par entité qui n'ont pas d'idées de l'existence de CLD dans leurs entités respectives.

Après avoir passé en revue différentes réponses de nos enquêtés sur leur niveau de connaissance de l'existence des Comités Locaux de Développement, voyons ensuite leurs réactions sur l'importance des CLD dans les différentes communes de la ville de Kisangani.

Au sujet de l'importance de la création des CLD dans chacune des Communes ! A partir de cette question adressée à nos enquêtés sur le terrain, bon nombre de réponses sont à découvrir dans le tableau ci-dessous :

Tableau 7 : De l'importance de la création des CLD à Kisangani

N°	Réponses données par nos enquêtés sur l'importance de la création des CLD	Choix exprimés	%
1	un cadre de concertation entre la population et les autorités municipales	20	19
2	Un organe de consultation ou un avocat conseil	8	7,7
3	Sensibiliser, encadrer et accompagner la population vers son développement	19	18
4	Une bonne initiative qui rapproche la population et les autorités politico-administratives.	15	14,3
5	Aucune idée	43	41
Total		105	100

Source : nos enquêtes sur le terrain

Il ressort du tableau 8 que 8 sujets de nos enquêtés soit 7,7% de notre échantillon considèrent le CLD comme l'avocat conseil de l'autorité communale, 20 sujets soit 19% de notre échantillon pensent que le CLD est un cadre de concertation entre la population et les autorités municipales ; 19 sujets soit 18% de nos enquêtés accordent une importance à sensibiliser, encadrer et accompagner la population locale vers son développement. Par ailleurs, 15 sujets de nos enquêtés soit 14,3% ont répondu qu'il s'agit d'une bonne initiative qui rapproche la population et les autorités politico-administratives. Par contre, 43 sujets soit 41% n'ont aucune idée sur l'importance de la création des CLD.

Après avoir recueilli les avis et considérations de la population sur l'importance de l'existence des Comités Locaux de Développement dans leurs entités respectives, il s'en est suivi une autre question de savoir si parmi nos enquêtés certains d'entre eux avaient participé ou assisté aux tribunes d'expression populaire organisées par le CLD de leurs communes.

Avant de donner différents points de vue des enquêtés sur leur participation, nous commençons par examiner la question de l'organisation des tribunes d'expression populaire par le CLD de chaque commune de la ville de Kisangani y compris le Secteur de Lubuya Bera.

Notons que les tableaux à découvrir ci-dessous comprennent les éléments ci-après: date et lieu de la tenue de la tribune d'expression populaire, ainsi que les thèmes retenus pour chaque entité ; étant donné que toutes les communes de la ville n'ont pas les mêmes problèmes à présenter devant leurs autorités municipales.

IX. DE L'ORGANISATION DES TRIBUNES D'EXPRESSION POPULAIRE PAR LES CLD A KISANGANI

Il ressort de nos investigations que les membres des CLD de la ville de Kisangani ont effectué un premier pas, celui de faciliter la rencontre entre le Bourgmestre de la commune et ses administrés à l'occasion de cette cérémonie officielle de tribune d'expression populaire. Cependant, la population de cette partie de la ville a pu profiter et présenter ses desideratas devant l'autorité municipale en vue de trouver des remèdes. De ce fait, l'autorité municipale en a profité pour passer un message.

C'est ainsi que le contenu de son message s'est résumé dans les thèmes retenus pour cette occasion à savoir : « le civisme fiscal, la vulgarisation de la nomenclature des taxes, impôts et droits dus à l'Etat et à la province en insistant sur le paiement contre reçu ou quittance ». De son côté, la population de cette partie étant constituée en majorité des commerçants, ces derniers se sont plaints devant l'autorité au sujet de la multiplicité des taxes qu'ils considèrent comme une tracasserie financière de la part de différents services de l'Etat entre autre : RPRT, DGRAD, Division provinciale de l'Economie, DGI ainsi que la commune.

Il se dégage aussi, que le CLD de la commune Mangobo a réussi à organiser une fois la tribune d'expression populaire, laquelle a permis ou facilité le rapprochement de l'autorité municipale c'est-à-dire le Bourgmestre de la commune avec ses administrés en date du 25 avril 2013, au

carrefour de la paroisse catholique du Christ Roi de Mangobo. A l'occasion de cette rencontre, l'autorité municipale s'est rendu compte des problèmes qui préoccupaient ses administrés. Il s'agit de la carence de l'énergie électrique pour la population de cette entité ; et le Bourgmestre en a profité pour passer un message portant sur la nouvelle citoyenneté et le civisme fiscal.

Après la commune de Mangobo, découvrons aussi les réalités de la commune Tshopo par le truchement des membres de CLD/Tshopo.

Il ressort de ce tableau que le CLD de la commune Tshopo a organisé par deux fois les tribunes d'expression populaire dont, la première fois organisée en date du 23 mars 2013 au marché de la 15^{ème} avenue portant sur la nouvelle citoyenneté fiscale ; et la deuxième fois le 22 mai 2013 sur la 11^{ème} avenue de la commune Tshopo, ayant comme thème principal l'assainissement de la Commune ou encore Tshopo propre.

A l'issue de ces tribunes d'expression populaire, plusieurs problèmes ont été soulevés par la population de cette entité entre autres : le bouchage de grand collecteur Djubudjuba, la multiplication des taxes qui traduit la tracasserie financière, la surfacturation du courant électrique par la SNEL et de la REGIDESO suite aux factures forfaitaires dues à l'absence ou au manque des compteurs, l'irrégularité dans la fourniture du courant électrique jugée comme l'injustice distributive de la part de la SNEL ; le manque de salaire pour les Chefs des Blocs et des Quartiers. Ces échanges entre l'autorité communale et la population de son entité ont permis à l'autorité de s'imprégner des réalités et vrais problèmes que rencontre la population sous son administration tout en promettant la recherche des remèdes ou solution en vue de satisfaire ses administrés.

Enfin, voyons à présent comment le CLD/Lubuya-Bera a pu organiser sa tribune d'expression populaire et quelles sont les préoccupations soulevées par la population de cette entité à l'occasion de cette rencontre rendue possible par les membres de CLD/Lubuya-Bera.

La tribune d'expression a été organisée dans le Secteur de Lubuya-Bera précisément à Batiamaduka en date du 11 mai 2013. Cette dernière a porté essentiellement sur les quatre thèmes tels que libellés ci-haut, dont, le premier point était le déficit de la gouvernance locale dans le Secteur Lubuya-Bera, le deuxième point axé sur les conflits des limites qui opposent le Secteur de Lubuya-Bera et les communes urbaines d'une part, et avec la collectivité sœur de Bekeni-Kondolole en territoire de Bafwasende de l'autre ; tandis que l'encadrement de la jeunesse et l'absence prolongée de l'autorité au Bureau du Secteur constituent les troisième et quatrième thèmes retenus pour cette fin.

Il sied de signaler, qu'à l'issue de cette cérémonie, toutes les couches de la population étaient représentées : décideurs politiques, administratifs, et société civile sans oublier les notabilités de la place. Ceci avec le concours de l'ONGD/ CENADEP (Centre National d'Appui au Développement et la Participation populaire) Antenne de Kisangani.

Le tableau ci-dessous nous présente la situation se rapportant au taux de participation des enquêtés aux tribunes d'expressions populaires organisées par le CLD de leurs communes respectives.

Tableau 8 : Taux de participation des enquêtés aux tribunes d'expression populaire initiées par le CLD de leurs communes respectives

	Kabondo	Kisangani	Makiso	Mangobo	Tsho po	Lubunga	Secteur Lubuya - Bera	Total	
Participants	f	f	f	f	f	f	f	f	%
Homme	6	5	5	10	6	6	7	45	42,9
Femme	4	7	3	2	7	4	5	32	30,5
Non participants	5	3	7	3	2	5	3	28	26,6
Totaux	15	15	15	15	15	15	15	105	100

Source : nos enquêtes sur le terrain

Le tableau 9 indique le taux de participation de la population aux tribunes d'expression populaire initiées par les Comités Locaux de Développement de leurs entités respectives qui s'élève respectivement à 42,9% pour les hommes, et 30,5% pour les femmes, tandis que 28 sujets soit 26,6% de notre échantillon reconnaissent n'avoir pas participé à ces activités organisées sous l'impulsion des CLD de leurs entités. Cependant, il est constaté un taux élevé de participation des femmes par rapport aux hommes dans deux communes de la ville dont la commune Kisangani et la commune Tshopo qui ont par chacune d'entre elles 46,6% des femmes contre 33,3% des hommes. Cet écart s'explique par le fait que dans les deux communes précitées, les tribunes d'expression populaire étaient organisées aux petits marchés où les femmes vendeuses des produits vivriers sont majoritaires.

A l'issue de ces tribunes d'expression populaires organisées par le CLD de chaque commune, la population s'est exprimée en soulevant différents problèmes de leurs entités devant les autorités politico-administratives locales. Ainsi, nous présentons les différents problèmes soulevés par la population lors des tribunes d'expression populaires, lesquels problèmes correspondent aux attentes de la population vis-à-vis des autorités de la commune, mais aussi de leurs Comités Locaux de Développement pour le suivi de différentes recommandations dans le but de l'amélioration des conditions sociales.

De ce fait, nous présentons la situation de chaque entité (commune et/ou secteur) suivant les problèmes soulevés par la base, étant donné que les problèmes ne sont pas les mêmes pour toutes les communes de la ville de Kisangani. Et ce bien qu'elles poursuivent toutes le même objectif qui est celui d'améliorer les conditions de vie de la population.

Tableau 9 : Attentes de la population de Kisangani vis-à-vis de CLD

Problèmes	Attentes
1. La difficulté de traverser la rivière Kabondo.	Que les ponts soient jetés partout où est passée la rivière Kabondo.
2. Problèmes fonciers (difficulté d'accéder aux parcelles distribuées à la population par le gouvernement provincial).	Faciliter l'accès aux parcelles distribuées à la population dont l'accès est difficile ; Que les ponts soient jetés partout où passe la rivière Kabondo.
3. Initiatives de développement local non soutenues par les autorités locales, manque de moyens financiers...	Que les autorités locales soutiennent les initiatives locales de développement afin d'encourager les membres de CLD, Qu'il y ait collaboration entre les autorités municipales et les membres de CLD pour une participation active de la population.
4. Mauvaise gestion de la chose publique,	Une gestion participative et transparente de la chose publique.
5. L'insalubrité, manque d'initiatives de développement	Encourager les initiatives locales d'assainissement de la commune.

Source : nos enquêtes sur le terrain

Il ressort de ce tableau que les besoins de la population dans les différentes communes de la ville de Kisangani ne sont pas les mêmes bien qu'il y ait de similitude. Ainsi, ces différentes préoccupations de la population de la ville de Kisangani devront être soumises auprès des autorités compétentes pour des éventuelles solutions, mais aussi aux membres de CLD pour le suivi, accompagnement et canalisation à qui de droit.

L'ensemble de tous ces problèmes donne un corollaire de la mauvaise gestion de la chose publique qui entre en contradiction avec l'esprit de la gouvernance locale recherchée en démocratie. Cependant, la liste des problèmes décrit ci-haut n'est pas exhaustive.

CONCLUSION

A partir de l'analyse portée sur les données recueillies, nous avons abouti aux résultats suivants :

- Les CLD constituent un cadre de concertations entre la population et les autorités municipales, ainsi, 20 sujets soit 19% de nos enquêtés reconnaissent son importance à ce sujet ;
- Sensibiliser, encadrer et accompagner la population vers son développement sont les réponses retenues par certains de nos enquêtés comme raisons d'existence des CLD avec un score de 19 choix exprimés soit 18% de notre échantillon ;
- 15 sujets soit 14,3% de nos enquêtés pensent que la création de CLD est une bonne initiative qui rapproche la population et les autorités municipales ;
- 8 sujets soit 7,7% des enquêtés considèrent le CLD comme un organe de consultation ou un avocat conseil ;

- Par contre, 43 sujets soit 41% de notre échantillon disent n'avoir aucune idée sur le CLD.

Quant aux stratégies mobilisées et adoptées à la création de CLD, nous avons noté :

- Les consultations participatives auprès des communautés locales, dont l'initiative était pilotée par l'ONGD CENADEP/Antenne de Kisangani. Dans son plan d'action il y a eu un diagnostic préliminaire de la situation de chaque commune sur la gouvernance locale ;
- L'élaboration d'un plan d'action de développement pour toutes les communes de la ville en tenant compte des réalités de chaque commune ;
- La mise en œuvre d'un plan de suivi d'actions de la gouvernance de chaque commune à travers le CLD en vue d'assurer la diffusion des informations relatives au plan d'action etc.

A la question de l'influence des stratégies adoptées sur les attitudes de la population vis-à-vis des CLD, nous avons noté les stratégies suivantes:

- La formation de 350 animateurs des CLD de Kisangani et de 7 territoires de la Province de la Tshopo ;
- Institution des 4 sous-commissions des CLD dans chaque commune ;
- Appui matériel aux bureaux exécutifs des CLD à savoir : tables de bureau, chaises, étagères, classeurs, papiers, stylos, mégaphones, vélos pour la mobilité etc.
- La sensibilisation de la population sur l'existence et la mission des CLD ;
- La vulgarisation de la nomenclature des taxes et impôts ;
- L'organisation périodique des tribunes d'expression populaire ;

A ce niveau, nous estimons aussi que l'hypothèse relative aux stratégies mobilisées et attitudes de la population vis-à-vis des CLD a été vérifiée mais, non confirmée. Etant donné que ces stratégies n'ont pas réussi à produire un impact positif des CLD sur les attitudes de la population à Kisangani.

BIBLIOGRAPHIE

- De Sardan, O., « Des pouvoirs locaux dans l'attente de la décentralisation (Niger) », Etudes cité par Crouzel, I., « Démocratiser la gouvernance locale : entre l'ouverture d'un espace public et inertie des pratiques », CEAN-IEP de Bordeaux, juin 2007, pp1-26.
- Document de formation des membres des Comités Locaux de Développement, contexte de mise en place de CLD, organisation et fonctionnement, planification participative, mobilisation sociale, Centre de Formation en Management et Développement Organisationnel (CEFOMAD), 2011, p 9.
- Document de la Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté, 2^{ème} Génération (DSCR2), 2011-2015, p.38.
- Gabaglio, E., *Qu'est-ce que la Confédération européenne des syndicats ?*, Ed. L'Archipel, Paris, 2003, pp.51-52.
- Gobin C., « La démocratie, le syndicalisme et la gouvernance de l'Union européenne : la mémoire du conflit démocratique en péril ? » In *L'Europe et la mémoire. Une liaison dangereuse ?*, M. Aligisakis, Ed. Institut européen de l'Université de Genève, 2005.
- Gobin, C., « L'Union européenne, la recomposition conservatrice ». In Tony Andréani et Michel Vakaloulis (dir.), *Refaire la politique*, Ed. Syllepse, Paris, 2002, pp.103-116.
- Goetz A.M. et Gaventa J., "Bringing citizen voice and client focus into service delivery", Cité par Crouzel, I., *Op.cit.* p. 20.
- Journal officiel de la République Démocratique du Congo, Loi n° 08/012 du 31 juillet 2008 portant principes fondamentaux relatifs à la libre administration des Provinces, n° 49, Kinshasa, 31 juillet 2008, p.1.
- Peemans, J-P., *Une solidarité en actes : Gouvernance Locale, Economie Sociale, Pratiques Populaires face à la globalisation*, UCL, Presses Universitaires de Louvain, 2004, p.18.
- Richard Morin, « Gouvernance locale et développement économique des quartiers de Montréal » In: *Revue de géographie de Lyon. Vol. 73 n°2, 1998. Dynamiques des grandes régions urbaines : Lyon-Montréal.* pp. 127-134.
- Saurugger, S., « Les groupes d'intérêt entre démocratie associative et mécanismes de contrôle ». in *Raisons politiques*, n°10, 2003, p. 151-169.

Unsworth, S., « Getting Better Governance: Insight from new Research », *Trocaire Development Review*, 2006, pp. 17-33.

Work R., *The role of Participation and Partnership in Decentralised Governance : A brief synthesis of Policy Lessons and Recommendations of nine country case studies on service delivery for the poor*, PNUD, New-York, sd.