

APPEL A INITIATIVES

Pépinière urbaine de Douala

*Dans le cadre du Programme de Lutte
contre les Inondations à Douala et
Yaoundé*



Date de publication du présent dossier : 27 JANVIER 2025

L'Agence française de Développement (AFD) se propose de subventionner des structures (ONG et Sociétés) pour la réalisation d'un projet « Pépinière urbaine », dans la ville de Douala, au Cameroun, selon un cadre défini (voir les termes de référence - Section XII).

Les **Pépinières urbaines** sont des initiatives urbaines expérimentales portées par l'Agence Française de Développement dont le but est d'**aménager de manière collaborative des espaces publics ou des équipements collectifs de proximité, et de soutenir l'animation de ces sites.**

Ces initiatives accompagnent le démarrage de projets urbains financés par l'AFD et favorisent leur appropriation par les habitants, à travers la mise en œuvre **d'actions d'aménagement rapides** permettant de **tester des usages ou des types d'équipements** en amont du projet urbain. Les Pépinières urbaines peuvent également proposer des aménagements complémentaires aux programmations initialement prévues. L'approche déployée par les Pépinières urbaines contribue à **renforcer la participation citoyenne** dans les pratiques des acteurs publics, en plaçant les usagers au cœur de la démarche. Enfin, si une expérimentation est concluante, les solutions testées ont pour vocation d'être **répliquées**.

A ce jour, des Pépinières urbaines ont été financées en Tunisie, au Burkina Faso, au Sénégal, en Côte d'Ivoire, au Liberia, à Madagascar, au Kenya et au Rwanda, et forment le réseau des Pépinières urbaines. La **Pépinière urbaine de Douala** sera mise en œuvre dans le cadre du Programme de Lutte contre les Inondations à Douala et Yaoundé (PLIDY), qui succède au Projet de Drainage Pluvial (PDP) sur le territoire de Douala. Elle sera placée sous la responsabilité de la Communauté Urbaine de Douala (CUD), qui assure la maîtrise d'ouvrage du PLIDY à Douala. Si les résultats de la Pépinière urbaine sont concluants, l'approche sera répliquée pour le reste des aménagements urbains du PLIDY visant à améliorer le cadre de vie des habitants.

L'AFD a estimé un budget de 1 100 000€ pour la mise en œuvre de la Pépinière urbaine de Douala, sur une durée maximum de 36 mois. Une subvention sera versée à une organisation (ONG ou OSC), ou un consortium d'entité (ONG/OSC et sociétés de droit privé) chargé de mettre en œuvre la Pépinière urbaine de Douala : « l'opérateur pépiniériste ». Le budget sera réparti entre 1 000 000€ financé par l'AFD, et 100 000€ financé par la Communauté Urbaine de Douala.

Le présent dossier présente le cadre de la Pépinière urbaine de Douala (Section I et II). La sélection est effectuée sur la base d'une note projet (voir modèle – Section III) accompagnée d'un canevas financier, d'un cadre logique, d'un chronogramme, d'un tableau des rétrocessions, d'un dossier administratif et des fiches de renseignements (Section IV à XI) à remettre au plus tard le « *lundi 10 mars 2025 à 12h00* » heure de Paris. Les termes de référence de l'appel à Initiative sont présentés en section XII.

La structure sélectionnée sera ensuite invitée à poursuivre l'instruction, en étroite relation avec l'équipe projet de l'AFD, et soumettra une note projet finale. La proposition finale et complète devra intégrer les éventuels éléments issus d'un dialogue avec l'équipe projet de l'AFD.

Les dossiers d'appel à initiatives sont disponibles à compter du « lundi 27 janvier 2025 » sur le site internet de l'AFD : <https://www.afd.fr>

Une réunion de présentation de l'Appel à Initiatives et d'échanges avec les candidats sera organisée le lundi 03 février 2025 à 14h00 heures (heure de Paris). Les candidats intéressés sont invités à se connecter à la réunion en ligne via la plateforme PEXIP en suivant ce lien : <https://conference.visio.afd.fr/#/?conference=88852874&pin=&muteMicrophone=true>

**Pour les candidats disposants d'une représentation à Yaoundé, il sera possible d'assister à cette réunion en présentiel dans les locaux de l'Agence Française de Développement à Yaoundé à l'adresse suivante :
Plateau Atémengué, BP 46, YAOUNDÉ**

Composition du présent appel à initiatives :

- I. CADRE GENERAL DEFINI PAR L'AFD
- II. MODALITES DE SELECTION ET DE VALIDATION FINALE DES PROPOSITIONS
- III. NOTE DE PRESENTATION DE PROJET
- IV. CANEVAS FINANCIER
- V. LA LETTRE DE SOUMISSION
- VI. LE CADRE LOGIQUE
- VII. LE CHRONOGRAMME DES ACTIVITES (SOUS EXCEL, MODELE LIBRE)
- VIII. LA FICHE DE RENSEIGNEMENT RELATIVE AU PORTEUR DU PROJET
- IX. LA FICHE DE RENSEIGNEMENTS DES PARTENAIRES
- X. LE TABLEAU DES RETROCESSIONS
- XI. LE DOSSIER ADMINISTRATIF
- XII. TERMES DE REFERENCE

Pour tous renseignements complémentaires, les candidats doivent adresser leurs demandes par écrit, à l'attention des trois personnes suivantes :

Cléo LOSSOUARN (AFD – SDD/EAA - lossouarnc@afd.fr)
Daniel NDO TOLO (AFD – Agence de Yaoundé - ndotolodc@afd.fr)
Nina HADJI (AFD – SDD/VIL - hadjin@afd.fr)

Agence Française de Développement
5, rue Roland Barthes
75598 PARIS cedex 12

I. CADRE GENERAL DEFINI PAR L'AFD

Article 1. Clauses et conditions générales

1.1 L'appel à initiatives **Pépinière urbaine de Douala** (« l'Appel ») vise à financer des projets de développement portés par des structures:

- internationales, seules ou en partenariat avec des structures, notamment camerounaises ;
- disposant d'expériences préalables dans la région ciblée;
- disposant d'expériences dans la mise en œuvre de projets liés à l'aménagements participatif d'équipements urbains
- disposant d'une capacité de dialogue rapproché avec le siège de l'AFD à Paris et avec l'agence AFD de Yaoundé ;
- capables de démontrer leur capacité à mettre en œuvre des projets d'envergure,

Cet Appel est ouvert aux Organisations de la Société Civile (OSC) et aux consortiums formés par des OSC et des entreprises de droit privé.

Pour être éligibles, les sociétés devront répondre à l'un des deux critères suivants :

1. Etre une société enregistrée localement dans les pays d'intervention
2. Pour les sociétés immatriculées dans un pays de l'Union Européenne, le montant total de la subvention requise par la dite-société pour le projet ne devra pas dépasser le seuil de 200k€ sur trois ans.

Etant donné ces limitations, une société immatriculée au sein de l'Union Européenne pourra faire partie d'un consortium mais ne pourra présenter seule une initiative ou être chef de file/mandataire solidaire du dit-consortium.

Pour être éligible, le montant annuel du projet proposé ne devra pas représenter plus de 70% du budget annuel de l'OSC, ou du budget annuel cumulé des OSC membres du consortium, sur les 3 derniers exercices certifiés.

1.2 L'objectif de la subvention est de mettre en œuvre la Pépinière urbaine de Douala, dans le cadre du Programme de Lutte contre les Inondations à Douala et Yaoundé (PLIDY), afin de préfigurer de manière participative les aménagements urbains livrés par le projet à Douala.

1.3 Cet Appel a pour vocation le financement, à hauteur de 1 100 000€ sur subvention, de la Pépinière urbaine de Douala (cf. TDR en section XII). Ce financement sera réparti entre une subvention de 1 000 000€ accordée par l'AFD, et une subvention de 100 000€ accordée par la Communauté Urbaine de Douala (CUD)

1.4 Le projet doit être réalisé à Douala

1.5 Chaque structure porteuse ne doit soumettre qu'une seule proposition. Dans le cas de consortium, les entités qui ne sont pas cheffes de file ont la possibilité de s'associer à plusieurs réponses.

1.6 Les structures soumissionnaires devront justifier de partenariats avec des structures camerounaises pour la mise en œuvre du projet présenté grâce à une lettre d'intention co-signées par les partenaires. Dans ce cas, les activités et rémunérations prévisionnelles de chaque organisation devront apparaître explicitement dans les différentes composantes du projet.

1.7 L'AFD se réserve la faculté de ne pas donner suite à l'Appel à initiatives.

Article 2. Mode opératoire

2.1 Dans le cadre de l'Appel, l'AFD se propose de contribuer au financement de dépenses nécessaires à la réalisation d'un projet conçu et défini par une structure pour une durée de 36 mois.

2.2 Les projets devront faire l'objet d'un cofinancement de 10%, qui sera assuré par la Communauté Urbaine de Douala selon un mode opératoire qui sera défini au démarrage du projet.

2.3 Le porteur de projet devra présenter un réseau de structures auxquelles il pourrait faire appel dans le cadre de l'exécution du projet.

2.4 Les structures camerounaises et internationales sont encouragées à élaborer leur proposition en concertation avec les autorités locales et nationales camerounaises.

2.5 L'Appel ne peut (i) financer les dépenses non directement liées au projet, (ii) financer, pour une même structure, des prestations déjà prévues dans d'autres projets financés par l'AFD, (iii) financer des prestations déjà prévues sur d'autres financements que ceux de l'AFD.

2.6 Le budget du projet proposé devra suivre le modèle de proposition financière annexé (Section IV) et respecter les ratios suivants :

- Le total des frais de fonctionnement (lignes 2.7 – frais de fonctionnement + ligne Frais de fonctionnement globaux (frais de siège)) ne devra pas excéder 12% du montant total du projet ;
- La construction des aménagements (ligne 1.4 – activités de construction) doit représenter au moins 35% du montant total du projet. Une part de budget dédié supérieure serait pris en compte positivement dans l'évaluation des propositions, dans la mesure où suffisamment de ressources sont dédiées aux autres activités du projet ;
- Les activités de mise en œuvre du projet (toutes les lignes situées sous la rubrique 1 – *Activités de mise en œuvre*) doivent représenter au moins 75% du montant total du projet.

Article 3. Présentation des initiatives

3.1 Une réunion de présentation de l'Appel à Initiatives et d'échanges avec les candidats sera organisée le lundi 03 février 2025 à 14h00 heures (heure de Paris). Les candidats intéressés sont invités à se connecter à la réunion en ligne via la plateforme PEXIP en suivant ce lien :

<https://conference.visio.afd.fr/#/?conference=88852874&pin=&muteMicrophone=true>

Pour les candidats disposants d'une représentation à Yaoundé, il sera possible d'assister à cette réunion en présentiel dans les locaux de l'Agence Française de Développement à Yaoundé à l'adresse suivante :

Plateau Atémengué, BP 46, YAOUNDÉ

3.2 La sélection est effectuée sur la base d'une note projet (cf. modèle en section III) accompagnée d'un canevas financier (cf. section IV), d'un dossier administratif et des fiches de renseignements (section V) à remettre au plus tard le **10 mars 2025 à 14h00, heure de Paris.**

3.3 Pour la ou les proposition(s) retenue(s), chaque structure sera ensuite invitée à poursuivre l'instruction, en étroite relation avec le chef de projet de l'AFD et les personnes désignées au sein de la CUD, et soumettra une note projet finale, validée par l'ensemble de parties. Cette proposition finale et complète devra intégrer les éventuels éléments issus d'un dialogue avec le chef de projet désigné à l'AFD et les personnes désignées au sein de la CUD. Sur cette base, le chef de projet soumettra le projet aux instances de validation des concours de l'AFD.

Article 4. Audit, reporting, évaluation et capitalisation

4.1 Les soumissionnaires doivent inclure, dans leur proposition, la réalisation d'audits externes. La structure sélectionnée contractualise avec un cabinet d'audit, dont les modalités de

sélection et la sélection finale seront soumis à la non-objection de l'AFD ; le cabinet effectuera les vérifications nécessaires concernant la bonne utilisation des fonds du projet. Le contrat d'audit est financé dans le cadre du projet, à hauteur d'environ 2% du montant total du projet.

4.2 Une évaluation ex-post devra être réalisée et financée dans le cadre du projet.

4.3 L'AFD encourage l'élaboration d'un programme d'innovation ouverte sur lequel le candidat communiquera régulièrement sur son programme et son travail en ligne et hors ligne. Le but étant de contribuer d'une part à la diffusion de bonnes pratiques et d'autre part à la bonne promotion et communication du projet.

4.4 L'opérateur pépiniériste préparera des rapports pour les comités de suivi mis en place par la Pépinière urbaine de Douala afin d'examiner l'état d'avancement du projet. Les rapports fiduciaires et financiers doivent être conformes aux exigences de l'AFD et doivent être adressés directement à l'AFD.

Article 5. Contrat et monnaies de paiement

5.1 Les structures établiront obligatoirement leur proposition en euros qui est la monnaie de la convention de financement avec l'AFD. Le budget devra être établi TTC globales et forfaitaires, ferme et non révisable. A noter : la CUD se réserve le droit d'apporter son cofinancement en FCFA.

5.2 Une fois le financement du projet sélectionné approuvé par l'AFD, une convention de financement sera négociée sur la base d'un modèle partagé par le chef de projet de l'AFD.

Article 6. Connaissance des lieux et des conditions de l'appel à initiatives

6.1 Par le fait même de déposer leurs propositions, les structures sont réputées :

- avoir pris connaissance des conditions de l'appel à initiatives décrites dans les présentes et les accepter ;
- avoir les capacités de conduire un programme dont les spécificités et problématiques sont décrites dans l'Appel,
- avoir une parfaite connaissance de la nature et de l'envergure des actions à réaliser, des conditions de travail locales ainsi que de toutes les sujétions que ces actions comportent ;
- avoir pris connaissance des conditions générales et de l'ensemble des documents à remplir et pièces administratives à fournir.

Article 7. Ouverture des propositions et commission de sélection

7.1 L'ouverture des plis sera effectuée au siège de l'AFD à Paris par la division Développement Urbain. Un représentant de la division Eau et Assainissement, un représentant de l'AFD à Yaoundé, ainsi qu'un représentant de la CUD seront également conviés à participer.

7.2 La sélection des offres se fera par une commission de sélection, qui aura la même composition que la commission d'ouverture des plis. La grille de notation et les offres retenues suite à l'ouverture des plis seront envoyées préalablement à l'ensemble des membres de la commission.

7.3 Un compte-rendu de sélection sera établi par le chef de projet. Il intégrera, pour chaque projet analysé, des éléments d'appréciation justifiant la sélection ou non du projet et pouvant être communiqués aux structures.

Article 8. Eclaircissements apportés aux propositions

8.1 Afin de faciliter l'examen, l'évaluation et la comparaison des propositions, la commission de sélection peut demander aux structures des éclaircissements relatifs à leur proposition.

L'AFD se réserve également le droit d'organiser des entretiens pour tout ou partie des candidats. Si besoin, les candidats auditionnés devront partager une version mise à jour de leur proposition sous deux jours ouvrés après l'entretien.

8.2 Si besoin, les entretiens auront lieu le **24 mars 2025**.

Article 9. Détermination de la conformité des propositions

9.1 Les structures porteuses des projets devront démontrer leur capacité à mettre en œuvre des projets d'envergure ; le montant annuel du projet proposé ne devra pas représenter plus de 70% du budget annuel de l'OSC, ou du budget annuel cumulé des OSC membres du consortium, sur les 3 derniers exercices certifiés.

9.2 La Commission peut éliminer les propositions émanant de structures n'ayant manifestement pas la capacité humaine et financière à mettre en œuvre un projet au Cameroun.

Article 10. Evaluation et classement des propositions

10.1 La commission de sélection des propositions effectuera l'évaluation et la comparaison des propositions qui auront été reconnues conformes aux dispositions prévues.

10.2 La notation des propositions lors de l'étape de sélection sera établie sur 100 points selon un barème défini dans la Section XII – Termes de Références.

Article 11. Droit reconnu à l'AFD de rejeter toute proposition

11.1 L'AFD se réserve le droit de rejeter toute proposition, d'annuler la procédure d'appel à initiatives aussi longtemps que l'AFD n'a pas attribué la ou les subventions, sans encourir pour autant une responsabilité quelconque à l'égard des structures concernées et sans devoir les informer des raisons pour lesquelles l'appel à Initiatives aura été annulé ou leur proposition rejetée.

Article 12. Instruction des projets

12.1 Après la sélection du ou des projet(s), le Responsable d'équipe projet l'instruit dans le cadre d'un dialogue. Chaque structure porteuse reste libre d'intégrer ou non les suggestions et l'AFD libre de ne pas poursuivre l'instruction de la proposition ; les éléments suivants pourront notamment constituer, parmi d'autres, une cause de non validation de la proposition finale :

- refus de participer à un dialogue avec le Responsable d'équipe projet de l'AFD, visant à enrichir la proposition,
- refus de présenter les arguments expliquant la non-intégration d'amendements suggérés par le Responsable d'équipe projet,
- écart de plus de 10 % entre le budget demandé à l'AFD dans la note projet et celui développé dans le cadre de la note projet finale.

Article 13. Caractère confidentiel

13.1 Aucune information relative à l'examen, aux éclaircissements, à l'évaluation, à la comparaison des propositions et aux recommandations relatives à l'attribution de la ou des subvention(s) ne pourra être divulguée aux structures soumissionnaires ou à toute autre personne étrangère à la procédure d'examen et d'évaluation, après l'ouverture des plis et jusqu'à l'annonce de l'attribution de la ou des subvention(s) à ou aux structures retenue(s).

13.2 Toute tentative effectuée par une structure soumissionnaire pour influencer la Commission au cours de la procédure d'examen, d'évaluation et de comparaison des propositions conduira au rejet de la proposition de cette structure.

Article 14. Information sur le processus de sélection

14.1 Chaque structure ayant été retenue par la commission de sélection en sera informée par mail, ce dernier fixant le calendrier d'instruction qui permettra de servir de support pour le dialogue.

Article 15. Information sur l'octroi et signature de la convention de financement

15.1 Le Responsable d'équipe projet enverra à chaque structure porteuse bénéficiaire de la subvention un courrier l'informant de l'octroi du concours, puis le projet de convention de financement pour accord avant signature.

II. MODALITES DE SELECTION ET DE VALIDATION FINALE DES PROPOSITIONS
--

Le processus qui conduit à l'accord de financement est effectué en deux temps :

- 1) sélection sur la base d'une note-projet (section III) accompagnée d'un canevas financier (section IV), d'une lettre de soumission (section V), d'un cadre logique (section VI), d'un chronogramme (section VII) des fiches de renseignements du porteur et des structures du consortium le cas échéant (sections VIII et IX), du tableau des rétrocessions (le cas échéant, section X) et du dossier administratif (section XI) **à remettre au plus tard le lundi 10 mars 2025 à 12h00 heure de Paris** (la date d'arrivée fait foi)

L'évaluation des propositions se fait principalement sur la base de la grille d'évaluation présentée en partie 5 de la Section XII – Termes de Référence. Les candidats devront en particulier joindre un CV (maximum 2 pages) pour les personnes ressource à chaque position clef. Les CV doivent être joints en annexe de la note-projet.

- 2) poursuite du dialogue avec le Responsable d'équipe projet, permettant d'enrichir la proposition et de proposer une note projet finale, qui servira de base au Responsable d'équipe projet pour la soumission du concours aux instances de décisions de l'AFD.

*Rappel : les candidats peuvent poser des questions sur cet Appel à Initiatives sur la plateforme internet de l'AFD jusqu'au **lundi 03 mars à 12h00 heures**.*

SELECTION DES PROPOSITIONS

Sélection sur la base d'une note projet accompagnée d'un dossier administratif

Chaque structure porteuse fournira :

- sa proposition conformément au modèle de note-projet ;
- l'ensemble des documents opérationnels et administratifs demandés

ELABORATION ET VALIDATION FINALE DES PROPOSITIONS

Dès réception de la notification de sélection de son projet, la structure pourra engager le processus de construction de sa proposition finale, contenue dans une note de projet finale revue. Elle entamera pour cela un dialogue avec l'AFD et la CUD, qui sera également associée à cette discussion.

A l'issue de ce processus, le Responsable d'équipe projet donnera son accord en vue de la validation de la note projet, s'il considère que la proposition finale reflète le contenu de la note-projet initiale tout en intégrant certains éléments issus du dialogue qu'il aura conduit avec la structure soumissionnaire. En cas de désaccord, la structure soumissionnaire reste libre de ses choix, à conditions qu'ils soient conformes à la proposition sélectionnée (et en particulier à la note-projet) et que la structure ait exposé ses arguments justifiant son refus d'adopter des modifications demandées par l'AFD. Une fois la note projet finale transmise, le Responsable d'équipe projet pourra soumettre le projet aux instances de décision et d'octroi.

III. NOTE DE PRESENTATION DE PROJET - PEPINIERE URBAINE DE DOUALA AGENCE FRANCAISE DE DEVELOPPEMENT
--

Maximum 20 pages

1. Description du projet proposé

- 1) Présentation courte du contexte, du projet et des enjeux : expliquez pourquoi la Pépinière urbaine de Douala est pertinente dans le contexte de l'amélioration du cadre de vie à Douala, et en quoi votre organisation est bien placée pour la mettre en œuvre.
- 2) Expérience de la (ou des) structure (s) au Cameroun et à Douala, ou dans des contextes similaires
- 3) Objectifs de la Pépinière urbaine de Douala, et stratégie de mise en œuvre (articulation des différents types d'intervention)
- 4) Activités du projet (avec une proposition de sites sur lesquels intervenir, et une stratégie associée)
- 5) Résultats attendus et indicateurs de suivi
- 6) Principaux éléments du budget proposé

2. Mise en œuvre du projet

- 1) Calendrier du projet :
 - a. Durée
 - b. Date de démarrage et date de fin
 - c. Préciser les différentes phases.
- 2) Pilotage, Gouvernance et Partenariats :
 - a. Courte description des partenaires et des apports de chacun
 - b. Détail de la mise en œuvre et des rôles de chacun
 - c. Modalités des partenariats et les rétrocessions (compléter le tableau en annexe)
 - d. Gouvernance de la Pépinière urbaine de Douala, et insertion dans le schéma de gouvernance du PLIDY
- 3) Présentation de l'équipe cœur du projet, avec identification des postes clés, accompagnée d'un CV personnel pour chaque poste clé.
- 4) Les candidats sont encouragés à utiliser des présentations graphiques claires pour faciliter la lecture de la proposition.
- 5) Les candidats doivent démontrer que l'équipe proposée est la plus apte à gérer la Pépinière urbaine de Douala et à répondre à l'expérience requise dans les termes de référence.
- 6) Bénéficiaires :
 - a. Directs (nombre estimatif, et caractéristiques du public cible)

- b. Indirects
- 7) Prise en compte des approches transversales
- a. Sécurisation de terrains pour lutter contre les inondations, et recours à des solutions techniques adéquates
 - b. Genre et inclusion des populations vulnérables
 - c. Renforcement des capacités des institutions et des habitants
 - d. Utilisation de matériaux de réemploi et de matériaux locaux
 - e. Conduite d'un dispositif innovant centré sur les usagers (design thinking)

3. Risques Identifiés

- 1) Risques liés au contexte et au projet
- 2) Risques contextuels et solutions identifiées: cadre politique, économique, social, sécuritaire et environnemental
- 3) Risques opérationnels et solutions identifiées: risques techniques, financiers, partenariaux
- 4) Pérennité du projet et stratégie de passage à l'échelle
 - a. Pérennité technique (transfert de compétences aux parties prenantes locales, utilisation et gestion du matériel, etc.)
 - b. Pérennité sociale et institutionnelle : stratégie en vue de l'appropriation de la démarche par les acteurs institutionnels du territoire de Douala, et par les populations bénéficiaires, pour la répliquer dans le PLIDY
 - c. Pérennité économique et financière : stratégie en vue de la viabilité économique et financière des aménagements du projet

IV. CANEVAS FINANCIER – PROJET PEPINIERE URBAINE DE DOUALA

Compléter l'ensemble du tableur Excel joint à l'Appel à Initiatives (section IV – canevas financier).

Lignes directrices pour la feuille de travail 1 - Dépenses :

- Les candidats doivent remplir les cases surlignées en jaune ET préciser les profils (numéro du profil et intitulé du poste pour chaque profil) pour les dépenses liées aux ressources humaines (RH) nationales ou internationales.
- Les candidats doivent fournir tout commentaire ou élément d'explication dans la colonne prévue à cet effet afin de faciliter la compréhension et l'analyse du budget par l'AFD.
- Les candidats ne peuvent pas modifier la structure de la feuille de calcul et l'organisation de la liste des dépenses.
- Si cela s'avère nécessaire au regard de leur approche, les candidats peuvent ajouter des catégories de dépenses mais doivent veiller à ce que les formules de calcul fonctionnent toujours.
- Au moins 75 % du budget doit être consacré aux activités de mise en œuvre (ensemble des lignes sous la rubrique 1 – *Activités de mise en œuvre*). Le rapport entre la rubrique 1 - *Activités de mise en œuvre* et les catégories 2 et 4 sera pris en compte dans l'évaluation des propositions.
- 1,5 % du budget total sera consacré à la participation aux activités du réseau des Pépinières urbaines (événements type *Rendez-vous du réseau*, accueil de missions d'échange, participation au séminaire biannuel d'échange entre les Pépinières, etc.).
- Le total des frais de fonctionnement (lignes 2.7 – frais de fonctionnement + ligne Frais de fonctionnement globaux (frais de siège)) ne devra pas excéder 12% du montant total du projet ;
- La construction des aménagements (ligne 1.4 – activités de construction) doit représenter au moins 35% du montant total du projet. Une part de budget dédié supérieure serait pris en compte positivement dans l'évaluation des propositions, dans la mesure où suffisamment de ressources sont dédiées aux autres activités du projet ;
- Si le budget dépasse la contribution maximale de l'AFD et de la CUD (1 100 000 EUR), les candidats doivent présenter le budget total et pas seulement la partie couverte par les fonds de l'AFD et de la CUD. Dans ce cas, la répartition entre la contribution de l'AFD et l'autre partie doit être expliquée dans la note de projet (partie 1.6).

V. LA LETTRE DE SOUMISSION

SOUMISSION d'une PROPOSITION de PROJET

à

Madame la Directrice de l'Agence Française de Développement au Cameroun

Madame la Directrice,

Je (nous) soussigné(s) prénom(s), nom(s), agissant en qualité de(fonction(s)) au nom et pour le compte de(raison sociale et adresse du soumissionnaire ou des membres du groupement), après avoir pris connaissance de toutes les pièces figurant ou mentionnées dans ce dossier d'appel à initiatives et après avoir apprécié à mon (notre) point de vue et sous ma (notre) responsabilité la nature de cet appel à initiatives,

Remet(on)s, revêtus de ma (notre) signature, la proposition de projet suivante assortie d'un budget joint,

Je soumetts (nous soumettons) et m'engage (nous engageons conjointement et solidairement, la structurefaisant office de mandataire et de pilote du groupement) à réaliser le projet conformément à la proposition formulée dans notre projet et moyennant les coûts que j'ai établis moi-même (nous avons établis nous-mêmes), lesquels coûts font ressortir le montant du financement sollicité en Euros à :

MONTANT TOUTES TAXES ET DROITS (TTC) :(montant en chiffres et en lettres) Euros,

aux conditions économiques du mois de la date limite autorisée pour la remise de ma (notre) proposition, soit

Je reconnais (nous reconnaissons) que l'AFD n'est pas tenue de donner suite à l'une des propositions qu'elle recevra.

J'affirme, sous peine de résiliation de plein droit, que je ne tombe pas (et que la structure ou le groupement de structures pour laquelle (lesquelles) j'agis ne tombe(nt) pas) sous le coup d'interdictions légales soit en France, soit dans l'Etat (les Etats) où siège(nt) mon (nos) association(s), soit dans le pays d'intervention proposé.

Fait à, le

Signature

Le signataire joindra l'acte lui déléguant les pouvoirs d'engager son association. Dans le cas d'un groupement momentané d'associations, joindre l'acte constitutif du groupement et désignant le pilote et mandataire.

L'original de la soumission devra porter la mention « ORIGINAL ».

VI. LE CADRE LOGIQUE

Exemple de modèle

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables et quantifiés si possible	Sources et moyens de vérification
Objectif global	<i>Quels sont le ou les objectif(s) global(aux) d'ensemble auquel l'action va contribuer ?</i>	<i>Quel est l'indicateur-clef lié à ce ou ces objectif(s) global(aux) ?</i>	<i>Quelles sont les sources d'information pour cet indicateur ?</i>
Objectif(s) spécifique(s) (et sous-objectifs spécifiques)	<i>Quels objectifs spécifiques l'action doit-elle atteindre comme contribution à ou aux objectif(s) global(aux) ?</i>	<i>Quels indicateurs montrent en détail, que les objectifs de l'action sont atteints ?</i>	<i>Quelles sources d'information existent et peuvent être rassemblées ? Quelles sont les méthodes pour obtenir ces informations ?</i>
Résultats attendus	<i>Les résultats sont les réalisations qui vont permettre l'atteinte de l'objectif spécifique. Quels sont les résultats attendus (Numérotez ces résultats) ?</i>	<i>Quels indicateurs permettent de vérifier et de mesurer que l'action atteint les résultats attendus ?</i>	<i>Quelles sont les sources d'information pour ces indicateurs ?</i>
Activités à développer	<i>Quelles sont les activités-clefs à mettre en œuvre, et dans quel ordre, afin de produire les résultats attendus ? (Groupez les activités par résultats)</i>	<i>Moyens : Quels moyens sont requis pour mettre en œuvre ces activités, par exemple personnel, matériel, formation, études, fournitures, installations opérationnelles, etc. ?</i>	<i>Quelles sont les sources d'information sur le déroulement de l'action ? Coûts : Quels sont les coûts de l'action ? leur nature ? (Détail dans le budget de l'action)</i>

VII. LE CHRONOGRAMME DES ACTIVITES (SOUS EXCEL, MODELE LIBRE)

VIII. LA FICHE DE RENSEIGNEMENT RELATIVE A LA STRUCTURE SOUMISSIONNAIRE

Nom complet de la personne morale :	
Acronyme :	
Adresse postale : (à laquelle toutes les correspondances concernant ce projet devront être envoyées)	
Lieu d'implantation du siège social : (si différent de l'adresse postale)	
Téléphone :	
Adresse électronique :	
Site internet :	

Objet social :	
Zone(s) d'intervention :	
Secteur(s) d'intervention :	
Existence d'un document stratégique validé en AG¹ :	
Principaux financements et partenariats noués entre la structure et l'AFD au cours des 3 dernières années. (préciser l'objet, le montant du financement et le service de l'AFD concerné) <i>[le cas échéant]</i>	
Principaux financements et partenariats noués entre la structure et le Ministère des Affaires Etrangères français au cours des 3 dernières	

¹ Joindre au dossier administratif le document stratégique de la structure, ce document est obligatoire pour présenter une demande de subvention dans le cadre d'une convention-programme.

années. (préciser l'objet, le montant du financement et le service du MAEDI concerné) [le cas échéant]	
Appartenance à des collectifs, réseaux, plates-formes :	
Principales publications de la structure :	

Personne(s) de contact pour ce projet	Nom	Téléphone	Adresse électronique
Nom et prénom du représentant légal :			
Nom, prénom et qualité de la personne responsable du présent dossier de demande de cofinancement² :			

Date de création :					
Statut Juridique :					
Les références de la déclaration à la Préfecture ou autre organisme adapté au statut juridique de la structure :					
N°		Date		Département	
La date de publication au Journal officiel ou autre registre adapté au statut juridique de la structure :					
Le cas échéant, la date de reconnaissance d'utilité publique :					
Le cas échéant, la date d'agrément par un ministère, lequel :					

² Joindre au dossier administratif la liste des personnes habilitées à signer les conventions et tout autre document officiel pour l'association.

Nom et prénom du représentant légal :	
Dans le cas d'une OSC, Nom et prénom du secrétaire général :	
Dans le cas d'une OSC, Nom et prénom du trésorier :	
Nombre de membres composant le Conseil d'Administration ou un organe de gouvernance équivalent³ :	
Compte-t-on parmi ses membres un agent de l'Agence Française de Développement ? : si oui, indiquez son nom et sa fonction	
Compte-t-on parmi ses dirigeants et les membres de son Conseil d'Administration ou de son organe de gouvernance équivalent, une personne politiquement exposée⁴ ? : si oui, indiquez son nom et sa fonction	
Date de l'Assemblée générale au cours de laquelle ont été élus le ou les membre(s) du CA ou de son organe de gouvernance équivalent et du bureau actuels, dans le cas d'une OSC :	
Date d'échéance des mandats de ces membres :	

³ Joindre la liste détaillée au dossier administratif.

⁴ Une **personne politiquement exposée (PPE)** est une personne qui exerce ou a exercé d'importantes fonctions publiques dans un pays étranger ; par exemple, de chef d'État ou de gouvernement, de politiciens de haut rang, de hauts responsables au sein des pouvoirs publics, de magistrats ou militaires de haut rang, de dirigeants d'une entreprise publique ou de responsables de parti politique. Les relations d'affaires avec les membres de la famille d'une PPE ou les personnes qui lui sont étroitement associées présentent, sur le plan de la réputation, des risques similaires à ceux liés aux PPE elles-mêmes. Cette expression ne couvre pas les personnes de rang moyen ou inférieur relevant des catégories mentionnées ci-dessus.

Date prévisionnelle de la prochaine assemblée générale :	
---	--

Effectifs au siège de la structure:	Total (ETP ⁵)	Temps plein	Temps partiel
Salarié (s)			
Bénévole(s) [le cas échéant]			
Total			
Effectifs à l'étranger :	Total (ETP)	Temps plein	Temps partiel
Salarié (s) expatrié(s)			
Salarié (s) local(aux)			
Volontaire(s) [le cas échéant]			
Bénévole(s) [le cas échéant]			
Total			

Répartition des dépenses budgétaires de la structure sur les trois dernières années (pour les OSC soumissionnaires uniquement)

Rubriques budgétaires par pôle de dépenses	Montants totaux des fonds alloués au cours des trois dernières années							
	Année 2022	%	Année 2023	%	Année 2024	%	Total	%
Fonctionnement de l'association								
Frais de personnel (salariés siège et terrain [expatriés et locaux])								

⁵ Equivalent Temps Plein.

Charges locatives								
Frais financiers, impôts et taxes								
Frais de communication et de collecte de fonds								
Sous-total								
Interventions⁶								
Actions de solidarité internationale								
Sensibilisation/éducation au développement								
Aide alimentaire								
Aide d'urgence								
Envoi de volontaires (pour les structures d'envoi de volontaires)								
Action en faveur des réfugiés								
Missions								
Autres								
Sous-total								
TOTAL								

DATE ET SIGNATURE

Présentation des ressources financières globales de la structure sur les trois dernières années (pour les OSC soumissionnaires uniquement)

⁶ Activités de Solidarité internationale et Education au Développement.

Année	Total des produits de l'OSC ⁷	Dont ressources publiques ⁸		% du total des produits	Dont ressources privées ⁹		% du total des produits
2024 (validé ou prévisionnel)		Montant total :			Montant total :		
		Dont AFD :			Dont contributeur(s) à plus de 15% du budget total de l'OSC ¹⁰ : - préciser nom et montant - préciser nom et montant		
		Dont autres ministères centraux :					
2023		Montant total :			Montant total :		
		Dont AFD :			Dont contributeur(s) à plus de 15% du budget total de l'OSC ⁸ : - préciser nom et montant - préciser nom et montant		
		Dont autres ministères centraux :					
2022		Montant total :			Montant total :		
		Dont AFD :			Dont contributeur(s) à plus de 15% du budget total de l'OSC ⁸ : - préciser nom et montant - préciser nom et montant		

⁷ Ce montant doit correspondre au total des produits apparaissant au compte de résultat de l'association de l'année considérée. Il n'est pas nécessairement égal à la somme des ressources publiques et privées mentionnées dans les colonnes suivantes.

⁸ Comptabiliser ici l'ensemble des fonds d'origine publique : subventions et prestations, fonds publics d'origine locale, nationale, internationale, etc.

⁹ Comptabiliser ici l'ensemble des fonds d'origine privée : subvention de la part de fondations ou d'entreprises, legs, dons, etc.

¹⁰ Lister ici l'ensemble des contributeurs privés apportant une contribution supérieure ou égale à 15% du budget total de l'OSC (en référence aux derniers comptes annuels validés en Assemblée Générale). S'il s'agit d'une personne morale, communiquer la liste des membres du Conseil d'Administration de cet organisme (nom, prénom, fonction et adresse) ou s'il s'agit d'une personne physique, communiquer son identité (nom, prénom, fonction et adresse).

IX. LA FICHE DE RENSEIGNEMENTS DES PARTENAIRES (INCLUANT LE CAS ECHEANT LE MONTANT DE LA RETROCESSION)

A remplir pour chaque partenaire impliqué dans le projet

Préciser le nombre total de partenaires impliqués dans le projet :

Nom complet de la personne morale :	
Acronyme :	
Adresse postale :	
Lieu d'implantation du siège social : (si différent de l'adresse postale)	
Téléphone :	
Adresse électronique :	
Site internet :	

Personne(s) de contact pour ce projet :	
Nom et prénom du représentant légal :	

Date de création :	
Statut Juridique : (Joindre au dossier technique le certificat d'enregistrement ou l'équivalent, si la structure est informelle le préciser ici.)	

Nombre de membres composant le Conseil d'Administration ou l'organe de gouvernance équivalent :	
Liste des membres du CA ou l'organe de gouvernance équivalent :	

Objet social :	
Principaux domaines d'intervention :	
Ressources humaines de la structure :	
Dans le cas d'une OSC, Budget total annuel en euros:	
Dans le cas d'une OSC, Principaux donateurs :	
Dans le cas d'une OSC, Appartenance à des réseaux, des fédérations, collectifs, réseaux, etc. :	

Historique et nature de la coopération avec le/les partenaire(s) : liens institutionnels et contractuels	
Rôle et implication dans la préparation du projet proposé :	
Rôle et implication dans la mise en œuvre du projet proposé :	
Expérience d'actions similaires en fonction de son rôle dans la mise en œuvre de l'action proposée :	
Quelle est la valeur ajoutée du projet par rapport à vos activités classiques ?	
Comment allez-vous vous approprier le projet ?	

DATE ET SIGNATURE

X. LE TABLEAU DES RETROCESSIONS

Indiquer la liste des partenaires ou parties-prenantes bénéficiaires de rétrocessions et indiquer, pour chacun d'eux, le montant de la rétrocession prévue dans le cadre du projet.
Veiller à joindre, pour chacun d'eux, la fiche de renseignements partenaire.

[illegible]

DATE ET SIGNATURE

XI. LE DOSSIER ADMINISTRATIF

Liste des documents à transmettre par la structure soumissionnaire :

- Copie des statuts signés ;
- Copie de la déclaration d'enregistrement en préfecture et/ou dans tout Registre pertinent (i.e Registre du Commerce et des Sociétés, publication au Journal Officiel etc.) ou équivalent selon réglementation du pays dans lequel la structure a son siège ;
- Liste datée et les coordonnées des membres du Conseil d'Administration ou équivalent, du bureau dans le cas d'une OSC et des principaux dirigeants dont le représentant légal, sur laquelle figure la date des dernières élections, le cas échéant ;
- Organigramme daté et signé par le représentant légal ;
- Rapports d'activités des trois dernières années,
- Dernier compte-rendu d'Assemblée Générale ou au minimum l'ordre du jour de la dernière Assemblée Générale et les principales résolutions ;
- Bilans et Comptes d'exploitation des trois derniers exercices certifiés et audités (avec les annexes et notes explicatives), validés par l'AG, faisant ressortir l'origine (publique ou privée) des ressources financières dans le cas d'une OSC.
- Hors OSC, un schéma actionnarial certifié par un représentant légal faisant apparaître les personnes morales et/ou les personnes physiques détenant directement et/ou indirectement et/ou de manière croisée au moins 5% du capital ou des droits de vote de la structure soumissionnaire ;
- Dans le cas d'une OSC, budget prévisionnel pour l'exercice en cours, global et dans le(s) pays de mise en œuvre du projet faisant apparaître la liste des financements publics envisagés en indiquant s'ils sont sollicités ou acquis, tel que validé en AG, et signé ;
- Dans le cas d'une OSC, liste des financeurs privés contribuant à plus de 5% du dernier budget de la structure validé en AG et/ou à plus de 5% du budget du projet présenté et composition de leur Conseil d'administration.
- Dans le cas d'un consortium, un protocole d'accord signé par les organisations précisant leur volonté de mettre en œuvre la proposition en tant que consortium et présentant les principaux rôles/responsabilités de chaque partenaire.

1. IMPLIQUER LES HABITANTS DANS LE PROGRAMME DE LUTTE CONTRE LES INONDATIONS A DOUALA ET YAOUNDE (PLIDY)

1. Contexte : le Cameroun, un territoire particulièrement sensible aux inondations

Le Cameroun est comme la plupart des pays africains, confronté aux effets d'une urbanisation rapide et peu maîtrisée. La population camerounaise présente l'un des taux d'urbanisation les plus élevés avec près de 59 % et, avec un taux de croissance annuel moyen de 3,6 %, parmi les pays les plus rapides d'Afrique subsaharienne. Avec l'afflux des populations rurales à la recherche d'emplois et de meilleures conditions de vie, le taux d'urbanisation du Cameroun devrait atteindre 73 % d'ici 2050. Or, les villes camerounaises font face à de nombreuses difficultés liées à l'insuffisance d'infrastructures et équipements urbains, à la prolifération de l'habitat spontané, à l'insalubrité, à l'enclavement de nouveaux quartiers, ainsi qu'au chômage et à la pauvreté.

Accueillant plus de 30 % de la population camerounaise, les deux plus grandes villes, Yaoundé capitale administrative et politique de 4,7 millions d'habitants et Douala principal port et ville commerciale où vivent 4,2 millions d'habitants, ont un besoin énorme d'améliorer leurs infrastructures, leur habitabilité, leurs systèmes urbains et leur administration foncière.

Au Cameroun, et dans ces deux villes en particulier, la vulnérabilité urbaine est élevée en raison des risques liés au climat et aux catastrophes conjugués à un manque de planification urbaine et d'infrastructures. L'inadéquation des infrastructures municipales telles que le drainage, les eaux usées et les déchets solides, ainsi que la dégradation de l'environnement compromettent considérablement la résilience des villes camerounaises en plus d'offrir un environnement indigne à la population. Le glissement de terrain à Yaoundé en 2023, qui a tué plus de 30 personnes, et la fréquence et l'intensité croissantes des inondations à Douala et à Yaoundé, positionnent la résilience urbaine en haut de l'agenda politique.

Enrichi de l'expérience des phases précédentes, le Programme de Lutte contre les Inondations à Douala et à Yaoundé (PLIDY) est construit sur une approche intégrée offrant de l'aménagement urbain, mobilisant autant que possible le génie écologique tout en apportant une solution hydraulique tenant compte des impacts du changement climatique.

2. Objectifs du PLIDY

La finalité du programme de lutte contre les inondations à Douala et à Yaoundé (PLIDY) est la réduction de la vulnérabilité au risque d'inondation tout en contribuant à une amélioration du cadre de vie par une intégration urbaine harmonieuse des infrastructures développées dans les zones traitées.

De manière plus spécifique, il s'agira de :

1. Améliorer l'assainissement des eaux pluviales dans des secteurs priorités, en poursuivant l'aménagement des canaux de drainage et en développant des solutions fondées sur la nature.
2. Améliorer l'accessibilité des quartiers, l'accès aux services urbains de base notamment de gestion des déchets solides et le cadre de vie des populations des quartiers ciblés.
3. Développer des mesures structurelles permettant d'améliorer la connaissance de la vulnérabilité pour la réduction des aléas d'inondation.
4. Apporter un appui institutionnel en matière de gestion de l'espace urbain afin de maîtriser l'occupation des zones naturelles, renforcer les capacités affectées à l'entretien des ouvrages d'assainissement pluvial et appuyer les Communautés

Urbaines (CU) dans la mise en œuvre d'une politique de réduction des inégalités de genre.

3. Contenu – PLIDY à Douala : 2^{ème} phase du Projet de Drainage Pluvial (PDP 2)

Dans la ville de Douala, le PLIDY est mis en œuvre par la Communauté Urbaine de Douala (CUD), appuyée par une assistance à maîtrise d'ouvrage. Les équipes en charge du projet sont les mêmes que celles en charge du Projet de Drainage Pluvial (PDP), financé par l'AFD et démarré en 2013. Le PLIDY est donc considéré sur le territoire de Douala comme une phase 2 du PDP. Il interviendra dans les quartiers situés sur l'exutoire et l'aval du bassin versant du Tongo Bassa.

Le PLIDY se décline en 5 composantes, que l'on retrouve sur le territoire de Douala :

Composante 1 : Mise en œuvre des plans d'actions de réinstallation (PAR)

Les infrastructures permettant de limiter les risques d'inondation étant pour la plupart prévues en milieu urbain assez densément peuplé, il est nécessaire de procéder à des réinstallations avant le début des travaux. Le financement de cette composante est essentiel pour maîtriser le calendrier de libération des emprises du projet, la gestion des biens impactés, des indemnités et l'accompagnement psychosocial des personnes affectées par le projet.

La liste définitive des personnes affectées par le projet n'est pas connue à ce stade. Néanmoins, les études préliminaires estiment les impacts du projet à environ 208 biens, 1 278 personnes et 285 ménages à Douala pour un montant estimé autour de 5 millions d'euros.

Composante 2 : Travaux de drainage et aménagements urbains de quartiers

Cette composante comprend la réalisation des ouvrages de drainage des eaux pluviales dans le bassin versant du Tongo Bassa à Douala sur les 20 km à l'aval : aménagement du linéaire par un recours à des solutions fondées sur la nature, bassins de rétention pour des crues de période de 20 à 50 ans (22 ha), préservation et réhabilitation de zones naturelles pour l'expansion de crue et pour éviter le ruissellement (100 000 m²), ouvrages de franchissement routier comme le dalot de Bonapriso et passerelles pour piétons, piste latérale d'exploitation. L'aménagement proposé est structuré autour de 3 strates qui constitueront un écosystème favorable à l'apparition d'une faune et d'une flore spécifique. Un cheminement permettra aux visiteurs de parcourir ces écosystèmes sans les dégrader et de mener des activités de sensibilisation à la préservation de la nature.

Par ailleurs, le programme permettra aussi de réaliser des travaux d'amélioration du cadre de vie des populations des quartiers riverains des drains, avec la construction d'équipements sportifs et divers autres équipements socio-collectifs (ludique, sociaux et/ou culturels). **Ceux-ci seront déterminés dans une démarche de concertation afin de répondre aux besoins des riveraines et des riverains dans la continuité de la méthodologie qui aura été expérimentée et établie par la Pépinière urbaine de Douala.**

Afin d'intégrer ces travaux dans une prise en compte plus globale des quartiers, des érosions (5 ravines) seront traitées afin de réduire l'afflux de sable dans les drains à Douala. L'ensemble des marchés de travaux aura recours à une mise en œuvre à Haute intensité de Main d'œuvre (HIMO) quand cela est possible et pertinent, afin que les habitants puissent bénéficier des activités économiques générées par le projet.

Composante 3 : Gestion des déchets et information, éducation et communication (IEC)

L'objectif de cette composante vise à minimiser les impacts négatifs des déchets plastiques sur l'environnement et l'encombrement des drains tout en les valorisant dans une logique

d'économie circulaire. Les activités s'inscriront dans l'objectif d'amélioration de l'accès aux services urbains en se concentrant sur la mise en place d'une filière pour les déchets domestiques par l'établissement de liens entre les acteurs formels et/ou informels de la pré-collecte, la structuration du service en lien avec l'opérateur de collecte Hysacam et le développement d'une filière pour les déchets plastiques en incluant également les acteurs œuvrant d'ores et déjà dans la revalorisation de ces matières. Pour cela, les actions envisagées consisteront en la mise en place d'un cadre organisationnel et le renforcement des opérateurs de pré-collecte, au renforcement du cadre institutionnel et à des campagnes d'Information – Education – Communication.

Le volet IEC a pour objectif de sensibiliser les populations riveraines des drains sur les comportements à adopter en (i) matière de gestion des ordures ménagères et d'entretien des ouvrages d'assainissement pluvial pour assurer leur pérennité ; (ii) en matière d'hygiène et d'assainissement pour améliorer les impacts sanitaires du projet. Les mairies d'arrondissements et les chefferies traditionnelles seront pleinement associées à ces campagnes pour relayer les messages.

L'achat d'équipements pour les opérateurs privés de pré-collecte pourra éventuellement être envisagé en appui au développement de leur activité. Une étude pourra être réalisée pour affiner le diagnostic et préparer le cahier des charges de ce qui fera l'objet d'un marché destiné plutôt à des acteurs de type OSC qui maîtrisent mieux le travail communautaire (mobilisation des riverains dans la surveillance des drains et leur curage si pertinent).

Composante 4 : Développement des équipements et services météorologiques

Des mesures structurelles pour améliorer la connaissance de l'aléa inondation seront prises dans la continuité des chantiers et partenariats engagés par les Communautés urbaines avec les universités, laboratoires de recherche internationaux (IRD) et les autorités publiques camerounaises (Aéroport du Cameroun, observatoire environnemental, la protection civile, etc.).

Composante 5 : Appui institutionnel et gestion du projet

Cette composante permettra la mise en place d'équipes dédiées à la gestion efficace des projets composées en majorité de personnel communautaire. Elle servira aussi à la mise en place d'un cadre de dialogue entre les acteurs des deux CU avec le ministère du cadastre et des affaires foncières (MINDCAF) et le ministère de l'habitat et du développement urbain (MINHDU) sur les enjeux de maîtrise du foncier. Enfin, elle bénéficiera aux près de 2000 employés de la CUD et de la CUY par la mise en œuvre de campagnes de sensibilisation et de plans de formation portant sur la réduction des inégalités de genre.

Un appui sera aussi apporté sur les enjeux de planification de l'entretien des infrastructures de drainage et des formations seront dispensées aux agents de la direction de l'environnement sur la prévention et la gestion du risque inondation.

4. Montage institutionnel

L'AFD signera une convention de crédit avec la République du Cameroun représentée par le Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire (MINEPAT). Un acte de rétrocession en subvention sera signé entre la Caisse Autonome d'Amortissement (CAA) et la Communauté Urbaine de Douala (CUD) en tant que maîtres d'ouvrage du programme.

Une unité de gestion de projet (UGP) sera mise en place au sein de la CUD, composée de fonctionnaires et de consultants externes. Elle sera constituée d'une équipe dont le nombre évoluera en fonction des besoins du projet afin de mobiliser les expertises spécifiques

nécessaires. L'UGP sera par ailleurs appuyée par une assistance à maîtrise d'ouvrage de long terme qui accompagnera le pilotage et le suivi de la mise en œuvre globale du projet et par des maîtrises d'œuvre sociale pour la bonne application des principes de mise en œuvre du PAR.

Un Comité de Pilotage (COPIL) sera organisé annuellement, et réunira les CU de Douala et Yaoundé, le MINEPAT, la CAA et le Ministère de l'Habitat et du Développement urbain (MINHDU).

5. Coût et financement

La mise en œuvre du PLIDY est prévu sur 6 ans, et bénéficiera d'un financement AFD de 150 millions d'euros pour les villes de Douala et Yaoundé.

Pour la ville de Douala, le projet est estimé en totalité à 102 millions d'euros, et le plan de financement est réparti comme il suit :

Contributeur	Montant (M€)
AFD	80
Autofinancement CUD	2
Etat	16
Subvention déléguée de l'Union Européenne	4
TOTAL TTC	102

6. Principaux effets attendus

Les effets bénéfiques du projet sont principalement liés à la réduction des dommages et la vulnérabilité liés aux catastrophes et effets du changement climatique. Un axe majeur routier entre le sud et le nord de la ville de Douala passe au niveau de l'exutoire du Tongo Bassa. Les inondations sont à l'origine d'une rupture régulière de la circulation à l'origine d'une perte économique majeure. Par ailleurs, si les pertes humaines existent ponctuellement, les dégâts matériels sont eux systématiques.

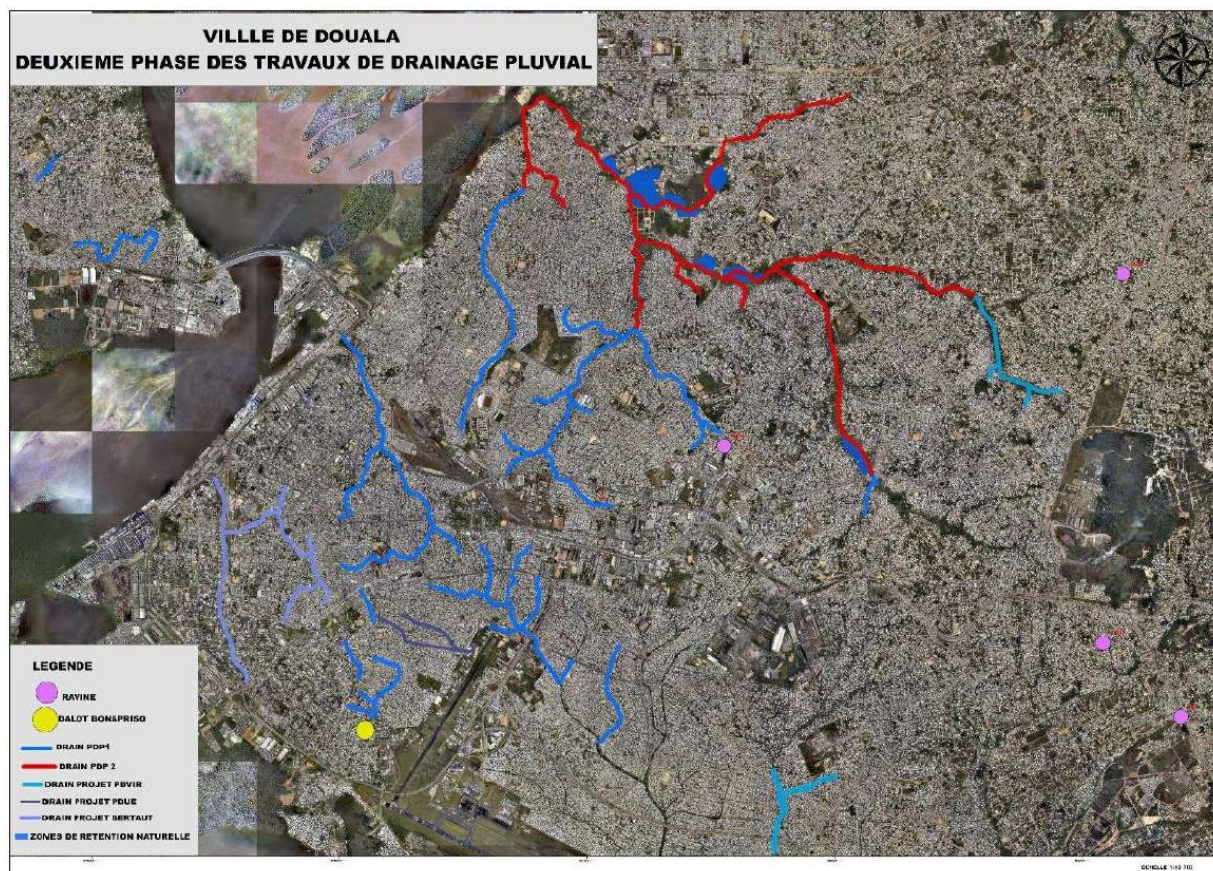
7. Focus sur les aménagements urbains : le besoin d'impliquer davantage les habitants

En plus de la construction des drains, le PLIDY à Douala prévoit l'aménagement d'espaces publics sur le foncier qui borde ces ouvrages (espaces issus de la libération d'emprises, espaces exondés, etc.). Ces travaux visent à améliorer l'accessibilité des quartiers, l'accès des populations aux services urbains de base, ainsi que le cadre de vie des habitants des quartiers jouxtant les drains aménagés.

Deux types de sites sont envisagés pour ces interventions :

- SITES MARÉCAGEUX : 7 sites qui rempliront la fonction de bassins de rétention permettant d'éviter des débits trop importants en aval en cas de crues. Ces sites sont situés principalement en amont, dans des zones marécageuses qui subissent une forte pression foncière. L'enjeu principal est donc de sécuriser ce foncier, et d'éviter son artificialisation.
- SITES URBAINS : des sites situés en zone plus densément peuplée, qui sont aujourd'hui occupés mais qui seront libérés suite à la mise en œuvre du PAR. Ces sites ont vocation à accueillir des équipements sportifs et de loisir.

Ces sites se situent dans les quartiers situés sur l'exutoire et l'aval du bassin versant du Tongo Bassa (cf. tracé rouge sur la carte en Annexe 1, représentant les drains prévus dans le cadre du projet PLIDY).



Le PLIDY À DOUALA prévoit une enveloppe de travaux de 7,6 M EUR pour ces aménagements, à laquelle s'ajoute une enveloppe de 1,4 MEUR d'études, allant de la faisabilité au suivi des travaux.

Ce type d'aménagement a déjà été réalisé dans le cadre du PDP 1. Il en ressort un bilan mitigé : des équipements de sports et de loisir plutôt qualitatifs ont été livrés, mais ces derniers sont assez peu fréquentés. Plusieurs raisons peuvent l'expliquer, parmi lesquelles un manque d'implication des habitants dans la conception des équipements, et un mode de gestion pas suffisamment inclusif.

Pour livrer des aménagements qui répondent au mieux aux besoins des habitants, la CUD a la volonté d'impliquer activement ces derniers dans la conception et la gestion des équipements urbains du PLIDY À DOUALA.

Afin de tester une approche poussée de participation dans la mise en œuvre du projet, une Pépinière urbaine sera déployée via une subvention supplémentaire de l'AFD, d'un montant d'1 M EUR, en préalable du PLIDY À DOUALA.

2. L'APPEL A INITIATIVES POUR LA PEPINIERE URBAINE DE DOUALA

1. Qu'est-ce qu'une Pépinière urbaine ?

i. De quoi parle-t-on ?

Les **Pépinières urbaines** sont des initiatives urbaines expérimentales portées par l'Agence Française de Développement dont le but est d'**aménager de manière collaborative des espaces publics ou des équipements collectifs de proximité, et de soutenir l'animation et la gestion de ces sites.**

Ces initiatives accompagnent le démarrage de projets urbains financés par l'AFD et favorisent leur appropriation par les habitants, à travers la mise en œuvre **d'actions d'aménagement rapides** permettant de **tester des usages ou des types d'équipements** en amont du projet urbain. Les Pépinières urbaines peuvent également proposer des aménagements complémentaires aux programmations initialement prévues. L'approche déployée par les Pépinières urbaines contribue à **renforcer la participation citoyenne** dans les pratiques des acteurs publics, en plaçant les usagers au cœur de la démarche. En outre, si une expérimentation est concluante, les solutions testées ont pour vocation d'être **répliquées dans le projet associé.**

A ce jour, des Pépinières urbaines ont été financées en Tunisie, au Burkina Faso, au Sénégal, en Côte d'Ivoire, au Liberia, à Madagascar, au Kenya et au Rwanda, et forment le réseau des Pépinières urbaines.

Plus d'information sur le dispositif et sur les Pépinières urbaines déjà mises en œuvre sont disponibles sur le site internet : <https://pepinieres-urbaines.org/fr/>

ii. Les étapes clefs

En fonction de leurs objectifs et de l'approche retenue, les Pépinières urbaines peuvent prendre des formes très différentes. Néanmoins, on peut généralement regrouper les différentes activités sous les étapes-clefs présentées ci-dessous :



- **Cadrage** : au démarrage de sa mission, l'opérateur pépiniériste mène un travail de bureau en lien avec les institutions locales afin de mieux prendre connaissance du contexte, et d'affiner le mode opératoire (stratégie de mobilisation des parties prenantes, stratégie de codesign, etc.), et le schéma de gouvernance de la Pépinière urbaine (instauration de comités, signature d'un protocole d'accord avec les institutions locales, etc.).
Cette étape doit notamment permettre de sélectionner définitivement les sites sur lesquels la Pépinière urbaine interviendra.
- **Co-diagnostic** : Une fois les éléments de cadrage validés par les acteurs institutionnels, le travail avec les habitants peut démarrer avec la phase de diagnostic. Lors de cette étape, l'accent est mis sur une implication active des différentes parties prenantes du projet. L'objectif est de mettre en œuvre des activités permettant d'aller à la rencontre des habitants, afin de récolter leurs retours sur l'usage actuel qu'ils ont des sites, et l'usage futur qu'ils souhaiteraient en avoir.
Quelques exemples d'activités : Cartographie sensible des sites et des quartiers, permanences architecturales, organisation d'événements sportifs ou culturels permettant de toucher largement les usagers actuels et les potentiels futurs usagers, etc.
- **Co-conception** : Une fois le co-diagnostic mené avec l'ensemble des parties prenantes de la Pépinière urbaine, le Pépiniériste débute un travail de co-conception des projets sur les sites identifiés. Le Pépiniériste mène alors un travail conjoint avec les usagers pour identifier de manière collaborative le type d'équipement à installer, définir

l'aménagement du site le plus pertinent, et affiner les choix de design pour qu'ils soient le plus inclusifs possibles.

Ces échanges peuvent être menés à travers des ateliers, potentiellement ciblés sur certains groupes d'usagers, lors desquels le Pépiniériste veille à ce que chacun puisse s'exprimer. L'idée est souvent de faire en sorte que le projet se matérialise le plus rapidement possible, à travers la construction de maquette ou l'installation de mobilier urbain sur le site par exemple.

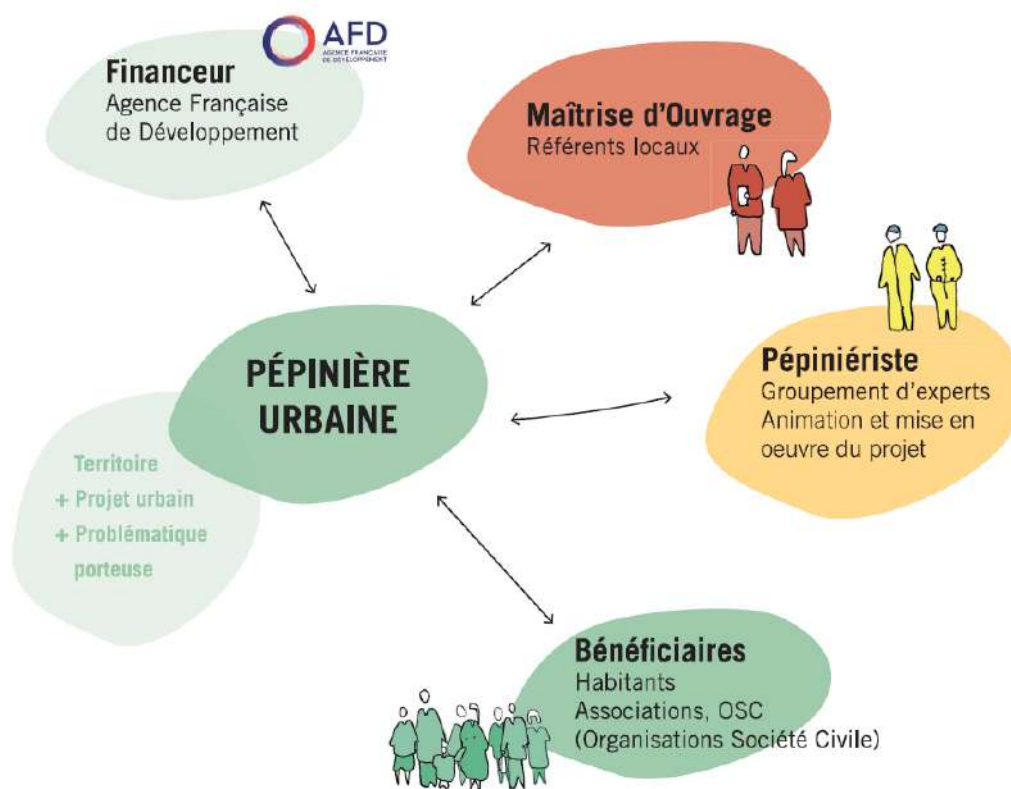
Le Pépiniériste est ensuite chargé de finaliser la conception technique du projet.

- **Chantier** : L'implication des habitants en phase chantier varie en fonction de l'ambition de la Pépinière urbaine à ce sujet. Le Pépiniériste doit à minima s'assurer que les moyens techniques et financiers ruissèlent autant que possible dans les quartiers d'intervention en sélectionnant par exemple de la main d'œuvre locale, ou en organisant des chantiers écoles.
- **Co-gestion** : Une fois les équipements livrés, le Pépiniériste accompagne la mise en place d'une solution de gestion. Il s'assure entre autre que le modèle économique permette d'assurer l'opération et la maintenance des sites, et que les usagers prennent part aux décisions concernant leur gestion pour que les sites restent inclusifs. Cela passe par exemple par la mise en œuvre de Comités de gestion (COGES) qui regroupent usagers et institutions publiques (voire opérateurs privés), le renforcement des capacités des personnes chargées de gérer le site, la recherche de sources de financement type sponsors, etc.

→ Chacune de ces étapes est ponctuée **d'activités événementielles et d'animation** permettant d'assurer une participation importante des habitants.

iii. Les parties prenantes

La Pépinière urbaine est mise en œuvre par un opérateur dit « **Pépiniériste** », qui est responsable de l'initiative, conformément aux principes définis supra. Il s'agit d'un acteur tiers, faisant le lien entre les institutions publiques et les habitants, qui doit mobiliser des expertises plurielles portant sur **l'engagement social et communautaire, l'architecture et le design, ainsi que l'urbanisme et le pilotage de projets institutionnels**. Le *Pépiniériste* travaille en étroite collaboration avec les autorités locales pour **les sensibiliser à sa démarche**, et assurer une bonne **coordination** avec la maîtrise d'ouvrage du projet urbain au sein duquel elle s'inscrit.



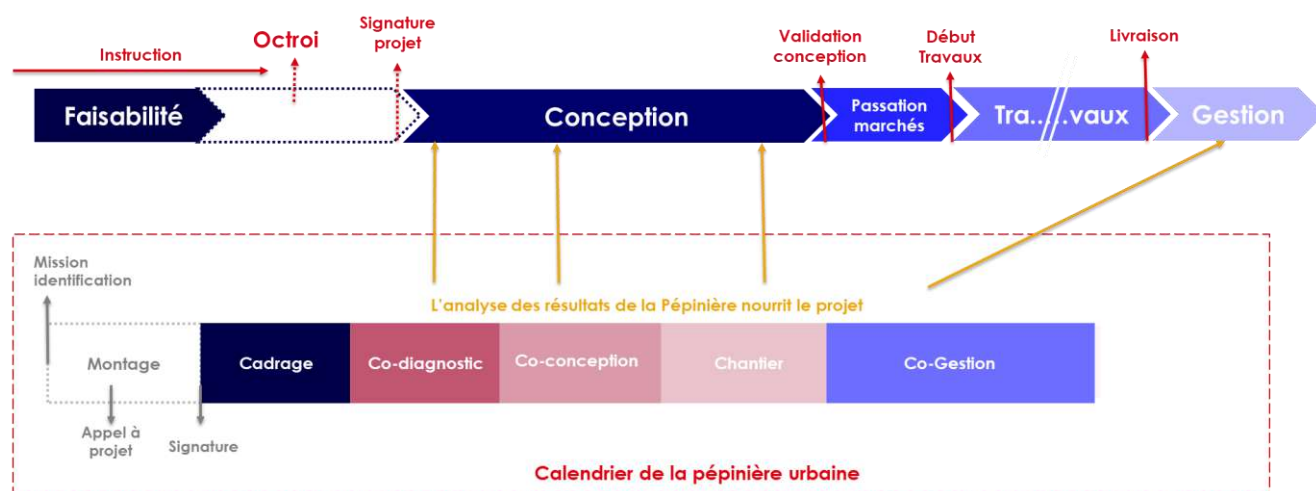
iv. La Pépinière urbaine : un outil au service d'un projet associé

Contrairement à d'autres dispositifs de participation citoyenne, les Pépinières urbaines prévoient la construction d'aménagements suite au processus de co-conception. Outre le fait de répondre rapidement à un besoin, cela permet de collecter les retours des utilisateurs pour améliorer de manière itérative la conception des équipements, et de disposer d'un aménagement concret autour duquel réfléchir à une solution de gestion.

Cela étant, **les Pépinières urbaines ne sont pas des projets autonomes**. Les aménagements pilotes qu'elles livrent ont vocation à être répliqués, que ce soit dans leur conception, dans leur mode de gestion, ou dans l'approche collaborative menée avec les habitants. Il est pour cela essentiel que la Pépinière urbaine s'articule bien avec le projet au sein duquel elle s'insère, y compris en termes de calendrier.

La Pépinière urbaine doit donc intervenir suffisamment tôt pour que les enseignements qu'elle produira puissent nourrir le projet associé, tout en s'assurant qu'il n'y ait pas de pause trop longue entre les activités de la Pépinière urbaine et les travaux du projet, afin d'éviter de perdre la dynamique qui aura été créée.

Étapes d'intervention de la pépinière urbaine au sein du grand projet associé



2. Pépinière urbaine de Douala – Objectifs

Compte tenu de ses moyens (1,1 M EUR ; durée de 3 ans), les objectifs de la Pépinière urbaine de Douala sont les suivants :

- **Améliorer les aménagements** livrés par le PDP1 à travers la requalification des espaces et aménagements, et un travail sur la gestion et l'animation des sites sportifs et de loisirs.
- Livrer un ou plusieurs **aménagements pilotes** d'espaces sportifs, de loisir et/ou socio-culturels en menant un diagnostic participatif, des activités de co-conception et en mettant en place une solution de gestion impliquant les habitants, afin d'affiner l'approche participative à déployer dans le PLIDY à Douala (PDP 2). Ces équipements étant situés en zone inondables, une attention particulière devra être portée au caractère résilient face au risque d'inondation des aménagements, à leur capacité d'infiltration, ainsi qu'aux modes d'entretien spécifique de ces aménagements submersibles afin d'éviter qu'ils tombent dans la désuétude.
- Mettre en place les **conditions (méthodologie et outils) pour permettre au PLIDY à Douala (PDP 2)** de livrer des aménagements urbains plus inclusifs, conçus de manière participative et gérés en impliquant davantage les habitants.

En plus de ces trois objectifs, d'autres enjeux devront toutefois être pris en compte par la Pépinière urbaine dans sa mise en œuvre ((cf. point 4 ci-dessous) :

- Sécurisation des zones inondables et recours à des solutions techniques adéquates, dans un contexte où les sites peuvent être régulièrement inondés
- Utilisation, dès que c'est pertinent, de matériaux locaux et de réemploi
- Renforcement des capacités des parties prenantes
- Pérennité du modèle d'opération et de maintenance

3. Modes d'intervention

Afin de répondre à ces objectifs, la Pépinière urbaine mènera trois types d'interventions différentes mais complémentaires les unes des autres. Ces interventions peuvent être menées soit en parallèle, soit l'une après l'autre. Ces interventions sont les suivantes :

- **Améliorer les aménagements existants** livrés dans le cadre du PDP 1 à travers la requalification des espaces et aménagements et un travail sur l'animation et la gestion des sites sportifs et de loisirs ;

- **Prototyper des aménagements pilotes** en prévision des équipements qui sont livrés par le PLIDY à Douala (PDP 2), pour déployer une approche participative complète allant du co-diagnostic à la co-gestion du ou des sites sportifs, de loisir, et/ou socio-culturels réalisés ;
- **Anticiper le passage à l'échelle**, pour le déploiement de la méthodologie dans les aménagements urbains qui seront construits dans le cadre du PDP2.

i. Améliorer les sites du PDP 1

En raison du bilan mitigé des équipements du PDP 1 en termes de fréquentation, la Pépinière urbaine interviendra sur certains de ces sites afin de comprendre les difficultés d'usage et de gestion, et proposer des améliorations. L'objectif est double : (i) mieux répondre aux attentes des usagers grâce à des aménagements complémentaires et un travail d'animation, et (ii) comprendre plus finement les enjeux liés aux espaces publics de loisir (parties prenantes, responsabilité institutionnelle, modèle économique, etc.)

Le candidat est invité à formuler des propositions concernant les sites sur lesquels il juge pertinent d'intervenir. Il pourra à cet effet se baser sur le rapport de mission d'identification de la Pépinière urbaine de Douala (cf. Annexe 2)

L'intervention de la Pépinière urbaine pourra prendre différentes formes selon le type de sites du PDP1 retenu. Les deux types de sites livrés par le PDP 1 sont les suivants :

- **Équipements isolés** : il s'agit essentiellement de terrains « petits goals », qui sont de petits terrains de foot, et de parcours santé ponctués de zone d'étirement et de modules de fitness. Les terrains « petits goals » sont très fréquentés, mais essentiellement par de jeunes garçons, et les infrastructures sont assez sommaires. Les parcours santé, eux, sont très peu fréquentés
- **Parcs sportifs** : certains équipements situés dans des parcs sportifs, comme les modules de fitness, sont peu fréquentés. Il pourrait être intéressant d'explorer avec les gérants des solutions d'animation, ou des évolutions dans le fonctionnement de ces kiosques, afin de les faire mieux correspondre aux attentes des habitants. La Pépinière urbaine de Douala pourrait également travailler à l'instauration d'un comité de suivi avec les gestionnaires, des représentants de la CUD, des mairies d'arrondissement, et des représentants des riverains, dans les parcs qui rencontrent des difficultés avec des riverains.

ii. Livrer des aménagements pilotes pour le PLIDY À DOUALA

Deux types de sites sont envisagés pour les aménagements urbains dans le cadre du PLIDY À DOUALA : des sites marécageux, situés en zone inondable, et des sites urbains, situés en zone dense. Les sites urbains sont aujourd'hui occupés par des habitants, et ne seront libérés que suite à la procédure de réinstallation qui prendra plusieurs années : la Pépinière urbaine de Douala ne mènera pas de travaux sur ces sites.

Les sites marécageux, quant à eux, peuvent être répartis en deux catégories :

- Des sites circonscrits, proches de zones d'activités assez denses.
- Des sites étendus, en zone marécageuse, et qui remplissent une fonction de bassin hydraulique essentielle pour éviter les inondations dans les zones urbaines denses situées en aval.

Les sites marécageux circonscrits sont ceux présentant le plus de potentiel pour l'intervention d'une Pépinière urbaine. Le fait qu'ils soient libres d'occupation, que les fréquences d'inondation se limitent à quelques jours dans l'année, et qu'ils se situent à proximité de zones

d'activités permettent d'envisager le démarrage d'activités participatives sous peu de temps. Partant de ce constat, la CUD a présélectionné les sites suivant pour la Pépinière urbaine de Douala, qui sont à ce jour libre d'occupation et sur du foncier public (cf. Annexe 3):

- **Missoke / Pont cassé**
- **Missoke / Foot falaise**

Sur la base du retour d'expérience collecté lors des interventions sur les sites du PDP1, la Pépinière pourra aménager des équipements collectifs définitifs sur un ou plusieurs de ces sites, **à la discrétion du candidat**. Toutes les étapes de l'approche Pépinière urbaine seront déployées :

- **Diagnostic participatif** : identification des usages actuels des sites à travers des diagnostics sensibles, des permanences architecturales, l'organisation d'événements communautaires (sportifs, culturels, loisirs, etc.) permettant de toucher largement les usagers actuels et les potentiels futurs usagers, etc.
- **Co-conception** : travail conjoint avec les usagers pour identifier de manière collaborative le type d'équipement à installer, définir l'aménagement du site le plus pertinent en fonction des usages, et affiner les choix de design pour qu'ils soient le plus inclusifs possibles. La question du mode de gestion envisagée est également à aborder en phase de co-conception, pour que le design puisse être ajusté en conséquence.
- **Construction** : recours autant que possible à des matériaux de réemploi ou locaux, ainsi qu'à de la main d'œuvre locale. Quand les contraintes techniques l'imposent, en particulier sur les équipements soumis à des risques d'inondation, il est possible d'avoir recours à des matériaux standard afin de privilégier la robustesse et la pérennité des infrastructures.
- **Activation et gestion partagée** : les usagers prennent part aux décisions concernant la gestion des sites. La gestion, l'opération et la maintenance des équipements est un enjeu central de la Pépinière urbaine de Douala, puisqu'il est attendu qu'elle teste et identifie des solutions qui assurent une meilleure pérennité des équipements par rapport aux équipements déployés par ailleurs sur le territoire.

➔ Chacune de ces étapes étant ponctuée **d'activités d'animation** permettant d'assurer une participation importante des habitants.

Il s'agira d'aménagements pilotes, visant à développer des méthodologies de co-conception qui pourront ensuite être répliquées sur l'ensemble des sites du PLIDY À DOUALA encore occupés à l'heure actuelle.

iii. Préparer le passage à l'échelle de l'approche au sein du PLIDY À DOUALA

Après avoir capitalisé sur les enseignements tirés des deux premiers types d'intervention, la Pépinière urbaine de Douala préparera la réplique de l'approche sur les autres sites qui seront aménagés par le PDP2.

Il s'agira dans un premier temps de mener un travail d'études afin d'identifier les sites sur lesquels le PLIDY À DOUALA pourrait intervenir dans le cadre de la composante d'aménagement d'espace public. Ce travail se fera sur la base des études projet disponibles, sans que les habitants ne soient sollicités pour éviter un risque d'attente trop importante entre cette sollicitation et la livraison des équipements.

Une fois les sites identifiés et validés par la CUD, la Pépinière urbaine rédigera un rapport de pré-faisabilité, permettant de cadrer la mission de la Maîtrise d'œuvre complète de la composante aménagement urbain du PLIDY À DOUALA, qui sera chargée de mener le travail

de conception participative allant de la faisabilité (incluant la programmation des types d'équipements) au suivi des travaux. Cette maîtrise d'œuvre sera notamment chargée de concevoir les aménagements des sites situés en zone urbaine aujourd'hui occupée, et des sites marécageux étendus.

4. Enjeux transversaux

i. Sécurisation des zones inondables

La sécurisation des zones inondables est une des priorités de la ville de Douala. Dans un contexte de pression immobilière forte, de nombreuses zones inondables sont grignotées par l'étalement de l'habitat informel. Or, l'urbanisation de ces zones, et l'imperméabilisation des sols qui en résulte, entraîne une augmentation des risques de crue en aval, dans les zones plus densément urbanisées.

Dans ce contexte, la CUD souhaiterait que la Pépinière urbaine puisse réfléchir à des solutions (aménagements et activités de sensibilisation) pour limiter les installations non contrôlées en zones inondables, qui se situent pour la plupart sur des réserves de foncier public.

ii. Matériaux locaux et réemploi

La CUD souhaiterait que la Pépinière urbaine de Douala adopte en phase travaux une approche responsable. Cela peut passer par l'utilisation de matériaux de réemploi, ou par des techniques de construction plus respectueuses du climat. Le recours à des matériaux locaux sera également privilégié. Cela nécessitera une étude de marché et d'opportunité d'économie circulaire sur le territoire de Douala en phase conception.

Le recours à cette approche sera exploré lorsque le contexte est pertinent, sous réserve que la qualité, la durabilité et la sécurité de l'équipement soient assurées. En cas de doute à ce sujet, notamment pour les équipements soumis à des risques d'inondation, le pépiniériste devra opter pour des équipements aux standards de robustesse les plus élevés.

iii. Renforcement des capacités des parties prenantes

Afin de s'assurer que les approches expérimentées dans le cadre de la Pépinière urbaine de Douala puissent être répliquées au sein du PLIDY, mais également sur d'autres projet mis en œuvre sur le territoire de Douala, il est important que les activités prévoient du renforcement des capacités.

Ces activités sont à mener à deux niveaux :

- CUD : les équipes souhaitent être formées pour pouvoir piloter la mise en œuvre participative des aménagements pour le PLIDY À DOUALA (pilotage de la mission de Maîtrise d'œuvre, contractualisation des travaux, mise en place des solutions de gestion des sites en bonne intelligence avec les différents services de la CUD concernés).
- Des habitants : recours à de la main d'œuvre locale (qualifiée ou non) afin de leur permettre de gagner en compétence, recours à des artistes locaux, etc.

iv. Modèle d'opération et de maintenance (O&M)

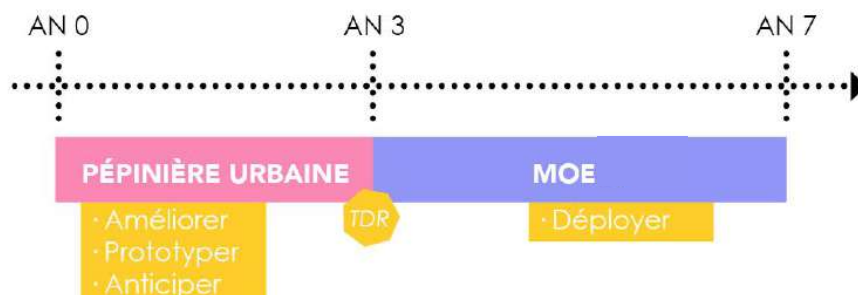
Le modèle d'opération et de maintenance des sites qui seront livrés est une question centrale. D'un côté, il est essentiel de trouver un modèle qui permette la pérennité des sites, autrement ils seront rapidement inutilisables. D'un autre, il est important que ces sites soient le plus inclusifs possible, ce qui passe entre autre par un coût qui ne soit pas prohibitif pour les différents usagers.

Un des enjeux centraux du projet consistera donc à développer un modèle économique et de gestion qui permette une plus grande accessibilité des espaces aménagés en termes de conception et de coût, tout en permettant leur entretien sur le long terme.

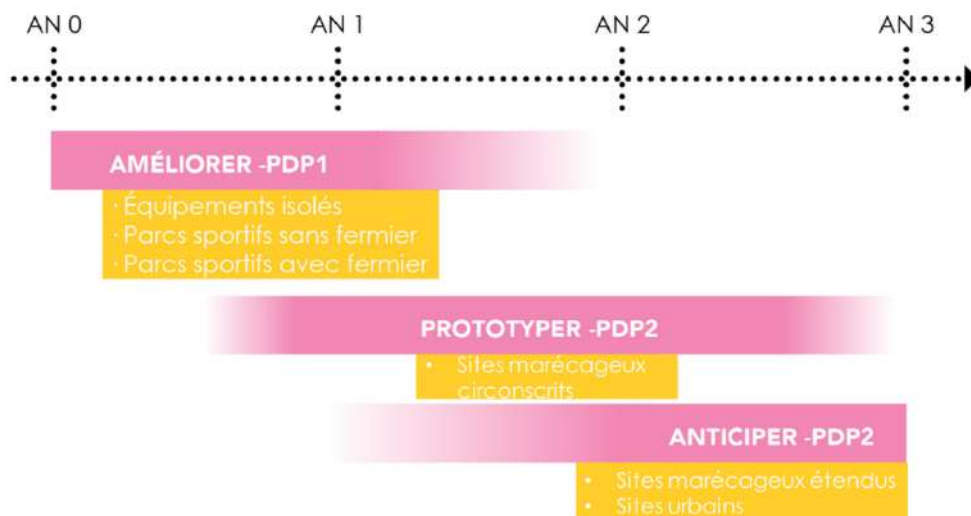
5. Phasage et planning

Le financement du PLIDY a été validé par l'AFD à la fin de l'année 2024. Les études détaillées pour les drains sont finalisées, et la mise en œuvre du Plan d'Action de Réinstallation débutera en 2025. Les travaux de construction des drains débuteront une fois que les réinstallations seront achevées.

En ce qui concerne les aménagements urbains, les études de faisabilité de cette composante du PLIDY n'ont pas démarrées. La Pépinière urbaine interviendra en amont des études de Maîtrise d'œuvre (MOE) concernant l'aménagement urbain, et aura dans son périmètre la rédaction d'un rapport de pré-faisabilité, permettant de cadrer la mission de MOE.



Concernant le calendrier de la Pépinière urbaine, il est prévu que les activités démarrent au mois de mai 2025. L'enchaînement des activités est ensuite esquissé dans le schéma ci-dessous, qui pourra être retravaillé par les candidats.



6. Budget

Un budget de 1 100 000 € est dédié à la Pépinière urbaine de Douala et sera accordé à une seule proposition. Ce montant peut couvrir 100% du budget TTC du projet, et sera réparti ainsi :

- Financement AFD : 1 000 000 EUR sous forme de subvention versé à la proposition qui remportera cet appel à initiatives
- Financement CUD : 100 000 EUR, sous des modalités qui seront clarifiées en phase de cadrage de la Pépinière Urbaine de Douala, et qui sera formalisé par un accord signé entre la CUD et l'entité qui remportera cet appel à initiatives

Le plan de financement présenté par l'opérateur doit respecter les éléments suivants :

- Un montant forfaitaire minimum de 2% du montant total du projet pour les audits externes, le suivi et l'évaluation ;

- Au moins 75 % du budget doit être consacré aux activités de mise en œuvre (ensemble des lignes sous la rubrique 1 – Activités de mise en œuvre).
- 1,5 % du budget total sera consacré à la participation aux activités du réseau des Pépinières urbaines (événements type *Rendez-vous du réseau*, accueil de missions d'échange, participation au séminaire biannuel d'échange entre les Pépinières, etc.).
- Le total des frais de fonctionnement (lignes 2.7 – frais de fonctionnement + ligne Frais de fonctionnement globaux (frais de siège)) ne devra pas excéder 12% du montant total du projet ;
- La construction des aménagements (ligne 1.4 – activités de construction) doit représenter au moins 35% du montant total du projet. Une part de budget dédié supérieure serait pris en compte positivement dans l'évaluation des propositions, dans la mesure où suffisamment de ressources sont dédiées aux autres activités du projet ;

3. GOUVERNANCE

1. Modes de gouvernance de la Pépinière urbaine de Douala

Différentes parties prenantes interviendront dans la mise en œuvre de la Pépinière urbaine de Douala :

- Opérateur pépiniériste : sa sélection fait l'objet du présent appel à initiatives. Il sera responsable de la mise en œuvre des différentes activités de la Pépinière urbaine
- Communauté Urbaine de Douala : il s'agit de la maîtrise d'ouvrage du PLIDY à Douala, et de la maîtrise d'ouvrage effective de la Pépinière urbaine de Douala. Elle sera chargée du pilotage opérationnel du projet, et de définir les orientations stratégiques. Un accord sera signé entre le vainqueur de cet appel à initiatives et la CUD afin de formaliser la répartition des responsabilités dans la mise en œuvre du projet. Cette accord pourra également formaliser le cofinancement apporté par la CUD.
- Agence Française de Développement : l'AFD finance le PLIDY et la Pépinière urbaine de Douala, et signera une convention de financement avec l'opérateur Pépiniériste. Cependant, son rôle se limite à celui d'une autorité contractante, qui s'assure que les engagements contractuels sont respectés et qui participe au pilotage du projet aux moments les plus importants. Le suivi du projet au quotidien est assuré par la CUD.
- Habitantes et habitants : leur rôle est central dans la mise en œuvre du projet, puisque l'approche vise à les mettre au centre de chacune des étapes de sa mise en œuvre. Il faudra veiller à la représentativité des habitants qui seront mobilisés.
- Communes d'Arrondissement : les communes d'arrondissement sont l'échelon institutionnel le plus proche des habitantes et des habitants. Elles n'ont pas été suffisamment impliquée dans le cadre du PDP 1, malgré le rôle important qu'elles ont à jouer dans la gestion des aménagements. La Pépinière Urbaine de Douala devra veiller à mieux les intégrer.

Afin de piloter le projet, un ou plusieurs types de comités pourront être mis en œuvre. Voici des exemples de comités mis en œuvre dans d'autres Pépinières urbaines :

- Comités techniques ou opérationnels : permettant aux différents services de la collectivité de suivre assez régulièrement la mise en œuvre du projet, pour s'assurer d'intégrer les retours des différentes parties prenantes le moment voulu
- Comités de pilotages ou stratégiques : avec des membres plutôt situés à des responsabilités de direction, l'objectif de ces comités est de valider les décisions stratégiques du projet (sélection des sites, validation des conceptions, validation de la solution d'O&M, etc.)

Le mode de gouvernance de la Pépinière urbaine de Douala est à proposer par les candidats dans leur proposition.

2. Intégration dans le schéma de gouvernance du PLIDY

En ce qui concerne le PLIDY, une Unité de Gestion de Projet (UGP) sera mise en place au niveau de la CUD, composées de fonctionnaires et de consultants. Elle sera constituée d'une équipe dont le nombre évoluera en fonction des besoins du projet : des expertises spécifiques aux enjeux urbains, à la gestion des déchets, d'animation social, comptable et responsable administratif et financier seront mobilisées.

L'UGP sera par ailleurs appuyée par une assistance à maîtrise d'ouvrage de long terme qui accompagnera le pilotage et le suivi de la mise en œuvre globale des projets (passation de marché, MOE, rédaction des TDRs sur les études complémentaires et différentes prestations intellectuelles). Comme indiqué précédemment, la CUD s'appuiera aussi sur des maîtrises d'œuvre sociale pour la bonne application des principes de mise en œuvre des Plans d'Action de Réinstallation (PARs).

Des comités techniques et de pilotage seront prévu pour superviser la mise en œuvre du projet PLIDY.

Il est attendu des candidats qu'ils précisent dans leur proposition la manière dont la Pépinière urbaine de Douala s'intégrera dans le schéma de gouvernance du PLIDY, afin que ce dernier puisse bénéficier au mieux de l'expérience de la Pépinière.

Ce schéma de gouvernance sera affiné en phase de cadrage de la Pépinière urbaine. L'organisation retenue, et la répartition des responsabilités entre l'opérateur pépiniériste et la CUD seront formalisés à travers la signature d'un protocole d'accord entre ces deux parties prenantes.

4. EXPERTISE A MOBILISER

1. Gestion de projet multi-acteurs

- Gestion technique et financière de projets complexes ;
- Conception et gestion de projets multi-acteurs ;
- Expérience avérée dans l'élaboration de reporting, de cadres de suivi-évaluation et de documents de capitalisation ;
- Expérience avérée dans la gestion de financements institutionnels et capacité à dialoguer avec institutions publiques camerounaises et des bailleurs ;
- Expérience dans la mise en œuvre de projet de développement urbain.

2. Expertise en engagement social et communautaire

- Appui aux démarches partenariales favorisant la mise en relation entre institutions, acteurs locaux, entreprises, associations locales et habitants ;
- Capacité à mobiliser et engager différentes parties prenantes, et en particulier la jeunesse et les populations vulnérables, dans des activités à caractère social
- Connaissance du contexte et des acteurs de Douala ;
- Renforcement des capacités des acteurs publics camerounais sur les aspects de de mise en œuvre de projets collaboratifs.

3. Animation d'un processus d'innovation

- Expérience avérée en conception et mise en œuvre de projet d'innovation, si possible dans le secteur urbain ;
- Expérience en gestion de projets entrepreneuriaux ;
- Capacité à apporter un soutien dans la relation contractuelle des projets innovants (juridique et financière).

4. Co-conception et conception de solutions centrées sur les usagers

- Capacité à concevoir et à animer des processus collaboratifs, des démarches de co-conception et de participation citoyenne ;

- Expérience avérée en conception de solution centrée sur les usagers (design thinking) ;
- Compétences artisanales pour la gestion de petits chantiers et la capacité à superviser de petits travaux.

5. Expertise technique

- Expérience confirmée dans la conception technique d'équipements sportifs et/ou socio-culturels, notamment résilients face au risque d'inondation, en particulier dans les domaines du génie civil, de l'architecture et de la conception ;
- Expérience confirmée dans la supervision de travaux, notamment d'ouvrages/équipements résilients face au risque d'inondation;
- Expérience confirmée en construction durable et infrastructures résilientes.
- Expérience confirmée et élaboration de modèles de gestion et/ou d'animation d'équipements sportifs ou socio-culturels (programmation, plan de financement, opération & maintenance, etc.)

5. ELEMENTS ATTENDUS DANS LE PROJET ET GRILLE D'EVALUATION

Les propositions seront notées sur 100 points, selon les critères suivants:

Titre	Pts	Sera évalué...
Appropriation du contexte et ancrage territorial (10)		
Comprendre le contexte et le diagnostic initial	5	- Compréhension du contexte et des enjeux auxquels sont confrontés la ville de Douala, notamment en matière de lutte contre les inondations - Analyse détaillée de l'écosystème des acteurs locaux, notamment dans le domaine sportif et culturel
Ancrage territorial de la structure / du consortium	5	- Expériences documentées de projets similaires et enseignements tirés pour le présent projet - Capacité démontrée à développer des projets d'équipements urbains publics - Connaissance des acteurs et des pratiques de terrain (citoyens, associations, municipalités, etc.) dans le domaine de l'engagement et de la participation
Conception de la Pépinière urbaine de Douala (50)		
Méthodologie	40	Qualité, cohérence et pertinence de la méthodologie proposée au regard du cadre spécifique présenté par l'AFD, évaluées selon les critères suivants 1. Gestion globale de la Pépinière urbaine (5 points)

		- Cohérence et valeur ajoutée de la proposition pour la gestion et l'animation de la Pépinière urbaine ; - Capacité à mener un dialogue les institutions camerounaises, en particulier la CUD et les mairies d'arrondissements de Douala, et l'AFD. - Capacité à maîtriser les modalités de gestion fiduciaire, conformément aux procédures de l'AFD. - Qualité des modalités proposées pour l'évaluation et la capitalisation des activités mises en œuvre - Pertinence de la planification indicative générale des activités - Analyse des risques et opportunités de la Pépinière urbaine 2. Processus de mobilisation et d'implication innovant pour la conception et la gestion d'équipements urbains avec les habitants (25 points) - Pertinence et caractère innovant de l'approche proposée la mobilisation et la participation des usagers; - Qualité de la méthodologie pour intégrer une approche pédagogique adaptée sur les questions de lutte contre les inondations ; - Pertinence des modalités proposées pour l'intégration d'une approche itérative, type « design thinking », sur le développement des équipements publics ; - Pertinence de la méthodologie pour l'inclusion des parties prenantes institutionnelles camerounaises dans le schéma de gouvernance de la Pépinière urbaine ; - Pertinence de la méthodologie pour assurer la qualité des travaux, et le recours à des solutions
--	--	--

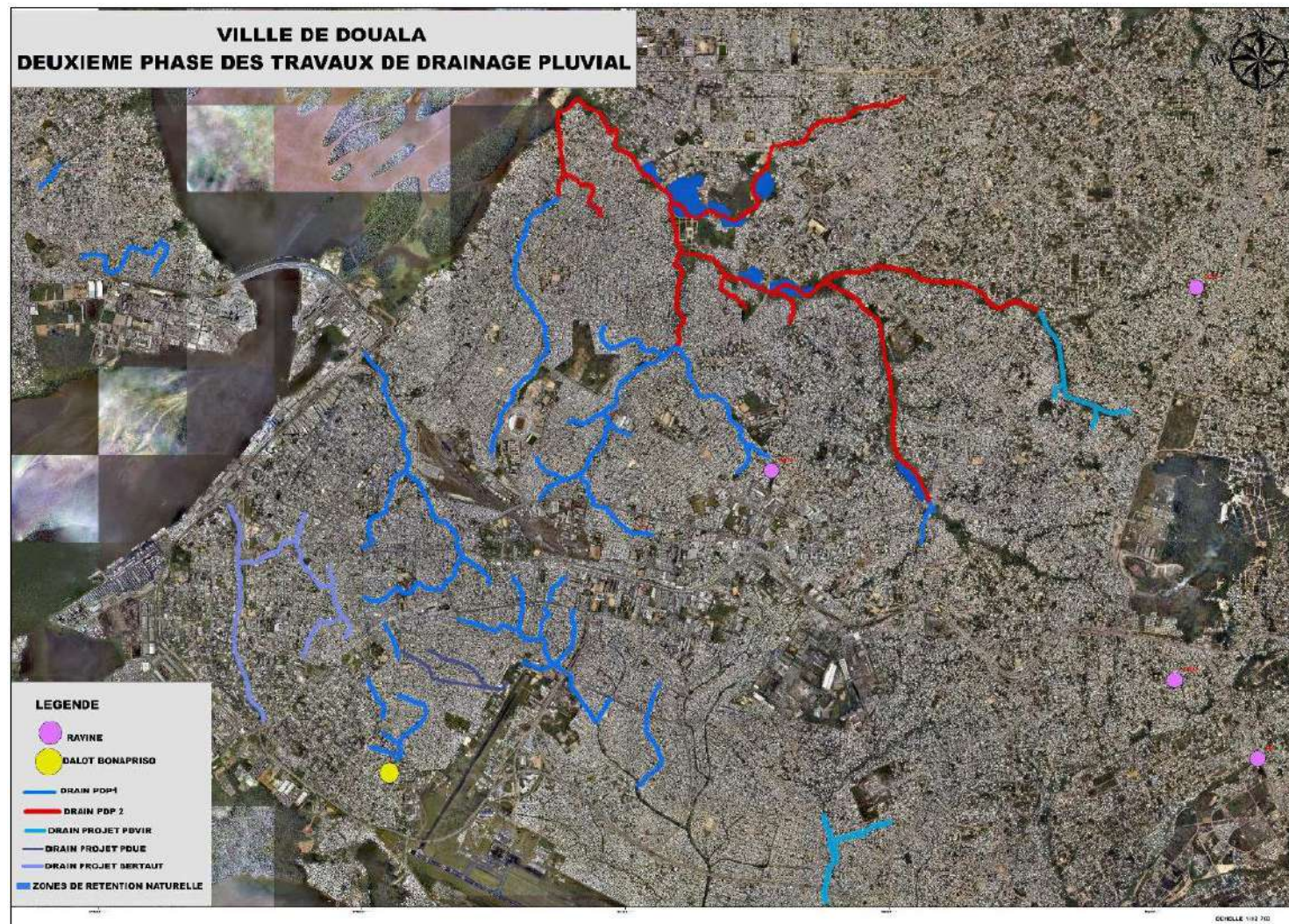
		de construction durable et infrastructures résilientes; - Pertinence de la stratégie de sortie proposée. 3. Capacité à tirer parti des résultats positifs pour les répliquer à plus grande échelle (10 points) - Qualité de l'approche proposée pour diffuser les enseignements de la Pépinière urbaine de Douala dans le PLIDY, et pertinence de la stratégie de sortie du projet ; - Qualité de l'approche de diffusion des éléments de capitalisation du projet (innovation ouverte) ; - Qualité de l'approche proposée pour la visibilité de la Pépinière urbaine de Douala, et son rayonnement au Cameroun et à l'international.
Domaines transversaux à intégrer dans la méthodologie	10	SECURISATION DES ZONES INONDABLES : - Pertinence de l'approche à la fois technique et pédagogique pour concevoir des solutions adaptées aux risques d'inondations, et sensibiliser les habitants aux pratiques à adopter pour les limiter. MATERIAUX LOCAUX ET REEMPLOI : - Pertinence des éléments visant à intégrer une approche de construction durable et d'infrastructures résilientes en phase travaux, comprenant le recours à des matériaux de réemploi et des matériaux locaux. LE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS : - Attention portée au développement des compétences des parties prenantes, à la fois des institutions camerounaises (CUD et mairies d'arrondissement) et associations et entrepreneurs locaux, dans l'émergence et l'accompagnement de projets urbains participatifs.

		MODELE D'OPERATION & MAINTENANCE : - Pertinence de l'approche proposée pour assurer une opération et maintenance pérenne des sites, qui assure un modèle économique pérenne et un fonctionnement inclusif.
Moyens proposés (40)		
Budget	10	- Adéquation, exhaustivité, cohérence et efficience du budget par rapport à la proposition méthodologique ; - Respect des ratios présentés dans les termes de référence, et répartition entre les coûts de fonctionnement et les activités opérationnelles.
Equipe	30	- Pertinence du système de ressources humaines proposé et des profils proposés - Qualifications et expérience de l'équipe proposée dans les domaines suivants : 1. Cinq compétences clés : - Gestion de projet multi-acteurs - Expertise et engagement social et communautaire - Animation d'un processus d'innovation - Co-conception et conception de solutions centrées sur les usagers - Expertise technique 2. Expertise thématique complémentaire, mobilisable sur les thèmes suivants (non exhaustif et non limitatif) : élaboration de modèles de gestion et/ou d'animation d'équipements sportifs ou socio-culturels, sécurisation de zones inondables, éco-construction, renforcement des capacités, opération et maintenance d'équipements collectifs, etc. - Complémentarité et pertinence des méthodes de travail entre les différents partenaires du groupement, le cas échéant, et attention portée

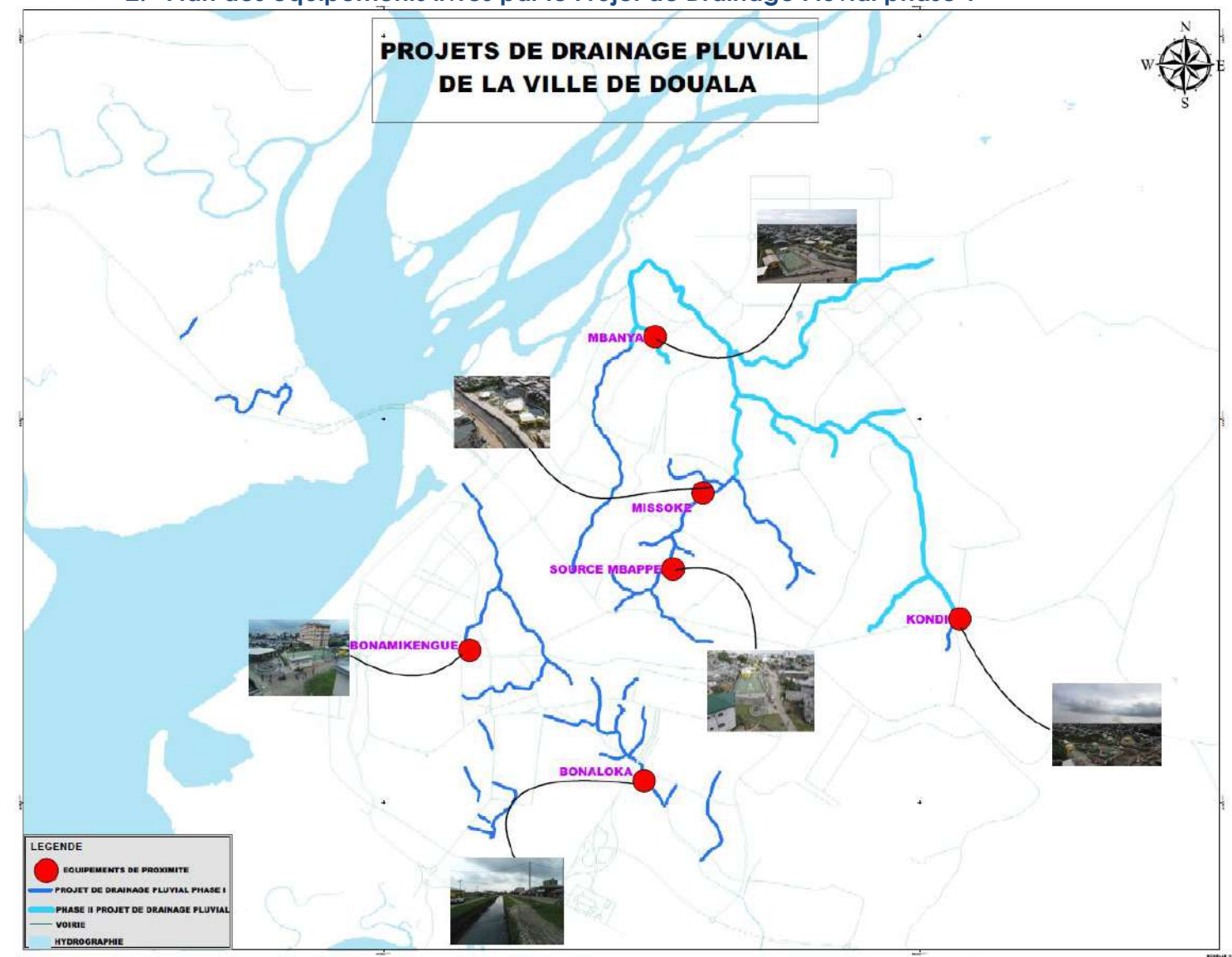
		à la montée en compétence des partenaires camerounais.
--	--	--

6. ANNEXES

1. Carte du bassin versant du Tongo Bassa



2. Plan des équipements livrés par le Projet de Drainage Pluvial phase 1



3. Rapport de mission d'identification de la Pépinière urbaine de Douala

Rapport de mission d'identification

Pépinière urbaine de Douala

09/09/2024 – 13/09/2024



Daniel NDO TOLO **AFD Yaoundé**

Nathalie KOUAM **AFD Yaoundé**

Simon NYAM **AFD Paris**

Célia DAOUI **GRET**

Florent CHIAPPERO **UrbaMonde**

Rappel introductif sur le PLIDY, Programme de Lutte contre les Inondations à Douala et à Yaoundé.

Le Programme de Lutte contre les Inondations à Douala et à Yaoundé (PLIDY) vise à améliorer la résilience des deux principales villes du Cameroun face aux inondations de plus en plus récurrentes et aux effets des changements climatiques, et à améliorer le cadre de vie des populations des quartiers sur lesquels le programme interviendra.

Le programme, estimé au total à 184 M EUR, est financé par un prêt de l'AFD à hauteur de 150 M EUR, avec 70 M EUR destinés à la ville de Yaoundé, et 80 M EUR à la ville de Douala.

- **Le PLIDY à Douala : Projet de Drainage Pluvial phase 2 (PDP 2)**

Dans la ville de Douala, le PLIDY est mis en œuvre par la Communauté Urbaine de Douala (CUD), appuyée par une assistance à maîtrise d'ouvrage qui doit être recrutée à l'achèvement du contrat de l'AMO actuelle (janvier 2025). Les équipes en charge du projet sont les mêmes que celles en charge du Projet de Drainage Pluvial (PDP), financé par l'AFD et démarré en 2013. Le PLIDY est donc considéré sur le territoire de Douala comme une phase 2 du PDP. Il interviendra dans les quartiers situés sur l'exutoire et l'aval du bassin versant du Tongo Bassa.

Sa mise en œuvre est prévue sur 6 ans, avec un budget de 109 M EUR, dont 80 M EUR prêtés par l'AFD, 4 M EUR financés en subvention par l'UE, 2 M EUR autofinancé par la CUD, et 23 M EUR financés par la République du Cameroun.

Il a **5 composantes** :

- 1) Mise en œuvre du PAR.
- 2) Travaux de drainage et aménagements des quartiers.
- 3) Amélioration de la gestion et valorisation des déchets plastiques, y compris mise en œuvre des campagnes IEC.
- 4) Renforcement du système hydrométéorologique.
- 5) Renforcement des capacités des acteurs et de gestion de projet.

- **Les aménagements des quartiers prévus par le PDP 2**

En plus de la construction des drains, le PDP 2 prévoit l'aménagement d'espaces publics sur le foncier qui borde ces ouvrages (espaces issus de la libération d'emprises, espaces exondés, etc.). Ces travaux visent à améliorer l'accessibilité des quartiers, l'accès des populations aux services urbains de base, ainsi que le cadre de vie des habitants des quartiers jouxtant les drains aménagés.

Deux types de sites sont envisagés pour ces interventions :

- **SITES MARÉCAGEUX** : 7 sites qui rempliront la fonction de bassins de rétention permettant d'éviter des débits trop importants en aval en cas de crues. Ces

sites sont situés principalement en amont, dans des zones marécageuses qui subissent une forte pression foncière. L'enjeu principal est donc de sécuriser ce foncier, et d'éviter son artificialisation.

- SITES URBAINS : des sites situés en zone plus densément peuplée, qui sont aujourd'hui occupés mais qui seront libérés suite à la mise en œuvre du PAR. Ces sites ont vocation à accueillir des équipements sportifs et de loisir.

Le PDP 2 prévoit une enveloppe de travaux de 7,6 M EUR pour ces aménagements, à laquelle s'ajoute une enveloppe de 1,4 MEUR d'études, allant de la faisabilité au suivi des travaux.

Pour élaborer un programme prioritaire d'intervention qui traduise au mieux la volonté des habitants, ces derniers seront impliqués dans la conception et la gestion de ces équipements. Et afin de tester une méthodologie implicative de projet, une Pépinière urbaine sera déployée via une subvention supplémentaire de l'AFD, d'un montant d'1 M EUR, en préalable du PDP 2.

1. Objectifs de la mission

La CUD a formulé une requête à l'AFD visant à inclure une Pépinière urbaine dans les activités du PLIDY. Dans ce cadre, cette mission d'identification avait pour objectif de définir les objectifs de la Pépinière urbaine de Douala, et d'affiner son mode opératoire et ses activités. Les conclusions de cette mission doivent permettre de préparer un appel à projet afin de recruter l'opérateur « pépiniériste » qui mettra en œuvre ce projet

La mission s'est articulée autour des activités suivantes :

- Visites de sites.
- Séances de travail avec les équipes de la CUD.
- Entretiens avec les gestionnaires des parcs sportifs livrés par le PDP1 et des acteurs associatifs locaux.

Cette mission a été menée par les personnes suivantes :

- Daniel NDO TOLO, chargé de mission au Pôle Infrastructures – AFD Yaoundé.
- Nathalie KOUAM, assistante de projets au Pôle Infrastructures – AFD Yaoundé.
- Simon NYAM, coordinateur du dispositif Pépinières urbaines – AFD Paris.
- Célia DAOUI, coordinatrice du Programme d'animation des Pépinières urbaines – Gret, Paris.
- Florent CHIAPPERO, architecte – UrbaMonde, France.

2. Visites de site

Les visites de sites ont porté sur deux types de sites : ceux dont des équipements ont déjà été réalisés dans le cadre du PDP 1 ; ceux qui seraient envisagés pour réaliser de nouveaux équipements dans le cadre du PDP 2.

a. Les équipements du PDP 1

Le PDP1 a livré deux types d'équipements de sport et de loisir :

- **Des parcs sportifs et de loisir**, qui regroupent sur un même site différents équipements : terrains multisports, aires de jeux pour enfants, modules de fitness, salle des fêtes, et espace restauration. Cette offre regroupée permet de confier la gestion à un tiers privé en délégation de service public (à travers le modèle d'affermage), qui pourra plus facilement mettre en place un modèle économique viable.
- **Des équipements isolés** : petits terrains de football, parcours santé, modules de fitness, etc. Ces équipements, de plus petite échelle, sont construits de manière éparses dans les quartiers. L'entretien courant est assuré par les usagers, et la maintenance est du ressort de la CUD



Les parcs sportifs et de loisir

La situation est très variable selon les parcs. Deux parcs (Bonaloka et Makepe Maturité) n'ont pas de gestionnaires au moment de la visite. Si le premier n'en a jamais trouvé, potentiellement en raison des caractéristiques sociales du quartier où il est construit (faibles revenus et fort taux de criminalité), le gérant du second a rompu son contrat il y a quelques mois faute de rentabilité suffisante. D'autres parcs en revanche connaissent une fréquentation plus importante, mais sembleraient atteindre tout juste l'équilibre – c'est le cas de Source Mbappé, Mbanya et Kondi.

L'adéquation des équipements avec les attentes des habitants est un constat partagé par les équipes de la CUD. D'une part, l'offre en équipement est très similaire entre les sites, bien que les réalités sociales des quartiers soient très différentes. D'autre part, les sites aujourd'hui abandonnés et non gardiennés donc accessibles

gratuitement sont malgré tout pas ou très peu utilisés ce qui démontre de l'inadéquation des équipements avec les besoins des populations riveraines.

Ces équipements sont très peu répandus à Douala, et les gestionnaires et certaines directions de la CUD soulignent un besoin accru d'accompagnement des habitants pour qu'ils puissent se les approprier, car ça ne répond pas à des usages existants.

On constate néanmoins des points communs entre les différents sites :

- Des difficultés à atteindre l'équilibre financier la première année, ce qui est commun pour ce type d'équipement.
- Les modules de fitness ne sont quasiment utilisés nulle part. car ils ne semblent pas adaptés à la pratique des usagers. Ces agrès ne répondent pas à la demande des personnes qui pratiquent du sport en salle qui préfèrent des équipements plus efficaces, et n'arrivent pas à attirer de néophytes.
- Les salles des fêtes sont les équipements les plus rémunérateurs des différents sites (cf. annexe 4 - grille tarifaire), mais la fréquence de réservation est assez faible. Deux gestionnaires ont par conséquent décidé de la transformer en salle pour pratiquer des cours de sport/danse (Mbanya) et salle de fitness (Source Mbappe), en gardant toutefois la possibilité de la réserver pour des événements privés. Ces salles, transformées en salles polyvalentes, sont devenues les équipements les plus fréquentés du site.
- La répartition des responsabilités entre CUD et gestionnaires est floue et semble inégale. Néanmoins, comme les équipements sont récents, il n'y a pour le moment pas de problème de maintenance importants signalés par les gérants.

Les équipements isolés

Les terrains « petits goals », petits terrains de foot, sont très populaires chez les jeunes. Ce type d'équipement est donc très fréquenté, principalement les weekends, à tel point qu'il est difficile d'avoir accès au terrain. Point remarquable : même si la gestion n'est pas confiée à un opérateur privé, l'entretien courant des terrains (collecte des déchets, nettoyage des drains) est assuré par les usagers. En revanche, ces équipements profitent en grande majorité aux jeunes hommes.

D'autres équipements isolés, comme les parcours sportifs ponctués de zones d'étirement ou de module de fitness, ne sont quant à eux que très peu utilisés pour des raisons similaires à celles des modules de fitness présents dans les parcs.

b. Les sites envisagés pour le PDP 2

Des visites de terrain ont été organisées par la CUD afin d'identifier des sites d'intervention potentiels pour la Pépinière urbaine. Les libérations d'emprise n'ayant pas encore commencé, les sites se situent majoritairement en amont du Tongo Bassa, en zones moins denses et inondables.

Les sites peuvent être regroupés en deux catégories :

- **Des sites circonscrits**, proches de zones d'activités assez denses.
- **Des sites étendus**, en zone marécageuse, et qui remplissent une fonction hydraulique essentielle.

Les sites encore occupés à l'heure actuelle n'ont pas fait l'objet de visite durant cette mission, mais feront l'objet d'aménagements dans le cadre du PDP 2.

Sites circonscrits

Ces sites sont ceux présentant le plus de potentiel pour l'intervention d'une Pépinière urbaine. Le fait qu'ils soient libres d'occupation, que les fréquences d'inondation se limitent à quelques jours dans l'année, et qu'ils se situent à proximité de zones d'activités permettent d'envisager le démarrage d'activités participatives sous peu de temps. **Il est néanmoins nécessaire de confirmer le statut du foncier** pour s'assurer qu'une intervention est possible rapidement.

Les sites suivants rentrent dans cette catégorie (cf. annexe 2 – compte-rendu des visites de site) :



Akwa Nord



Missoke / Pont-cassé



Missoke / Foot falaise

Les pré-requis retenus pour sélectionner les sites sur lesquels une Pépinière urbaine peut intervenir sont les suivants :

- Site non occupé par des habitations ou des activités commerciales.
- Les travaux d'infrastructures préalables à la construction d'aménagements urbains (terrassement, assainissement du sol, etc.) se limitent au maximum à quelques dizaines de milliers d'euros.
- Site accessible.
- Emprise foncière du PDP2 bien identifiée et sécurisée.

Sites étendus

Ces sites s'étendent sur des surfaces importantes, et jouent le rôle de bassin de rétention. Néanmoins, ils sont menacés par une pression foncière importante, et de nouveaux logements viennent s'y installer très rapidement.

Pour certains sites, comme celui de Santa Barbara où a été construite une université, la valeur ajoutée de la Pépinière est difficile à concevoir. De grosses opérations immobilières, qui bénéficient de soutiens financiers et politiques, sont réalisées sur les bassins de rétention naturels. Le contexte tendu complique la tenue d'activités participatives : des gardes privés surveillent la zone, et les propriétaires sont des investisseurs qui ne vivent pas dans le quartier.



Pour réussir à préserver ces sites de la pression foncière, une piste de réflexion pourrait être de mener un travail d'ampleur sur le processus d'attribution de permis de construire, tout en sécurisant les bassins naturels à l'aide de clôture ou de digues. Mais ce type d'intervention ne rentre pas dans le cadre de ce qui peut être mis en œuvre par une Pépinière urbaine.

Pour d'autres sites, l'aménagement participatif d'espaces publics est concevable, mais seulement après la construction de premiers ouvrages :

- Site Makepe / Parcours Vita : en face du parc sportif se trouve un bassin de rétention. Il est protégé par une clôture du côté du parc, mais ouvert sur une zone résidentielle de l'autre côté, et de premières maisons commencent à s'y construire, qui traduisent une pression foncière importante qui menace la capacité du site à jouer le rôle de bassin de rétention. Une modalité d'intervention pourrait être que le PDP 2 construise un cheminement piéton qui fasse office de digue autour du bassin de rétention situé face au parcours Vita. Des aménagements inondables pourraient ensuite être mis en œuvre de manière participative dans le bassin de rétention nouvellement délimité, pour le sécuriser et répondre à des besoins des riverains.



- Site « Pont long » proche de Kondi : un pont en mauvais état d'une cinquantaine de mètres traverse une zone de confluence d'environ 300 m qui remplit une fonction de bassin de rétention. Une fois le pont reconstruit pour traverser entièrement la zone de confluence, des aménagements participatifs pourraient être envisagés de part et d'autre du pont, voire même des modules le long du pont à la manière d'un parcours sportif.



Un tableau résumant les observations des différents sites envisagés pour le PDP 2 est présenté ci-dessous.

Catégorie	Site	Points forts	Points faibles	Conclusion
Site marécageux circonscrit	Akwa Nord	- situé proche de zones d'activités - site inondé seulement quelques jours/an - site occupé seulement par des activités agricoles	- site inondable donc les aménagements devront être conçus en conséquence - pression foncière : le temps que la Pépinière intervienne, d'autres logements pourraient être construits - la présence d'activités agricoles implique une compensation si l'aménagement rend cette pratique impossible - présence importante de déchets	Une intervention Pépinière urbaine est envisageable avec des aménagements immersibles mais nécessiteront un dialogue avec les habitants qui utilisent aujourd'hui le site
	Missoke / Pont cassé	- situé sur un point de passage, qui devrait être encore plus fréquenté une fois le nouveau pont achevé - zone surélevée par rapport au drain, qui devrait être assez rarement inondée - présence de la base vie du chantier qui occupe pour le moment le site, et pourrait être ensuite utilisée pour les activités d'engagement communautaire et de co-conception	- la construction du pont en MOA ministère est pour le moment à l'arrêt, et la livraison pourrait prendre du retard et impacter le démarrage des activités de la Pépinière - le drain va être dévié de son lit par le PDP 2, et il faut veiller à ce que ça n'impact pas la Pépinière	Il s'agit de site qui présente le plus de potentiel pour une intervention Pépinière urbaine
	Missoke / Foot falaise	- situé sur un lieu de vie avec du passage, face à la chefferie du quartier - des usages existent déjà sur le site (terrain de petit goal) - site libre d'occupation pour le moment - articulation possible avec le projet Douala Ville Durable qui prévoit la construction d'un cheminement autour du site	- l'accessibilité n'est pas aisée - le site se situe au pied d'une falaise qui s'érode et qui pourrait présenter un risque - site proche d'un drain donc situé certainement en zone inondable, qui impose la construction d'aménagements immersibles	Le principal risque associé à ce site est celui de l'érosion de la falaise attenante, qu'il est nécessaire de qualifier. Clarifier également si le projet DVD permettra de faciliter l'accessibilité du site

Sites marécageux étendus	Santa Barbara	–	- terrains trop étendus pour des aménagements type Pépinières urbaines - foncier en partie privé - contexte social non propice à la concertation	ce site présente de nombreuses contraintes à la fois pour l'intervention de la Pépinière urbaine, et pour celle du PDP 2
	Parcours Vita	- site proche du parcours Vita où sont pratiquées des activités de sport et de loisir - si la zone du bassin de rétention est délimitée, sa superficie est compatible avec des aménagements d'urbanisme participatif	- le bassin de rétention doit être délimité et sécurisé avant une intervention d'aménagement urbain - les logements récemment construits devront être déplacés	une intervention d'aménagement urbain inspiré de la Pépinière urbaine pourrait être envisageable après la construction d'une digue pouvant faire office de cheminement piéton pour délimiter le bassin de rétention
	Pont long	- zone de passage entre deux quartiers - le site sera libre d'occupation une fois que le drain et le nouveau pont seront construits : des aménagements urbains peuvent être envisagés	- les travaux d'infrastructures (pont et drains) sont nécessaire avant la construction d'aménagements urbain - site excentré par rapport aux principales zone d'activité du quartier - présence importante de déchets	Une intervention d'aménagement urbain inspiré de la Pépinière urbaine pourrait être envisageable après la construction des drains et du nouveau pont

3. Propositions de contenu pour une Pépinière urbaine

a. Objectifs

Compte tenu de ses moyens (1M EUR ; durée de 3 ans), la principale valeur ajoutée de la Pépinière urbaine porterait sur les trois objectifs suivants :

- **Améliorer les aménagements** livrés par le PDP1 à travers la livraison d'aménagements complémentaires et un travail sur le mode de gestion.
- Livrer quelques **aménagements pilotes** en menant un diagnostic participatif, des activités de co- conception et en mettant en place une solution de gestion impliquant les habitants, afin d'affiner l'approche participative à déployer dans le PDP2. Ces équipements étant situés en zone inondables, une attention particulière devra être portée au caractère immersible des aménagements, ainsi qu'à leur capacité d'infiltration
- Mettre en place les **conditions (méthodologie et outils) pour permettre au PDP2** de livrer des aménagements urbains plus inclusifs, conçus de manière participative et gérés en impliquant davantage les habitants.

D'autres enjeux devront toutefois être pris en compte par la Pépinière urbaine dans sa mise en œuvre :

- Sécurisation des zones inondables : il s'agit d'une des priorités de la ville, et la CUD souhaiterait que la Pépinière puisse réfléchir à des solutions (aménagements et activités de sensibilisation) pour limiter les installations non contrôlées en zones inondables, qui se situent pour la plupart sur des réserves de foncier public.
- Matériaux locaux et réemploi : la CUD a la volonté que le recours à ce type de ressource soit un objectif de la Pépinière urbaine en phase travaux, ce qui nécessitera une étude de marché et d'opportunité d'économie circulaire sur le territoire de Douala en phase conception.
- Renforcement des capacités :
 - o De la CUD : les équipes souhaitent être formées pour pouvoir piloter la mise en œuvre participative des aménagements pour le PDP 2 (pilotage de la mission de Maîtrise d'œuvre, contractualisation des travaux, mise en place des solutions de gestion des sites en bonne intelligence avec les différents services de la CUD concernés).
 - o Des habitants : recours à de la main d'œuvre local (qualifiée ou non), artistes locaux pour embellissement, etc.

- Développer un modèle économique et de gestion qui permette une plus grande accessibilité des espaces aménagés en termes de conception et de coût, tout en permettant leur entretien sur le long terme.

b. Trois types d'interventions complémentaires.

Afin de répondre à ces objectifs, il est proposé que la Pépinière urbaine mène trois types d'interventions différentes mais complémentaires l'une de l'autre. Ces interventions peuvent être menées soit en parallèle l'une de l'autre, soit l'une après l'autre. Il s'agit :

- **d'améliorer les aménagements existant**, des sites du PDP1, dans une volonté de capitalisation et d'amélioration des équipements réalisés, à travers la livraison d'aménagements complémentaires et un travail sur la gestion ;
- **de prototyper des aménagements pilotes**, sur des sites du PDP2, pour éprouver une méthodologie participative complète ;
- **d'anticiper le passage à l'échelle**, pour le déploiement de la méthodologie dans les aménagements urbains qui seront construits dans le cadre du PDP2.

Améliorer des sites du PDP1

En raison du bilan mitigé des équipements du PDP1 en termes de fréquentation, la Pépinière urbaine interviendrait sur certains de ces sites afin de comprendre les difficultés d'usage et de gestion, et proposer des améliorations.

L'intervention de la Pépinière urbaine pourrait prendre différentes formes selon le type de sites du PDP1. Quelques pistes de réflexion :

- **Équipements isolés :**
 - Terrains petit goal : investiguer sur le fonctionnement actuel, et proposer des aménagements complémentaires (gradins, sanitaires, salle des fêtes, etc.) construits par la Pépinière urbaine.
 - Kiosques fitness : tester de nouveaux usages, de nouvelles modalités d'accès (accès libre par exemple), de nouvelles animations (coach fitness ?).
- **Parcs sportifs sans fermier :**
 - Comprendre les échecs à travers des entretiens ciblés.
 - Mettre en place des ateliers de concertation avec les riverains pour identifier une solution de gestion pertinente.

- Etablir un business model.
 - Sur la base de ce travail, appuyer la CUD dans le lancement d'un nouvel appel à candidature pour sélectionner un gestionnaire.
- **Parcs sportifs avec fermiers** : instaurer un comité de suivi avec les gestionnaires, des représentants de la CUD, et des représentants des riverains, qui permette de prendre des décisions concertées concernant la gestion du parc sportif.
- Prototyper des aménagements sur des sites du PDP2*

Sur la base du retour d'expérience collecté lors des interventions sur les sites du PDP1, la Pépinière pourra aménager des équipements collectifs définitifs sur un ou plusieurs sites circonscrits identifiés plus haut. Toutes les étapes de l'approche Pépinière urbaine seront déployées :

- **Diagnostic participatif** : identification des usages actuels des sites à travers des diagnostics sensibles, des permanences architecturales, l'organisation d'événements communautaires (sportifs, culturels, loisirs, etc.) permettant de toucher largement les usagers actuels et les potentiels futurs usagers, etc.
- **Co-conception** : travail conjoint avec les usagers pour identifier de manière collaborative le type d'équipement à installer, définir l'aménagement du site le plus pertinent en fonction des usages, et affiner les choix de design pour qu'ils soient le plus inclusifs possibles. La question du mode de gestion envisagée est également à aborder en phase de co-conception, pour que le design puisse être ajusté en conséquence.
- **Construction** : recours autant que possible à des matériaux de réemploi ou locaux, ainsi qu'à de la main d'œuvre locale.
- **Activation et gestion partagée** : les usagers prennent part aux décisions concernant la gestion des sites.
 - Chacune de ces étapes étant ponctuée **d'activités d'animation** permettant d'assurer une participation importante des habitants.

Il s'agira d'aménagements pilotes, visant à développer des méthodologies de co-conception qui pourront ensuite être répliquées sur l'ensemble des sites du PDP 2 encore occupés à l'heure actuelle.

Anticiper le passage à l'échelle dans le PDP2

Après avoir capitalisé sur les enseignements tirés des interventions sur les sites du PDP1 et de la mise en œuvre d'aménagements pilotes, le pépiniériste préparera la réplique de l'approche sur les autres sites qui seront aménagés par le PDP2.

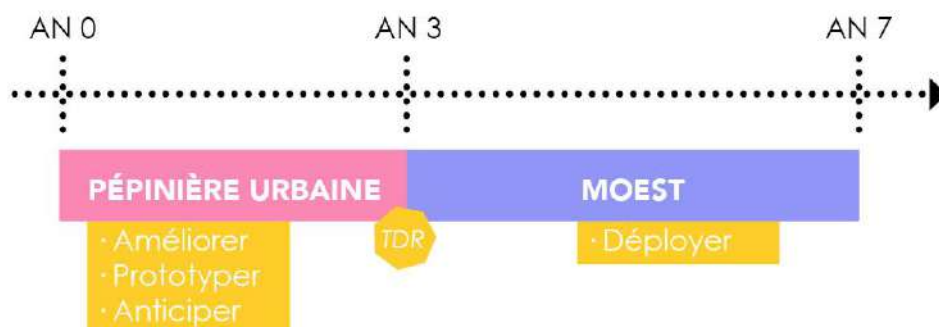
Il s'agira dans un premier temps de mener un travail de bureau afin d'identifier les sites sur lesquels le PDP 2 pourrait intervenir pour la composante d'aménagement d'espace public estimé à 7,6 M EUR. Ce travail se fera sur la base des études projet détaillées ou des études d'exécution des infrastructures de drainage du PDP 2, sans que les habitants ne soient sollicités pour éviter un risque d'attente trop important entre cette sollicitation et la livraison des équipements.

Une fois les sites identifiés et validés par la CUD, la Pépinière urbaine rédigera les termes de référence de la Maîtrise d'œuvre complète de la composante aménagement urbain du PDP 2, qui sera chargée de mener le travail de conception participative allant de la pré-faisabilité (incluant la programmation des types d'équipements) au suivi des travaux sur l'ensemble des aménagements urbains prévus par le PDP2. Cette maîtrise d'œuvre sera notamment chargée de concevoir les aménagements aujourd'hui occupés en zone urbaine, et les sites étendus en zone marécageuse qui nécessitent la livraison de premiers ouvrages avant une intervention sur l'espace public.

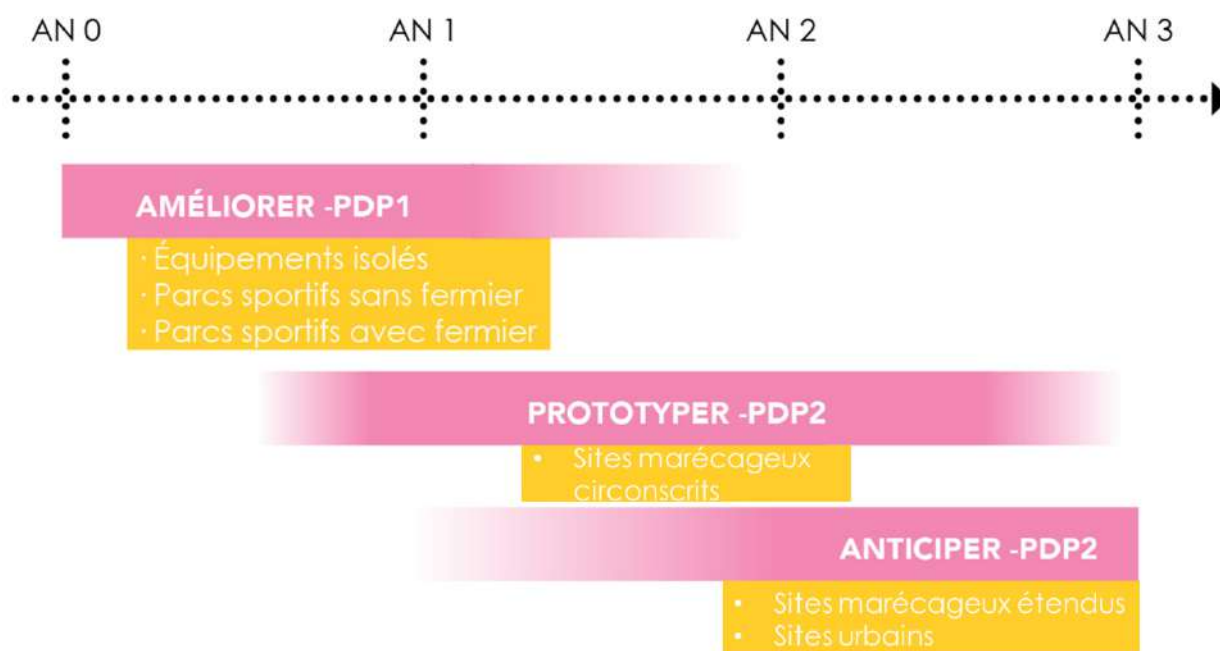
Si le travail du Pépiniériste donne satisfaction et si le cadre réglementaire camerounais le permet, on pourrait envisager que la CUD signe un contrat en gré-à-gré avec le pépiniériste pour qu'il poursuive sur la prestation de maîtrise d'œuvre complète de la composante aménagement urbain du PDP 2.

c. Phasage et temporalité

Articulation entre la Pépinière urbaine et la MOEST :

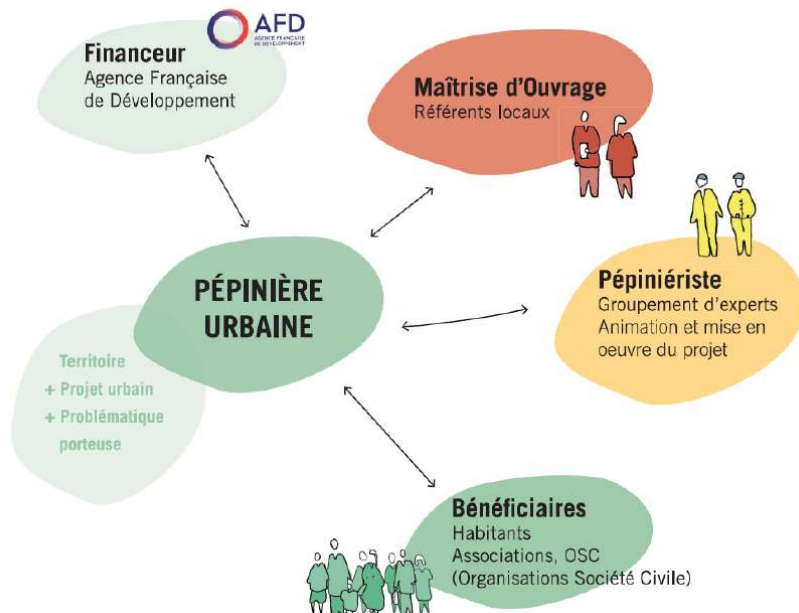


Proposition de modalité d'action de la Pépinière urbaine :



d. Montage et portage institutionnel

Pour plus de simplicité dans la passation des marchés, l'AFD se charge de lancer l'appel à projet permettant de sélectionner l'opérateur « pépiniériste », et de contractualiser avec lui. En revanche, le rôle de l'AFD se limite à celui d'une autorité contractante, et la maîtrise d'ouvrage du projet reste la CUD.



Pour formaliser cela, un protocole d'accord sera signé entre le Pépiniériste et la CUD lors de la phase de démarrage de la Pépinière urbaine de Douala. Ce protocole d'accord formalisera la répartition des responsabilités entre le pépiniériste et la CUD, ainsi que le schéma de gouvernance (TdR des COPIL et COTECH Pépinière urbaine, coordination avec la MOUS, etc.).

La phase de démarrage de la Pépinière urbaine devra également clarifier le portage institutionnel de la Pépinière : quel est le rôle des différents services de la CUD (DPAM, DAVCS, DAJC, etc.), des mairies d'arrondissement, des chefs de quartier, etc.

4. Sujets à clarifier

Afin d'être en mesure de donner un cadre clair à l'appel à projet, un certain nombre de points mériteraient d'être stabilisés. En particulier, la mission n'a pas été en mesure d'apporter d'éléments de réponse définitifs sur les sujets suivants :

- **Choix des équipements du PDP1 sur lesquels la Pépinière urbaine peut intervenir** : dans l'appel à projet, laisse-t-on la possibilité aux candidats de choisir de manière complètement libre les sites du PDP 1 sur lesquels ils souhaitent intervenir ? Se limite-t-on aux sites isolés ou sans fermiers ? Impose-t-on de travailler sur la création de comités de suivi pour les sites avec fermiers ? quels sont les sujets prioritaires de capitalisation sur les sites du PDP 1 qui pourraient être utiles pour le PDP 2 ?
→ *La CUD a-t-elle une préférence parmi ces différentes options ?*
- **Choix des sites du PDP 2 proposés dans l'appel à projet** : est-on certain que les trois sites se trouvent sur du foncier public ? Propose-t-on les trois sites potentiels identifiés ? Limite-t-on le nombre de sites à un ou deux ? Quelle part du budget souhaite-t-on dédier à ces aménagements pilotes ?
→ *La CUD a-t-elle une préférence concernant le nombre de site pilotes sur lesquels la Pépinière peut intervenir ?*
- **Modèles de gestion explorés par la Pépinière urbaine** : est-ce que la maintenance des équipements livrés par la Pépinière urbaine sera assurée par la CUD, ou est-ce que l'O&M sera déléguée à un gestionnaire privé ? Cela peut avoir un impact sur la compétence en modèle économique à prévoir dans l'équipe pépiniériste.
- **Répartition du budget selon les activités de la Pépinière urbaine** : quelle part minimum du budget veut-on dédier à la construction d'aménagements pilotes (30% ? 40% ? 50% ?) ? Quelle part à dédier aux interventions sur les sites du PDP 1 ? Le fait d'indiquer quelques ratios dans l'appel à projet permettra aux candidats de prioriser l'allocation de leurs ressources dans le projet qu'ils soumettront.
- **Critères d'éligibilité** : pour s'assurer que les candidats qui répondent à l'appel à projet sont pertinents, il sera nécessaire de fixer des critères d'éligibilité, parmi lesquels
 - o Nature des candidats qui répondent à l'appel à projet : OSC et consortium OSC/entreprises privées (type bureaux d'études) ? Le pépiniériste devra quoi qu'il en soit regrouper les compétences suivantes :
 - Engagement social et communautaire

- Architecture, design et génie civil (avec un profil MOE)
- Urbanisme et institutions publiques
- Budget minimum des candidats : pour ne pas se retrouver avec de trop petites structures qui ne sont pas capables de gérer des projets de cette envergure, il convient de fixer un turnover annuel minimum à respecter. Pour un projet de ce montant et de cette durée, on pourrait le fixer à 350 000 EUR/an (correspond au budget annuel de la Pépinière).
- Autres : nous sommes libres de fixer d'autres critères d'éligibilités si cela est jugé pertinent.
- **Cofinancement** : la procédure d'appel à projet de l'AFD indique que le financement de l'AFD doit se limiter au maximum à 90% du budget global du projet. **Il est donc nécessaire d'obtenir un cofinancement d'au moins 10%.** La CUD est-elle en mesure d'apporter ce cofinancement d'environ 100 000 EUR ? Plusieurs solutions sont envisageables pour la mobilisation de ce cofinancement :
 - Passation de certains marchés
 - Règlement de certaines factures du Pépiniériste dans le cadre d'un contrat de prestation qui devra être établi
 - Valorisation du temps passé par les équipes de la CUD selon un barème à définir

5. Prochaines étapes et calendrier

Les prochaines étapes sont les suivantes :

- Partage du rapport de mission avec la CUD – semaine du 07 octobre 2024.
- Réunion de suivi suite à la mission – fin octobre 2024.
- Premier draft de l'appel à projet – début novembre 2024.
- Diffusion de l'appel à projet – début décembre 2024.
- Réunion d'information avec les candidats potentiels – mi-décembre 2024.
- Date limite de remise de candidature – début février 2025.
- Contractualisation après discussions/négociations – avril 2025.
- Démarrage de la Pépinière urbaine de Douala – avril 2025.

6. Annexes

Annexe 1 : planning de mission

<i>Jour</i>	<i>Heure</i>	<i>Activités</i>	<i>Lieu</i>	<i>Participants</i>	<i>Organisateur</i>
Lundi 9 sept.	09h00-09h50	Rencontre groupement PAPU et AFD Cameroun	Hotel Onomo	Présentiel : Simon, Florent, Célia, Daniel, Nathalie	PAPU
	10h00-12h00	Rencontre PAPU + AFD + CUD, avec présentation détaillée du PLIDY et présentation des P.U.	CUD	Présentiel : Simon, Florent, Célia, Daniel, Nathalie, Aymard, Bardia, Ongolo, Jerry	PAPU
	13h30-15h30	Visite des sites potentiels de la phase 02 (zones marécageuses et potentiels sites libérés)	Quartier ?	Simon, Florent, Célia, Daniel, Nathalie CUD : équipe jugée pertinente pour cette descente de terrain	CUD
Mardi 10 sept.	10h00-12h30	Séance de travail conjointe avec l'AFD et l'équipe CUD restreinte : modélisation d'une PU à Douala	CUD	Présentiel : Simon, Florent, Célia, Daniel, Nathalie, Aymard, Bardia, Ongolo, Jerry à distance : Cleo	PAPU (contenu) CUD (salle avec système visio)
	13h30-17h00	Visite de la totalité des sites du PDP 1 - rencontre des acteurs gestionnaires des sites du PDP 1	Quartier ?	Simon, Florent, Célia, Daniel, Nathalie	CUD (prise de rdv)

Mercredi 11 sept.	09h30-12h00	Visite de la totalité des sites du PDP 1 - rencontre des acteurs gestionnaires des sites du PDP 1	Quartier ?	Simon, Florent, Célia, Daniel, Nathalie	CUD (prise de rdv)
	14h00-17h00	Séance de travail interne: préparation de réunion du lendemain (+ rencontre de potentiels opérateurs selon réponse)	Hotel Onomo	Simon, Florent, Célia, Daniel Nathalie	PAPU
Jeudi 12 sept.	10h00-12h30	Réunion technique de présentation et d'échanges avec les services impliqués dans les aménagements urbains de la phase 2	CUD	Présentiel : Simon, Florent, Célia, Daniel, Nathalie, Aymard, Bardia, Ongolo, Jerry services CUD : DPAM, DGT, Direction des affaires sociales, de la jeunesse et des sports, DESCV, Mairie de Douala 3e et 5e, services cadastraux à distance : Cleo	CUD (invitations et salle) PAPU (contenu)
	13h30-17h00	Rencontre de potentiels opérateurs	A fixer selon opérateur	Simon, Florent, Célia	
	17h00-18h30	Séance de travail interne : bilan, rapport de mission et préparation des prochaines étapes	Hotel Onomo	Simon, Florent, Célia	
Vendredi 13 sept.	10h00-12h00	Débriefing AFD Cameroun & Groupement PAPU de la mission	Hotel	Simon, Célia, Daniel, Nathalie	
	14h00-15h00	Réunion de débriefing avec un membre de l'Exécutif de la CUD (Chef de cabinet ou Conseiller Spécial)	CUD	Présentiel : Simon, Florent, Célia, Daniel, Nathalie, Aymard, Bardia, Ongolo, Jerry CUD : Membre de l'exécutif à distance : Cleo	CUD (invitation) PAPU (contenu)

Annexe 2 : compte-rendu des visites des sites du PDP 2

Site Akwa Nord



- La zone est inondée 4 à 5 fois par an pendant quelques heures, mais jamais plusieurs jours.
- La zone connaît une installation rapide de personnes : les maisons présentes sur le site ont moins de 2 ans.
- Zone assez pauvre, sur laquelle il est difficile d'envisager la construction d'un parc de loisir comme ceux du PDP1.

Pont proche du rond-point MAETUR



- Il s'agit de l'exutoire du Tongo Bassa. Comme on est en aval il y a un débit important et de grande crue lors de fortes pluies, qui entraînent la submersion du pont.
- Enormément de déchets plastiques sont drainés en aval. Les grilles qui avaient été installées dans le PDP1 ont tout de suite été retirées par les habitants car elles provoquaient des inondations en se bouchant en raison des déchets plastiques.
- Les bassins de rétention à sécuriser par le PDP2 permettent de réduire le débit dans cette zone située plutôt à l'aval.
- Le site à visiter était totalement immergé, et compte tenu des crues régulières il est difficilement envisageable d'y prévoir des aménagements. Ce site est donc écarté des sites envisagés pour la Pépinière urbaine.

Site de Santa Barbara (université)



- Les sites sont très étendus (plusieurs hectares) et la pression foncière est forte avec des bâtiments importants : immeubles, université, résidence étudiante, etc.
- Le contexte politique est délicat, avec des gardes privés qui gardent le site, et des autorisations ministérielles accordées aux promoteurs, en dépit des rejets opposés par la CUD.
- Le fait qu'il s'agisse de sites très étendus, peu denses et loin des zones de vie, avec un contexte foncier délicat rendent compliqué l'intervention d'une Pépinière urbaine.

Site du parcours Vita



- Parc livré par un programme présidentiel visant à encourager la pratique sportive. Plusieurs terrains de sport et agrès sportifs sont répartis sur une surface assez importante.
- Le parc est clôturé d'un côté, et donne sur un bassin de rétention de l'autre. Celui-ci subit la pression foncière, avec des logements en cours de construction.
- La CUD envisagerait une intervention de la Pépinière sur le bassin de rétention pour sécuriser, et y implanter des aménagements immersibles en lien avec les usages existant aujourd'hui sur le parcours Vita.
- La surface est trop étendue pour que la Pépinière urbaine puisse sécuriser l'espace à elle seule. Une option d'intervention pourrait être que le PDP2 livre une digue qui fasse office de promenade piétonne, et que la Pépinière aménage ensuite des ilots dans le bassin ou le long de la digue pour y apporter des usages.

Site Missoke « Pont cassé »



- Un pont très fréquenté traversant un drain qui sera aménagé par le PDP2, et reliant deux zones très animées, a récemment été détruit par une crue. Un nouveau pont est en cours de construction sur financement du ministère, ainsi qu'une voirie de part et d'autre du pont. Le projet PDP2 a bien été pris en compte par le ministère, et prend en compte dans sa conception le nouveau lit du drain qui sera construit.
- Une parcelle publique de quelques centaines de m² est disponible en sortie du pont. Elle n'accueille actuellement que la base vie du chantier, qui a vocation à être démontée à la fin des travaux.
- Cet espace foncier à proximité de lieux de vie, et qui sera libéré à l'issue des travaux présente un potentiel intéressant pour une intervention des Pépinières urbaines. La baraque de chantier pourrait même être conservée pour héberger les différentes activités participatives en phase diagnostic et conception. Cependant, la CUD n'a pour le moment pas de visibilité claire sur la date d'achèvement du chantier de pont et de voiries.

Site Missoke « foot falaise »



- Situé dans le même quartier que Pont cassé, ce site situé en zone marécageuse est difficilement accessible car il nécessite de franchir un pont fragile et une propriété privée pour y accéder, et se situe au pied d'une falaise qui s'érode. Il présente néanmoins un potentiel intéressant car il est actuellement utilisé pour jouer au foot, et se situe dans une zone densément peuplée, et au pied de la chefferie du quartier.
- Il ne se situe pas dans l'emprise du projet PDP 2, mais dans l'emprise du projet Douala Ville Durable (DVD), financé par l'AFD et sous chefferie de projet EAA/Agence (DLVF fin 2025). Le projet DVD prévoit la construction d'un cheminement autour du site actuellement utilisé comme terrain de foot.
- S'agissant d'un site situé à quelques centaines de mètres du périmètre du PDP2, qui présente les mêmes caractéristiques, et qui est dans l'emprise d'un projet financé par l'AFD, il serait possible d'y intervenir.

Site proche de Kondi « pont long »



- Zone marécageuse, avec un pont long d'environ 300m qui traverse une confluence et qui permet de connecter une zone assez dense avec un autre quartier. Le quartier connaît des problèmes de criminalité.
- La CUD prévoit de curer les canaux qui forment la confluence et d'aménager un bassin de rétention pour les crues. Elle imaginerait une plage urbaine avec des aménagements immersibles type paillotes et ou buvettes sur les rives du drain.
- La zone est très étendue, et une Pépinière pourrait raisonnablement intervenir en aménageant des espaces publics le long du cheminement que constituerait un nouveau pont.

Annexe 3 : compte-rendu des visites des sites du PDP 1

Parc de Bonaloka



- Le site a été livré par la CUD il y a 2 ans.
- La CUD n'a pas réussi à trouver de fermier pour ce site : personne n'a répondu à l'appel à candidature. La principale raison qui l'explique est qu'il se situe entre deux quartiers, dont le quartier de Bonaloka qui est très pauvre et avec un taux de criminalité élevé.
- Il y avait initialement du gardiennage, mais la municipalité a fini par arrêter sans que les raisons n'aient été précisées. Les équipements ont en partie été vandalisés (vol d'écrous, de visserie, etc.) mais restent en relativement bon état. Ils ne sont toutefois pas utilisés : l'aire de jeu pour enfant est inutilisable, et les modules de fitness sont occupés par des sans-abris.
- Deux petits terrains en stabilisés sont présents sur le site, et sont apparemment très utilisés pour des matchs de foot. En revanche, ils sont inondés lorsqu'il pleut car le drain d'évacuation est colmaté en raison du manque d'entretien.
- Zone hydromorphe : 40% du budget des travaux est allé dans la constitution du sol (remblai, portance, etc.).
- Des échoppes se sont installées sur le site, sans accord de la CUD. Néanmoins, elles paient une redevance à la mairie d'arrondissement.

Parc de Kondi



- Le site de Kondi est celui qui fonctionne le mieux, sans pour autant qu'on ait constaté une grande fréquentation les 3 fois où nous nous y sommes rendus (une poignée de personnes étaient présentes à chaque fois).
- Le restaurant et le bar sont les équipements qui fonctionnent le plus. Le gestionnaire a agrandi le site en construisant une salle couverte qui est louée pour les événements comme des mariages, des anniversaires. Les raisons qui ont poussé le gestionnaire à réaliser ces travaux est qu'il avait identifié une demande importante pour des sites couverts à louer pour des événements.

Parc de Mbanya



- Le site se situe en bordure d'une route avec un trafic important d'un côté, et d'un quartier informel de l'autre. Un portail est installé du côté du quartier informel, qui est fermé à partir de 22:00.
- Un groupe de jeunes jouait au basket lors de la visite.
- Les modules de fitness se situent de l'autre côté du drain et ne sont pas utilisés.

Parc de Makepe



- Ce parc a été abandonné par le fermier qui avait remporté l'appel à candidature il y a quelques mois.
- Malgré l'absence de gardiennage, il ne semble pas être utilisé par les riverains.

Bessengue-ouest « petit goal »



- Le terrain en stabilisé n'est pas géré par un fermier, mais l'entretien est assuré par les usagers car l'eau s'écoule même en jour de forte pluie.
- Le terrain est très utilisé le weekend, avec des équipes qui font la queue toute la journée pour pouvoir jouer au foot, et des spectateurs qui assistent au match au point d'avoir des difficultés à accéder au terrain.
- En revanche, le parcours sportif qui se situe en contrebas avec des modules de fitness n'est pas fréquenté, à l'instar de ceux des autres sites.

Remarques de la CUD lors des visites

- Certains gestionnaires ont été approchés par Icrafton (papeterie) et Sprite pour sponsoriser les terrains de basket.
 - Comités existant au sein des quartiers :
 - o Des comités d'hygiène existent dans chaque quartier (constitués pas le ministère), mais il y a parfois des difficultés à les réunir car les membres exigent une rétribution pour le temps qu'ils y dédient (per diem, etc.).
 - o Dans certains quartiers, il existe des comités de quartier informels. La CUD tente de les formaliser, mais cela exigerait des moyens pour couvrir les coûts de fonctionnement, ce qui implique des réticences.
 - La DPAM (équipe en charge du projet PDP) avait prévu un modèle de contrat identique entre les fermiers. Néanmoins, c'est la DAVCS qui est chargée de la gestion des sites, et qui a pris le relai sur l'appel à candidature. Au moment où le dossier est passé à la main de la Direction des Affaires Juridiques et Contractuelle (DAJC) avant diffusion de l'appel à candidature, des modifications dans le modèle de contrat ont été menées sans impliquer les autres directions. Principales différences entre les différents contrats d'affermage :
 - o Répartition des responsabilités concernant l'O&M entre la CUD et les gestionnaires.
 - o Redevances à verser à la CUD.
 - L'équipe du PDP1 envisageait d'établir pour chaque site un comité de suivi composé du gestionnaire, des mairies d'arrondissement, de la CUD, et des représentants des riverains (chef de quartier et leader associatif). Un projet d'arrêté avait été validé par les différentes parties prenantes, mais le processus s'est essouffé lorsqu'il a été transmis à la DAJC.
- ➔ Le projet de comités de suivi pourrait être relancé dans le cadre du PDP2, en sensibilisant davantage les équipes de la DAJC à l'intérêt de tels comités sur les concertations qui pourraient se tenir dans ces comités (ex: négociation de tarifs sociaux pour les riverains, contribution à la sécurité du site, sécurisation des drains, etc.)
- La Direction des Arts de la Vie Culturelle et des Sports (DAVCS), créée il y a 3/4 ans, a normalement dans ses compétences la gestion des équipements sportifs.

Annexe 4 : compte-rendu des entretiens avec les fermiers des parcs du PDP1

Grille des tarifs

	Source MBappé	Mbanya	Kondi
Basket	500 FCFA/2h	500 FCFA/jour 15 k FCFA/heure (privatisation)	500 FCFA
Jeux pour enfants	100 FCFA		1000 FCFA/jour
Salle des fêtes	Entre 25 et 50 k FCFA	350 k FCFA/24h	200 kFCFA/24h
Sport	Salle de sport moderne avec coach 500 FCFA/séance, 10 000 FCFA/mois	Cour de danse 15 k FCFA/mois	Module fitness 1 000 FCFA/jour, 5 000 FCFA/mois

Parc source Mbappé



- Le site a été inauguré il y a un an.
- Provenance des usagers : viennent d'un peu partout car offre rare à Douala et peu chère.
- Horaires d'ouverture : de 07:30 jusqu'à ce que tout le monde parte. L'aire de jeux pour enfants n'est ouverte que les weekends et durant les vacances scolaires.
- Fréquentation :
 - o Salle de sport très fréquentée. Initialement c'était une salle des fêtes, mais face à la faiblesse de la demande elle a été réaménagée en salle de sport, et peut malgré tout être louée à certaines occasions.

- Il y avait un restaurant, qui a été transformé en snack/bar et sa fréquentation a augmenté.
 - ➔ ce sont les deux équipements les plus rentables
- Jeux pour enfants très fréquentés car peu cher.
- Basket assez fréquenté, mais pas trop par les gens du quartier.
- Nombre d'employés : 10 en tout
 - Gérant.
 - Salle de sport : 4.
 - Snack : 3.
 - Vigile de nuit.
 - Vigile parking.
- Modèle économique
 - Pour le moment fonctionne à perte, mais la première année permet d'affiner le modèle économique, l'idée du gestionnaire est de mettre en place des « contributions symboliques » pour faire découvrir le site aux habitants puis d'augmenter les prix pour obtenir un équilibre.
 - Répartition des revenus : une caisse commune entre tous les services, et le concessionnaire du site, qui travaille par ailleurs à la CUD, touche les bénéfices.
 - Réparation très rapide dès qu'un problème est signalé pour ne pas nuire à la réputation du site.
- Relations avec les riverains :
 - Certains habitants se plaignent du prix.
 - Pour entretenir malgré tout de bonnes relations, les dimanches sont gratuits à la salle de sport, et l'aire de jeu pour enfant est gratuite un jour par semaine.
 - Employés issus du quartier : 80%, dont le gérant.
- Module fitness : de l'autre côté du drain ➔ actuellement en recherche d'un sous-locataire car l'espace ne fonctionne pas.

Parc Mbanya



- Site inauguré il y a un an.

- Provenance des usagers : jeunes du quartier mais également de plus loin, certains viennent de Bonanjo.
- Horaire d'ouverture : pour éviter que le site ne soit mal fréquenté la nuit, le gérant a installé un portail sur le côté du site qui donne vers le quartier informel attenant. Le portail ferme le soir à 22:00 et rouvre le matin.
- Fréquentation :
 - o Terrain de basket très fréquenté.
 - o Le restaurant génère des revenus instables.
 - o La salle des fêtes est louée de manière assez inégale.
- Nombre d'employés :
 - o Gérant.
 - o Responsable restaurant.
 - o 2 cuisiniers.
 - o 2 coachs.
 - o 2 agents de sécurités.
 - o Agents de nettoyage.
- Modèle économique :
 - o Le site n'est pas encore à l'équilibre, car il y a une baisse de fréquentation en saison des pluies, mais le gestionnaire s'en rapproche.
 - o Contrats d'affermage de 2 ans.
- Difficultés rencontrés :
 - o Principale : incivisme et insécurité de la part des riverains. Il y a régulièrement des dépôts sauvages d'ordures, et le site a connu également des agressions (vol à l'arraché). En l'absence de policiers municipaux, deux agents de sécurité ont été recruté pour le soir.
 - o Sécurité : l'absence de garde-corps en bordure du drain représente un grand risque pour un site fréquenté par des enfants.
 - o Curage des drains : la passerelle, qui permet de relier les deux espaces du site situés de part et d'autre du drain, empêche les services d'entretien de la ville de réaliser le curage au-delà d'un certain point.
 - o Amélioration de la conception : le nivellement du terrain multisport aurait dû être mieux travaillé car il y a des soucis dans l'écoulement des eaux pluviales, et les ouvertures auraient dû être mieux réparties dans la salle des fêtes pour permettre d'avoir une entrée de service et une entrée pour les invités.

Parc Kondi

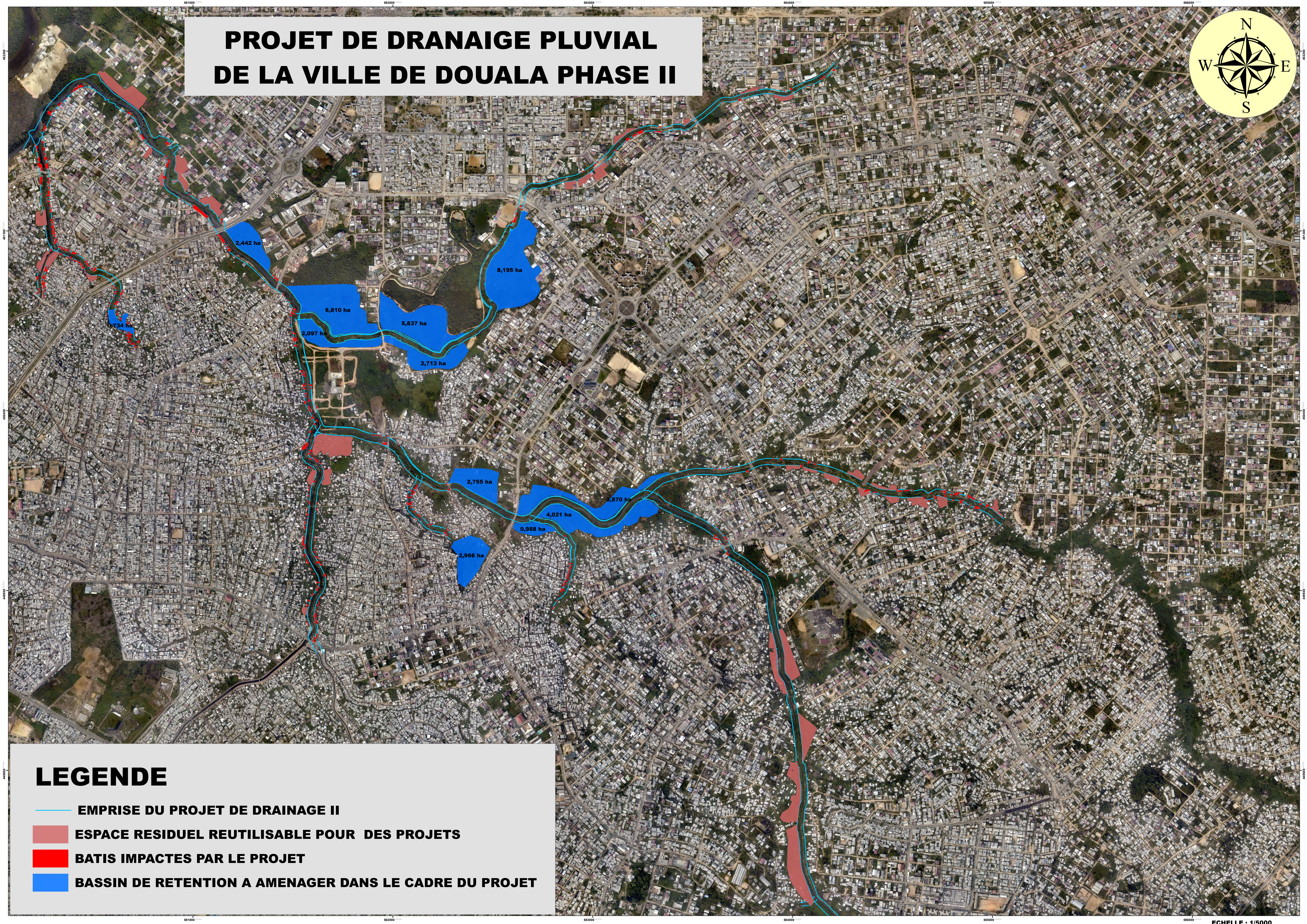
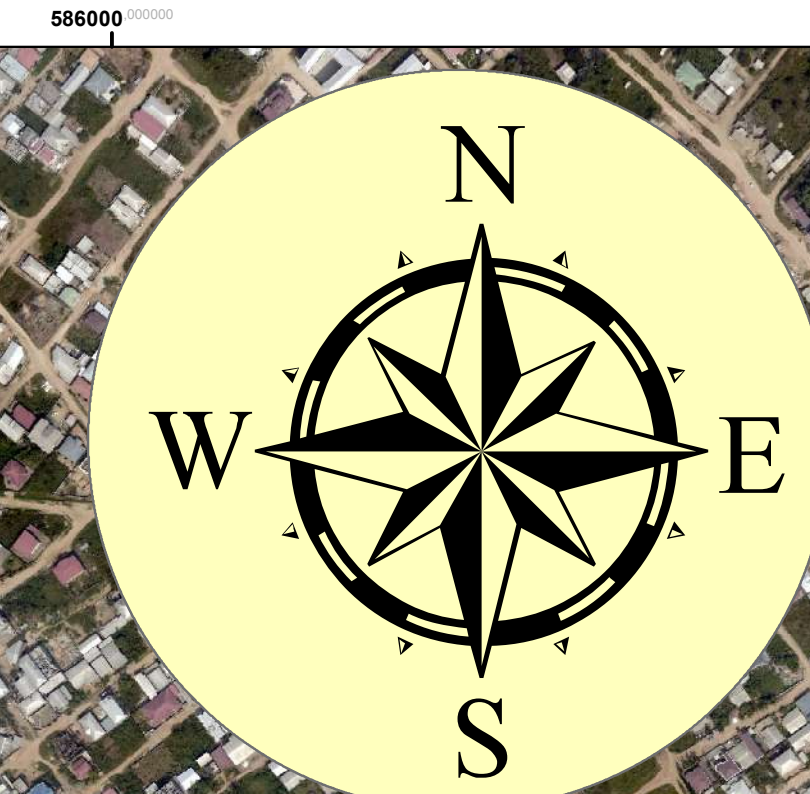


- Site inauguré il y a moins d'un an.
- Provenance des usagers : le site se situe à la rencontre de 3 quartiers, desquels sont originaires beaucoup des usagers, mais certains viennent de plus loin.
- Nombre d'employés : 11
 - o Gérante.
 - o Chargé des espaces sport et aire de jeux pour enfant.
 - o Chargé de gérer les mignardises.
 - o 2 employés au bar.
 - o 2 employés au restaurant.
 - o 3 agents d'entretien.
 - o Un agent invisible chargé d'assurer la sécurité des clients.
 - o En plus de ces 11 personnes, il y a également la concessionnaire et une responsable financière.
- Fréquentation:
 - o Bar est le plus fréquenté.
 - o Les aires de jeux pour enfant viennent ensuite.
 - o Le terrain multisport vient après, mais fonctionne surtout quand il ne pleut pas.
 - o Les mignardises ne fonctionnent pas trop en saison des pluies.
 - o Le restaurant de grillade de poissons ne fonctionne pas bien, car les prix varient beaucoup en fonction de la pêche du jour.
- Modèle économique :

- Le site atteint tout juste l'équilibre financier, car il a été très peu fréquenté durant les grandes vacances et en saison des pluies.
- Difficultés rencontrées:
 - Problème de conception : les aires de jeu sont adaptées à des enfants allant jusqu'à 7 ans, ce qui crée beaucoup de frustration chez les enfants plus grands. Comme sur les autres sites, les équipements sportifs sont considérés comme pas suffisamment performant par les usagers habitués aux salles de sport.
 - Modules de fitness : situés de l'autre côté du drain et ne sont pas utilisés.
 - Conception : certains usagers se plaignent que les dimensions du terrain de basket ne sont pas aux normes, et le nivellement pourrait permettre un meilleur écoulement des eaux. Le drain déborde.

4. Carte – Zones naturelles de rétention et potentiel pour le PLIDY à Douala
5. RAPPORT SUR LA SITUATION DES AIRES DE JEUX ET PARCS DE LOISIRS DANS LA VILLE DE DOUALA – CUD/DCTAJS
6. Rapport de Mission Complémentaire de suivi de l'exploitation des parcs de sport et de loisirs – Louis Berger

PROJET DE DRANAIGE PLUVIAL DE LA VILLE DE DOUALA PHASE II



LEGENDE

- EMPRISE DU PROJET DE DRAINAGE II
- ESPACE RESIDUEL REUTILISABLE POUR DES PROJETS
- BATIS IMPACTES PAR LE PROJET
- BASSIN DE RETENTION A AMENAGER DANS LE CADRE DU PROJET



RAPPORT SUR LA SITUATION DES AIRES DE JEUX ET PARCS DE LOISIRS DANS LA VILLE DE DOUALA

MM.

KINGUE EDJENGUELE ROGER HENRI/ DCTAJS

ELOMBO IMBERT ROLLOND/ SDEJS/ DCTAJ

BISSAY SOMBSI ABRAHAM/ CA/ DCTAJS

NGONJO DANIELLE/ CEA 1 CELCOM/ DIVCOM

I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Fruit de la coopération entre l'Agence Française de Développement et la Communauté Urbaine de Douala (CUD), six aires de jeux et parcs de loisirs ont été construites dans le cadre du **Projet de Drainage Pluvial** (PDP) et transférées pour leur gestion à la Communauté Urbaine de Douala (CUD).

Inaugurés en février 2023 par Dr Roger MBASSA NDINE, le Maire de la ville de Douala, ces aires de jeux et parcs de loisirs ont été mis en affermage à l'effet d'en assurer une gestion et une exploitation optimale. A cet effet, des contrats ont été signés entre les fermiers et la CUD pour une durée de trois (03) ans, moyennant le paiement d'une redevance mensuelle dont le montant varie entre cent mille (100 000) francs CFA et trois cent mille (300 000) francs CFA.

C'est dans cette optique que, la Direction de la Culture, du Tourisme, des Arts, de la Jeunesse et des Sports a mené une étude présentant la situation actuelle de ces aires de jeux et parcs de loisirs.

II. OBJECTIFS

Le présent travail a pour objectifs de :

- ✓ Dresser un état des lieux des différentes aires de jeux et parcs de loisirs.
- ✓ Faire des propositions concrètes en vue de l'optimisation de la rentabilité de ces différents parcs de loisirs et aires de jeux.

III. SITUATION GLOBALE DES DIFFERENTES AIRES DE JEUX ET PARCS DE LOISIRS.

1 PARC SOURCE MBAPPE (cité- sic)

a – ETAT DES LIEUX

➤ Sur le plan administratif

Le parc a été attribué à l'entreprise HALLE AFRICA.

➤ Sur le plan physique

L'équipe a observé un état de délabrement de certaines infrastructures du parc notamment :

- l'espace de loisirs pour enfants (les tapis dégradés, piscine artificielle mal entretenue, bassin sale, proximité des prises électriques non sécurisées avec un fort risque d'électrocution,...) ;
- insalubrité criarde à l'intérieur et aux environs du parc (ruissellement des eaux, drains mal entretenus,...).

➤ **Sur le plan organisationnel :**

L'équipe a constaté des insuffisances au niveau de l'accueil :

- absence de personnel pour accueillir et renseigner les visiteurs ;
- parc très souvent fermé ;
- absence de signalétique réduisant l'expérience visiteur (panneaux ou tableaux indiquant les différentes activités qui y sont menées ainsi que les horaires et tarifaires y afférents).

➤ **Sur le plan de l'animation :**

L'équipe a relevé une très faible fréquentation des aires de jeux et du parc par les principales cibles (jeunes, associations sportives, riverains,...). La descente sur ce site a permis aussi de constater que le fermier met un point d'honneur aux activités de beuverie, ceci au grand dam des activités ludiques et sportives souhaitées par la CUD et l'AFD, exemple : création d'un snack bar à l'intérieur du site.

Quelques photos utiles du Parc de Source Mbappe





b - DIAGNOSTIC

Cette activité consiste à faire une analyse des points forts ou atouts du parcs (**forces**) et les différents défis et points d'amélioration (**faiblesses**). Elle permet aussi de présenter les différentes **opportunités** (éléments objectifs sur lesquelles le gestionnaire du parc pourrait bâtir le plan de développement de ses activités) et **menaces** (aspect environnementaux qui pourraient influencer négativement le bon fonctionnement du parc).

FORCES	FAIBLESSES
Ce parc présente plusieurs points forts, notamment : 1. Sa localisation : situé à proximité de l'université de Douala, ce parc est logé dans un quartier à forte densité juvénile et estudiantine, qui pourrait constituer une cible de choix pour le développement et l'animation des activités ludiques et sportives. 2. L'engouement historique des habitants et ressortissants de ce quartier (cité-sic) pour les activités sportives, notamment le football. D'où la création et le développement de plusieurs centres de formations et équipes de football qui pourraient constituer une niche importante pour la prospection en vue de susciter l'adhésion de ces derniers au parc pour la pratiques de leurs activités. 3. Absence d'infrastructures similaire, notamment de loisirs à proximité. L'un des éléments qui pourraient constituer la force parc de Cacao Barry est l'absence d'espace de loisirs pour enfant dans cette zone. Toute chose qui pourrait servir de prétexte au fermier pour le développement des activités de loisirs notamment	▪ Mauvais entretien des équipements et insalubrité : l'état des lieux a présenté un parc mal entretenu aussi bien au niveau des équipements que de l'espace dédié aux activités ludiques et sportives. (cf. photo). Toute chose qui pourrait décourager les riverains et potentiels utilisateurs à fréquenter ce parc. ▪ Absence de stratégie marketing et de communication : l'absence de signalétique indiquant les horaires d'ouverture et de fermeture du parc, ainsi que les activités qui s'y déroulent constituent une grosse faiblesse dans le dispositif de communication. Cette faiblesse communicationnelle peut aussi se vérifier par l'absence ou la faible présence du parc dans les medias, notamment les réseaux sociaux. ▪ Relation gérant/population cible très faible. La descente sur le terrain nous a permis de constater un faible engouement des riverains pour les activités qui s'y déroulent. Beaucoup de riverains ne savent même pas le nom du gérant de ce parc. ▪ Faible animation et mauvaise organisation du travail surtout les jours ordinaires. Le parc est tres peu animé et le personnel souvent absent.

OPPORTUNITES	MENACES
• Possibilité de nouer des partenariats multiformes : - Dans le domaine du sport (avec de nombreux centres de formations et clubs de football qui s'entraînent au stade Marion) et d'autres disciplines pour lesquelles cette infrastructure est adaptée. Exemple, arts martiaux, maraccana, etc.) - Dans le domaine des loisirs (avec de nombreux établissements scolaires, dans le cadre des activités telles que les excursions, les kermesses scolaires, activités relatives à la semaine de la jeunesse,...).	✓ Complexe sportif de l'université de Douala qui propose les services similaires en matière de sport, notamment des espaces pour la pratique du football, du basket ball. Toute chose qui pourrait constituer une concurrence sérieuse pour le parc. ✓ Insécurité croissante aux alentours du site ✓ Utilisation du site par certains ménages comme servitude de passage.

C - Recommandations

- ***Accentuer la communication en vue de faire connaître le parc, ses activités et ses services ;***
- ***Développer des stratégies en vue de signer des partenariats avec les associations sportives, les établissements scolaires et universitaires, dans l'optique d'utiliser ces espaces pour la réalisation de leur activité ;***
- ***Développer une présence active sur les réseaux sociaux (Facebook, twitter, whatsapp, instagram, etc.) ;***
- ***Concevoir des supports d'aide à la visibilité (panneaux ou enseignes indiquant les noms, activités et horaires) du parc ;***
- ***Renforcer les capacités managériales du fermier, notamment en communication, Marketing, ainsi que dans la gestion des infrastructures de sport et loisirs.***

2 PARC DE KONDI

a - ETAT DES LIEUX

La descente sur le terrain nous a permis de relever les éléments suivants :

➤ Sur le plan administratif

Ce parc a été attribué à l'entreprise MANUEL&ALBERT SARL

➤ Sur le plan physique :

Il est bien entretenu et en bon état malgré la forte promiscuité observée à l'extérieur du parc, du fait d'un garage de vieux camions. Les aires de jeux et parcs sont utilisés à des fins pour lesquelles ils ont été construits (la pratique du sport et les loisirs).

➤ Sur le plan organisationnel :

L'équipe a constaté les bonnes prédispositions du personnel du parc à l'endroit de la clientèle. Toutefois, quelques limites ont été observées, notamment une insuffisance en matière de signalétique.

➤ Sur le plan de l'animation

La descente sur le terrain a permis de constater une très forte affluence dans ce parc. Des activités de sports et loisirs s'y déroulent avec un fort taux de fréquentation. On constate une forte proximité entre les gestionnaires du parc et les populations cibles. L'équipe menée par le DCTAJS s'est aussi entretenue avec le personnel de ce parc. Il en ressort que :

- ✓ Le parc sollicite de la CUD une piscine pour adulte, car la demande est assez forte, mais l'espace ne s'y prête pas ;
- ✓ Un groupe électrogène est également sollicité pour pallier les coupures intempestives du courant.

QUELQUES PHOTOS UTILES DU PARC DE LA CITE DES PALMIERS





b - Diagnostic

FORCES	FAIBLESSES
1. Bonne organisation du travail et personnel motivé et professionnel. L'analyse de ce parc a montré une bonne ambiance de travail. Un personnel très motivé et jovial. L'accueil des visiteurs est convivial. Toute chose qui enrichit l'expérience visiteur. 2. Position géographique très stratégique : situé à proximité d'un grand carrefour qui dessert plusieurs quartiers de la ville à l'instar de ndokotti, cité des palmiers, logbaba, kondi, pk8, pk9, pk 10, Beedi. Le Parc de Kondi à l'avantage d'être très exposé au public. Doté d'un grand parking, il offre aux visiteurs un cadre sécurisé et confortable pour leurs activités de sport et loisirs. 3. Parc et matériel bien entretenus : nonobstant le garage insalubre des camions à l'entrée du parc, celui-ci se démarque des autres par le bon entretien de ses équipements ainsi que de ses aires de jeux. 4. Diversification des activités : outre la promotion des activités sportives et ludiques le park de Kondi s'illustre aussi par son restaurant bar permanemment ouvert, qui offre aux visiteurs un cadre de détente très alléchant pour des fins gourmets.	▪ Absence ou faible présence sur le web (Réseau sociaux) ▪ Faible signalétique sur le site (panneaux indiquent les différentes offres, les heures d'ouverture et de fermeture, etc.) ▪ Insalubrité à l'extérieur du parc (garage des camions) ▪ Insuffisance en matière de promotion/communication sur les multiples offres que propose ce parc.

OPPORTUNITES	MENACES
• Position géographique stratégique : La proximité du parc de Kondi avec le carrefour cité des palmiers et sa forte exposition sur l'axe principal reliant plusieurs quartiers à très forte densité de population juvénile, est une grosse opportunité pour le développement des activités ludiques, sportives et événementielles . Ceci à travers les campagnes de communication visant à faire connaître le Parc et ses différentes offres. • Absence ou faible présence d'infrastructures similaires dans les quartiers environnants : l'absence et la faible présence des infrastructures de loisirs aux alentours du parc de Kondi, constitue une grosse opportunité pour drainer les visiteurs issus des quartiers environnants et en quête de lieux de divertissement pour leurs enfants, en famille ou individuellement. • Possibilité de développer des activités de plaisance sur le drain	✓ Présence à proximité d'un grand débit de boisson (bruits, comportements inciviques etc. ✓ Végétation dense aux abords du drain avec risque de présence des reptiles

c - Recommandations

- *Accentuer la communication auprès des quartiers environnants afin de faire connaître le parc, ses activités et ses services.*
- *Développer des stratégies en vue de signer des partenariats avec les associations sportives, les établissements scolaires et universitaires, dans l'optique d'utiliser ces espaces pour la réalisation de leur activité.*
- *Développer une présence active sur les réseaux sociaux (Facebook, twitter, whatsapp, instagram, etc.)*
- *Fabriquer les panneaux ou les enseignes indiquant les activités du parc, ainsi que ses horaires d'ouverture et de fermetures.*

3. PARC DE MBANYA

a - ETAT DES LIEUX

A l'instar des autres sites nous avons été frappés par un certain nombre de constats dont voici l'économie :

➤ Sur le plan administratif

Ce parc a été attribué à l'entreprise CAFT SARL

➤ Sur le plan physique :

Le site est très insalubre. Les drains sont bouchés par les ordures et les mauvaises herbes. L'aire de jeu commence déjà à se dégrader.

➤ Sur le plan organisationnel :

L'équipe a constaté l'insuffisance du personnel d'accueil. L'absence de signalétique pour renseigner les visiteurs sur les activités, les horaires et les tarifs. La descente sur le terrain nous a aussi permis de constater que l'aire de jeu est utilisée pour des activités non sportives au détriment de la salle des banquets.

➤ Sur le plan de l'animation :

Site peu fréquenté pour les activités de sport. Nous avons constaté que le site n'est pas assez utilisé pour les activités de détente et de loisirs. Nous avons aussi relevé l'insuffisance dans l'encadrement des tous petits. Ce qui poserait un problème de sécurité.

QUELQUES PHOTOS UTILES DU SITE DE MBANYA







a- DIAGNOSTIC

FORCES	FAIBLESSES
1. Proximité avec l'axe principal reliant deux arrondissements de la ville de Douala (Dla 1^{er} et Dla 5^{ème}). Cette position stratégique lui donne une très large visibilité et par conséquent la possibilité de toucher un volume important de cibles. 2. Architecture spécifique : ce Parc se caractérise par la spécificité de son architecture. Différemment des autres parcs, le Parc de Mbanya comporte un pont reliant les différentes aires de jeux, ainsi que des gradins aménagés. Toute chose visant à améliorer le confort des visiteurs et usagers de ce parc. 3. Salle de fête: Cette infrastructure constitue non seulement une importante niche de recettes, pour ce Parc, mais aussi et surtout une véritable aubaine pour les riverains dans un environnement où le coût d'acquisition d'une salle pour évènement coûte très chère.	▪ Environnement insalubre et Infrastructures mal entretenues (cf. photos) ▪ Sous exploitation du parcs et équipement accessoires (salle de fête). La descente sur le terrain nous a permis de constater que le gérant du parc organisait bon nombre de ses évènements sur les aires de jeux, ceci au grand dam de la salle de fête dédiée à cet effet. Entraînant ainsi une forte dégradation de ces aires de jeux. ▪ Absence/faible communication (faible présence dans les medias, notamment les réseaux sociaux) ▪ Décoration du site inappropriée : ce Parc est clôturé par des bambous de chine usés. Toute chose qui contribue à oblitérer son attractivité. (surtout dans un environnement fortement concurrentiel).
OPPORTUNITES	MENACES
• Position stratégique (Proximité de l'axe reliant douala 1^{er} à douala 5^{ème}) : Cette position qui permet une très large visibilité est une grosse opportunité pour le développement et partant la rentabilité de ce Parc. • Grande salle de fête (200 places) :	✓ Présence de plusieurs centres de loisirs dans les quartiers voisins : ce Parc est situé à proximité des quartiers tels que : - Bonamoussadi (qui regorge des grandes infrastructures de loisirs à l'instar des manèges de Carrefour Market, Santa Lucia et Bonamoussadi Gallérie). - Makepe (Parcours Vita)

A- Recommandations

- *Accentuer la communication auprès des quartiers environnants en vue de faire connaître le parc, ses activités et ses services*
- *Développer des stratégies en vue de signer des partenariats avec les associations sportives, les fédérations et les ligues professionnelles, dans l'optique d'utiliser ces espaces pour la réalisation de leurs activités.*
- *Créer les activités sportives susceptibles de drainer des foules à l'instar du Maracana.*
- *Développer une présence active sur les réseaux sociaux (Facebook, Twitter, Whatsapp, Instagram, etc.)*
- *Fabriquer les panneaux ou les enseignes indiquant les activités du parc, ainsi que ses horaires d'ouverture et de fermetures.*
- *Renforcer la salubrité autour du parc*
- *Relooker la façade principale du parc, notamment sa clôture afin de le rendre plus attractif.*
- *Renforcer les capacités du fermier dans le management des structures de sport et loisirs.*

4. PARC D'AKWA BONAMINKEGUE

a - ETAT DES LIEUX

➤ Sur le plan administratif

Ce parc a été attribué à l'entreprise GIC BONAMIKENGUE

➤ Sur le plan physique :

Site bien propre, mais légèrement dégradé (grillage de protection dégradé).

➤ Sur le plan organisationnel

L'équipe a constaté la présence d'un personnel d'accueil. A l'instar des autres sites nous avons relevé l'absence de signalétique.

➤ Sur le plan de l'animation

Site assez fréquenté pour le basket- ball et le foot de salle.

QUELQUES PHOTOS UTILES DU PARC D'AKWA



b - DIAGNOSTIC

FORCES	FAIBLESSES
➤ Parc situé en plein centre urbain ➤ Engouement des jeunes du quartier pour les activités sportives (basket, football salle)	▪ Absence de communication sur les réseaux sociaux ▪ Personnel peu qualifié ▪ Voies d'accès étroites et encombrées. ▪ Absence de parking ▪ Manque de créativité de la part du fermier (organisation d'évènements spéciaux)
OPPORTUNITES	MENACES
○ Présence d'équipement neuf. ○ Coût moins élevé par rapport au coût moyen pratiqué par d'autres parcs d'attraction situé à Akwa.	✓ Présence des infrastructures similaires dans les environs bien qu'étant vieillissantes ✓ La principale menace qui pourrait ralentir considérablement les activités de ce parc (surtout en saison pluvieuse) est l'accès principal, qui est étroit. ✓ La proximité avec le camp Yabassi (marché de la ferraille/casse) qui encourage aussi les actes de vandalisme).

c- RECOMMANDATIONS

- **Développer des stratégies en vue de signer des partenariats avec les associations sportives, les fédérations et les ligues professionnelles, la CUD (dans le cadre du tournoi du Maire de la Ville), dans l'optique d'utiliser ces espaces pour la réalisation de leurs activités.**
- **Créer les activités sportives susceptibles de drainer des foules à l'instar du Maracana.**
- **Développer une présence active sur les réseaux sociaux (Facebook, twitter, whatsapp, instagram, etc.)**
- **Fabriquer les panneaux ou les enseignes indiquant les activités du parc, ainsi que ses horaires d'ouverture et de fermetures.**
- **Renforcer les capacités du fermier dans le management des structures de sport et loisirs**

5- PARC BONALOKA

a- ETAT DES LIEUX

➤ Sur le plan administratif :

Ce parc n'a pas encore été attribué du fait de l'absence de soumissionnaire au moment de l'appel d'offres qui avait été lancé à cet effet. Mais il a par la suite fait l'objet d'une manifestation d'intérêt de la part de Sa Majesté CHAIBOU, qui par l'entremise d'un de ses proches, avait sollicité la mise à disposition dudit parc pour sa gestion.

Seulement le dossier qui nous avait été soumis à cette fin présentait divers manquements dont l'absence de données chiffrées, des devis approuvés des travaux à réaliser, et le plan d'amortissement des frais qui seraient engagés pour la réalisation des travaux.

➤ Sur le plan physique :

Site fortement dégradé et vandalisé. Equipement de sport et loisirs volés. Aires de jeux utilisées comme laverie des motos. Abris par excellence des fumeurs de chanvre. Parc très insalubre.

➤ Sur le plan organisationnel

Parc en cours d'attribution.

➤ Sur le plan de l'animation

Site peu fréquenté à cause de l'insécurité. Les riverains bien qu'intéressés par les activités de sport et loisirs qu'offre ce Parc, n'y vont pas à cause de l'insécurité qui y règne.

b- DIAGNOSTIC

FORCES	FAIBLESSES
➤ Multifonctionnalité du Parc : Dans un environnement à forte connotation musulmane, ce Parc peut servir pour l'organisation des évènements religieux (fête du Ramadan, fête du mouton). ➤ Absence d'infrastructure similaire dans la zone. ➤ Accès facile du fait de sa situation en bordure de route.	▪ Parc non sécurisé et mal entretenu : la principale faiblesse de ce Parc est l'insécurité qui empêche les riverains de s'y aller. Les actes de vandalisme y sont récurrents. Les aires de jeux sont délabrées. ▪ Absence de culture de loisirs chez les riverains :
OPPORTUNITES	MENACES
○ Quartier populaire : la situation de ce parc est en droite ligne avec les objectifs du projet : créer la vie dans les quartiers sous-développés en les dotant d'infrastructures de sport et loisirs.	✓ Insécurité : c'est la principale menace qui plombe considérablement les activités de ce parc

QUELQUES PHOTOS UTILES DU PARC DE BONALOKA









c- RECOMMANDATIONS

- ***Solliciter de Sa Majesté CHAIBOU la production d'un plan d'exploitation chiffré et complet pour faciliter la mise en route du processus de contractualisation***
- ***Attribuer le Parc à un concessionnaire afin d'en assurer la gestion.***
- ***Mobiliser les forces de l'ordre, la police municipale et toutes les forces vives du quartier Bonaloka afin d'assurer la sécurité du Parc.***
- ***Restaurer les équipements défectueux du Parc.***
- ***Organiser une opération de salubrité sur le site (mobiliser les équipes d'occupation jeune, aux fins de nettoyer le parc).***
- ***Déployer une communication de proximité afin d'inciter les populations à fréquenter le parc (l'accent devrait être mis sur la sécurité et les bienfaits de la pratique du sport)***
- ***Associer les leaders d'opinion à la promotion des activités du Parc (Chef de communauté, Chef du quartier, leaders associatifs, leaders religieux, associations etc.)***
- ***Accompagner le nouveau fermier dans le management de ce Parc.***

6- PARC DE BEPANDA MATURITE

a – ETAT DES LIEUX

➤ Sur le plan administratif

Le parc vient d’être attribué pour sa gestion à l’entreprise dénommé **ETS GUIMFACK** qui y a entrepris des travaux de réaménagement.

➤ Sur le plan physique :

Site fortement dégradé, équipements mal entretenus, aire de jeux détériorée, bassin d’eau défectueux, alentours du site insalubres, empiètement des constructions riveraines sur le site.

➤ Sur le plan de l’animation :

La descente sur le terrain a permis de constater que ce site est en pleine restauration. Les travaux de rénovation sont en cours : construction d’une barrière en remplacement des grillages défectueux, réhabilitation du bassin d’eau défectueux, sécurisation du site, etc.

QUELQUES PHOTOS UTILES DU PARC DE BEPANDA MATURITE



32



b- DIAGNOSTIC.

FORCES	FAIBLESSES
➤ Site rénové.	▪ Mauvais état de la voie qui dessert le parc. ▪ Disposition disparate des équipements
OPPORTUNITES	MENACES
○ Site en cours de rénovation. ○ Absence d'infrastructure similaire dans les environs ○ Site situé dans un quartier populaire	✓ Forte promiscuité ✓ Forte insécurité

c- RECOMMANDATIONS

- *Faire valider en urgence les devis présentés par le nouveau fermier en lui imposant un délai raisonnable pour l'achèvement des travaux.*
- *Assurer une prise en main de l'infrastructure par ce fermier une fois les travaux achevés, afin de s'assurer d'une animation réelle du parc.*
- *Mettre à contribution les FMO pour éradiquer les poches d'insécurité observées aux alentours du parc.*
- *Fabriquer les panneaux ou les enseignes indiquant les activités du parc et les implanter sur les deux accès que sont, Makepe Missoke et Sic Cacao*

IV. Conclusion

Résolument engagé dans le processus de modernisation de la ville de Douala, la Communauté Urbaine a renforcé son offre en infrastructure de sport et de loisirs, à travers l'aménagement et mise en exploitation de six (06), aires de jeux et parcs de loisirs dans certains quartiers de la ville. Dans un contexte d'accélération et de multiplication des crises sociales, économiques et environnementales, ces aires de jeux et parcs de loisirs jouent un rôle important pour l'équilibre physique, psychique et psychologique des populations. D'où l'importance d'optimiser son fonctionnement à travers la mise sur pied de certaines mesures visant à accroître tant leur visibilité que leur gestion, notamment :

- L'accroissement de l'activité Marketing et de Communication (amélioration de la visibilité, renforcement de la signalétique, développement des stratégies marketing)
- Le renforcement de la sécurité et de la salubrité ;
- L'implication des riverains dans la promotion de ces aires de jeux et parc de loisirs (*associer les leaders d'opinion à la promotion des activités du Parc : Chefs de communautés, Chefs de quartiers, leaders associatifs, leaders religieux, associations etc.*)
- L'encadrement et le renforcement des capacités des fermiers (notamment en marketing/ business developper pour le développement de l'activité de négoce) ;
- La création d'un comité permanent de suivi des activités de ces aires de jeux et parcs de loisirs.



**Communauté Urbaine de Douala
Agence Française de Développement**

**Maîtrise d'œuvre complète des travaux
d'amélioration du cadre de vie des
quartiers sous-équipés ou mal desservis
de la ville de Douala**

Mission 5 Phase d'accompagnement

**Rapport de Mission Complémentaire
de suivi de l'exploitation des parcs
de sport et de loisirs
du 18 au 26/09/2024**

Octobre 2024

Louis Berger International



TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES TABLEAUX	4
LISTE DES FIGURES	5
1. INTRODUCTION	7
2. PLAN DE TRAVAIL ET MÉTHODOLOGIE	10
2.1. Plan de travail	10
2.2. Méthodologie de travail	10
2.2.1. Préparation des outils de collecte	10
2.2.2. Travaux de terrain	11
2.2.3. Travaux de bureau	12
3. JUSTIFICATION DE LA MISSION COMPLÉMENTAIRE	13
3.1. Données chiffrées sur la fréquentation et l'exploitation des équipements	13
3.2. Données Chiffrées et mise à jour du Business plan des équipements	14
3.3. Evaluation du mode de gestion choisi par le Maître d'Ouvrage et questionnement des résultats obtenus	15
3.3.1. Contexte réglementaire du mode de gestion des ouvrages publics au Cameroun	15
3.3.2. Rappels des différents modes de gestion par délégation de services publics au Cameroun	16
3.3.3. La réalité des modes de gestion implémentés pour les grands équipements	17
4. RÉSULTATS DES DONNÉES D'ENTRETIEN	18
4.1. Identification parc concessionnaire, gestionnaire et profil	18
4.2. Fréquentation du parc	19
4.2.1. Horaires de service au parc (en semaine, durant le weekend)	19
4.2.2. Services offerts et prix pratiqués	19
4.3. Taux de fréquentation des parcs	22
4.3.1. Fréquentation des parcs du jeudi 19 au lundi 23/09/2024	22
4.3.2. Parcs et heures d'affluence	24
4.3.3. Fréquentation, sexe, genre et origine de provenance	24
4.3.4. Fréquentation des parcs et statut marital	27
4.3.5. Fréquentation des parcs et niveau de scolarisation	27
4.3.6. Raison de la visite du parc	28
4.3.7. Stratégies pratiquées pour attirer plus de personnes	29
4.3.8. Traitements de faveur pour les habitants du quartier	29
5. INVESTISSEMENT ET RENTABILITE	31
5.1. Investissements additionnels et impact sur les recettes	31
5.2. Autres besoins d'équipements / services sollicités par les usagers	32
5.3. Service ou produit le moins rentable dans le parc	33
6. GESTION EFFICACE DES FRAIS DE MAIN D'ŒUVRE ET EXPLOITATION DES PARCS ..	34
6.1. Effectif du personnel dans les parcs et salaires	34

6.2	Aspects financiers liés à la gestion des parcs : Coût des charges d'exploitation et recettes	34
6.2.1.	Parc de la Source Mbappé	35
6.2.2.	Parc de Kondi	38
6.2.3.	Parc de Mbanya	40
6.2.4.	Parc de Bonamikengue	43
6.3.	Conclusion et Recommandations sur les aspects financiers des parcs	45
7.	Communication et Publicité des parcs.....	47
8.	SATISFACTION DES PARTIES PRENANTES	49
8.1	Maître d'Ouvrage, Fermiers / gestionnaires	49
8.2	Clients usagers, riverains et autres.....	50
9.	CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS	52
9.1	Conclusion	52
9.2	Recommandations générales au Maître d'Ouvrage.....	52
9.2.1	Attribution des parcs et contractualisation.....	52
9.2.2	Profil type des fermiers / gestionnaires	53
9.2.3	Limites du choix du mode de gestion des parcs	54
9.2.4	Equipements des parcs.....	59
9.3	Recommandations spécifiques : Aspects des parcs à améliorer	59
9.3.1	Bonamikengué	59
9.3.2	Mbanya.....	61
9.3.3	Source Mbappè	63
9.3.4	Kondi.....	65
9.4	Recommandations pour les parcs non encore attribués	66
9.4.1.	Parcs Tongo Bassa.....	66
9.4.2.	Parc Bonaloka	68
9.5	Recommandations pour les équipements isolés d'accès libre.....	70
9.5.1	Parcours santé et terrain petit goal à Bessengué Ouest	70
9.5.2	Module de sport	71
9.5.3	Sociabilisation	71
ANNEXES	73	
Annexe 1.....		73
Annexe 2.....		74
Annexe 3.....		78
Annexe 4.....		80
Annexe 5.....		81
Annexe 6.....		82
Annexe 7.....		83

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 :	Formes de contrat de partenariat Public Privé et mode de gestion déléguée	15
Tableau 2 :	Caractéristiques comparées de l'affermage et de la concession	16
Tableau 3 :	Profil des fermiers et des gestionnaires.....	18
Tableau 4 :	Présentation des différents horaires de service dans les parcs	19
Tableau 5 :	Tarif pratiqué au Parc Bonamikengué	20
Tableau 6 :	Tarif pratiqué au Parc Kondi	20
Tableau 7 :	Tarif pratiqué au Parc Mbanya.....	20
Tableau 8 :	Tarif pratiqué au Parc de la Source Mbappé	21
Tableau 9 :	Effectif des fréquentations des parcs sur la période	23
Tableau 10 :	Répartition des raisons de visite des parcs par les usagers	28
Tableau 11 :	Situation des stratégies mises en œuvre par les fermiers pour attirer les usagers dans les parcs	29
Tableau 12 :	Situation des traitements particuliers réservés aux populations riveraines dans les parcs	30
Tableau 13 :	Situation des aménagements additionnels réalisés dans les parcs.....	31
Tableau 14 :	Situation des services et équipements souhaités par les usagers des parcs	32
Tableau 15 :	Situation des services et produits les moins rentables des parcs.....	33
Tableau 16 :	Situation des effectifs du personnel dans les parcs	34
Tableau 17 :	Dépenses d'exploitation du parc de la source Mbappe	35
Tableau 18 :	Recettes d'exploitation du parc de la source Mbappe	36
Tableau 19 :	Compte d'exploitation prévisionnel du parc de la Source Mbappe	37
Tableau 20 :	Dépenses d'exploitation du parc de Kondi.....	38
Tableau 21 :	Recettes d'exploitation du Parc de Kondi	39
Tableau 22 :	Compte d'exploitation Prévisionnel du Parc de Kondi	39
Tableau 23 :	Dépenses d'exploitation du parc de Mbanya.....	41
Tableau 24 :	Recettes d'exploitation du parc de Mbanya	42
Tableau 25 :	Compte d'exploitation prévisionnel du parc de Mbanya	42
Tableau 26 :	Dépenses d'exploitation du parc de Bonamikengue	44
Tableau 27 :	Recettes d'exploitation du parc de Bonamikengue	44
Tableau 28 :	Compte d'exploitation prévisionnel du parc de Bonamikengue.....	44
Tableau 29 :	Récapitulatif des modes de gestion par équipements de quartier proposés par le Consultant.....	55
Tableau 30 :	Analyse SWOT de la gestion actuelle des parcs par affermage	57
Tableau 31 :	Analyse SWOT de la gestion communautaire des équipements	58
Tableau 32 :	Analyse SWOT du parc Bonamikengué	60
Tableau 33 :	Analyse SWOT du parc Mbanya.....	61
Tableau 34 :	Analyse SWOT du parc de la Source Mbappè	64
Tableau 35 :	Analyse SWOT du parc Kondi	65
Tableau 36 :	Analyse SWOT du complexe des parcs Tongo Bassa.....	68
Tableau 37 :	Analyse SWOT du parc Bonaloka	69
Tableau 38 :	Analyse SWOT du terrain petit goal à Bessengué Ouest	70

Tableau 39 :	Analyse SWOT des Modules de sport	71
Tableau 40 :	Analyse SWOT des sociabilisations	71

LISTE DES FIGURES

Figure 1 :	Interface de l'application mobile Kobbo Collect.....	11
Figure 2 :	(a) Equipe de la mission de collecte des données, (b) enquête d'un usager de parc	12
Figure 3 :	Effectif des visiteurs des parcs sur la période	22
Figure 4 :	Tranches horaires et cas d'affluence au sein des parcs sur la période	24
Figure 5 :	Fréquentation des parcs par sexe sur la période	25
Figure 6 :	Fréquentation des parcs par tranche d'âge sur la période	25
Figure 7 :	Fréquentation des parcs par zone de provenance : Bonaminkengué et Mbanya....	26
Figure 8 :	Fréquentation des parcs par zone de provenance : Source Mbappé et Kondi	26
Figure 9 :	Fréquentation des parcs par statut marital	27
Figure 10 :	Fréquentation des parcs par niveau de scolarisation	28
Figure 11 :	Moyens de communication et de publicité pratiqué dans les parcs.....	47
Figure 12 :	Fréquence de visites des parcs	48
Figure 13 :	Niveau de satisfaction des clients	50
Figure 14 :	Structuration des comités de gestion des parcs proposée par le Consultant	57
Figure 15 :	Plan d'aménagement du parc Bonamikengué	59
Figure 16 :	Plan d'aménagement du parc Mbanya.....	61
Figure 17 :	Plan d'aménagement du parc de la Source Mbappé	63
Figure 18 :	Plan d'aménagement du parc Kondi	65
Figure 19 :	Plan d'aménagement du parc humide cacao Barry	67
Figure 20 :	Plan d'aménagement du parc Maképé Maturité	67
Figure 21 :	Plan d'aménagement du parc Bonaloka	69

DONNÉES DU CONTRAT ET CONTACTS DU CLIENT

Nom du projet :	Maîtrise d'œuvre complète des travaux d'amélioration du cadre de vie des quartiers sous-équipés ou mal desservis de la ville de Douala
Référence du contrat :	N° 000064/C/MINMAP/CCPM-TR/2018 du 06 avril 2018 Avenant 1 N° 06/AV/CUD/2020 du 11 juillet 2020 Avenant 2 N° 04/AV/CUD/CIPM/CCCM-TR/2021 du 26 avril 2021
Financement	Agence Française de Développement C2D convention AFD-CCM 1275 01N
Type de Contrat	Forfaitaire
Nom du Consultant	Groupement Louis Berger SAS / Louis Berger Cameroun
Directeur Général Louis Berger	Stéphane Huc
Directeur de projet	Ambroise Diesse Youmbi
Maître d'Ouvrage	Communauté Urbaine de Douala - le Maire
Chef de Service du Marché	
Ingénieur du Marché	Chef de Projet du Drainage Pluvial de Douala

EXPERTS AYANT REALISE LA MISSION DE MAITRISE D'ŒUVRE SOCIALE

Nom	Poste
Gustave Georges MBOE	Expert psychosociologue, Chef de mission de la maîtrise d'œuvre sociale
Francis NGUEFFANG	Expert socio-environnementaliste et Assistant à l'expert psychosociologue
Minette MEKAM	Expert financier chargé des études financières et de l'analyse de la rentabilité des aménagements
Ambroise DIESSE YOUMBI	Chef de mission Maitrise d'œuvre Technique

1. INTRODUCTION

Contexte et justification

Ce rapport intitulé « rapport du suivi de l'exploitation des équipements » est produit dans le cadre du contrat N° 000064/C/MINMAP/CCPM-TR/2018 du 06 avril 2018. A travers ce contrat dont le financement provient de l'Agence Française de Développement (AFD), la Communauté Urbaine de Douala (CUD) a confié après appel d'offres (Demande de Proposition), la maîtrise d'œuvre complète des travaux d'amélioration du cadre de vie des populations des quartiers sous-équipés ou mal desservis de la ville de Douala au Groupement de bureau d'études (BET) Louis Berger /Louis Berger Cameroun.

En effet, la pauvreté urbaine qui frappe une importante partie des populations de la ville de Douala, se traduit par un déficit en accès des populations aux services urbains de base et notamment une absence permanente de l'eau potable, des structures sanitaires, une gestion approximative des déchets ménagers. Aussi, améliorer les conditions de vie des populations dans les quartiers de Douala en général et dans ceux sous-équipés ou mal desservis en particulier, pour leur accès aux services sociaux de base, constituant une préoccupation majeure des autorités de la Communauté Urbaine de Douala (CUD) elle a conduit depuis plusieurs années des projets allant dans ce sens.

C'est ainsi qu'en continuité du projet de drainage pluvial de Douala qui a permis de résorber les inondations critiques dans une bonne partie de la ville (construction de 31 km de drains primaires, 50 km de voies de desserte et 13,5 Km d'exutoires), Louis Berger a accompagné la Communauté Urbaine de Douala et l'Agence Française de Développement dans la réalisation des infrastructures sociales destinées aux populations des quartiers défavorisées riveraines des drains construits.

Les prestations assignées au BET Louis Berger par ce contrat se répartissaient trois phases : une partie pour les études, une partie dédiée aux travaux, leur surveillance et leur contrôle assorties d'une maîtrise d'œuvre sociale. Et une troisième phase consacrée à l'accompagnement du Maître d'Œuvre correspondant à la période de garantie de travaux.

Première Phase : les prestations d'études

Les études réalisées par le BET Louis Berger comprenait un volet planification/ programmation (s'adossant à des prestations d'ingénierie sociale) et un volet d'ingénierie technique.

Sur l'espace géographique composé de 37 quartiers répartis dans 5 arrondissements de la ville de Douala, le groupement de BET a élaboré le diagnostic social et technique, dressé le profil de la pauvreté et de l'insuffisance des équipements et services urbains de base dans ces 37 quartiers. La programmation s'est poursuivie par i) L'élaboration des programmes d'intervention (projets) permettant de répondre aux problèmes et insuffisances identifiés dans chacun des 37 quartiers ; la concertation avec les populations et le Maître d'Ouvrage pour identifier leurs priorités ; iii) l'Arbitrage sous contrainte budgétaire et le choix des projets prioritaires sur lesquels se feront les études techniques.

Quant à l'étude technique, sur la base des projets retenus après arbitrage, le BET a mené des prestations de niveau APS et APD comprenant notamment des études topographiques, géotechniques, architecturales d'infrastructures, des études socio-environnementales et au montage des dossiers d'appel d'offres

Deuxième phase : les travaux et le contrôle et surveillance des travaux y compris la maîtrise d'œuvre sociale

La séquence des travaux a été subdivisée en deux phases : une phase qui a été fusionnée avec le contrôle de la dernière partie des travaux du drainage pluvial et une phase concernant les travaux des équipements sociaux.

Ces équipements sociaux retenus en phase Etude concernent neuf (9) quartiers de la ville de Douala notamment Gentil, SIC Cacao, Cacao Barry, Maképè Maturité, Bessenguè Ouest, Brazzaville, Bonamikengué Akwa, Kondi et Mbanya.

Il s'agit de 107 unités physiques d'aménagements dont : des terrains multisports, des équipements de fitness, des parcours santé, les voies piétonnes sur berges pavées, des passerelles piétonnes des zones de sociabilisation, des aménagements paysagers, l'éclairage public solaire, une fontaine à jet d'eau avec aires de promenade pavée, des espaces de restauration.

Ces équipements ont été construits par l'entreprise Sogea Satom sous le contrôle et la supervision de Louis Berger, et inaugurés par le Maire de la Ville de Douala et le représentant de l'Agence Française de développement (AFD), avant leur mise en service.

La séquence des prestations du BET Louis Berger /Louis Berger Cameroun consacrée au contrôle technique et à la surveillance des travaux des équipements sociaux a fait l'objet du rapport de la maîtrise d'œuvre technique réceptionné par ailleurs.

Quant au volet social de cette maîtrise d'œuvre, il a fait l'objet d'un suivi continu et de plusieurs rapports :

- Les rapports de suivi social pendant l'exécution des travaux ;
- Le rapport d'étape de la maîtrise d'œuvre sociale pendant la période d'accompagnement validé en commission de recette le 13 septembre 2023 ;
- Le rapport final de la maîtrise d'œuvre sociale au terme de la phase d'accompagnement soumis à la commission de recette le 02 mai 2024.

La mission complémentaire du Maître d'œuvre

Au terme de sa mission initiale, à la séance de recette du rapport final de la maîtrise d'œuvre sociale du 02 mai 2024, il a été recommandé au maître d'œuvre de fournir des données complémentaires sur la phase d'exploitation des équipements réalisés dans le cadre de ce projet.

Cette recommandation a été confirmée le 15 juin 2024 lors d'une séance de travail conjointe

entre l'équipe de la maîtrise d'œuvre sociale et celle du Maître d'Ouvrage,

Fondamentalement les observations de la commission de recette sur le rapport final de la maîtrise d'œuvre sociale portent sur :

- Données quantitatives sur la fréquentation des parcs et exploitation ;
- Retour sur la mode d'attribution des parcs mis en œuvre et comparaison à ce qui était proposé ;
- Etat de la rentabilité des parcs en exploitation et analyse par rapport aux prévisions ;
- Etat de la gestion des parcs en exploitation et analyse par rapport aux prévisions.

A la suite de ces recommandations une mission complémentaire du Consultant s'est déployée du 18 au 26 septembre 2024 sur les sites en exploitation et auprès des différents acteurs du projet ainsi que les populations bénéficiaires pour collecter des données additionnelles.

Le présent rapport résulte de la collecte et de l'exploitation des données de cette autre mobilisation pour le suivi de l'exploitation des parcs de sport et de loisirs.

Le rapport comprend 9 sections :

- ✓ Introduction ;
- ✓ Méthodologie et plan de travail ;
- ✓ Fondement et justification de la mission complémentaire ;
- ✓ Résultats des données d'entretien ;
- ✓ Investissement et rentabilité ;
- ✓ Gestion efficace des frais de main d'œuvre et exploitation des parcs ;
- ✓ Communication et publicité des parcs ;
- ✓ Satisfaction des parties prenantes ;
- ✓ Conclusion et recommandations.

2. PLAN DE TRAVAIL ET MÉTHODOLOGIE

2.1. Plan de travail

Le travail réalisé concernait les quatre (04) parcs actuellement en fonctionnement notamment **Source Mbappè, Mbanya, Bonamikengué et Kondi**. Il était question d'organiser des enquêtes auprès des usagers des parcs d'une part et des entretiens avec les différents fermiers d'autres part.

Pour ce faire, les activités ci-après ont été réalisées :

- Conception de la fiche d'enquête soumise aux différents usagers et du guide d'entretien pour les responsables des parcs ;
- Amendement et arrêt final ;
- Transmission au Maître d'Ouvrage (Chef Projet et Service Ingénierie Social) via Courrier Officiel ;
- Envoi des fiches d'enquête et des guides d'entretien aux responsables de parcs et sollicitation de leur implication par appel téléphonique ou par aide des responsables de la CUD ;
- Transmission des courriers aux différents gestionnaires des parcs pour solliciter le partage des informations sur le taux de fréquentation et les aspects financiers à jour ;
- Réalisation des enquêtes/comptages auprès des usagers via des descentes nocturnes et de jours et les weekends pour toucher du doigt, les cas d'affluence ;
- Réalisation des entretiens et des collectes de données auprès des fermiers ;
- Analyse des données et correction/complément du rapport.

2.2 Méthodologie de travail

2.2.1. Préparation des outils de collecte

Dans le cadre de cette mission, le Consultant a conçu des questionnaires numériques afin de faciliter la collecte des données sur le terrain, mais aussi de limiter les erreurs durant l'enregistrement des données individuelles.

Ainsi, l'application mobile **Kobo-collect** a été utilisée pour administrer les questions aux usagers des parcs. Ces questionnaires numériques visaient à recueillir des informations sur le taux de fréquentation des parcs et la satisfaction des clients.

La collecte des données a mobilisé également les téléphones androïdes comme outil de collecte.



Figure 1 : Interface de l'application mobile Kobbo Collect

Les guides d'entretien quant à eux ont permis de collecter des informations auprès des fermiers des parcs et des gestionnaires.

Une équipe de huit (08) enquêteurs et un (01) superviseur a été mobilisée pour la collecte des données auprès des usagers, sous la coordination du Chef de Mission assisté par une Experte financière, un Expert socio-environnementaliste, deux (02) agents d'appui chauffeurs et 02 véhicules pour la mobilité de l'équipe.

2.2.2. Travaux de terrain

L'équipe du Consultant s'est déployée sur les quatre (04) parcs actuellement en fonctionnement notamment Source Mbappè, Mbanya, Bonamikengué et Kondi. Au préalable, une séance de formation a eu lieu le mercredi 18 septembre 2024 sur le parc de Kondi. Il a été question de bien expliquer le questionnaire aux enquêteurs et de s'assurer de la prise en main de l'outil de collecte Kobbo Collect.

Les enquêtes ont été réalisées auprès des usagers des parcs alors que des entretiens ont été menés avec les différents fermiers et gestionnaires.



Figure 2 : (a) Equipe de la mission de collecte des données, (b) enquête d'un usager de parc

L'équipe des huit (08) enquêteurs pour les enquêtes comptages répartis en deux (02) équipes sur les tranches horaires de 06h à 15h (jour) et de 15h à 23h (nuit). L'enquête comptage concerne de façon exhaustive tous les visiteurs du parc. Les enquêtes satisfaction client ont été administrées sur un échantillonnage d'une centaine (113) de personnes dont environ 24 personnes par parc de loisirs et de sport repartis sur les 5 jours d'enquête suivant les tranches horaires).

Les enquêteurs ont reçu instruction d'être très courtois et d'expliquer clairement l'objet de leur travail. Ils étaient visiblement identifiables à l'aide des chasubles qu'ils arboraient pour éviter l'intrusion des inconnus dans la procédure ce qui aurait pu compromettre le travail des investigateurs sur le terrain.

Le déploiement sur le site était sous la vigilance des agents de sécurité des parcs aussi bien de jours que de nuit. Les fiches d'enquête devaient être complétées via l'outil de collecte Kobbo Collect et transmis instantanément sur le terrain. A la clôture des tranches horaires, un compte rendu journalier était transmis chez le superviseur et puis un rapport final par parc au terme des 05 jours (du 19 au 23 septembre 2024) d'enquête. Elles doivent être lisiblement remplies puis bien classées pour la facilitation de leur exploitation au bureau.

Le travail de terrain s'est clôturé le mardi 24 septembre par une séance de débriefing avec l'équipe de la Maîtrise d'œuvre Sociale du Maître d'Ouvrage.

2.2.3. Travaux de bureau

Les travaux du bureau ont porté sur l'exploitation des données d'entretien et des fiches d'enquête ramenées du terrain. Une analyse et interprétation des résultats a été faite. Des hypothèses en prenant en considération les différentes saisons de l'année (période de fête, saisons pluvieuses ou sèches, période de classe, congés etc.) ont été développées également.

3. JUSTIFICATION DE LA MISSION COMPLEMENTAIRE

Le complément demandé par la commission de recette technique pour consolider le rapport final de la Maitrise d'Œuvre Sociale a nécessité la réalisation par le Maître d'œuvre des activités additionnelles :

- La collecte et l'analyse des données chiffrées diverse sur l'exploitations des sites déjà mis en concession (affluence/taux d'accès, prix d'accès, recette générées, charges financières d'exploitation, contraintes d'exploitation, taux de recouvrement/difficultés de recouvrement) ;
- L'évaluation du mode de gestion pour lequel le Maître d'Ouvrage avait opté et notamment le questionnement des résultats obtenus et leur comparaison à ce qui était escompté ;
- L'interprétation de ces données à la lumière du « Business Plan » qui a été établi pendant le projet.

Ces trois sujets nécessitent les justifications apportées par le maitre d'œuvre dans cette section.

3.1. Données chiffrées sur la fréquentation et l'exploitation des équipements

En rappel, la méthode proposée par le Consultant dans son plan d'action et explicité dans son rapport final se basait sur une évaluation qualitative de la fréquentation des équipements mis en exploitation. Ainsi il se décline dans ce plan d'action que :

- La tâche 8.1 du plan d'action du Maître d'œuvre prévoyait des visites des sites des équipements en exploitation qui « donneraient l'occasion au Consultant de pouvoir s'assurer de l'atteinte de objectifs, d'apprécier la collaboration entre parties prenantes, de relever les écarts et rechercher l'application des solutions idoines ».
- Quant à la tâche 8.2 « le Consultant procèdera à des évaluations trimestrielles du fonctionnement des comités et apprécieront, suivant un tableau multi-indicateurs, la qualité de l'exploitation des ouvrages ».

Pour ce qui est du chiffrage de la fréquentation des parcs ce n'était pas un point central. Dans la méthodologie développée dans son plan d'action, le Maître d'œuvre avait opté pour une évaluation qualitative du service. Il n'en demeure pas moins vrai que dans le rapport final de la maitrise d'œuvre sociale, quelques chiffrages sont donnés sur la fréquentation des parcs. Selon ce rapport, dans la journée du 17 juillet 2023 dans le parc de Kondi, le Consultant a enregistré 90 visiteurs dans l'intervalle de temps de 10h 30 à 18h 30

L'autre raison qui milite pour le peu d'accent mis sur l'aspect quantitatif de l'évaluation de la fréquentation des parcs est d'ordre temporel. En effet c'est au moment de l'achèvement de la mission du Maître d'œuvre que certains de ces parcs commençaient à trouver leur rythme et leur point de fonctionnement.

En définitive la demande du Maître d'Ouvrage à travers cette recommandation de la

commission de recette de produire les données chiffrées sur la fréquentation de parcs est importante et très porteuse pour un retour d'expérience. Cette activité supplémentaire permet de mesurer l'impact réel du service social offert aux populations des quartiers sous-équipés concernés mais rentrerait plutôt dans le cadre d'une évaluation à conduire sur ces projets, évaluation qui est en dehors des termes de références de la mission du Consultant.

3.2. Données Chiffrées et mise à jour du Business plan des équipements

Il faut rappeler qu'avant d'élaborer le Business Plan rendu dans son rapport final de la maîtrise d'œuvre sociale, plusieurs modèles de gestion avaient été mis en discussion. Ces modèles ayant une certaine corrélation avec le mode de gestion qui serait adopté.

Option 1 : Exploitation des équipements de loisir par la Communauté Urbaine de Douala

Dans cette option 1, l'équipement serait exploité par la Communauté Urbaine de Douala et le coût d'investissement initial serait le coût de l'ouvrage. Quant aux recettes d'exploitation elles devraient être constituées des loyers perçus pour des événements organisés dans le site et également des droits d'accès quotidiens aux sites par les usagers. Les charges d'exploitation devraient être les coûts d'entretien et les coûts du personnel spécifique utilisé par la CUD pour faire fonctionner l'ouvrage.

Option 2 : Exploitation des équipements de loisir par des fermiers sélectionnés par la Communauté Urbaine de Douala

Dans la deuxième option les équipements devraient être attribués en concession à un acteur privé qui le louerait et l'exploiterait comme une affaire privée. Dans ce modèle on devrait considérer comme investissement initial les travaux supplémentaires confortatifs réalisés par ces concessionnaires. Les sources de recette seraient les loyers perçus par le concessionnaire pour des événements organisés dans le site et également les droits d'accès quotidiens aux services offerts sur les sites par les usagers y compris pour le sport. Les charges d'exploitation du concessionnaire devraient comprendre aussi bien les coûts d'entretien que les coûts du personnel utilisé pour le fonctionnement de l'ouvrage. Dans cette option on considère que cet équipement constitue pour la CUD un équipement social et de ce fait, à l'échelle de la CUD, un indicateur sur la rentabilité économique n'est pas pertinent.

Les options implémentées

C'est l'option 1 qui a été développée dans le Business plan élaboré par le Maître d'œuvre et fait l'objet l'étude de rentabilité rendue dans le rapport final. Or dans la réalité à la suite d'autres contingences, la Communauté Urbaine de Douala a opté pour une nouvelle orientation dans la gestion des ouvrages et c'est l'option 2 qui a été mise en œuvre : les parcs ont été attribués aux fermiers. De ce fait le Business plan est à revoir dans ses fondements, il est orienté différemment c'est un Business plan à l'échelle des fermiers qu'il faut dresser désormais, et ce en utilisation les données collectées pendant la campagne d'enquête complémentaire menée par le Consultant. Il est important de relever que ce nouveau Business plan est pertinent et permettra de tirer des enseignements sur les projets futurs de même nature, mais comme pour le point précédent il s'agit d'une autre mission que le Consultant a

réalisé et qui va au-delà des termes de référence de son contrat.

3.3. Evaluation du mode de gestion choisi par le Maître d'Ouvrage et questionnement des résultats obtenus

3.3.1 Contexte réglementaire du mode de gestion des ouvrages publics au Cameroun

L'un des points d'attention du Maître d'Ouvrage à travers la Commission de Recette portait sur le retour du Consultant à l'observation sur le mode de gestion des équipements adopté et sa mise en application pratique. Il faut relever de prime abord que la nature des différents équipements couvre une très large gamme qui va du simple équipement social pouvant servir de point de sociabilisation dans un quartier (sans possibilité de rentabilité financière) jusqu'aux grands équipements qui constituent des complexes que l'on peut utiliser et rentabiliser comme une offre de services de loisir. De ce fait les modes de gestion optimums sont variables selon la taille et la vocation de l'équipement.

Pour ce qui est des équipements d'envergure avec un potentiel de rentabilité économique il est important de rappeler que la réglementation en vigueur sur le mode de gestion des équipements publics est encadrée entre autres par deux lois :

- La loi n°2023/008 du 25 juillet 2023, fixant le Régime Général des Contrats de Partenariat Public-Privé ;
- La loi n°2019/024 du 24 décembre 2019 portant Code Général des Collectivités Territoriales Décentralisées.

Ces deux lois définissent respectivement les formes de contrat de partenariat Public Privé et le mode de gestion déléguée au secteur privé de certaines missions de secteur public des CTD ainsi qu'il suit :

Tableau 1 : Formes de contrat de partenariat Public Privé et mode de gestion déléguée

Loi n°2023/008 du 25 juillet 2023, fixant le Régime Général des Contrats de Partenariat Public-Privé	Loi n°2019/024 du 24 décembre 2019 portant Code Général des Collectivités Territoriales Décentralisées
• La concession; • L'affermage; • La régie intéressée; • Le contrat de Partenariat à Paiement Public (PPP).	• La concession; • L'affermage; • La régie intéressée; • La gérance; • La Société d'Economie Mixte.

3.3.2 Rappels des différents modes de gestion par délégation de services publics au Cameroun

Les spécificités des différents modes de gestion des équipements par délégation de service public, et notamment la concession, l'affermage et la régie intéressée ont été amplement décrites et comparées dans les rapports du Maître d'œuvre. En nous focalisant sur l'affermage et la Concession nous rappelons ci-après leurs définitions et leurs spécificités.

Affermage : contrat par lequel une personne morale soumise à la présente loi, confie à un tiers appelé fermier, l'exploitation sous sa responsabilité, d'un service public ou d'un ouvrage public existant, contre paiement par ledit fermier, d'une redevance en contrepartie des ouvrages mis à sa disposition.

Concession : contrat par lequel une ou plusieurs autorités contractantes soumises à la présente loi, confient l'exécution de travaux et la gestion d'un service public à un tiers, à qui est transféré un risque lié à l'exploitation de l'ouvrage ou du service, en contrepartie soit du droit d'exploiter l'ouvrage ou le service qui fait l'objet du contrat, soit de ce droit assorti d'un prix.

Tableau 2 : Caractéristiques comparées de l'affermage et de la concession

	Affermage	Concession
Qui exploite le service avec collecte de recettes auprès des usagers ?	Privé	Privé
Propriétaire des recettes	Privé	Privé
Source de rémunération du partenaire privé	Usagers	Usagers
Nature de la rémunération du partenaire privé	Variable	Variable
Paielements du privé à la CTD	Oui - redevances	Oui - redevances
Existence des obligations de performance ?	Oui	Oui
Porteur de risques d'exploitation/Maintenance	Privé	Privé
Financement initial du projet	CUD	Privé
Domanialité du terrain	D. public ou privé	D. public ou privé
Nature de la mission	Service public	Service public

3.3.3 La réalité des modes de gestion implémentés pour les grands équipements

Au terme de la construction des équipements, après un processus interne d'instruction, la CUD a opté pour un mode de gestion des parcs par affermage. Des appels d'offres ont été lancés et ont débouché sur la sélection des acteurs privés à qui ont été attribués ces équipements. Quatre de ces équipements ont été mis en exploitation. Il ressort du contrat d'affermage et des constats par le Maître d'œuvre sur les services délivrés que les 10 caractéristiques des modes de gestion par affermage objet du tableau ci-dessus sont bien conformes à la réalité du terrain.

Globalement pour les parcs en activité, l'exécution des contrats des acteurs privés sont conformes avec la réglementation en vigueur sur la gestion par affermage, cependant il aurait été indiqué que les textes réglementaires ad-hoc soient précisées dans les contrats, et notamment : i) la Loi n°2023/008 du 25 juillet 2023, fixant le Régime Général des Contrats de Partenariat Public-Privé et ii) la loi n°2019/024 du 24 décembre 2019 portant Code Général des Collectivités Territoriales Décentralisées.

Bien d'autres enseignements sur le retour d'expérience dans la gestion de parcs sont consignés dans le présent rapport.

4. RÉSULTATS DES DONNÉES D'ENTRETIEN

4.1. Identification parc concessionnaire, gestionnaire et profil

L'entretien réalisé avec les gestionnaires d'une part et les fermiers d'autres part a permis d'avoir les informations sur leurs identités et leurs différents parcours.

Tableau 3 : Profil des fermiers et des gestionnaires

Nom du parc	Parc BONA MIKENGUE	Parc Mbanya	Parc Kondi	Parc Source Mbappè
Structure adjudicataire (année de création)	GIC de BONA MIKENGUE Bloc 12 (2022)	CAFT CAMEROUN SARL	MA SARL (2020)	Alleh Afrik 2 A Cameroun
Nom du Concessionnaire (secteur principal d'activité)	Mr MALANGUE Richard (hygiène et salubrité, sécurité du quartier)	Mr NDOUMBE DALLE Marcel (secteur principal BTP)	Mme NDEDI MINGOLE Félicité (commerce et prestation de service)	Mr André ETO'O (partenaire des communes pour les services de dépotage, désordre urbains et dégradation des chaussées, etc.)
Nom du gestionnaire de parc/interlocuteur (origine)	Mr BONGUE Joseph (autochtone du quartier)	Mr SAME Jean Valdèse (externe au quartier)	Mme PIENERE Marthe (externe au quartier)	Mr KEKIDI MANYIM Gilbert (autochtone du quartier)
Profil du gestionnaire/conciergerie du parc	Ancienne gloire de football (Léopard de Douala) /Ex employé CUD	Maintenance et gestion du personnel	Comptable	Gestion du personnel, Laverie, agriculture, carrière de sable.
Genre:	Masculin	Masculin	Féminin	Masculin
Age (ans)	55	47	35	34

De l'analyse du tableau ci-dessus, il en ressort le constat ci-après :

- ✓ Toutes les structures ayant déjà des fermiers adjudicataires n'ont pas d'expérience dans le secteur d'activité de gestion des parcs de loisirs et de restauration. Il s'agit beaucoup plus des secteurs connexes. Il en est de même de la plupart des gestionnaires (75%). Seul le gestionnaire du parc Bonamikengué a une expérience avec le secteur d'activité

des sports et loisirs. Pour l'ensemble des fermiers la gestion des parcs n'est pas leur cœur de métiers.

- ✓ 50% des gestionnaires sont des ressortissants des quartiers abritant les parcs (parc Bonaminkengué et source Mbappè). Les autres 50% sont étrangers aux quartiers même s'ils sont originaires de la région du littoral. Ce facteur d'appartenance au quartier a un impact sur la cohésion sociale et l'intégration du parc dans son environnement.
- ✓ La moyenne d'âge des gestionnaires des parcs est de 43 ans et 50% sont des jeunes d'au plus 35 ans. 75% des gestionnaires sont des hommes et 25% sont des femmes.

4.2. Fréquentation du parc

4.2.1 Horaires de service au parc (en semaine, durant le weekend)

Le tableau ci-après présente les différents horaires des parcs aussi bien en semaine que les weekends.

Tableau 4 : Présentation des différents horaires de service dans les parcs

Parc BONA MIKENGUE	Parc Mbanya	Parc Kondi	Parc Source Mbappè
– En semaine 06h30 à 20h voir 22h (cas d'affluence le vendredi, équipe des ressortissants Malien sollicitant foot-salle 20h-22h) – Dimanche dès 14 h ouverture.	– En semaine 09h - 22h, 23h voir 00h – Weekend 07h- 22h, 23h voir 00h – Par temps de pluie fermeture 20h.	En semaine comme le weekend 10h à 20h voir 22h	– En semaine 06h (salle de sport Agora space 06h à 09h) - 22 h et plus – Weekend 06h (Terrain Multi Sport et l'Agora space - salle de sport - 22h et plus.

50% des parcs (Bonamikengue et source Mbappè) ouvrent dès la matinée pour les activités sportives en général les autres 50% pour des besoins d'entretiens principalement. Les différents gestionnaires des parcs sont en quête d'imagination pour un service sur toutes les tranches d'heure dès la matinée (06h). Il est envisagé le service de restauration (petit déjeuner), l'intensification du sport en salle et dance sportive, l'acquisition des équipements de sports plus robuste notamment pour les Modules de Sport et bien d'autre.

4.2.2 Services offerts et prix pratiqués

Les parcs offrent essentiellement des services de sports et de loisirs. Les fermiers ont fait dans leur grande majorité des aménagements additionnels pour augmenter leurs gammes de services. Seul le parc Bonamikengué est resté dans son état initial.

L'accès aux différents parcs est libre et gratuit pour les usagers mais l'usage des équipements est payant suivants un tarif fixé par la structure. Les tableaux ci-après donnent un aperçu des tarifs pratiqués dans les différents parcs.

Tableau 5 : Tarif pratiqué au Parc Bonamikengué

Services offerts	Prix
Terrain multisport:	Basket ou foot- salle 300 FCFA / personne / heure et 5000 FCFA /équipe / heure.
Petit Module de Sport	Équipements peu robuste et/ou défectueux (musculature)
Sociabilisation	Gratuit, fonctionnelle (utilisé par les usagers du parc pour ces activités commerciales à proximité, Entretien régulier par le gestionnaire du parc.

Tableau 6 : Tarif pratiqué au Parc Kondi

Rubriques	Prix
Manège	1000f/enfant/ jr
Terrain Multisport	500f/pers/3H Équipe 10000f/2H et 35000F/mois Foot salle 25000f/mois/ 2fois/semaine
Location salle Boucaro 150 à 180 places	250 mille Fcfa (avec couverts complet et chaises)
Modules de Sport	Inaccessible (route sur berge dégradé)
Sociabilisation	Gratuit et fonctionnelle

Tableau 7 : Tarif pratiqué au Parc Mbanya

Rubriques	Services offerts	Prix
Resto	Grillade saucisse, porc, poulet, popcorn, jus, eau, bière) : 2 à 3 plats/mois soit 15 plats en moyenne par mois.	200 FCFA à 2000 FCFA voir 3 500 FCFA
Sport	Basket, tennis, foot-salle, volleyball, handball, cours de danse, arts martiaux. Module de Sport (MS) ; Coating basket (CB); Coating Module de sport fitness CMSF), Bia , Pimpons NB : Tarif concurrentiel appliqué dans la ville TMS à Bonapriso par exemple Equipe /heure 40 à 50 mille Fcfa	Individuel 500 FCFA (2 à 3 heures) Location ballon 500 FCFA pour 02h ; Équipe 15000f/h 1000 FCFA travail jusqu'à épuisement) ; CB 25 mille FCFA/mois (soit 5mille inscription et 20 mille) CMSF 15 mille FCFA /mois promotion en cours septembre 15 mille FCFA pour 02 mois Module de sport 10 mille/mois.

Manifestations	Mariages, Baptêmes et anniversaires ; Pour l'instant juste 4 mariage et 01 anniversaire et baptême à Mbanya, et (durée)	Agora space 180 à 200 places. Tarif appliqué en fonction des périodes, type d'évènement, 325 à 350 mille FCFA
Restauration	Grillage ; Rafrachissant	25000 à 3000fcfa pour grillade ; 800 FCFA rafraichissant GM
Sociabilisation	Fonctionnelle, Utilisée par les usagers du parc et autres	Gratuit, entretien régulier par le gestionnaire

Tableau 8 : Tarif pratiqué au Parc de la Source Mbappé

Rubriques	Services offerts	Prix
Manège	Espace jeux enfant	50 FCFA/enfant jusqu'à épuisement ;
	Trampoline	100 FCFA / enfant jusqu'à épuisement
	Piscine	200 FCFA / enfant jusqu'à épuisement
Salle de sport Agora space (avec coach)		7000 FCFA /pers/ mois
Location salle Agora space pour manifestation (70 places)		50000 FCFA salle nue
Snack Bar Dancing		850 FCFA bouteille GM Bière et jus à l'intérieur et 750 FCFA à la terrasse extérieur
TMS	Basket	Adulte 200fcfa/heure /pers et 100fcfa pour les plus petit voir gratuit. Équipe 10mille par mois fréquence 2 à 3 passages semaine pour 2h.
	Foot salle	2 mille FCFA par séance (Association de quartier 7h à 09h samedi et dimanche.
Laverie		1000 FCFA petite voiture ; 1500fcfa pickup
Parking	Garderie	500 FCFA véhicule et 200 FCFA par moto
	Parking temporaire	Gratuit
Modules de Sport	Inaccessible (route sur berge dégradé)	Ras
Sociabilisation	Fonctionnelle	Gratuit. Entretien régulier par les populations riveraines

4.3. Taux de fréquentation des parcs

Les gestionnaires n'effectuant pas un pointage journalier des usagers des parcs, une enquête sur le taux de fréquentation des parcs a eu lieu sur l'ensemble des parcs du 19 au 23 septembre 2024. A l'occasion, des informations collectées ont permis de mettre en évidence le niveau d'affluence des parcs et le profil des différents visiteurs notamment :

- La fréquentation journalière ;
- Les tranches horaires d'affluence ;
- Le genre des visiteurs ;
- Le niveau de scolarisation des usagers ;
- Le statut marital des visiteurs ;
- Les raisons des visites des usagers.

4.3.1. Fréquentation des parcs du jeudi 19 au lundi 23/09/2024

Le graphe ci-après présente les effectifs des fréquentations dans les différents parcs avec les cas d'affluence de vendredi 20 au dimanche 22 septembre 2024. Le pic de fréquentation est observé le samedi 21/09/2024.

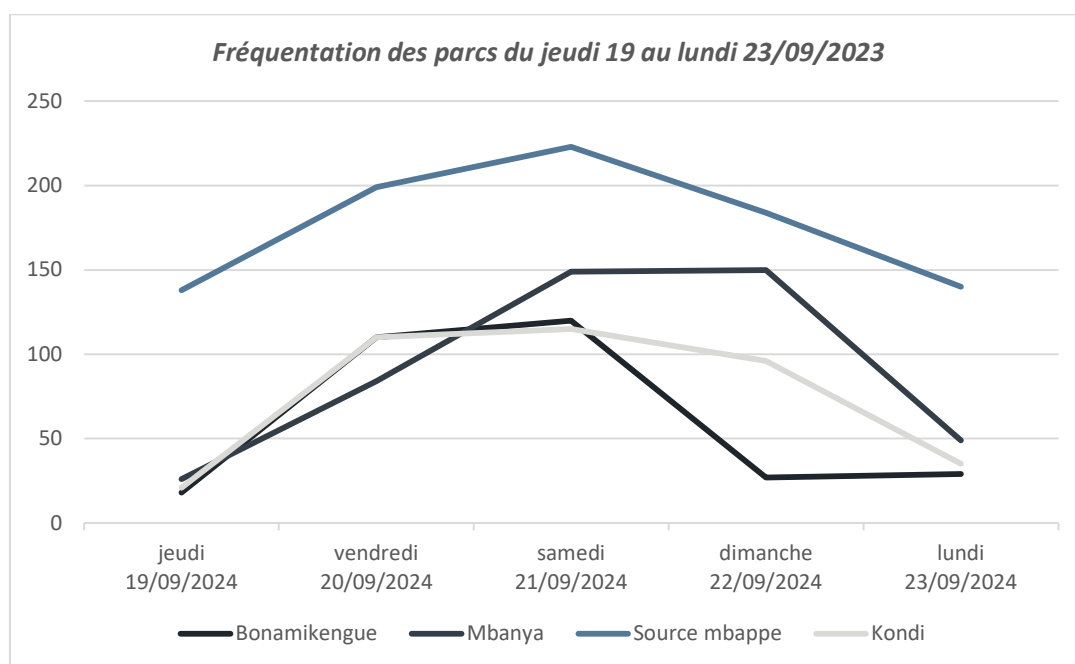


Figure 3 : Effectif des visiteurs des parcs sur la période

De l'analyse du graphe ci-dessus sur la fréquentation des parcs, on note de façon globale que le parc de la source Mbappè est le plus fréquenté sur la période suivie du parc Mbanya, puis Kondi et enfin Bonamikengué.

L'analyse statistique a permis de dénombrer pour la période un effectif total de 2048 usagers.

Toutefois on peut s'interroger sur quelques résultats :

- Les performances du parc Kondi de 115 visiteurs seulement pour la journée du samedi 21/09/2024 avec tout le potentiel qu'il regorge notamment le niveau d'investissement du parc avec les équipements additionnels et sa position avec les quartiers résidentiels environnants.
- Les performances du parc de la Source Mbappé pour la journée du jeudi 19/09/2024 avec un effectif de 138 usagers challengeait de loin les autres parcs aux potentiels similaires notamment Mbanya (29), kondi (25) et Bonamikengué (23).
- Les prouesses du parc Bonamikengué avec un effectif de 110 usagers malgré sa taille modeste.

Tableau 9 : Effectif des fréquentations des parcs sur la période

Jours / parcs	Bonamikengué	Mbanya	Source Mbappe	Kondi	Total
Jeudi 19/09/2024	23	29	138	25	215
Vendredi 20/09/2024	110	84	199	110	503
Samedi 21/09/2024	120	149	225	115	609
Dimanche 22/09/2024	27	150	189	100	466
Lundi 23/09/2024	30	50	140	35	255
Total	310	462	891	385	2048

Le taux de fréquentation des parcs pendant la période d'enquête est fonction des jours (jours ordinaires et weekends), des évènements/manifestations organisés d'une part, de la localisation (accessibilité et quartiers environnants) et du management de la structure d'autre part.

En effet, on note dans l'ensemble une grande affluence pour les journées de vendredi, samedi et le dimanche. Les autres jours de la semaine étant des périodes de faible affluence. Le parc de la Source Mbappé par exemple, enregistre différents événements durant le séjour :

- Le jeudi 19 Septembre 2024 ils y'a eu une manifestation ;
- Le samedi 21 septembre 2024 une conférence dont le thème était « la monnaie pour édifier les jeunes africains » et l'entreprise était la FB ; c'est une plateforme entrepreneuriale des gens ordinaires.
- Le lundi 23 Septembre 2024, une petite réunion de l'entreprise Aller Afrik 2A qui a eu lieu à la salle de sport.

L'ensemble de ces évènements a fait drainer du bon monde.

Le site de Bonamikengué, du fait de sa position au cœur du centre urbain, est très déficitaire en équipements sportifs. Néanmoins, il fait des forts taux en effectifs pour les journées de vendredi et de samedi avec à la clé, des usagers fidélisés pour la plupart.

Pour l'ensemble, les stratégies de management optimisées contribueront à coup sûr à une

augmentation considérable des taux de fréquentation des parcs qui vont pour l'instant du simple au triple pendant les périodes de congé (noëls, paques), les grandes vacances et les périodes de compétitions sportives (jeux FENASCO, jeux olympiques, CAN, coupe de monde, pour les sites ayant des équipements pour écrans et vidéo projecteurs).

4.3.2. Parcs et heures d'affluence

L'analyse des données d'enquêtes sur la période révèle les taux d'affluence sur les tranches horaires de matinée de 07 à 10h et en soirée de 15h à 21h.

Le cas d'affluence de la tranche de 07h à 10h et de 15h à 18h sur les parcs de Mbanya et de Source Mbappè est essentiellement lié à la pratique de l'activité sportive. Les tranches de 18h à 21h en revanche concernent non seulement les activités sportives mais aussi à la restauration et le rafraîchissement.

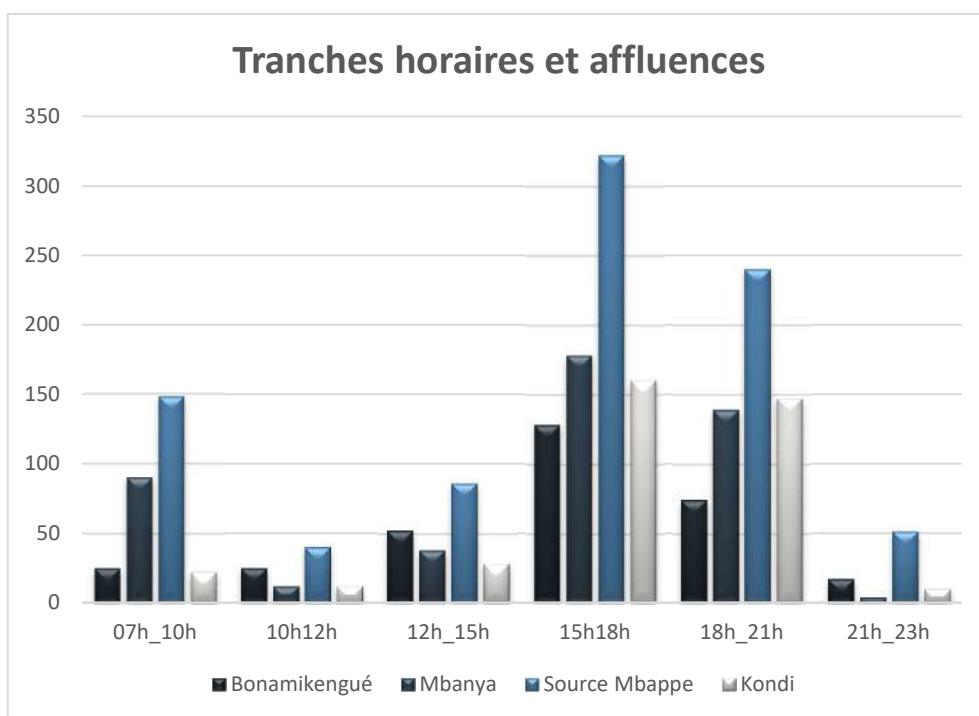


Figure 4 : Tranches horaires et cas d'affluence au sein des parcs sur la période

4.3.3. Fréquentation, sexe, genre et origine de provenance

- Sexe

En termes de répartition sexuelle, la fréquentation des parcs est constituée de 76% masculin et de 24% féminin.

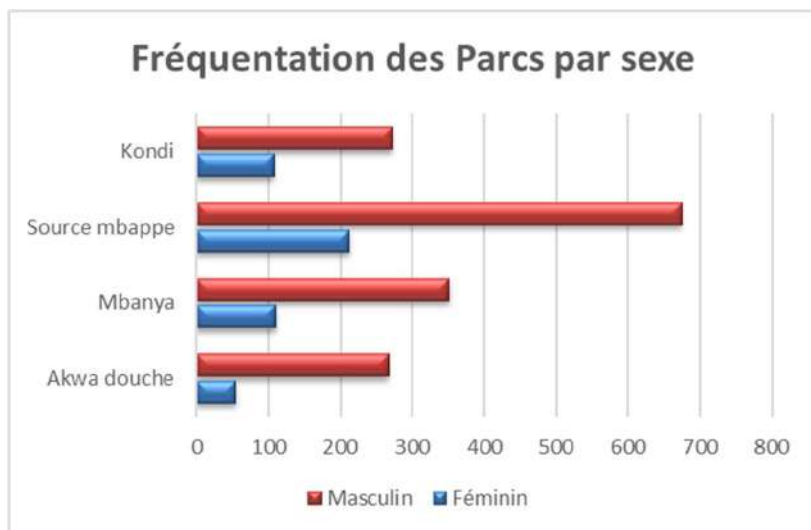


Figure 5 : Fréquentation des parcs par sexe sur la période

Pour l'ensemble des sites, les usagers de sexe masculins sont essentiellement dédiés à la pratique des activités sportives principalement le foot salle, 2-0 et basket dont ils en raffolent. Une promotion des autres disciplines dont le volley, le hand et le tennis pourrait intéresser davantage la gent féminine.

Les femmes sont plus représentées sur le site de la source Mbappè. En effet la pratique du sport en salle et de la danse sportive à un effet très attractif pour la gent féminine.

- Genre (tranche d'âge)

L'aspect genre à travers les tranches d'âge dont reflète le taux de fréquentation est reprise dans le graphe ci-après.

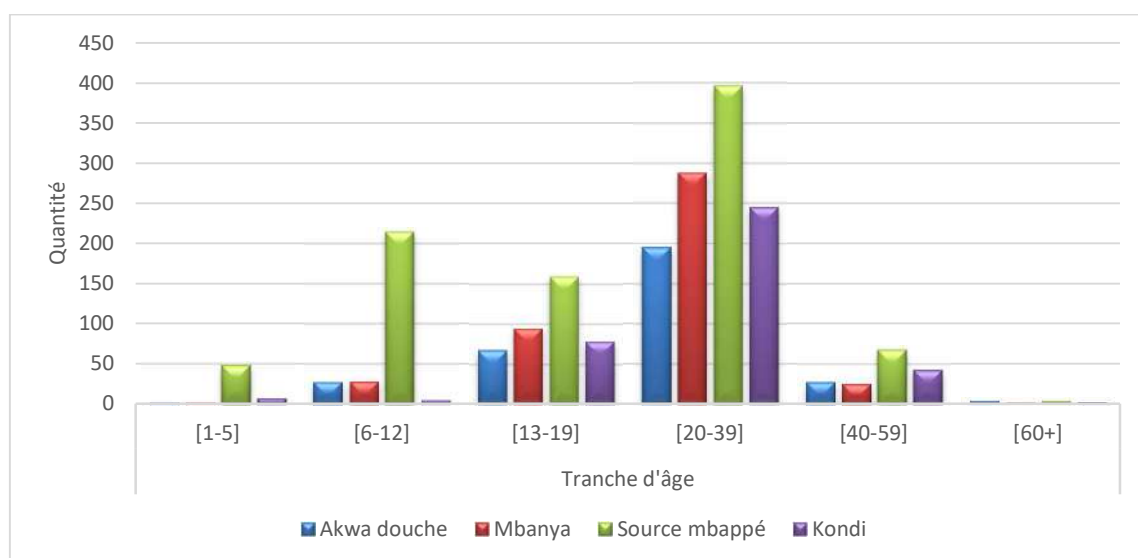


Figure 6 : Fréquentation des parcs par tranche d'âge sur la période

Les parcs sont essentiellement fréquentés par les jeunes. On note un grand intérêt pour les tranches d'âge de 20 à 39 ans et pour les détente, le loisir et la pratiques des activités sportives. Le parc de la Source Mbappé défie tous les autres parcs en termes de fréquentation sur l'ensemble des tranches d'âges. Ce constat est la conséquence d'une véritable fusion sociale du parc avec les populations riveraines et la popularité du coin.

- Origine

Les usagers fréquentant les différents parcs ont pour lieu de résidence principalement la proximité ou les quartiers environnant généralement des autochtones. On cependant quelques provenances au de-là de l'arrondissement abritant le parc. Il s'agit là des étrangers aux quartiers. La figure ci-après donne un aperçu de la distribution des différents lieux de provenance des visiteurs.

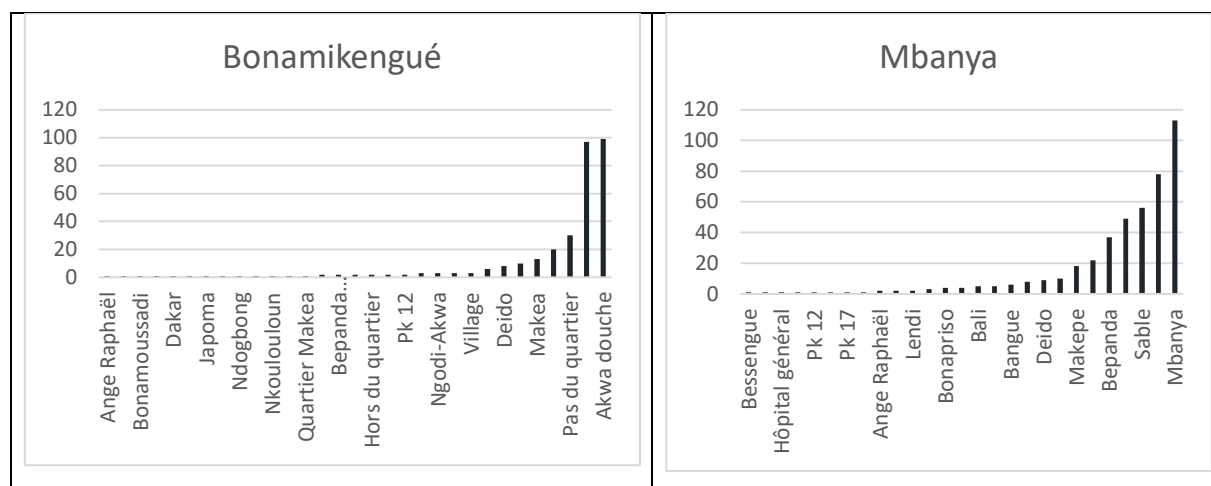


Figure 7 : Fréquentation des parcs par zone de provenance : Bonaminkengué et Mbanya

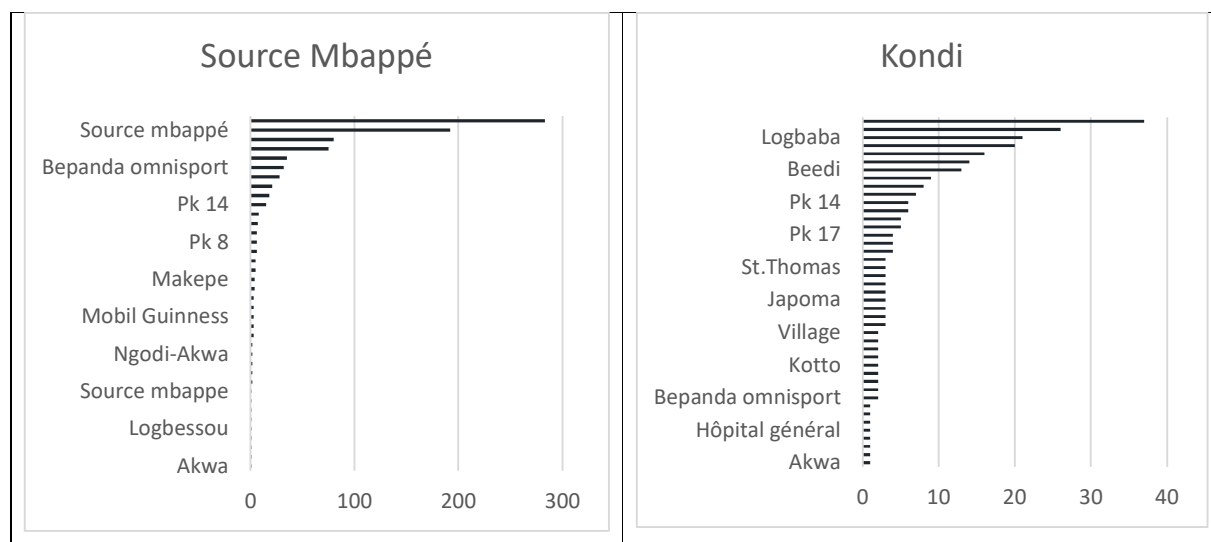


Figure 8 : Fréquentation des parcs par zone de provenance : Source Mbappé et Kondi

4.3.4. Fréquentation des parcs et statut marital

Le graphe ci-après présente une répartition des visiteurs sur les différents parcs en fonction de leur statut marital.

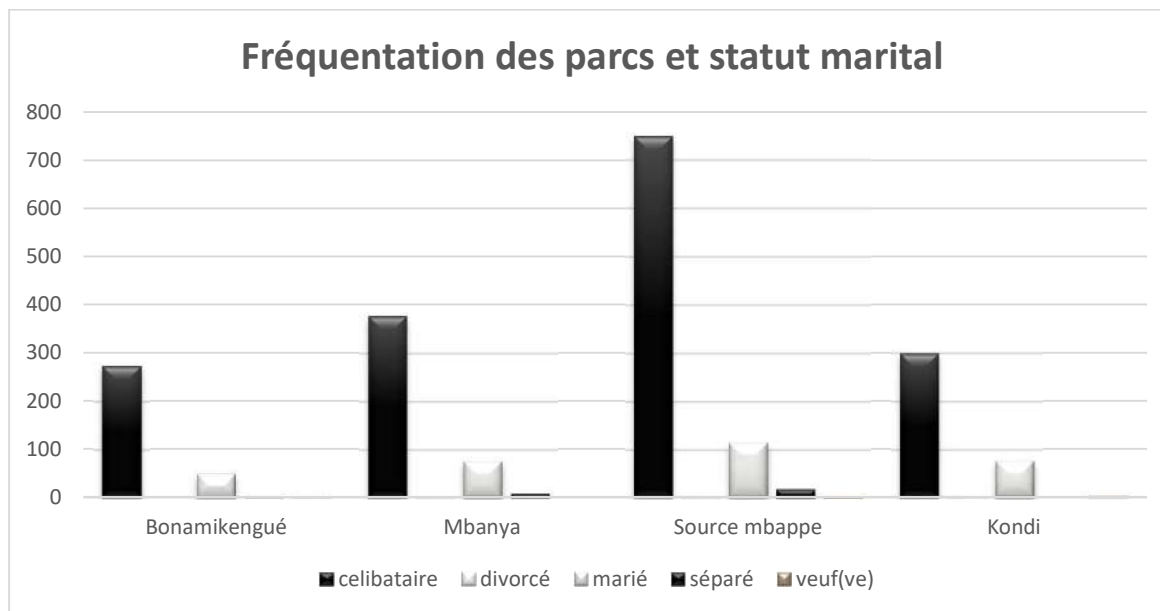


Figure 9 : Fréquentation des parcs par statut marital

Dans l'ensemble des parcs, la fréquentation est essentiellement (82.75%) marquée par les visiteurs au statut marital de célibataire suivi des mariés (15.28%). Ce constat corrobore avec les différentes tranches d'âge essentiellement des adolescents fréquentant les parcs. Les parcs sont également les points de rencontres entre les jeunes pour des conquêtes amoureuses quelques fois.

Par conséquent, il serait intéressant de se projeter dans l'opportunité des animations des campagnes sur des fléaux sociaux notamment les IST/MST SIDA, délinquance juvénile, alcool et drogue etc.

4.3.5. Fréquentation des parcs et niveau de scolarisation

Le graphe ci-après donne une répartition des usagers des parcs en fonction du niveau de scolarisation. 44.82% des usagers ont un niveau universitaire suivi du secondaire 38% puis le primaire à 15.58%.

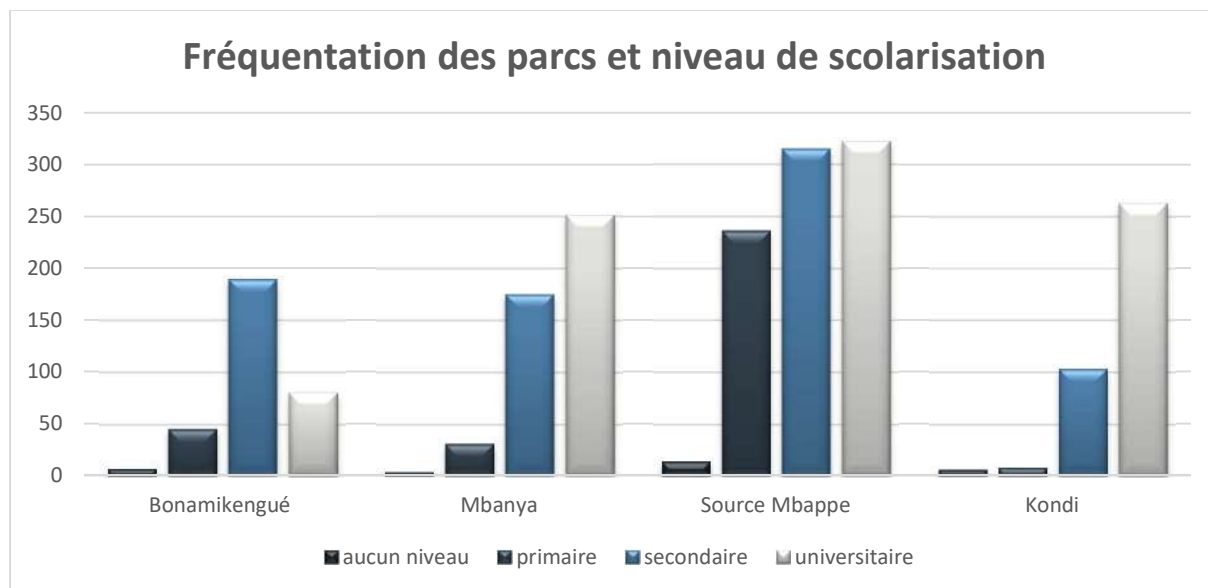


Figure 10 : Fréquentation des parcs par niveau de scolarisation

On note une grande attraction des jeunes scolarisés pour les parcs dont l'activité principale est la pratique du sport. Aussi, Douala étant une ville estudiantine, on comprend pourquoi les usagers de niveau universitaire sont également perceptibles dans les parcs.

4.3.6. Raison de la visite du parc

Les raisons des visites des parcs par les usagers sont reprises dans le tableau ci-après.

Tableau 10 : Répartition des raisons de visite des parcs par les usagers

Raison	Effectif	Pourcentage
Proximité au domicile	77	66
Cout d'accès aux équipements	2	2
Qualité des équipements	10	9
Qualité de service (coaching sport)	5	4
Cadre sécurisé	2	2
Cadre reposant calme	11	9
Accès facile	3	3
Curiosité, invitation, recommandé	7	6
Total	117	100

Pour la grande majorité (66%) des visiteurs, le motif de la fréquentation du parc est lié à leur proximité avec le parc, car ils l'ont tout près d'eux. Les différents fermiers devraient activer d'autres leviers pour conquérir plus d'utilisateurs.

4.3.7. Stratégies pratiquées pour attirer plus de personnes

Le tableau ci-après récapitule l'ensemble des stratégies pratiquées par les différents fermiers pour attirer plus de personnes.

Tableau 11 : Situation des stratégies mises en œuvre par les fermiers pour attirer les utilisateurs dans les parcs

Parc BONA MIKENGUE	Parc Mbanya	Parc Kondi	Parc Source Mbappé
Installation des banderoles ; Bouche à oreille.	Page facebook (Mbanya parc) actualisé avec paiement de droit ; Publicité à travers Balafon Media ; Projection d'une enseigne de parcs pour plus de visibilité à l'avenir.	Campagne de communication, distribution des tracts, affiche des banderoles, porte à porte. Sollicitation des services d'une agence Marketing. Réseau sociaux (Facebook, tik tok, Instagram).	Pour l'instant le parc est en pleine phase de promotion et de publicité, l'ensemble des services sont pratiquement gratuits ainsi que les sollicitations pour les manifestations et la tenue de réunion/rassemblement des riverains. Des démarches sont en cours pour intéresser également la communauté Nigériane installée dans le quartier. Les prix appliqués sont vraiment au rabais. Des publicités sont organisées à travers les médias notamment Canal 2 international.

Les stratégies de communication pour connaître les parcs sont en cours de déploiement par les différents fermiers de Mbanya, Kondi et Source Mbappé et elles vont s'intensifier avec la période de fête à venir (congé de Noël). Cette projection n'est pas vérifiée pour le parc de Bonamikengué qui ne dispose que des équipements de sport (Terrain Multisport et Module de Sport).

4.3.8. Traitements de faveur pour les habitants du quartier

Les traitements réservés aux populations riveraines sont repris dans le tableau ci-après.

Tableau 12 : Situation des traitements particuliers réservés aux populations riveraines dans les parcs

Parc BONA MIKENGUE	Parc Mbanya	Parc Kondi	Parc Source Mbappè
Tarif TMS 200 FCFA/heure/personne	Tarif au rabais : 7 à 8 mille Fcfa pour 01h voir 02h ; Prix avantageux pour la salle de fête Agora space 250 mille FCFA au lieu de 350 mille Fcfa normalement.	Le tarif appliqué au parc est commun pour tous et est social. Pour l'instant on ne note pas de sollicitation de la part des riverains. Des campagnes ont été organisées auprès des différents chefs de blocs pour leur adhésion au projet. Des assistances sont apportées aux chefs lors des évènements heureux ou malheureux.	L'accès est pratiquement gratuit pour les populations riveraines au parc.

Seuls les parcs de Mbanya et de Source Mbappè ont des tarifs d'accès aux équipements aménagés pour les populations riveraines. Les gestionnaires des parcs Bonamikengué et Kondi appliquent un tarif unique pour l'ensemble des usagers. Toutefois, le gestionnaire du parc Kondi signale que des appuis sont effectués quelques fois auprès des différents chefs de quartiers en cas de sollicitation.

La mise en œuvre des différents traitements de faveurs à l'attention des habitants du quartier pourrait contribuer à une meilleure insertion des parcs dans leur environnement et favoriser l'appropriation des équipements gage d'une bonne cohésion sociale.

5. INVESTISSEMENT ET RENTABILITE

5.1 Investissements additionnels et impact sur les recettes

Des observations faites sur les différents sites et de l'avis des gestionnaires / fermiers, des investissements additionnels ont été réalisés au sein des différents parcs de quartiers.

Le tableau ci-après présente le listing des aménagements additionnels réalisés au niveau des parcs.

Tableau 13 : Situation des aménagements additionnels réalisés dans les parcs

Parc BONA MIKENGUE	Parc Mbanya	Parc Kondi	Parc Source Mbappè
– Mini gradins inachevés et non fonctionnelle à date ; – Aménagement de l'accès principal au parc (couverture du drain par les dalles)	– Clôture en grille métallique à l'arrière du parc au niveau de la passerelle métallique. – Cantine : conteneurs aménagés ; – Ventilation Agora space ; – Tremplin à l'espace jeux pour enfants ; – Module de Sport : planche Abdo, planche musculation ; – Bia et pingo ; - Ecran au restaurant.	- Investissements additionnels : mignardises, manège mécaniques (pour plus de 10 ans), grillades, boucaro prestige, bar, toilettes (05 blocs).	– Investissements additionnels : snack, salle de sport, garderie et la laverie, Trampoline de l'espace jeux pour enfant.

Il n'a pas été possible d'avoir le coût des investissements additionnels réalisés dans les différents parcs. Toutes les requêtes auprès du Maître d'Ouvrage, des fermiers et des gestionnaires n'ont pas été fructueuses.

Ces investissements additionnels ont eu un impact considérable sur les recettes des parcs allant de 10% (Kondi) à 500% (Source Mbappè recette de 5000fcfa /jr à 25000f/jr). Quant au site de Bonamikengué, l'apport de l'aménagement de l'accès principal au parc se fera ressentir dans les mois à venir. Le gestionnaire du site de Mbanya en revanche signale que les recettes ont considérablement augmenté car les équipements additionnels répondent aux besoins des usagers.

Dans l'ensemble les fermiers sont satisfaits de leur investissement dans l'acquisition des parcs

(Illustrations). Ils sont en quête d'innovation en permanence et sont convaincus que les investissements vont aboutir à moyen terme à une bonne rentabilité.

Toutefois il est à signaler que la priorité du Maître d'Ouvrage est d'abord d'avoir une animation sociale au niveau du parc, promouvoir le bien-être et donner l'emploi aux jeunes.

5.2 Autres besoins d'équipements / services sollicités par les usagers

L'exploitation des données d'entretien des fermiers et des gestionnaires ainsi que les résultats de l'enquête satisfaction client a permis de recenser une palette d'équipement/ service dont souhaiteraient avoir les usagers des différents parcs.

Tableau 14 : Situation des services et équipements souhaités par les usagers des parcs

Bonamikengué	Mbanya	Source Mbappè	Kondi
Rafrachissement (boisson hygiéniques, jus nature, eau)	Rafrachissement (boisson hygiéniques, jus nature, eau, glacier)	Rafrachissement (boisson hygiéniques, jus nature, eau)	Rafrachissement (boisson hygiéniques, jus nature, eau)
Restauration (pop- corn, glacier, fraise, repas)	Piscine et natation	Piscine et natation	Piscine et natation
Jeux pour enfants, toboggan,	Salle de jeu vidéo, salle de massage,	Salle de jeu, salle de massage,	Salle de danse, salle de massage,
Module de sport robuste	Live Music	Live Music	Live Music
Vestiaire, toilette,	Petit déjeuner, café	Restauration (pop-corn, repas traditionnel, glacier)	Petit déjeuner, café
Les châteaux gonflables, ajouter le tourniquet électronique, billard, babyfoot, jeux de société, bali-bali,	Module de sport robuste	Rafrachissement	Restauration (repas traditionnel), glacier, Module de sport robuste
Fourniture en eau	Renforcer la restauration (pop-corn, met traditionnel)	Écran pour visionner	Tamponneuse
	Tamponneuse	Petit déjeuner, café	Espace jeux enfant (les châteaux gonflables, tourniquet électronique, toboggan), billard, babyfoot, jeux de société, bali-bali
	Espace jeux enfant (les châteaux gonflables, tourniquet électronique, toboggan,), jeux de société, bali-bali	Module de sport robuste	
		Espace jeux enfant (les châteaux gonflables, tourniquet électronique, Tamponneuse, toboggan), billard, babyfoot, jeux de société, bali-bali	
Que les prix soient accessibles à tous	Que les prix soit accessible à tous	Que les prix soit accessible à tous	Que les prix soit accessible à tous

Gradin couvert	Gradins couvert	Couverture espace jeux enfant	Couverture espace jeux enfant
Renforcer les grilles et la hauteur du Terrain Multisport	Renforcer les grilles et la hauteur du Terrain Multisport	Renforcer les grilles et la hauteur du Terrain Multisport	Renforcer les grilles et la hauteur du Terrain Multisport
Carte de fidélité	Carte de fidélité	Carte de fidélité	Carte de fidélité
Boîte à suggestion	Boîte à suggestion	Boîte à suggestion	Boîte à suggestion
Entretien des drains	Entretien des drains	Entretien des drains	Entretien des drains
Manifestation des mariages.	- Piscine gonflable ; - Jeu de Petanque	- Piscine pour adulte Wifi gratuit	Oui, Piscine pour enfant, bia, babyfoot, jeux vidéo
De l'avis des coachs sportifs et suivants nos investigations, une niche importante d'opportunité pour une augmentation du taux de fréquentation des parcs se trouve dans l'acquisition du matériel de sport pour sportif notamment les footballeurs (plot, corne, etc.). Les clubs de football sont très intéressants pour l'éventuel location de parc pour leur mise en forme.			

5.3 Service ou produit le moins rentable dans le parc

Le tableau ci-après fait un état des services/produits les moins rentables au niveau des parcs.

Tableau 15 : Situation des services et produits les moins rentables des parcs

Parc BONA MIKENGUE	Parc Mbanya	Parc Kondi	Parc Source Mbappé
Volley ball et tennis ; Module de sport très sollicité mais actuellement défectueux (équipement de musculature).	Agora space : salle de fête en 1 an seulement 4 manifestations Module de sport : salle de sport, réticence chez les citoyens en général à l'exercice/pratique de ce type de sport	La cuisine est le service le moins rentable pour l'instant. En revanche le Terrain Multisport est le service le plus rentable.	Le Manège est un service/produit d'appel et est pratiquement gratuit pour l'instant. La salle de sport est le service/produit le plus rentable

Les fermiers / gestionnaires sont à pied d'œuvre pour la rentabilisation des produits/services ci-dessus listés dans le tableau. L'enquête satisfaction réalisée auprès d'un échantillon d'une centaine d'utilisateurs a permis de dégager des recommandations pour une amélioration de la qualité du service des parcs afin de les rendre plus attrayant.

6. GESTION EFFICACE DES FRAIS DE MAIN D'ŒUVRE ET EXPLOITATION DES PARCS

6.1 Effectif du personnel dans les parcs et salaires

La répartition des effectifs des employés dans les différents parcs est reprise dans le tableau ci-après.

Tableau 16 : Situation des effectifs du personnel dans les parcs

Parc BONA MIKENGUE	Parc Mbanya	Parc Kondi	Parc Source Mbappè
01 (concierge)	08 (01 concierge /gestionnaire, cantine 02 dont 1 cuisinier, 1 serveur, 03 coach de sport (basket, tennis et sport)	11 (1 gestionnaire, 1 manège, 03 au bar, 02 grillade, 01 mignardises, 01 entretien, 02 vigile de nuit et 01 vigile de jour.	07 à 10 (01 gestionnaire, 01 secrétaire, 03 coach de sport, 01 vigile de nuit, 1 gardien de parking, 03 snack (01 gérant et 02 serveuses)

L'effectif des employés du parc est fonction de la capacité des services/produits fournis. Les parcs sont érigés dans la quasi-totalité en entreprise familiale. En effet, 80% des employés ont un lien étroit de filiation avec les fermiers. Seul le poste de vigile est occupé par les étrangers. Il s'agit en définitive des entreprises familiales dont la nature des collaborations est tacite sans contrat écrit.

La rémunération des employés est mensuelle sur l'ensemble des parcs. La masse salariale par mois varie de 60 mille FCFA pour le site de Bonamikengué à 530 mille FCFA, 800 mille FCFA voire 420 mille FCFA pour les sites respectivement de Mbanya, Kondi et source Mbappè. Cette masse salariale peut augmenter considérablement en période de grande affluence notamment en période de congés et des vacances.

Les fermiers sont en quête de satisfaction de leur employé et s'inscrivent dans une logique d'amélioration continue. Seul de parc de la source Mbappè a un grand turnover. Il est à son 3ème gestionnaire depuis l'acquisition du parc.

6.2 Aspects financiers liés à la gestion des parcs : Coût des charges d'exploitation et recettes

Notons que le Business Plan initialement élaboré par le Maître d'œuvre avait considéré que le Maître d'Ouvrage souhaitait analyser la rentabilité de son projet objet de l'investissement initial. Ce Business plan avait aussi pour finalité d'encadrer le choix d'un mode de gestion approprié pour un retour sur investissement probant pour les différents Parcs.

Le Maitre d'Ouvrage avait pour ainsi dire opté pour le mode de **location par parc** comme

proposé et non **location par module**.

Dans l'optique de garder l'esprit du projet, le coût de location a été revu au 1/10ème du coût proposé dans le Business Plan de base. Notons que le cadre référentiel de l'analyse du Business Plan complémentaire (celui qui élaboré dans la présente mission du maître d'œuvre en phase d'exploitation) est différent du cadre référentiel du Business Plan initial. En effet, il faut désormais mener une analyse du point de vue du Fermier et dire si oui ou non ces différents fermiers pourront avoir un retour sur investissement et aussi de faire valoir les différents ajouts effectués sur les sites et d'évaluer leur apport sur la rentabilité.

6.2.1. Parc de la Source Mbappé

Aspects financiers

Investissements

Nous n'avons malheureusement pas pu obtenir le coût des investissements complémentaire réalisés sur le site par le Fermier.

Dépenses d'exploitation

Il faut noter ici que nous n'avons pas pu obtenir de documentation comptable pouvant attester les chiffres présentés. Ces chiffres sont des estimations obtenues de nos échanges avec les gestionnaires des parcs. Les dépenses d'exploitation sont constituées pour l'essentiel de:

- Les frais de Publicité et actions Marketing ;
- La charge locative;
- La Masse salariale
- Les frais d'électricité
- Charges Divers.

Le tableau ci-après récapitule ces dépenses :

Tableau 17 : Dépenses d'exploitation du parc de la source Mbappe

DEPENSES D'EXPLOITATION				
Eléments	Unité	Qté	P.U	Montant
Publicité et actions marketing	Mois	12	100 000	1 200 000
Charge Locative	Mois	12	100 000	1 200 000
Masse Salariale	Mois	12	540 000	6 480 000
Electricité	Mois	12	160 000	1 920 000
Charges Divers	Mois	12	100 000	1 200 000
TOTAL				12 000 000

Recettes d'exploitation

Les recettes d'exploitation sont constituées des sommes versées pour l'utilisation :

- Du terrain Multi Sport (faut noter ici que le montant varie en fonction de l'option choisie (individuel ou équipe) ;
- De l'espace Manège (constitué ici de l'espace jeux enfant, Trampoline et de la piscine) le montant varie en fonction du module choisi ;
- La salle de sport Agora space (avec Coach) ;
- Snack Bar Dancing;
- L'espace événementiel;
- Grillade.

Le taux de fréquentation des parcs pendant la période d'enquête ressort une estimation moyenne de **180 visiteurs** par jour soit **64.800 visiteurs** au cours de l'année civile. Il faut noter que le site est visité par plusieurs personnes tout au long de l'année avec une période de pic observée pendant la période des vacances scolaires et des fêtes de fin d'année. Plusieurs raisons amènent les personnes à venir visiter le site : divertissement, détente, fêtes foraines, championnat de vacances, mariages, anniversaires, sport, rdv, etc.

Par ailleurs, dans une hypothèse optimiste nous avons envisagé une augmentation graduelle du nombre de visiteurs chaque année à partir de la 2ème année qui entraînerait une augmentation du chiffre d'affaires de 3% en valeur relative et une augmentions des dépenses de 1% en valeur relative.

Tableau 18 : Recettes d'exploitation du parc de la source Mbappe

RECETTES D'EXPLOITATION				
Eléments	Unité	Qté	P.U	Montant
Terrain Multi sport individuel	Personne*Année	10 800	200	2 160 000
Terrain Multi sport équipe	Séance*Année	180	10 000	1 800 000
Espace jeux enfant	Personne*Année	3 600	50	180 000
Trampoline	Personne*Année	3 600	100	360 000
Piscine	Personne*Année	3 600	200	720 000
Salle de sport Agora space (avec coach)	Personne*Année	180	7 000	1 260 000
Snack Bar Dancing	Année	12	50 000	600 000
Location espace événementiel	Nbre événement*Année	12	50 000	600 000
Grillade	Plat/Jour/mois*Année	1 800	2 000	3 600 000
Autres Recettes (parking, laverie etc.)	Année	12	50 000	600 000
TOTAL				11 880 000

Tableau 19 : Compte d'exploitation prévisionnel du parc de la Source Mbappe

COMPTE D'EXPLOITATION PREVISIONNEL

1,03

Eléments	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
ESTIMATION RECETTES D'EXPLOITATION					
Terrain Multi sport individuel	2 160 000	2 224 800	2 291 544	2 360 290	2 431 099
Terrain Multi sport équipe	1 800 000	1 854 000	1 909 620	1 966 909	2 025 916
Espace jeux enfant	180 000	185 400	190 962	196 691	202 592
Trampoline	360 000	370 800	381 924	393 382	405 183
Piscine	720 000	741 600	763 848	786 763	810 366
Salle de sport Agora space (avec coach)	1 260 000	1 297 800	1 336 734	1 376 836	1 418 141
Snack Bar Dancing	600 000	618 000	636 540	655 636	675 305
Location espace événementiel	600 000	618 000	636 540	655 636	675 305
Grillade	3 600 000	3 708 000	3 819 240	3 933 817	4 051 832
Autres activités	600 000	618 000	636 540	655 636	675 305
Total des recettes	11 880 000	12 236 400	12 603 492	12 981 597	13 371 045
ESTIMATION DES CHARGES					
Publicité et actions marketing	1 200 000	1 212 000	1 224 120	1 236 361	1 248 725
Charge Locative	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000
Masse Salariale	6 480 000	6 544 800	6 610 248	6 676 350	6 743 114
Electricité	1 920 000	1 939 200	1 958 592	1 978 178	1 997 960
Charges Divers	1 200 000	1 212 000	1 224 120	1 236 361	1 248 725
Total des charges	12 000 000	12 108 000	12 217 080	12 327 251	12 438 523
Résultat d'exploitation	-120 000	128 400	386 412	654 346	932 521

1,01

Analyse de la rentabilité

N'ayant pas pu obtenir le coût des investissements complémentaire effectué par les Fermiers il est impossible de calculer la rentabilité (à travers les différents outils financiers : La valeur Actuel Nette (VAN), l'indice de Profitabilité (IP) et le Taux de Rentabilité Interne (TIR) du parc.

Conclusion

Au regard du compte d'exploitation nous constatons que la première année nous avons un résultat négatif qui s'améliore au fil du temps. Grace aux ajouts effectués sur le site de Source Mbappe nous avons certes, un chiffre d'affaires conséquent mais les charges d'exploitation sont considérables d'où le déficit actuel. Le déficit serait plus accentué si nous prenons en considération les charges relatives aux ajouts.

6.2.2. Parc de Kondi

Aspects financiers

Investissements

Nous n'avons malheureusement pas pu obtenir le coût des investissements complémentaire réalisés sur le site par le Fermier.

Dépenses d'exploitation

Il faut noter ici que nous n'avons pas pu obtenir de documentation comptable pouvant attester les chiffres présentés. Ces chiffres sont des estimations obtenues de nos échanges avec les gestionnaires des parcs. Les dépenses d'exploitation sont constituées pour l'essentiel de:

- Les frais de Publicité et actions Marketing ;
- La charge locative ;
- La Masse salariale
- Les frais d'électricité
- Charges Divers

Le tableau ci-après récapitule ces dépenses :

Tableau 20 : Dépenses d'exploitation du parc de Kondi

DEPENSES D'EXPLOITATION				
Eléments	Unité	Qté	P.U	Montant
Publicité et actions marketing	Mois	12	50 000	600 000
Charge Locative	Mois	12	100 000	1 200 000
Masse Salariale	Mois	12	800 000	9 600 000
Electricité	Mois	12	300 000	3 600 000
Charges Divers	Mois	12	75 000	900 000
TOTAL				15 900 000

Recettes d'exploitation

Les recettes d'exploitation sont constituées des sommes versées pour l'utilisation :

- Du terrain Multi Sport (faut noter ici que le montant varie en fonction de l'option choisie (individuel ou équipe) ;
- De l'espace Manège (constitué ici de l'espace jeux enfant et du Trampoline);
- Restauration;
- L'espace évènementiel;
- Des Mignardises.

Le taux de fréquentation des parcs pendant la période d'enquête ressort une estimation moyenne de **80 visiteurs** par jour soit **28.800 visiteurs** au cours de l'année civile. Il faut noter que le site est visité par plusieurs personnes tout au long de l'année avec une période de pic observée pendant la période des vacances scolaires et des fêtes de fin d'année. Plusieurs raisons amènent les personnes à venir visiter le site : divertissement, détente, fêtes foraines, championnat de vacances, mariages, anniversaires, sport, rdv, etc.

Par ailleurs, dans une hypothèse optimiste, nous avons envisagé une augmentation graduelle du nombre de visiteurs chaque année à partir de la 2ème année qui entraînerait une augmentation du chiffre d'affaires de 3% en valeur relative et une augmentions des dépenses de 1% en valeur relative.

Tableau 21 : Recettes d'exploitation du Parc de Kondi

RECETTES D'EXPLOITATION				
Eléments	Unité	Qté	P.U	Montant
Terrain Multi sport individuel	Personne*Année	3 600	500	1 800 000
Terrain Multi sport équipe	Séance*Année	180	10 000	1 800 000
Manège	Personne*Année	1 080	1 000	1 080 000
Location espace évènementiel	Nbre évènement*Année	12	250 000	3 000 000
Restauration	Plat/Jour/mois*Année	1 800	4 000	7 200 000
Mignardise	Année	12	50 000	600 000
TOTAL				15 480 000

Tableau 22 : Compte d'exploitation Prévisionnel du Parc de Kondi

COMPTE D'EXPLOITATION PREVISIONNEL					
Eléments	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
ESTIMATION RECETTES D'EXPLOITATION					
Terrain Multi sport individuel	1 800 000	1 854 000	1 909 620	1 966 909	2 025 916
Terrain Multi sport équipe	1 800 000	1 854 000	1 909 620	1 966 909	2 025 916

Manège	1 080 000	1 112 400	1 145 772	1 180 145	1 215 550
Location espace événementiel	3 000 000	3 090 000	3 182 700	3 278 181	3 376 526
Restauration	7 200 000	7 416 000	7 638 480	7 867 634	8 103 663
Mignardise	600 000	618 000	636 540	655 636	675 305
Total des recettes	15 480 000	15 944 400	16 422 732	16 915 414	17 422 876
ESTIMATION DES CHARGES					
Publicité et actions marketing	600 000	606 000	612 060	618 181	624 362
Charge Locative	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000
Masse Salariale	9 600 000	9 696 000	9 792 960	9 890 890	9 989 798
Electricité	3 600 000	3 636 000	3 672 360	3 709 084	3 746 174
Charges Divers	900 000	909 000	918 090	927 271	936 544
Total des charges	15 900 000	16 047 000	16 195 470	16 345 425	16 496 879
Résultat d'exploitation	-420 000	-102 600	227 262	569 989	925 997

Analyse de la rentabilité

N'ayant pas pu obtenir le coût des investissements complémentaire effectué par les Fermiers il est impossible de calculer la rentabilité (à travers les différents outils financiers : La valeur Actuel Nette (VAN), l'indice de Profitabilité (IP) et le Taux de Rentabilité Interne (TIR) du parc.

Conclusion

Au regard du compte d'exploitation nous constatons que les 2 premières années nous avons des résultats négatifs qui s'améliorent au fil du temps.

Grace aux ajouts effectués sur le site de KONDI, nous avons certes un chiffre d'affaires conséquent mais les charge suivent d'où le déficit actuel sans prise en compte des charges d'amortissement relative aux ajouts des équipements, le déficit serait plus accentué si nous prenons en considération les charges d'amortissement relatives aux différents ajouts.

6.2.3. Parc de Mbanya

Aspects financiers

Investissements

Nous n'avons malheureusement pas pu obtenir le coût des investissements complémentaire réalisés sur le site par le Fermier.

☞ Dépenses d'exploitation

Tout comme dans les précédents parcs, nous n'avons pas pu obtenir la documentation comptable complète pouvant attester les chiffres présentés. Ces chiffres sont des estimations obtenues de nos échanges avec les gestionnaires des parcs. Les dépenses d'exploitation sont constituées pour l'essentiel de:

- Les frais de Publicité et actions Marketing ;
- La charge locative ;
- La Masse salariale
- Les frais d'électricité
- Charges Divers.

Le tableau ci-après récapitule ces dépenses :

Tableau 23 : Dépenses d'exploitation du parc de Mbanya

DEPENSES D'EXPLOITATION				
Eléments	Unité	Qté	P.U	Montant
Publicité et actions marketing	Mois	12	100 000	1 200 000
Charge Locative	Mois	12	300 000	3 600 000
Masse Salariale	Mois	12	530 000	6 360 000
Electricité	Mois	12	300 000	3 600 000
Charges Divers	Mois	12	75 000	900 000
TOTAL				15 660 000

☞ Recettes d'exploitation

Les recettes d'exploitation sont constituées des sommes versées pour l'utilisation :

- Du terrain Multi Sport (faut noter ici que le montant varie en fonction de l'option choisit (individuel ou équipe) ;
- De l'espace Manège ;
- Restauration ;
- L'espace évènementiel ;
- Restauration.

Le taux de fréquentation des parcs pendant la période d'enquête ressort une estimation moyenne de **100 visiteurs** par jour soit **36.000 visiteurs** au cours de l'année civile. Il faut noter que le site est visité par plusieurs personnes tout au long de l'année avec une période de pic observée pendant la période des vacances scolaires et des fêtes de fin d'année. Plusieurs raisons amènent les personnes à venir visiter le site : divertissement, détente, fêtes foraines, championnat de vacances, mariages, anniversaires, sport, rdv, etc.

Par ailleurs, dans une hypothèse optimiste nous avons envisagé une augmentation graduelle

du nombre de visiteurs chaque année à partir de la 2ème année qui entraînerait une augmentation du chiffre d'affaires de 3% en valeur relative et une augmentions des dépenses de 1% en valeur relative.

Tableau 24 : Recettes d'exploitation du parc de Mbanya

RECETTES D'EXPLOITATION				
Eléments	Unité	Qté	P.U	Montant
Terrain Multi sport individuel	Personne*Année	5 400	500	2 700 000
Terrain Multi sport équipe	Séance*Année	180	15 000	2 700 000
Manège	Personne*Année	1 800	1 000	1 800 000
Location espace évènementiel	Nbre événement*Année	6	350 000	2 100 000
Restauration	Plat/Jour/mois*Année	720	4 000	2 880 000
Autres activités	Année	12	100 000	1 200 000
TOTAL				13 380 000

Tableau 25 : Compte d'exploitation prévisionnel du parc de Mbanya

COMPTE D'EXPLOITATION PREVISIONNEL					
Eléments	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
ESTIMATION RECETTES D'EXPLOITATION					
Terrain Multi sport individuel	2 700 000	2 781 000	2 864 430	2 950 363	3 038 874
Terrain Multi sport équipe	2 700 000	2 781 000	2 864 430	2 950 363	3 038 874
Manège	1 800 000	1 854 000	1 909 620	1 966 909	2 025 916
Location espace évènementiel	2 100 000	2 163 000	2 227 890	2 294 727	2 363 569
Restauration	2 880 000	2 966 400	3 055 392	3 147 054	3 241 465
Autres activités	1 200 000	1 236 000	1 273 080	1 311 272	1 350 611
Total des recettes	13 380 000	13 781 400	14 194 842	14 620 687	15 059 308
ESTIMATION DES CHARGES					
Publicité et actions marketing	1 200 000	1 212 000	1 224 120	1 236 361	1 248 725
Charge Locative	3 600 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000
Masse Salariale	6 360 000	6 423 600	6 487 836	6 552 714	6 618 242

Electricité	3 600 000	3 636 000	3 672 360	3 709 084	3 746 174
Charges Divers	900 000	909 000	918 090	927 271	936 544
Total des charges	15 660 000	13 380 600	13 502 406	13 625 430	13 749 684
Résultat d'exploitation	-2 280 000	400 800	692 436	995 257	1 309 624

☞ **Analyses de la rentabilité**

N'ayant pas pu obtenir le coût des investissements complémentaire effectué par les Fermiers, il est impossible de calculer la rentabilité (à travers les différents outils financiers : La valeur Actuel Nette (VAN), l'indice de Profitabilité (IP) et le Taux de Rentabilité Interne (TIR) du parc.

Conclusion

Au regard du compte d'exploitation nous constatons que la première année affiche un résultat négatif de

(- 2 280 000) car la charge locative de la première année était de 300 000. Cependant, il est à noter que le coût du loyer a été revu à la baisse de 300 000 à 100 000 à partir du mois de septembre 2024 d'où l'amélioration du résultat à partir de la deuxième année.

Grace aux ajouts effectués sur le site de Banya, nous avons potentiellement un chiffre d'affaires conséquent. Toutefois, les charges sont tous aussi considérables d'où déficit actuel qui serait plus accentué si nous prenons en considération les charges d'amortissement relatives aux différents ajouts.

6.2.4. Parc de Bonamikengue

Aspects financiers

☞ **Investissements**

Une fois de plus, nous n'avons pas pu obtenir le coût exact des investissements complémentaires réalisés sur le site par le Fermier.

☞ **Dépenses d'exploitation**

Il faut noter ici que nous n'avons pas pu obtenir de documentation comptable pouvant attester les chiffres présentés. Ces chiffres sont des estimations obtenues de nos échanges avec les gestionnaires des parcs. Les dépenses d'exploitation sont constituées pour l'essentiel de :

- Les frais de Publicité et actions Marketing ;
- La charge locative;
- La Masse salariale
- Charges Divers.

Le tableau ci-après récapitule ces dépenses.

Tableau 26 : Dépenses d'exploitation du parc de Bonamikengue

DEPENSES D'EXPLOITATION				
Eléments	Unité	Qté	P. U	Montant
Publicité et actions marketing	Mois	12	5 000	60 000
Charge Locative	Mois	12	100 000	1 200 000
Masse Salariale	Mois	12	50 000	600 000
Charges Divers	Mois	12	5 000	60 000
TOTAL				1 920 000

☞ Recettes d'exploitation

Les recettes d'exploitation sont constituées des sommes versées pour l'utilisation :

- Du terrain Multi Sport (faut noter ici que le montant varie en fonction de l'option choisit (individuel ou équipe) ;
- L'espace évènementiel.

Le taux de fréquentation des parcs pendant la période d'enquête ressort une estimation moyenne de **50 visiteurs** par jour soit **18.000 visiteurs** au cours de l'année civile. Il faut noter que le site est visité par plusieurs personnes tout au long de l'année avec une période de pic observée pendant la période des vacances scolaires et des fêtes de fin d'année. Plusieurs raisons amènent les personnes à venir visiter le site : divertissement, détente, fêtes foraines, championnat de vacances, mariages, anniversaires, sport, rdv, etc.

Tableau 27 : Recettes d'exploitation du parc de Bonamikengue

RECETTES D'EXPLOITATION				
Eléments	Unité	Qté	P.U	Montant
Terrain Multi sport individuel	Personne*Année	3 600	300	1 080 000
Terrain Multi sport équipe	Séance*Année	120	5 000	600 000
Location espace évènementiel	Nbre événement*Année	6	15 000	90 000
TOTAL				1 770 000

Par ailleurs, dans une hypothèse optimiste, nous avons envisagé une augmentation graduelle du nombre de visiteurs chaque année à partir de la 2ème année qui entraînerait une augmentation du chiffre d'affaires de 3% en valeur relative et une augmentions des dépenses de 1% en valeur relative.

Tableau 28 : Compte d'exploitation prévisionnel du parc de Bonamikengue

COMPTE D'EXPLOITATION PREVISIONNEL

Eléments	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
ESTIMATION RECETTES D'EXPLOITATION					
Terrain Multi sport individuel	1 080 000	1 112 400	1 145 772	1 180 145	1 215 550
Terrain Multi sport équipe	600 000	618 000	636 540	655 636	675 305
Location espace évènementiel	90 000	92 700	95 481	98 345	101 296
Total des recettes	1 770 000	1 823 100	1 877 793	1 934 127	1 992 151
ESTIMATION DES CHARGES					
Publicité et actions marketing	60 000	60 600	61 206	61 818	62 436
Charge Locative	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000
Masse Salariale	600 000	606 000	612 060	618 181	624 362
Charges Divers	60 000	60 600	61 206	61 818	62 436
Total des charges	1 920 000	1 927 200	1 934 472	1 941 817	1 949 235
Résultat d'exploitation	-150 000	-104 100	-56 679	-7 690	42 916

☞ Analyses de la rentabilité

N'ayant pas pu obtenir le coût des investissements complémentaires effectué par les Fermiers, il est impossible de calculer la rentabilité (à travers les différents outils financiers : La valeur Actuel Nette (VAN), l'indice de Profitabilité (IP) et le Taux de Rentabilité Interne (TIR) du parc.

Conclusion

Au regard du compte d'exploitation nous constatons que les résultats d'exploitation sont négatifs de la 1ère à la 4ème année. Notons qu'il n'y a pas d'ajout particulier sur ce site.

6.3. Conclusion et Recommandations sur les aspects financiers des parcs

Au-delà du fait que la rentabilité des investissements réalisés est un élément que nous recherchons effectivement au vu de leur importance, il ne faudrait pas perdre de vue le bien-être qui est recherché auprès des populations bénéficiaires. Il faudrait aller au niveau des principaux bénéficiaires qui sont les populations des différentes infrastructures pour voir s'il y a eu une véritable amélioration leurs conditions de vie.

Notons également que, selon l'indicateur Elasticité-prix (qui évalue la sensibilité de la demande d'un bien ou d'un service vis-à-vis du prix et mesure l'évolution de la demande lorsque le prix augmente ou diminue de 1 %), les fermiers pourront être en mesure de dégager une meilleure rentabilité en jouant sur la diminution des coûts des droits d'accès et des

services offerts ce qui pourrait augmenter considérablement le nombre de visiteurs des sites et améliorer en conséquence les résultats d'exploitation.

Toutefois, le modèle de concession validé définitivement par la Mairie de la ville paraît être le meilleur modèle pour ce genre d'investissements. Ce modèle offre la possibilité à la Mairie de se décharger (à titre partiel), de l'obligation des dépenses liées à l'entretien des sites ou parcs au bénéfice des fermiers. Pour des structures étatiques en proie à des difficultés financières (à l'instar des CTD), transférer la pression des dépenses à une structure privée paraît la meilleure des options pour mieux se projeter en position de bénéficiaires.

7. Communication et Publicité des parcs

Lors de l'enquête de comptage réalisée auprès de tous les usagers des parcs d'une part et de l'enquête satisfaction client réalisée sur un échantillon d'une centaine de visiteurs pendant la période d'autre part, on s'est penché sur la réputation du parc et l'utilisation de la technologie pour rationaliser les opérations au sein des parcs.

Seuls les parcs de la source Mbappè et Mbanya disposent d'une page Facebook qui est animée et sponsorisée en permanence. Le parc Kondi a engagé un communicateur attitré pour la digitalisation des services/produits du parc à travers les réseaux sociaux. On peut s'interroger à la lumière des investigations menées auprès des usagers si les efforts réalisés pour faire connaître le parc au grand public de Douala et environs portent les fruits escomptés.

Le graphe ci-après fait un récapitulatif des moyens grâce auxquels les usagers ont fait connaissance des parcs.

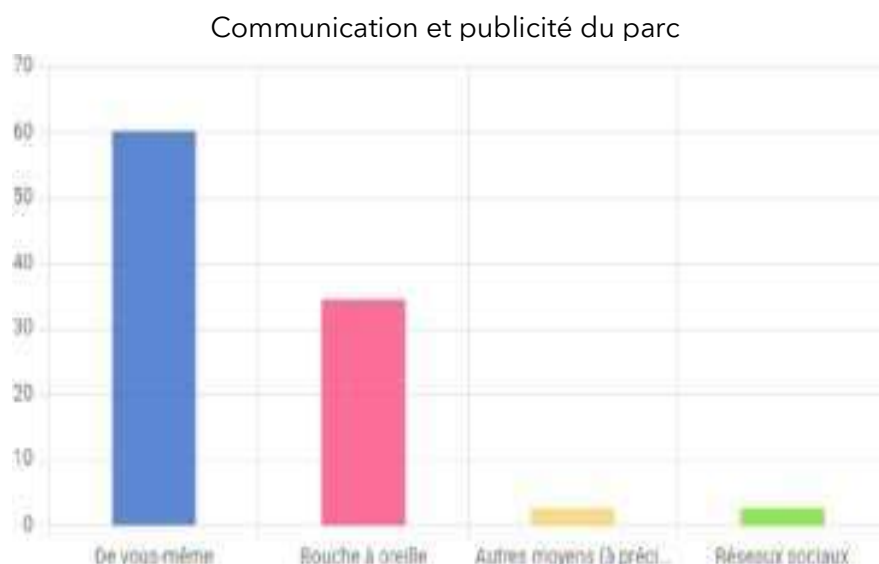
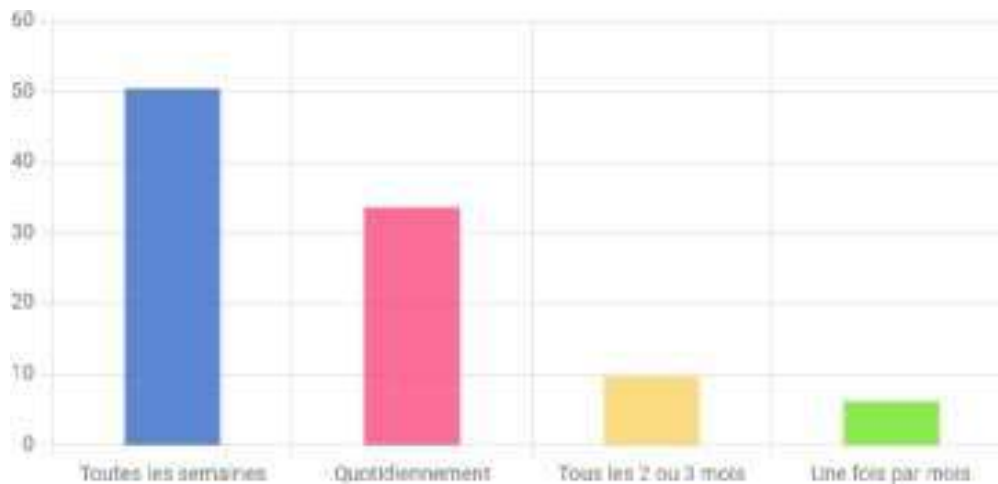


Figure 11 : Moyens de communication et de publicité pratiqué dans les parcs

En effet, en réponse à la question de savoir par quel moyen les usagers ont attendus parlés du parc, 68% ont découvert d'eux même et 34% grâce au moyen de bouche à oreille. 03% ont attendu parler du parc par les réseaux sociaux.

Seulement environ 5% des visiteurs sont à leur première expériences avec le parc. Par contre 94% des usagers sont à leur énième fois. On note par là une grande fidélisation des usagers qui s'explique par une multiplication des expériences. Plus de 50% des usagers fréquentent le parc à une fréquence hebdomadaire contre 38% qui y vont tous les jours.

Fréquences de visites des parcs



Valeur	Fréquence	Pourcentage
Toutes les semaines	57	50.44
Quotidiennement	38	33.63
Tous les 2 ou 3 mois	11	9.73
Une fois par mois	7	6.19

Figure 12 : Fréquence de visites des parcs

Les taux de fréquentation observés sont principalement liés aux positions de proximité des lieux de résidences des usagers aux différents parcs.

8. SATISFACTION DES PARTIES PRENANTES

L'analyse du taux de satisfaction s'est faite en se positionnant au niveau des différentes parties prenantes au projet notamment le Maître d'Ouvrage, le concessionnaire/gestionnaires des parcs et les clients usagers des parcs y compris les populations riveraines.

8.1 Maître d'Ouvrage, Fermiers / gestionnaires

Le Maître d'Ouvrage après la réception des travaux, a mis à contribution sa Direction de la Culture du Tourisme des Arts de la Jeunesse et des Sports (DCTAJS) pour le suivi et l'animation des parcs d'une part et de la Direction des Affaires Juridiques et du Contentieux (DAJC) pour l'exécution des clauses contractuelles et du respect des cahiers de charges d'autres part.

La DCTAJS dès lors cette direction s'est activée à proposer des idées pour améliorer les parcs qui fonctionnent notamment Bonamikengué, Mbanya, Source Mbappè et Kondi. Quant aux autres parcs Cacao Barry et Bonaloka non encore attribué des actions sont en cours pour rendre effectif leur fonctionnement ;

- Parc de Cacao Barry : à la suite du désistement du fermier initial retenu à l'issu de l'Appel d'Offre, une attente a été faite pour le transfert à un autre concessionnaire. En attendant l'officialisation de cette démarche des travaux sont cours sur le site pour la sécurisation du parc avec l'installation d'une clôture sur l'ensemble du périmètre extérieur.
- Parc Bonaloka : après le 1^{er} appel d'offre qui avait été infructueux, un second appel d'offre a été lancé et a connu la soumission de trois (03) candidatures dont les dossiers sont en cours de dépouillement.

Un rapport a été commis par la DCTAJS à cet effet avec des recommandations et suggestion précises dans le but d'optimiser le fonctionnement de l'ensemble des parcs.

Dans le cadre de sa mission de suivi de l'exécution des contrats des fermiers, la DAJC prête une attention particulière aux préoccupations émises par ceux-ci. Elle fait des arbitrages pour le compte du Maître d'Ouvrage. Quelques actions ont été menées aux bénéfices des fermiers pour une amélioration de la satisfaction des fermiers. Il s'agit de :

- L'uniformisation des redevances de l'ensemble des parcs à un montant de 100 mille FCFA par mois ;
- L'évaluation et la prise en compte des investissements additionnels réalisés par les fermiers ;
- La révision des contrats des fermiers pour entrevoir le retour sur les différents investissements additionnels engagés.

De point de vue des fermiers / gestionnaires, la collaboration avec la Mairie de la ville est jugée bonne. A titre d'illustration :

- Le concessionnaire du parc Mbanya a sollicité et obtenue de la Mairie de ville un rabais de sa redevance mensuelle qui est passée de 300 mille / FCFA à 100 mille FCFA dès Aout 2024.
- Le concessionnaire du site Kondi obtient toujours un avis favorable en cas de sollicitation des services de la Direction des Travaux pour l'entretien du drain et la Direction de la Jeunesse des Sport et des Loisirs.
- La collaboration avec la DCTAJS de la commune aide à « vendre le parc » c'est un bon accompagnement.

Cette collaboration est de bon augure pour les fermiers qui dans leur ensemble sont partant pour le renouvellement de leur bail. Ils sont engagés à accompagner la Mairie dans sa mission d'animation sociale, culturelle et sportive et espèrent un retour sur investissement à moyen terme. Ils n'hésiteront pas à recommander l'acquisition d'un parc à leurs connaissances.

Toutefois, la DAJC signale la non-satisfaction du Maire de la Ville par rapport à la gestion du parc de Bonamikengué dont le gestionnaire non seulement ne parvient pas à animer véritablement le parc mais n'a jamais versé la redevance. Une mise en demeure pour une autre attribution est annoncée dans les prochains jours.

8.2 Clients usagers, riverains et autres

Une enquête satisfaction client a été réalisée auprès des usagers, riverains et autres acteurs fréquentant le parc. Il a été question sur un échantillonnage d'une centaine de personne sur l'ensemble des parcs d'avoir l'appréciation de leur expérience avec les parcs. Les résultats sont transcrits par le graphe ci-après.

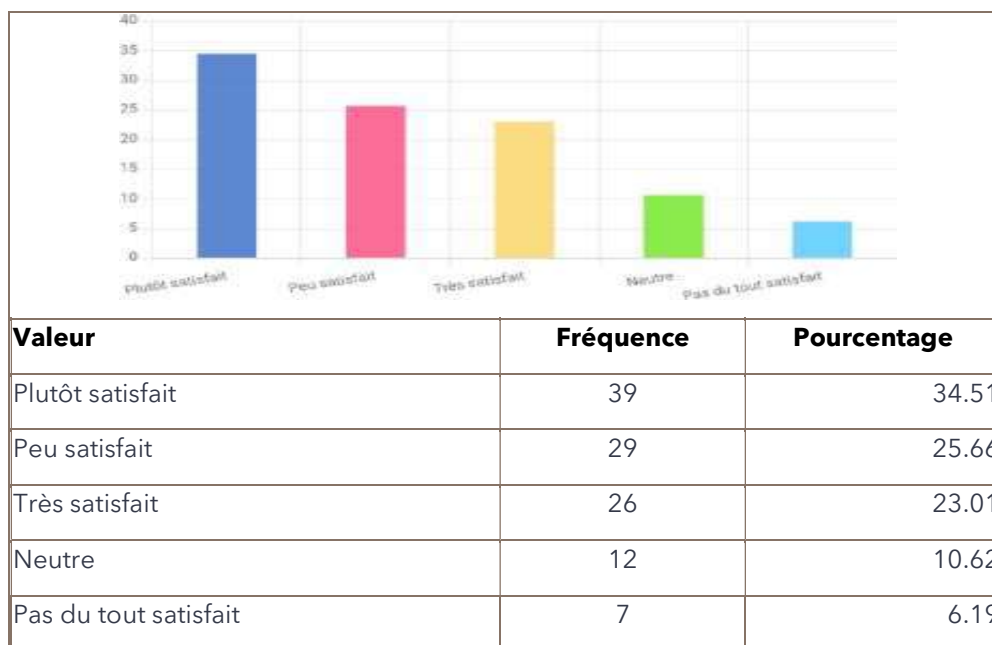


Figure 13 : Niveau de satisfaction des clients

57.52 % (34.51% plutôt satisfait et 23.01% très satisfait) sont satisfait de leur expérience avec le parc. 25.66% sont peu satisfait et si rien n'est fait ce pourcentage pourra basculer et s'ajouter à l'appréciation pas du tout satisfait (6.19%) et amener ce score 31.85% voire à 42.47% faisant basculer le score neutre (10.62%) à pas du tout satisfaisant et pouvant ternir l'image des parcs. Il est urgent de formuler des recommandations dont la mise en œuvre va contribuer booster le taux de satisfaction des usagers.

9. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

9.1 Conclusion

Au terme de cette mission de suivi de l'exploitation des parcs de sports et de loisirs pour la période du 18 au 26 septembre 2024, qui nous a permis de vivre en temps réel l'animation sur l'ensemble des sites du projet ; des recommandations sont à formuler pour une amélioration de la gestion des parcs. En effet, la mission d'œuvre sociale a permis de générer des connaissances et savoir-faire dont il est nécessaire de valoriser pour la suite ou l'extension, soit dudit projet dans la ville de Douala, soit pour la réalisation d'autres projets ayant une envergure sociale considérable. Les cibles potentielles pour la diffusion des dites informations et connaissances sont les partenaires au développement, l'Etat du Cameroun, la CUD, les CTD, les concessionnaires/gestionnaires des parcs, la Communauté universitaire, etc.

Pour une amélioration de la satisfaction des différentes parties prenantes, les recommandations d'ordre générale à l'ensemble des parcs et spécifiques sont à envisager.

9.2 Recommandations générales au Maître d'Ouvrage

Les recommandations formulées à l'endroit du Maître d'Ouvrage concernent entre autres le processus d'attribution des parcs, le profil des fermiers, le choix du mode de gestion des parcs et les équipements des parcs.

9.2.1 Attribution des parcs et contractualisation

La Direction des Affaires Juridiques et du Contentieux (DAJC) est l'unité de la CUD chargée de la contractualisation des fermiers. Elle intervient après la publication des résultats de l'Appel d'Offre par la Commission mise sur pied par le Maire de la Ville.

L'entretien avec la DAJC a permis de retracer le processus d'attribution des parcs. En effet, un appel d'offre contenant les critères à remplir pour l'acquisition des parcs a été lancé, publié, communiqué via la CRTV et affiché dans les 05 sous-préfectures et mairies d'arrondissement de la ville de Douala. Au préalable à cette étape, une délibération communale a été signée par le Conseil Municipal autorisant le Maire de la Ville à affermir les parcs.

A l'issu du processus d'appel d'offre, la commission a sélectionné les fermiers satisfaisant les critères. Les contrats ont été préparés par la DAJC. La durée du contrat a été fixée à 3 ans et les montants des redevances ont été arrêtés pour chaque parc. Les fermiers doivent exploiter les parcs à l'état. Tout investissement doit se faire sur autorisation du Maître d'Ouvrage.

De l'analyse du processus d'attribution des parcs, des actions sont à recommander à l'attention du Maître d'Ouvrage. Il s'agit :

- **Renforcer la culture de la communication auprès des quartiers bénéficiaires** sur les choix définitifs afin d'éviter les suspicions et les attitudes de désintérêt chez les populations. En effet, la culture de la reddition des comptes voudrait bien que les

populations ou personnes qui ont été consultées en amont sur un projet, soient également rencontrées en aval après la réalisation dudit projet afin d'être informées sur les motivations finales ayant sous-tendu le projet. L'approche communication de proximité suggère que toutes les possibilités de communication soient exploitées (Foyers culturels, églises/chapelles lors des cultes et messes, chefferies traditionnelles, etc.)

- **Effectuer à l'avenir une large diffusion des appels d'offre au niveau des parcs**, des chefferies des quartiers abritant les parcs et les ligues sportives régionales par exemple. Cette action permettra de susciter plus de candidatures. En effet, les investigations réalisées révèlent une méconnaissance de l'existence des procédures d'attribution des parcs ;
- **Assurer à l'avenir la transparence du processus d'attribution des parcs** en désignant par exemple comme observateur des leaders des quartiers abritant les parcs. Ceci pourrait contribuer à renforcer l'adhésion des populations environnante au parc. En effet, de l'avis de la majorité des chefs de quartiers, la gestion des parcs a été partagée aux amis et proches du Maire de la Ville. Ces leaders se sentent exclus de la gestion des parcs qui ont pourtant connu leurs contributions dans tout le processus du projet ; de l'élaboration des études, la construction des ouvrages et la réception des parcs.
- **Fixer les montants des redevances adaptés à la taille des équipements et prenant en compte le contexte de leur emplacement.** En effet initialement les couts des redevances étaient fixés à 100 mille FCFA pour Bonamikengué et Kondi, 300 mille FCFA pour Mbanya et 100 mille FCFA pour Source Mbappè. Des échanges avec la DAJC le Maire de la Ville ont donné instruction d'uniformiser l'ensemble des redevances à un montant de 100 mille FCFA. Nous notons cependant qu'au vue des aménagements, des fréquentations des parcs observés pendant la période d'une part et de leur position respectives cette base de fixation uniforme des redevances n'est pas équitable d'autre part.
- **Réviser la durée des contrats des fermiers pour une période de 03 ans à 5 voire 10 ans.** En effet, la mise en fonctionnement pour l'ensemble des parcs a nécessité des investissements additionnels de la part des différents fermiers. La quasi-totalité étant novices dans la gestion des équipements des sports et de loisir constituant une activité connexe pour ces derniers. La durée actuelle du contrat de 03 ans n'est pas de l'avis des fermiers /gestionnaires suffisants pour un retour sur investissement. Une réflexion s'impose sur le choix judicieux du concessionnaire / gestionnaire car il constitue une pièce maitresse pour l'animation souhaité des parcs.

9.2.2 Profil type des fermiers / gestionnaires

De retour d'expérience du consultant sur plus d'un an de mise en service des parcs, il en ressort que le profil du concessionnaire d'une part et du gestionnaire d'autre part ont une incidence sur la vie des équipements.

- **Profil du concessionnaire**

En plus des critères mentionnés dans le dossier d'appel d'offre notamment. Il est nécessaire et indispensable que le concessionnaire soit une structure ayant pour cœur de métier le secteur de l'animation des équipements de sport, de loisirs, les Clubs de sport, de la restauration ou tout autre domaine connexe. L'expérience dans le secteur d'activité va contribuer à coup sûr à la réduction des délais dans la prise en main des équipements. Etant son secteur d'activité dédié, les fermiers vont concentrer toutes leurs énergies au développement du parc.

A l'état actuel des choses, l'ensemble des fermiers n'ont pas en priorité la gestion des parcs. Il se découvre dans la gestion de tel équipement. A titre d'illustration, aussi des gestionnaires des parcs ne disposent d'une comptabilité dédiée au parc. Celle-ci se trouve noyé dans les comptes globaux de l'activité principale. Il n'a pas été possible d'avoir la position financière à date des parcs.

- **Profil du gestionnaire**

Le gestionnaire est celui qui assure au quotidien sur site l'animation du parc. Il assure l'implémentation de la politique définie par le concessionnaire à la lumière du cahier de charge du parc, élabore les stratégies de mise en œuvre. Ses compétences, son dynamisme et son ingéniosité sont des gages pour la bonne marche des parcs.

L'appartenance du gestionnaire à la zone d'implantation du parc contribue considérablement à l'insertion du parc dans son environnement et assure une cohésion sociale. Les parcs de Bonamikengué et celui de Sources Mbappè dont les gestionnaires sont originaires du quartier en sont une bonne illustration. Les taux de fréquentation des riverains ainsi que leur appropriation sont fort parlants contrairement aux parcs de Mbanya et de Kondi dont la quasi-totalité des employés ne sont pas originaire du quartier.

En plus des compétences ci-dessus évoquées, les gestionnaires des parcs devraient avoir les compétences minimales ci-après :

- Avoir des aptitudes en gestion, comptabilité, marketing et commerce de niveau BTS ou BAC+2 ;
- Être âgées entre 30 et 35 ans maximum.

9.2.3 Limites du choix du mode de gestion des parcs

9.2.3.1. Rappel sur les Modèles de gestion des équipements sur les différents sites

Dans le cadre de l'exploitation des différents aménagements/équipements, le Maître d'Ouvrage a opté d'une part pour un mode de gestion déléguée notamment la gestion par affermage pour les parcs et d'autre part la gestion communautaire pour les équipements isolés et d'accès libre à l'instar des sociabilisations et des terrains petit goals.

En effet, le choix des modèles de gestion des différents équipements dépend de leur type ou

fonction recherché, de leur disposition (en parc, complexe ou isolé), du niveau de sollicitation lié à la demande, de la situation géographique (emplacement) et de l'usage antérieure du site.

De façon générale, les équipements regroupés en parc ou complexe ont fait l'objet d'une gestion déléguée par les fermiers. Un business plan adapté aux différentes cibles visées et aux types d'aménagement en place a été élaboré pour une étude de rentabilité tandis que ceux isolés dans les quartiers sont gérés par les Communautés.

La gestion déléguée : une collectivité locale à l'instar de la CUD peut décider de déléguer la gestion de ses infrastructures publiques à des personnes morales au statut juridique varié. La gestion déléguée à une personne morale de droit privée prend la forme d'une convention qui a pour objet et pour effet de déléguer à un tiers une part plus ou moins grande d'une activité, prise en charge par une collectivité locale.

La gestion communautaire : dans un souci de pérennisation et de viabilisation des services sociaux de base dans divers secteurs, il est envisageable de s'appuyer sur les Collectivités Locales et les Organisations Communautaires de base pour la gestion des infrastructures publiques locales. Les deux parties établissent un règlement intérieur et signent un contrat de gestion.

Le tableau ci-dessous présente un récapitulatif des modes de Gestion par équipements de quartier.

Tableau 29 : Récapitulatif des modes de gestion par équipements de quartier proposés par le Consultant

Equipements	Eléments constitutifs	Modèle de gestion	Commentaire : statut actuel
Dans l'ensemble des quartiers	Eclairage public le long des voies.	Gestion directe par la collectivité locale (CUD).	Appui participatif des populations pour la sauvegarde des équipements (sentinelles).
Parc de la Source Mbappé, Bonamikengué, Mbanya et Kondi	Arbres d'ombrage, espaces verts, éclairage public et mobiliers, Aménagement des parkings, Terrain multisport, Grand et petit module de sport, zone d'expression artistique, Espace jeux pour enfants, Agora-space, restaurant, sanitaires publics, bancs et banquette, Conteneurs de 20 pieds aménagés.	Gestion par affermage Location et Gestion concertée Mairie de la ville	La gestion est opaque entre la collectivité et le concessionnaire. Le Comité de Gestion initialement prévu n'a pas été mis en place à date.
Autres équipements	Sociabilisation, plantation d'arbres d'ombrage et des arbres fruitiers.	Gestion Communautaire (Comité de Quartier).	Les CDQ s'organisent pour la pérennisation des équipements.
Bessengue ouest	Aménagement des abords de drains existants, Aménagement des venelles, plantation	Gestion Communautaire	Les CDQ s'organiseront pour la pérennisation des

Equipements	Eléments constitutifs	Modèle de gestion	Commentaire : statut actuel
	d'arbres, espaces verts, éclairage public et mobiliers Aménagement des parkings (20 véhicules), Construction de terrain petit goal, Zones de sociabilisation, conteneur aménagé.	(Comité de quartier).	équipements. Les modalités d'accès définies permettront de couvrir l'entretien.

9.2.3.2. Limite de la gestion déléguée par affermage : cas des parcs Bonamikengué, Mbanya, Source Mbappè et Kondi

Plus d'un an déjà après l'attribution des parcs aux fermiers, on note que la gestion des parcs n'a pas pris en compte la mise en place des comités local de gestion tel que conçu en étude.

En effet, Le comité local de gestion des équipements dans sa constitution avait prévu l'intégration de certains membres des Comité de Quartiers s'étant démarqués depuis les différents réunions de concertation tenues dans les différents quartiers.

Le comité local de gestion (CLG) proposé était composé d'environ dix (10) membres maxima ayant en commun l'usage et la responsabilité individuelle et collective d'assurer un entretien durable des équipements ou infrastructures réalisés. Sa composition devra être représentative de l'ensemble de la population du quartier ou de la zone considérée (1/3 femmes, 1/3 Jeunes et 1/3 hommes). On devait s'appuyer sur le Comité de quartier pour sélectionner les personnes les plus pertinentes et engagées à travailler pour la cause communautaire. Ce comité devait travailler dans la transparence totale sous le contrôle participatif de la Cellule d'Ingénierie Sociale (CIS) de la CUD. Le comité local de gestion devait être composé de : 1 président, 1 secrétaire, 1 trésorier€, des gestionnaires d'équipements et leur adjoint. L'organigramme ci-après résumait le dispositif à mettre en place et à adapter dans chaque quartier avec le nombre et le type d'équipements réalisés.

La structuration administration et fonctionnelle des Comités de Gestion est représentée sur la figure ci-après :

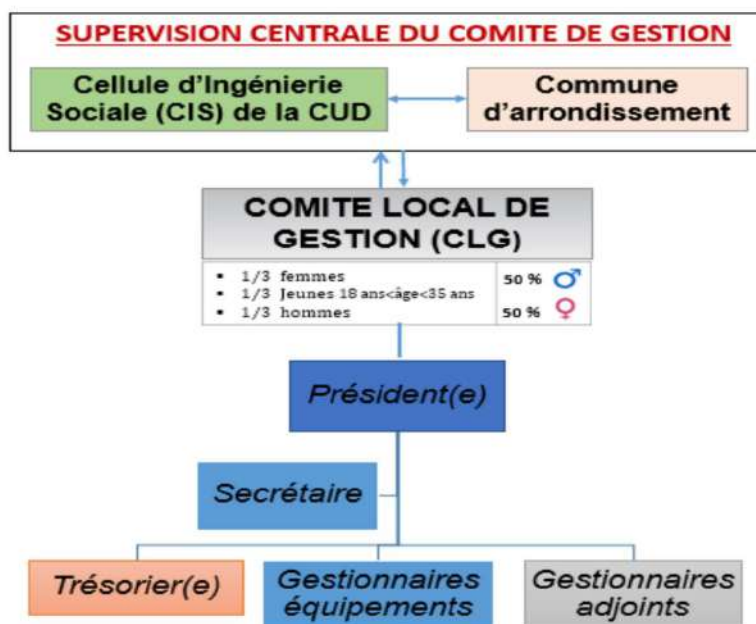


Figure 14 : Structuration des comités de gestion des parcs proposée par le Consultant

Les résultats de l'analyse SWOT de ce mode de gestion actuel des parcs est repris dans le tableau ci-après.

Tableau 30 : Analyse SWOT de la gestion actuelle des parcs par affermage

Forces - Investissement initiale réaliser par la collectivité ; - Le délégataire développement des stratégies pour rentabiliser l'équipement ; - La durée du contrat est plus courte et garantit à la collectivité un meilleur contrôle sur le fonctionnement.	Faiblesses - L'investissement revient cher à la collectivité locale ; - Détournement de la vision ludique du projet par une course effrénée vers les gains ;
Opportunités - La collectivité locale assure les frais de construction et d'extension ; - Le fonctionnement et les risques sont à la charge du délégataire.	Menaces - Détérioration du climat sociale lié à la non-implication des leaders dans la gestion du parc ; - Faillite des délégataire / non-retour sur investissement des délégataires en cas de rupture de contrat.

RECOMMANDATIONS :

De ce qui précède, il est recommandé au Maître d'ouvrage pour une amélioration de la gestion des parcs de :

- Mettre en place et rendre opérationnel le comité local de gestion ;
- Réviser le contrat des délégataires à la lumière des investissements réalisés ;
- Fixer les redevances de façon équitable en prenant en compte les spécificités de chaque parc ;
- Homologuer les prix à pratiquer pour l'accès aux services dans les parcs.

9.2.3.2. Limite de la gestion communautaire : petit goal à Bessenguè Ouest, sociabilisation et plantation d'arbre

La gestion communautaire participative des équipements et infrastructures communautaires s'affirme de plus en plus comme une dimension intégrée de toute politique de bonne gouvernance. Celle-ci pourrait être une option majeure pour les collectivités territoriales dans le contexte actuel de décentralisation en marche au Cameroun.

Les résultats de l'analyse SWOT de ce mode de gestion sont repris dans le tableau ci-après.

Tableau 31 : Analyse SWOT de la gestion communautaire des équipements

Forces: - Large participation des familles clés du quartier - Usage concerté des équipements - Logique de contrôle communautaire	Faiblesses - Risque de caporalisation des postes par une seule communauté ou famille - Incompréhension des tâches de chacun - Non suivi de l'évolution des arbres
Opportunités - Possibilité de remplacer les membres après un temps pour donner la chance à tout le monde	Menaces - Risque de politisation des postes par certaines communautés jugées majoritaires - Volonté manifeste d'accaparer l'espace petits goals par des personnes nanties.

RECOMMANDATIONS :

- Que la Mairie de la ville procède à la désignation de ses représentants dans chaque bureau local ;
- Que les mairies d'arrondissement désignent respectivement leur représentant dans

cette commission.

- Songer à un taux forfaitaire de participation des membres aux réunions ;
- Accompagner les initiatives communautaires par des dons en équipements et organiser des concours dont les résultats donneront droit à une prime.

9.2.4 Equipements des parcs

De l'avis de l'ensemble des usagers et vu le taux de sollicitations des équipements notamment les Terrains Multisport, les modules de sport et l'espace jeux pour enfant, la nécessité de rénover les équipements dans leur entièreté s'impose. Les critères à considérer pour cette rénovation sont les suivants :

- La robustesse et la résistance aux intempéries et à la corrosion des Terrains Multisport, Module de Sport et espace jeux pour enfant ;
- La couverture des espaces jeux pour enfant et l'aménagement adéquat (antichoc) du sol ;
- L'opportunité de faire des gradins couverts dans les différents parcs.

L'enquête de satisfaction a révélé un besoin des usagers pour des équipements nouveaux dont le listing est repris ci-après de façon précise pour chaque parc.

9.3 Recommandations spécifiques : Aspects des parcs à améliorer

9.3.1 Bonamikengué

Le parc de Bonamikengué est situé dans l'arrondissement de Douala I. Les éléments constitutifs de ce parc sont les suivants : espace de sociabilisation, espaces verts, éclairage public et mobiliers, Terrain Multisport, petit module, zone de sanitaires publics.

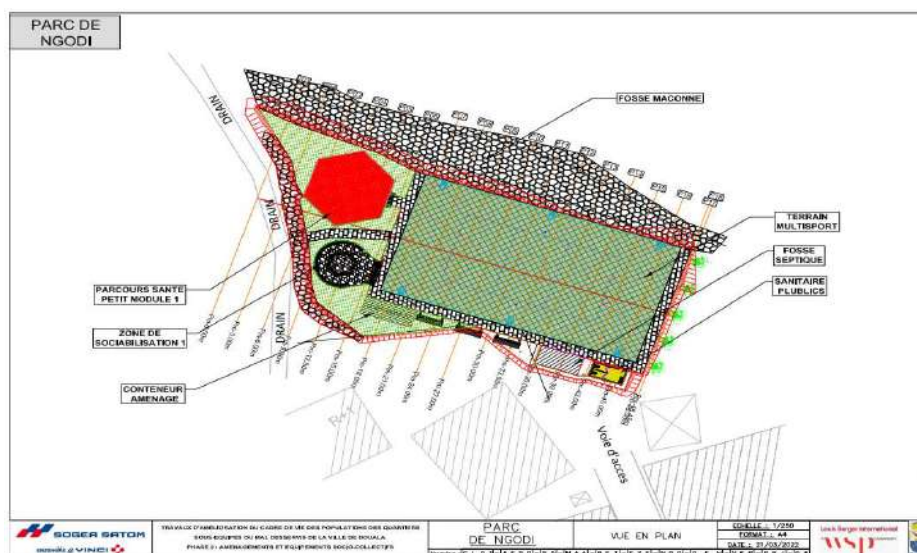


Figure 15 : Plan d'aménagement du parc Bonamikengué

Les résultats de l'analyse SWOT a permis de ressortir les forces, faiblesses opportunités et menaces du parc afin de formuler des recommandations pour une amélioration de la satisfaction client.

Tableau 32 : Analyse SWOT du parc Bonamikengué

Forces – L'avantage de ce parc est qu'il est en plein centre urbain, près d'un centre commercial et donc on peut y accéder par trois entrées. – Grand potentiel économique.	Faiblesses – Aménagement n'intégrant pas les parkings ; – Proximité avec les établissements marchants pas de source d'eau pour l'alimentation des toilettes ; – Le parc est trop restreint ; – Absence de vestiaire ; – La permanence n'est pas assurée au parc. Les visiteurs sont contraints d'appeler le responsable pour le service ; – Manque de service de restauration et rafraichissement ; – Pas d'espace jeu pour enfants ; – Les équipements du Module de sport ne sont pas assez robustes ; – Absence des gradins pour les spectateurs ; – La taille des grillages du stade multisport est petite ; – Les accessoires du stade multisport ne sont pas robuste (filets de goals, de basket, hauteur, etc.) ; – Pas de plaque signalétique au niveau de l'axe principale indiquant la présence d'un parc.
Opportunités – Existence d'un stade multisport ; – L'accès facile au parc.	Menaces – L'insécurité : le parc est le repère des fumeurs de chanvre surtout la nuit ; – L'insalubrité : les gens déversent les ordures et vidangent leur fosse dans le drain ce qui dégage une forte odeur nauséabonde.

RECOMMANDATIONS :

- Renforcer le sentiment de sécurité sur le parc (présence de vigile, FMO, police municipale, etc.) ;
- Rendre effectif l'approvisionnement en eau pour la mise en service des toilettes ;
- Installer une plaque signalétique pour informer les usagers de la présence des toilettes,
- Mettre en place une sonorisation pour animer le parc ;

– Diversité des services offerts ; – Coin paisible (aucune pollution sonore dans les Environs).	– abonnements au niveau du TMS ; – Prix de la boisson et des repas jugé élevé par les usagers ; – Service de restauration médiocre de l'avis des clients (très longue attente de commande, mauvaise qualité de repas et de service).
Opportunités – Existence de la salle Agora space à multi usage pour location lors des manifestations ; – Disponibilité de l'espace vert pour location/extension pour manifestation en plein air ; – Existence du drain pour le développement d'une activité aquatique – Possibilité d'installation d'un piège de déchets et création d'un stand de récupération des objets perdus.	Menaces – Insalubrité du drain ; – Insécurité de la clientèle dans les heures tardives ; – Mauvaise réputation du quartier abritant le parc ; – Révolte des jeunes riverains de la localité ; – Zones sombres et peu éclairées de nuit ; – Absence d'un moniteur de sport au TMS ; – Absence d'un service/équipement de santé/secouriste pour premier secours et sécurité incendie dans le parc.

RECOMMANDATIONS

Dans nos enquêtes / entretiens avec les clients du parc, ceux habituelles et ceux nouvellement présent sur la place, quelques avis d'amélioration ont été proposés :

- Officialisation des prix des services et les afficher ;
- Entretien de l'espace manège, couverture du sol en antichoc et installer une toiture ;
- Installation d'une enseigne du site Mbanya et mettre une plaque signalétique à l'autre sens de la route pour une meilleure orientation/communication ;
- Intensifier la publicité du parc sur les réseaux sociaux
- Réduire les prix du restaurant/rafraîchissement et les rendre plus accessible ;
- Multiplier les services de restauration notamment avec les mignardises, petit-déjeuner, et autres ;
- Envisager la possibilité de faire des abonnements moyennant une réduction aux clients au service TMS (basketball, football, etc.) ;
- Rénover les équipements des Modules de Sport ;
- Assurer avec l'appui de la CUD le nettoyage régulier du drain- aménagé ;
- Mettre à la disposition des joueurs du TMS une perche pour ramasser les balles / ballons qui tomberaient dans le drain ;
- Effectuer un référencement (mettre un panneau où sera listé les services avec des flèches qui indiquent leur direction) des services du parc ;
- Définir et mettre en œuvre une stratégie pour intéresser les populations riveraines (journée dédiée, prix au rabais, etc.) majoritairement anglophone qui se sentent marginalisées aux activités du parc.

- Installer les garde-corps aux abords du drain pour protéger particulièrement les enfants ;
- Effectuer des traitements périodiques contre les nuisibles (moustiques, reptile, rongeurs, odeur, etc.) ;
- Développer des innovations (activités, stratégie marketing, la projection des matchs des compétitions, etc.) pour une animation en permanence du parc ;
- Renforcer le sentiment de sécurité au niveau du parc en éclairant les zone sombres et en mettant en contribution les vigiles et les FMO ;
- La création d'une bibliothèque est également sollicitée par les usagers.

9.3.3 Source Mbappé

Équipement du parc, Situé au cœur de Bepanda Gentil dans le 5ème arrondissement de la ville de Douala, le parc de la Source Mbappe est un point de divertissement et de loisirs constitué d'espaces verts, de parkings aménagés, d'un terrain multisport, d'une station parcours santé grand module, d'une zone d'expression artistique, d'un espace de jeux pour enfants, d'un espace multifonction féminin (agora-space), d'un espace de restauration des sanitaires publics, des bancs et banquette, Conteneurs de 20 pieds aménagés, petit et grand modules de sport et éclairage public

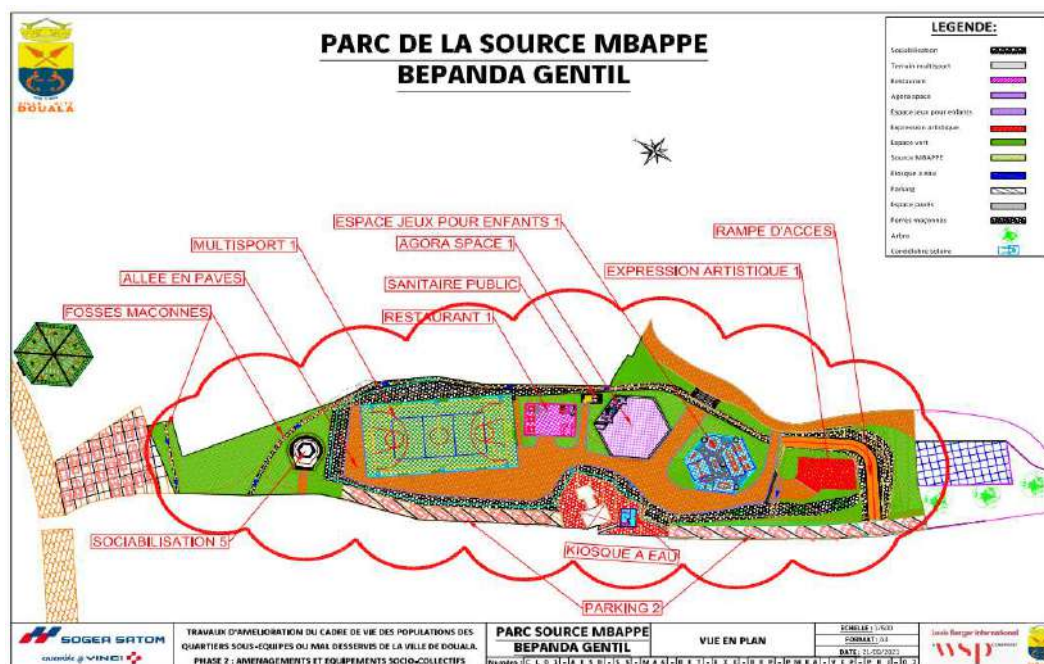


Figure 17 : Plan d'aménagement du parc de la Source Mbappé

Les résultats de l'analyse SWOT a permis de ressortir les forces, faiblesses opportunités et menaces du parc afin de formuler des recommandations pour une amélioration de la satisfaction client.

Tableau 34 : Analyse SWOT du parc de la Source Mbappè

Forces : – Zone bien assainie et non sujette aux inondations ; – Aménagement conséquent avec des parkings ; – Présence de la source Mbappè éléments emblématique d'attrait du quartier ; – Présence de la cité SIC aux environs.	Faiblesses – Accessibilité au site est limitée pour les voies sur berges ; – Quartiers très peuplés ; – Equipements sujets au vandalisme ; – Accès principale au parc trop abrupt ;
Opportunités – Existence de la salle Agora space à multi usage pour location lors des manifestations, sport en salle, danse sportive ; – Disponibilité de l'espace vert pour location/extension pour manifestation en plein air.	Menaces – Insécurité de la clientèle dans les heures tardives ; – Insalubrité de la canalisation en arrière du parc ; – Service de coaching sportif pas permanent pour le sport en salle ; – Absence d'un moniteur de sport au TMS ; – Absence d'un service/équipements santé/secouriste pour premier secours et sécurité incendie dans le parc ; – Service d'encadrement des enfants jugé insuffisant.

RECOMMANDATIONS

De nos enquêtes / entretiens avec les clients du parc, ceux habituels et ceux nouvellement présent sur la place, quelques avis d'amélioration ont été proposés :

- Officialisation des prix des services et les afficher ;
- Entretien de l'espace manège, couverture du sol en antichoc et installer une toiture ;
- Prêter une attention particulière à la sécurité des enfants au manège et à la piscine particulièrement ;
- Élaborer et mettre en œuvre une véritable stratégie marketing pour l'animation du parc ;
- Renforcer le sentiment de sécurité au niveau du parc en éclairant les zones sombres et en mettant en contribution les vigiles et les FMO ;
- Rénover les équipements des Modules de Sport ;
- Mettre en place un service/équipements santé/secouriste pour premier secours et sécurité incendie dans le parc ;
- -Installer les rampes au niveau des marches d'escaliers de l'accès principale ;
- Rendre fonctionnel le volet restauration et intégrant les mignardises pour les tous petits, et mettre en place un commerce de bouches et des rafraichissements pour les sportifs ;
- Renforcer la clôture du parc déjà fragilisé par endroit.

9.3.4 Kondi

Le site de Kondi est un parc verdoyant constitué de : une zone d'expression artistique, plusieurs petit Module, plusieurs zones de sociabilisation, un terrain multisport, un espace de restauration, un parking, un espace de jeux pour enfants, un boucaro VIP, 05 blocs toilettes, une mignadise, une piscine, un manège mécanique, etc. C'est l'un des sites qui concentre le plus grand nombre d'équipements construits.



Figure 18 : Plan d'aménagement du parc Kondi

Les résultats de l'analyse SWOT a permis de ressortir les forces, faiblesses opportunités et menaces du parc afin de formuler des recommandations pour une amélioration de la satisfaction client.

Tableau 35 : Analyse SWOT du parc Kondi

Forces : – Les usagers apprécient l'ambiance du parc, Aménagement conséquent avec des parkings ; – Facilité d'accès ; – Possibilité d'avoir une clientèle prestige.	Faiblesses – Zone sujette aux inondations par temps de pluie ; – Nécessité d'entretenir le drain.
Opportunités – Existence de la salle de restauration, le boucaro VIP pour location lors des manifestations ;	Menaces – Entretien du parc insuffisant (mauvais état des équipements, présence de moustiques) ;

– Disponibilité de l'espace vert pour location/extension pour manifestation en plein air ; – Existence du drain pour le développement d'une activité aquatique – Possibilité d'installation d'un piège de déchets et création d'un stand de récupération des objets perdus.	– Défis sécuritaire (surveillance des enfants, personnel de sécurité) ; – Nuisances sonores de la structure voisine ; – Les prix pour l'accès équipement de sport jugé cher ; – Service de coaching sportif pas permanent pour le sport en salle ; – Absence d'un moniteur de sport au TMS ; – Absence d'un service/équipements santé/sécouriste pour premier secours et sécurité incendie dans le parc
---	--

RECOMMANDATIONS

- Envisager la possibilité d'ajouter des équipements pour le sport en salle, dance sportive, douche, piscine et vestiaires, jeux de société etc.) ;
- Renforcer la communication sur les activités du parc ;
- Améliorer l'entretien du parc (gestion des poubelles, désherbage) et des équipements ;
- Renforcer la sécurité du parc, notamment la surveillance des enfants ;
- Réduire les nuisances sonores et revoir les prix pour l'accès au stade ;
- Améliorer la qualité du service au bar et aux grillades (service très lent).

9.4 Recommandations pour les parcs non encore attribués

9.4.1. Parcs Tongo Bassa

Le parc Tongo Bassa est constitué du parc Cacao Barry et du parc Maképé Maturité.

Le parc de cacao Barry est situé au quartier Bépanda, arrondissement de Douala V. Il est caractérisé par la présence d'une fontaine d'eau ce qui fait de lui un « parc humide ». Outre la fontaine d'eau, il comporte d'autres éléments qui le constitue notamment : des allées en pavés, un parking, un grand module, un espace de jeux pour enfants, un espace multifonction féminin, un espace de restauration et des sanitaires publics.

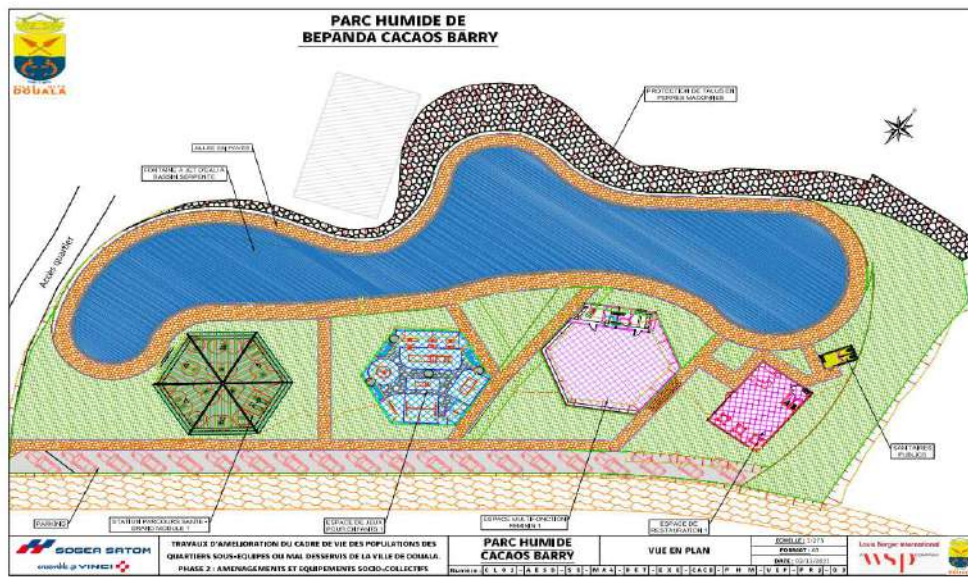


Figure 19 : Plan d'aménagement du parc humide cacao Barry

Le parc de Maképè est un excellent endroit pour la détente. Il est situé au quartier Maképè dans la commune de Douala V. Il comporte entre autres des espaces verts, un parking, un terrain Multisport, une station parcours sante grand module.

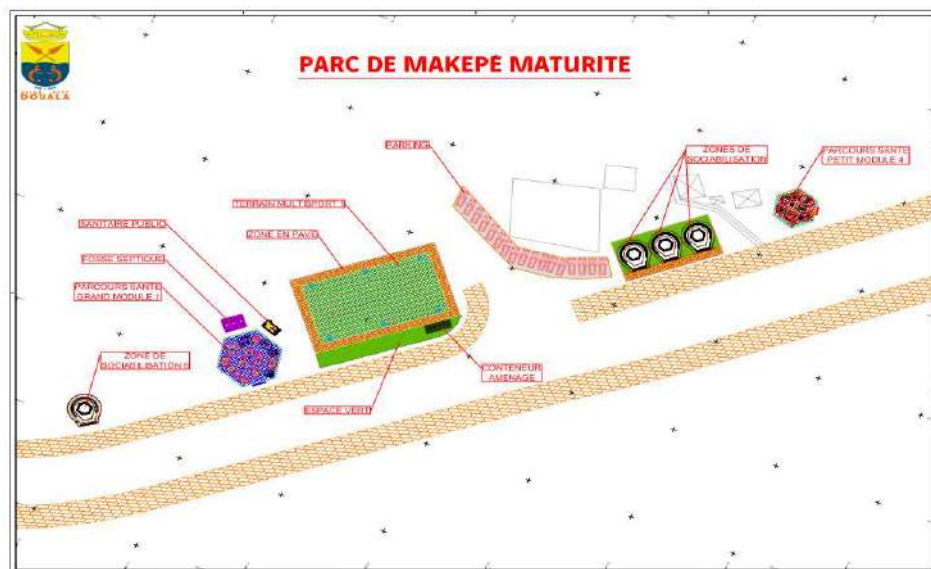


Figure 20 : Plan d'aménagement du parc Maképé Maturité

Les résultats de l'analyse SWOT a permis de ressortir les forces, faiblesses opportunités et menaces du parc afin de formuler des recommandations pour une amélioration de la satisfaction client.

Tableau 36 : Analyse SWOT du complexe des parcs Tongo Bassa

Forces - Présence d'un aménagement emblématique : bassin à jet d'eaux ; - Possibilité de jumeler en un complexe intégrant le parc de Maképé Maturité ; - Aménagement conséquent avec des parkings ; - Forte sollicitation de l'espace par les jeunes.	Faiblesses - Zone sujette aux inondations par temps de pluie ; - Etat des voies sur berges, - Quartiers environnants populeux. - Quartiers environnants populeux.
Opportunités - Liaison fusionnelle par l'aménagement de la voie sur berge reliant SIC Cacao et Misokè ; - Existence de l'Agora space pour location lors des manifestations ; - Disponibilité de l'espace vert pour location/extension pour manifestation en plein air.	Menaces - Défis sécuritaires ; - Zone inondable par temps de pluie ; - Détérioration de la voie sur berge (crevasse, herbe envahissantes).

RECOMMANDATIONS

- Finaliser l'attribution du parc engagé depuis quelques mois déjà ;
- Aménager la voie sur berge à proximité afin de faciliter l'accès au parc et le rendre plus attractif ;
- Renforce le sentiment de sécurité dans la zone avec l'appui des FMO, vigile et comité de sécurité du quartier ;
- Impliquer dès l'ouverture du parc les populations et les dynamiques sociale du quartier pour les intéresser davantage (recrutement des employés, tarifs au rabais ; journée dédiée, etc.) ;
- Assurer en lien avec la CUD l'entretien du drain longeant le parc ;
- Assainir les alentours du parc (poubelles, eaux stagnantes, etc.

9.4.2. Parc Bonaloka

Situé dans l'arrondissement de Douala III, le parc de Brazzaville est l'un des équipements construit dans le cadre du projet d'amélioration du cadre de vie des quartiers sous-équipés ou mal desservis de la ville de Douala. Les équipements qui sont implantés sont les suivants : Parcours santé aux abords de drains existants, Petit module et grand module de sport, Espace

sports aux différents établissements scolaires des quartiers dont le déficit est très grand dans la zone ;

- Impliquer dès l'ouverture du parc les dynamiques sociales des quartiers. Une telle logique aurait l'avantage d'une meilleure appropriation desdites réalisations infrastructurelles par les différents acteurs bénéficiaires et une pérennisation des investissements ;
- Assurer en lien avec la CUD l'entretien du drain longeant le parc ;
- Assainir les alentours du parc (poubelles, eaux stagnantes, etc.).

9.5 Recommandations pour les équipements isolés d'accès libre

9.5.1 Parcours santé et terrain petit goal à Bessengué Ouest

Les résultats de l'analyse SWOT a permis de ressortir les forces, faiblesses opportunités et menaces du parc afin de formuler des recommandations pour une amélioration de la satisfaction client.

Tableau 38 : Analyse SWOT du terrain petit goal à Bessengué Ouest

Forces : - Zone bien assainie et non sujette aux inondations ; - Zone de loisir rénovée faisant l'objet d'une grande appropriation.	Faiblesses - Dynamiques locales pas très motivées pour l'intérêt communautaire ; - Quartiers insalubres et peu attractifs.
Opportunités - Organisation des manifestations populaires ; - Organisation des championnats inter quartiers.	Menaces - Défis sécuritaires ; - Abandon du parcours santé.

RECOMMANDATIONS

- Renforce le sentiment de sécurité dans la zone avec l'appui des FMO, vigile et comité de sécurité du quartier ;
- Libérer le parcours santé des véhicules stationnés et des garages ;
- Rendre officiel la responsabilité de la dynamique de quartier animant actuellement le stade petit goal ;
- Installer une grille autour du stade ;
- Aménager un gradin avec couverture.

9.5.2 Module de sport

Les modules de sport isolés dans les quartiers et ayant fait l'objet d'attribution dans le cahier de charges des fermiers, se trouvent dans l'abandon total. Ils (les fermiers) ne s'y intéressent pas et se limitent aux équipements situés dans l'emprise directe des parcs de sport et de loisirs.

Les résultats de l'analyse SWOT ont permis de ressortir les forces, faiblesses opportunités et menaces du parc afin de formuler des recommandations pour une amélioration de la satisfaction client.

Tableau 39 : Analyse SWOT des Modules de sport

Forces - Dynamiques locales sportives très motivées ; - Équipements sportives adaptés (ne nécessitant pas top d'effort pour les exercices) pour adolescent et personnes âgées développant un grand intérêt pour le sport.	Faiblesses - Équipements situés dans des zones inondables par temps de pluie ; - Accès difficile (voie sur berge dégradées) ; - Quartiers insalubres et peu attractifs.
Opportunités - Réconcilier les populations avec le projet ; - Animation sportive du quartier.	Menaces - Défis sécuritaires

RECOMMANDATIONS

Il est recommandé au Maître d'Ouvrage de déléguer la gestion des modules de sports isolés dans les quartiers aux dynamiques sportives de quartiers (coach de sport, groupes de jeunes sportifs etc.). La mise en œuvre de cette recommandation contribuera à coup à renforcer l'attachement des populations riveraines au parc dont elles se sentent actuellement lésées dans la gestion.

9.5.3 Sociabilisation

Les résultats de l'analyse SWOT ont permis de ressortir les forces, faiblesses opportunités et menaces du parc afin de formuler des recommandations pour une amélioration de la satisfaction client.

Tableau 40 : Analyse SWOT des sociabilisations

Forces : - Dynamiques locales très motivées ; - Espace unique de rassemblement au sein	Faiblesses - Dynamiques locales pas très motivées pour l'intérêt communautaire ;
--	---

des quartier	- Quartiers insalubres et peu attractifs.
Opportunités - Animation sociale du quartier ; - Renforcer les liens sociaux et la vivre ensemble ; - Sécuriser le foncier et l'équipement ; - Suivre des arbres des sociabilisations.	Menaces - Défis sécuritaires ; - Tentative de vandalisation des sociabilisation pour reprise foncière.

RECOMMANDATIONS

- Remplacer les arbres morts au niveau de certaines sociabilisations ;
- Réprimer à titre d'exemplarité les actes de vandalisme des sociabilisations ;
- Encourager les dynamiques de quartiers notamment les comités d'hygiène et de salubrité à travers les dotations ponctuelles de matériel/outils de travail d'entretien.

ANNEXES

Annexe 1

Liste des personnes consultées / rencontrées

N°	NOM (S) ET PRENOM (S)	Qualité
CUD		
1	Mr OLINGA Joseph	Ingénieur de Suivi
2	Mme EYENGA Crescence	Chef Service Ingénierie Sociale
3	Mr OSSONGO Joel	Expert Socio-Environnementaliste
4	Mr KAFACK Franck	Service des Marchés
5	Mr BISSAY SOMBSI Abraham	Direction de la Culture du Tourisme, Art, Loisir, Jeunesse et Sport (DCTALJS)
6	Mr EKOUNE MOTEKE	Direction des Affaires Juridiques et du Contentieux (DAJC)
AMO		
7	Mr BARDIA	GESCORD
FERMIERS		
GIC de BONA MIKENGUE Bloc 12		
8	Mr MALANGUE Richard	Fermier du parc Bonamikengué
9	Mr BONGUE Joseph	Gestionnaire
CAFT CAMEROUN SARL		
10	Mr NDOUMBE DALLE Marcel	Fermier du Parc Mbanya
11	Mr SAME Jean Valdèse	Gestionnaire
MA SARL		
12	Mme NDEDI MINGOLE Félicité	Fermier Parc Kondi
13	Mme PIENERE Marthe	Gestionnaire
Alleh Afrik 2 A Cameroun		
14	Mr André ETO'O	Fermier Parc Source Mbappè
15	Mr KEKIDI MANYIM Gilbert	Gestionnaire

Annexe 2

Maitrise d'œuvre Complète des travaux d'amélioration du cadre de vie des populations des quartiers sous-équipés ou mal desservis de la ville de Douala Phase 2 : Aménagements et équipements socio-collectifs / phase d'accompagnement pendant la période de garantie

PLAN D'ACTION DE COLLECTE DES DONNÉES COMPLÉMENTAIRES SUR LA PHASE D'EXPLOITATION DES ÉQUIPEMENTS RÉALISÉS

I. CONTEXTE

Le 15 juin 2024, soit un mois et demi après la commission de recette de prestations du Maître d'œuvre du projet d'amélioration du cadre de vie des populations des quartiers sous-équipés ou mal desservis de la ville de Douala, il s'est tenu une séance de travail conjointe entre l'équipe de la maîtrise d'œuvre sociale et celle du Maître d'Ouvrage. Cette séance de travail avait pour objet principal la levée des réserves et prise en compte des observations émises par la Commission de Recette Technique sur le rapport final de la Maitrise d'œuvre sociale. En effet, lors de cette séance de recette du 02 mai 2024, il a été recommandé au Consultant de fournir des données complémentaires sur la phase d'exploitation des équipements réalisés dans le cadre de ce projet. Aussi la validation du rapport final de la Maitrise d'Œuvre Sociale est assujettie à la fourniture de ces compléments d'informations qui requièrent la réalisation par le Maître d'œuvre des activités additionnelles ci-après :

- ✓ La collecte et la fourniture des données chiffrées sur l'exploitation des sites déjà mis en concession (affluence/taux d'accès, prix d'accès, recette générées, charges financières d'exploitation, contraintes d'exploitation, taux de recouvrement/difficultés de recouvrement ;
- ✓ L'interprétation de ces données à la lumière du « Business Plan » qui a été établi pendant le projet ;
- ✓ L'analyse comparative des stratégies de marketing mises en place par chacun des exploitants et faire des recommandations d'amélioration,
- ✓ L'évaluation du mode de gestion pour lequel le Maître d'Ouvrage avait opté et notamment le questionnement des résultats obtenus et leur comparaison à ce qui était escompté. Et cela devrait déboucher sur des recommandations fondées sur le retour d'expérience sur les modes de gestion implémentés.

Le calendrier alloué pour la prise en compte des points ci-dessus listés est de 2 semaines soit une semaine de terrain (enquêtes de terrain et collecte de données) et une semaine de bureau (analyse des données et complément du rapport).

Le plan d'action objet du présent document donne les orientations pour la suite et l'achèvement du rapport final. Il est assorti du chronogramme des activités à mener.

II. PLAN DE TRAVAIL

Le travail à faire concerne les quatre (04) parcs actuellement en fonctionnement notamment **Source Mbappè, Mbanya, Ngodi et Kondi**. Il sera question d'organiser des enquêtes auprès des usagers des parcs d'une part et des entretiens avec les différents fermiers d'autres part.

Pour ce faire, les activités ci-après seront à réaliser :

- Conception de la fiche d'enquête à soumettre aux différents usagers et du guide d'entretien pour les responsables des parcs ;
- Amendement et arrêt final;
- Dispatching au Maître d'Ouvrage (Chef Projet et Service Ingénierie Social) via Courrier Officiel ;
- Envoi des fiches d'enquête et des guides d'entretien aux responsables de parcs et sollicitation de leur implication par appel téléphonique ou par aide des responsables de la CUD;
- Transmission des courriers aux différents gestionnaires des parcs pour solliciter le partage des informations sur le taux de fréquentation et les aspects financiers à jour ;
- Réaliser des enquêtes/comptages auprès des usagers via des descentes nocturnes et de jours et les weekends pour toucher du doigt, les cas d'affluence ;

Réalisation des entretiens et des collectes de données auprès des fermiers ; - Analyse des données et correction/complément du rapport.

III. METHODOLOGIE DE TRAVAIL

III.1. TRAVAUX DE TERRAIN

L'équipe doit se déplacer sur l'ensemble des parcs 04 parcs en fonctionnement. Elle est constituée de sept (07) membres en principe:

- ✓ Un Chef de Mission pour la coordination des équipes ;
- ✓ Une Experte économiste et un Expert socio-environnementaliste pour mener les entretiens auprès des fermiers et les enquêtes de satisfactions clients ;
- ✓ Huit (08) enquêteurs pour les enquêtes comptages répartis en deux (02) équipes sur les tranches horaires de 07h à 15h (jour) et de 15h à 23h (nuit).

N.B/ les enquêtes satisfaction client sont **à administrer sur un échantillonnage de 60 personnes dont 15 personnes par parc de loisirs et de sport repartis sur les 5 jours d'enquête suivant les tranches horaires).**

- ✓ Un agent d'appui (chauffeur) pour assurer la mobilité de l'équipe.

Les enquêteurs doivent être très courtois, expliquer clairement l'objet de leur travail. Ils doivent

être visiblement identifiables (chasubles, Badges, ordre de mission etc...) pour éviter l'intrusion des inconnus dans la procédure ce qui compromettrait le travail des investigateurs sur le terrain.

Le déploiement sur le site sera sous la vigilance des agents de sécurité des parcs aussi bien de jours que de nuit. Les fiches d'enquête doivent être complétées et transmis chaque soir sur le terrain avant la clôture de la journée, accompagnées d'un compte rendu journalier. Elles doivent être lisiblement remplies puis bien classées pour la facilitation de leur exploitation au bureau.

III.2. TRAVAUX DE BUREAU

Les travaux du bureau concerneront l'exploitation des données d'entretien et des fiches d'enquête ramenées du terrain. Une analyse et interprétation des résultats sera faite et un rapport détaillé de toute l'opération doit être rédigé. Des hypothèses en prenant en considération les différentes saisons de l'année (période de fête, saisons pluvieuses ou sèches, période de classe, congés etc.) seront développés.

IV. CHRONOGRAMME DE TRAVAIL ET PLANNING DES ACTIVITES

Le chronogramme de travail comprend :

- Une phase préparatoire de bureau qui se déroulera du 12 au 19 août 2024 ;
- Une phase de terrain qui se déroulera du 22 au 28 août 2024 ;
- Une phase de rédaction qui se déroulera du 29 août au 20 septembre 2024.

CHRONOGRAMME DE TRAVAIL ET PLANNING DES ACTIVITES

N°	Activité	Travaux préparatoire De bureau (du 12 au 19/08)			Travaux de terrain (collecte des données et enquêtes)								Analyse des données (travail de bureau)		
		12/08		19/08	22/08	23/08	24/08	25/08	26/08	27/08	28/08	29/08		20/09	
0.1	Conception du guide d'entretien des concessionnaires et de la fiches d'enquête/comptage/satisfaction client et transmission au Chef de Mission														
0.2	Amendement et arrêt final du guide d'entretien et de la fiche d'enquête/comptage/satisfaction client														
0.3	Dispatching du guide au MO à l'attention des gestionnaires														
0.4	Préparation des données et infos sur la gestion des parcs par les concessionnaires														
0.5	Recrutement et formation des enquêteurs														
1.0	Voyage allée Yaoundé Douala et prise de contact avec le MO														
1.1.	Matinée, Analyse des guides/enquête/comptage tranche 07h-15h														
1.2	Soirée descente, Analyse des guides/enquête/comptage tranche 15h-23h														
1.3	Suivi d'activité de vacances loisirs, fréquentations diverses des parcs et enquêtes satisfaction client (toute la journée)														
1.4	séance de travail avec les enquêteurs et préparation de la réunion de débriefing avec le MO														
1.4	Trame d'analyse des données pour complément du rapport MOS débriefing avec le MO														
1.5	Voyage retour Douala - Yaoundé														
2.0	Exploitation des données de descente de terrain et analyse des guides d'entretien, fiches enquête/comptage issus des parcs														
2.1	Transmission du rapport au Chef de Mission														

Légende :



Temps d'activité

Annexe 3

Guide d'entretien avec les propriétaires de parcs

Dans l'optique de la clôture de la Mission de la Maîtrise d'Œuvre Sociale, vous voudriez bien, en tant que gestionnaire d'un parc de loisirs, contribuer en y apportant les réponses précises et claires avec le plus d'illustrations possibles, aux questions suivantes. Les données collectées sont de nature à rassurer les parties prenantes de cette nouvelle collaboration.

A. IDENTIFICATION

Date :/...../2024

Nom du parc : Structure adjudicataire :

Interlocuteur :

:

Fonction :

:

Nom du gestionnaire :

Profil :

Genre : Masculin / Féminin Âge:

B. QUESTIONS RELATIVES AUX THEMES DE DISCUSSION

Thème 1 : fréquentation du parc

- 1.1. Quels sont vos horaires de service au parc ? (En semaine, durant le weekend)
- 1.2. Quels sont les services offerts et les prix pratiqués par service ? (Illustration par un tableau)
- 1.3. Quel est le taux de fréquentation de votre parc (disposition d'une fiche pointage par jours/mois) ?
- 1.4. Quelles stratégies pratiquez-vous pour attirer plus de personnes ? (Illustrations)
- 1.5. Avez-vous des traitements de faveur pour les habitants du quartier où se trouve le parc ?

Thème 2 : Investissement et Rentabilité

- 3.1. Avez-vous réalisé des investissements additionnels ? Si oui lesquels ?
- 3.2. Est-ce que ces investissements additionnels ont permis d'augmenter ses recettes ? Si oui, à quelle hauteur ?
- 3.3. Les usagers qui fréquentent le parc ont-ils exprimé d'autres besoins d'équipements autres que ceux qui sont présentement sur le parc ? Si oui, lesquels ?
- 3.4. Etes-vous satisfait de votre investissement dans l'acquisition de ce parc ? (Illustrations)
- 2.2. Présentez-nous vos éléments de comptabilité (billets vendus, tickets, reçus, etc.)
- 2.3. Quel service ou produit vous paraît-moins rentable dans le parc ?

Thème 3 : Gestion efficace des frais de main- d'œuvre et de personnel 3.1. Votre effectif personnel est de combien de personnes ?.....

3.2. Comment les payez-vous (Mensuellement ou à la tâche) ?

3.3. Quelle est votre masse salariale (coûts des salaires bruts) par mois ?

3.4. Quel est le cout des autres charges d'exploitation (coûts d'entretien, assurance des installations, ENEO, CAMWATER, etc. ?),

3.5. Est-ce que les recettes générées par les activités du parc peuvent-elles de couvrir toutes les charges ci-dessus (salaires, autres d'exploitation) ?

3.6. Est-ce que vous dégagez une marge bénéficiaire ou est-il déficitaire ?

3.7. Quelle est la nature de votre collaboration (contrat écrit ou tacite) ?

3.8. Etes-vous satisfait de votre personnel ? (Si non qu'est-ce qui vous déplaît en eux ?)

Thème 4 : Gestion des stocks et contrôle des coûts

4.1. Comment jugez-vous l'accès aux produits pour votre parc ?

4.2. Etes-vous satisfait de vos fournisseurs ? Qui vous cause le plus de soucis ?

4.3. Quels produits les clients critiquent-ils le plus dans le parc ?

Thème 5 : Utilisation de la technologie pour rationaliser les opérations

5.1. Votre parc est-il géo localisée ? (Disposez-vous d'une page Facebook dédiée au parc ?)

5.2. Avez-vous un communicateur attitré pour le parc ?

5.3. Comment faites-vous pour faire connaître le parc au grand public de Douala et environs ?

Thème 6 : Perspectives

6.1. Globalement, comment jugez-vous votre collaboration avec la Mairie de la ville ?

6.2. Seriez-vous partant pour le renouvellement de votre bail ? Pour quelles raisons ?

6.3. Recommanderiez-vous l'acquisition d'un parc à une de vos connaissances ?

6.4. Que suggériez-vous à la Mairie de la ville à l'avenir ?

6.5. Pour une meilleure intégration du parc dans le voisinage et dans la ville, que seriez-vous capable de faire ?

7. Auriez-vous quelque chose d'autre à ajouter ?

Nous vous remercions pour votre aimable collaboration

Annexe 4

Fiche d'enquête / comptage des usagers

Dans le cadre d'une évaluation de la fréquentation du parc de loisir et de sport, vous voudriez bien, en tant que usagers de parc de loisirs, contribuer en y apportant les réponses précises aux questions suivantes. Les données collectées sont anonymes et exclusivement dédiées à cette évaluation. L'enquête satisfaction client permettra d'améliorer la qualité des services des usagers du parc.

Nom du parc :					
Date :	/...../2024	Tranche horaire:	08h-10h	10h-12h	12h-15h
			15h-18h	18h-21h	21h-23h

Données sur le visiteur:

Genre:	Masculin	Féminin	Quel âge avez-vous ?	
Quel est votre statut marital ?	Marié		Célibataire	
Quel est votre niveau d'éducation ?	Primaire	Secondaire	Universitaire	
Quel est votre lieu de provenance (quartier de résidence) ?				
Quelle est la Raison de votre visite ?				
Quel service sollicitez-vous ?				

Nous vous remercions pour votre aimable collaboration.

Annexe 5

Fiche d'enquête satisfaction client auprès des usagers de parcs de sport et de loisirs

Dans le cadre d'une évaluation de la fréquentation du parc de loisir et de sport, vous voudriez bien, en tant que usagers de parc de loisirs, contribuer en y apportant les réponses précises aux questions suivantes. Les données collectées sont anonymes et exclusivement dédiées à cette évaluation. L'enquête satisfaction client permettra d'améliorer la qualité des services des usagers du parc.

Enquête satisfaction client (à administrer sur un échantillonnage de 100 personnes environs dont 25 par parc de loisirs et de sport repartis sur les 4 à 5 jours d'enquête suivant les tranches horaires).

1. Comment avez-vous attendus parler du parc				
Bouche à oreille	De vous-même	Réseaux sociaux	Autres moyens	
2. C'est votre première fois de visiter ce parc ? oui ou Non				
3. Si non globalement êtes-vous satisfait de votre expérience avec ce parc ?				
Pas du tout satisfait	Peu satisfait	Neutre	Plutôt satisfait	Très satisfait
4. à quelle fréquence allez-vous au parc ?				
Quotidiennement	Toutes les semaines	Une fois par mois	Tous les 2 ou 3 mois	
5. Pourquoi avez-vous choisir ce parc et pas un autre lieu ?				
6. Quel autre service aurez-vous souhaité avoir au niveau du parc ?				
7. Quels sont les aspects du parc à améliorer ?				
8. Sur une échelle de 1 à 4 dans quelle mesure pourriez-vous recommander le parc à vos connaissances ?				
Extrêmement probable	Fortement probable	Peu probable	Pas du tout probable	
9. Avez-vous autres remarques supplémentaires sur votre expérience avec le parc ?				

Nous vous remercions pour votre aimable collaboration.

Louis Berger International



Annexe 6

**Lettre de transmission du plan d'action de collecte des données complémentaires au
Maitre d'Ouvrage**

Annexe 7

Lettre d'information des fermiers des parcs par le Maître d'Ouvrage