



CAISSE DES PRÊTS ET DE SOUTIEN
DES COLLECTIVITÉS LOCALES

GUIDE PRATIQUE DESTINÉ AUX COMMUNES

Guide sur les Mécanismes de Gestion des Plaintes

TABLE DES MATIÈRES :

1. INTRODUCTION
2. CONTENU D'UN SYSTÈME DE GESTION DES PLAINTES
3. EXEMPLES DE SYSTÈMES MUNICIPAUX DE GESTION DES PLAINTES
4. CONSEILS PRATIQUES POUR LA MISE EN PLACE D'UN SYSTÈME MUNICIPAL DE GESTION DES PLAINTES
5. RÉFÉRENCES

1. Introduction

La gestion des plaintes des citoyens est une pratique essentielle pour établir une bonne relation entre les responsables des collectivités locales et les habitants. Cette démarche est un élément fondamental d'une approche de bonne gouvernance. Les plaintes et réclamations permettent aux communes de répondre aux attentes des citoyens et de rectifier, au besoin, les activités régies par leur autorité. Pour les habitants des communes, l'expression de réclamations est un acte citoyen, qui permet d'exiger une meilleure administration/gestion de leur commune, et de résoudre les éventuels problèmes qu'ils peuvent rencontrer face à l'action communale.

Le rapprochement entre les collectivités locales et leurs citoyens s'inscrit dans le cadre de la nouvelle constitution de la République Tunisienne de 2014 qui stipule que les collectivités locales sont tenues d'adopter les mécanismes de la démocratie participative et les principes de la gouvernance ouverte, afin de garantir la plus large participation des citoyens et de la société civile à la préparation de projets de développement et d'aménagement du territoire et le suivi de leur exécution (Chapitre VII, Article 139).

La loi organique des communes de 1975 (loi no. 75-33 du 14 mai 1975 portant promulgation de la loi organique des communes modifiée en 2008 par la loi n° 2008/57 du 04 Aout 2008) prévoit également un espace de dialogue entre la commune et les habitants à travers l'organisation d'une réunion préliminaire, qui doit précéder d'un mois au moins, la tenue des sessions ordinaires du conseil municipal (qui ont obligatoirement lieu quatre fois par an). Lors de ces réunions préliminaires, les citoyens sont invités à s'exprimer sur les questions d'ordre local (loi no. 75-33, Art. 32). Ce processus permet le dialogue et l'expression d'éventuelles plaintes et réclamations.

Le cadre réglementaire fait également état de provisions spécifiques pour ce qui est de la gestion des réclamations. Le décret no. 93-982 du 3 mai 1993 relatif à la relation entre l'administration et ses usagers. Le décret fait référence à l'obligation de réponse aux réclamations relatives aux prestations administratives des collectivités locales. Le décret indique que les services doivent répondre aux réclamations dans les délais de réponse légaux ou réglementaires, et que dans les cas où le délai de réponse maximum n'est pas fixé par des dispositions légales ou réglementaires, les services de l'administration concernée doivent répondre dans un délai maximum de quatre mois à compter de la date d'envoi ou de dépôt de la réclamation (Article 9). Voir encadré no.1 pour plus de détails.

Encadré1: Extrait du décret no. 93-982 du 3 mai 1993 relatif à la relation entre l'administration et ses usagers.

Titre III Les réclamations relatives aux prestations administratives

Art. 7 – Les services de l'Etat, des collectivités locales, des établissements publics et des entreprises publiques doivent répondre par écrit à toute réclamation écrite dont origine est connue, relative à une prestation administrative relevant de leurs attributions.

Art. 9 – Les services cités à l'article 7 du présent décret doivent répondre aux réclamations dans les délais de réponse légaux ou réglementaires. A l'expiration de ces délais, le silence desdits services est réputé être un refus tacite, sauf dispositions légales ou réglementaires contraires. Au cas où le délai de réponse n'est pas fixé par des dispositions légales ou réglementaires, les services de l'administration concernée doivent répondre à ces réclamations dans un délai maximum de quatre (4) mois à compter de la date d'envoi ou de dépôt.

Art.11 – Tout agent public qui néglige une réclamation dont l'origine est connue commet une faute professionnelle l'exposant à une sanction disciplinaire conformément aux lois et règlements en vigueur.

Une circulaire de 2005 (Circulaire du premier ministre n° 60 du 29 décembre 2005 portant sur la qualité du service administratif) adresse cette question plus spécifiquement en exigeant une réponse dans un délai de 21 jours pour toutes les requêtes écrites, 48 heures pour les courriers électroniques et 24 heures pour les communication téléphoniques (voir encadré 2 ci-dessous).

Encadré 2 : Extrait de la circulaire du premier ministre n° 60 du 29 décembre 2005 portant sur la qualité du service administratif, décrivant les engagements de l'administration, dont les collectivités locales.

- Offrir la bonne réception de chaque citoyen, l'orienter pour bénéficier du service de l'administration dans les meilleures conditions, tout en donnant une attention particulière à ceux qui ont des besoins spécifiques,
- Répondre de façon instantanée à toute communication téléphonique dans le cas de la disponibilité des éléments de réponse ou dans les 24 h qui suivent si une consultation avec les services concernés, pour pouvoir donner une réponse détaillée, serait indispensable,
- Répondre au courrier électronique dans un délai ne dépassant pas les 48 h,
- Répondre au courrier transmis à l'administration dans un délai ne dépassant pas les 21 jours à compter de la date de sa réception par l'administration concernée par le service demandé. La réponse doit comprendre la justification de cette réponse et ce conformément à la réglementation en vigueur,
- Informer les citoyens en relation avec l'administration dès l'instauration d'un changement ou révision de procédures administratives qui entre dans ses prérogatives et ce par tout les moyens possibles,

Ce document a été préparé pour répondre à une insuffisance en termes de gestion des réclamations par les collectivités locales. Cette insuffisance a été constatée par *l'Évaluation des Systèmes Environnementaux et Sociaux*, réalisée dans le cadre de la préparation de l'appui de la Banque mondiale au Programme National et de Développement Urbain et de Gouvernance Locale (PDUGL). Elle met l'accent sur le fait que malgré l'existence de bonnes pratiques, les systèmes de gestion des réclamations des communes sont rarement harmonisés et manquent de suivi et d'évaluation.

Dans le cadre du PDUGL, la mise en place d'un mécanisme de gestion des plaintes portant sur l'action communale est une exigence liée à la gestion environnementale et sociale du programme¹. Cette fonction est la responsabilité d'un point focal, à qui l'administration et le conseil communal apportent leur appui.

A titre d'exemple, les plaintes peuvent concerner les thèmes suivants :

- Les mesures de suppression ou d'atténuation d'impacts négatifs
- L'acquisition et l'occupation de terres, la réinstallation de populations et leurs compensations
- Les orientations dans le choix des investissements pour éviter ou réduire les effets négatifs
- Les risques liés à la corruption
- Les procédures de consultation et de participation citoyennes
- La divulgation des décisions et des documents communaux
- Le respect des procédures établies par les Plans de Gestion Environnementale et Sociale (PGES) pour les projets de Catégorie B ou par la Gestion Environnemental des Activités de Construction (GEAC) pour les projets de Catégorie C
- Tout autre impact environnemental et social lié à la conception, aux travaux, et à la phase d'exploitation et de fonctionnement des investissements communaux

A titre d'exemple, les plaintes peuvent porter sur:

- Des problèmes liés à l'obstruction, la surcharge et le débordement du réseau lors de travaux sur le réseau d'assainissement
- Le déversement de déchets liquides ou solides dans le milieu naturel
- L'atteinte à une activité commerciale d'un résident
- Des travaux générant des nuisances et perturbations fréquentes
- La dégradation d'espaces verts

Ce document a donc pour objectif de renforcer le système communal de gestion des plaintes en : i) fournissant des informations succinctes, nécessaires à la compréhension aisée des différents éléments d'un système communal de gestion des plaintes, par la description du cadre théorique dans la partie 2 ; ii) présentant des exemples concrets de pratiques existantes en Tunisie, pour recevoir, traiter et répondre aux réclamations dans la partie 3 ; et iii) définissant les étapes pour la mise en place d'un système de gestion des plaintes portant sur l'action communale dans la partie 4. Cette partie décrit de manière pratique et didactique la réception et le traitement des réclamations portant sur l'action communale, notamment à travers le rôle du point focal de la commune responsable des plaintes. Le guide décrit étape par étape, le rôle et les responsabilités du point focal afin de recevoir et traiter les réclamations. La liste des ouvrages référencés ainsi que des liens vers les textes réglementaires sont disponibles dans la partie 5.

¹ Pour plus d'informations sur cette exigence, se référer au Manuel de Procédures du Programme de Développement Urbain et de Gouvernance Locale (PDUGL)

2. Contenu d'un Système municipal de gestion des plaintes

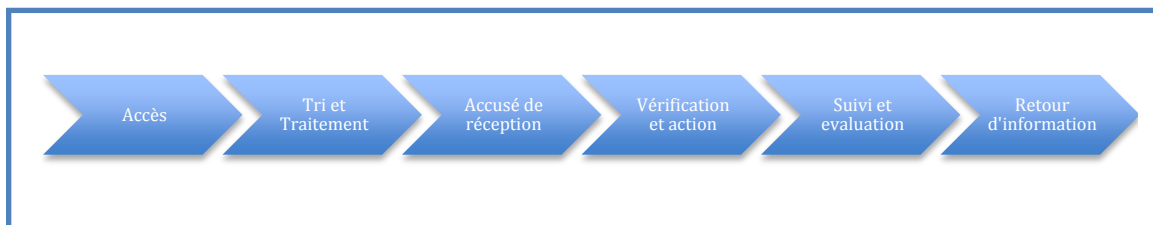
a. Définition et cadre théorique

Qu'est-ce qu'un système de gestion des plaintes?

Un système de gestion des plaintes est la pratique de recevoir, traiter et répondre aux réclamations des citoyens de manière systématisée. Les réclamations peuvent porter sur tout type de sujets relatifs à l'action communal tel que : les réclamations concernant les démarches administratives, les plaintes pour non-respect des lois et règlementations, le non-respect des règles de l'urbanisme, la qualité et l'accès aux services, et les plaintes portant sur la gestion environnementale et sociale. Cette dernière catégorie de réclamations est l'objet de la deuxième partie de ce document.

Un bon système de gestion des plaintes peut être divisé en six étapes: 1) l'accès, 2) le tri et le traitement, 3) l'accusé de réception, 4) la vérification et l'action, 5) le suivi et l'évaluation, et 6) le retour d'information. L'ensemble de ces étapes constitue un système complet de gestion des réclamations (voir encadré 2 ci-dessous).

Encadré 2 : Composantes d'un système de gestion des plaintes²



De manière plus spécifique, ces six étapes doivent permettre de répondre aux questions suivantes :

- **Accès** : Comment les usagers sont-ils informés de l'existence du système ? Comment les plaintes sont-elles reçues ? Y a-t-il différentes modalités de transmission (dépôt oral/écrit sur place, courrier, message téléphonique, texto, boîte aux lettres, courriel/message électronique, site internet, tissu associatif, médias, etc.) ?
- **Tri et traitement** : Comment les plaintes et réclamations sont-elles catégorisées, enregistrées et classées ? A qui sont-elles adressées ? Comment sont-elles traitées ?
- **Accusé de réception** : Fourni-t-on un accusé de réception ? Comment les réclamants sont-ils informés de l'avancement du traitement de leurs réclamations ?
- **Vérification et action** : Comment recueille-t-on l'information nécessaire pour la résolution de la réclamation ? Qui est en charge de mettre en œuvre l'action rectificative ?

² Adapté de Banque mondiale, 2011, Feedback Matters : Designing Effective Grievance Redress Mechanisms for Bank-Financed Projects [en anglais]

- **Suivi et évaluation** : Quel est le système de suivi des plaintes? Comment analyse-t-on les données relatives aux plaintes?
- **Retour d'information** : Comment informe-t-on les utilisateurs du système et le grand public des résultats et des mesures prises pour résoudre les plaintes?

Pourquoi avoir un système de gestion des plaintes?

- Pour répondre aux besoins de la population et pour traiter et résoudre leurs réclamations
- Pour proposer un réceptacle aux requêtes et suggestions de la population, et améliorer ainsi la participation citoyenne dans les affaires communales
- Pour améliorer la performance opérationnelle grâce à l'information recueillie
- Pour améliorer le dialogue entre la collectivité locale et les citoyens
- Pour promouvoir la transparence et la redevabilité
- Pour atténuer les risques éventuels liés à l'action communale

Quels sont les avantages pour la commune de mettre en place un système de gestion des plaintes

- Fournir au personnel communal et au conseil municipal des informations qui leur permettent d'améliorer l'action communale de manière transparente
- Etablir, par la résolution des plaintes, une relation de confiance entre les citoyens et le responsable de la commune
- Donner un aperçu de l'efficacité de l'action municipale par le biais des données liées aux plaintes
- Aider à identifier et traiter les problèmes rapidement avant qu'ils ne se généralisent ou ne dégèrent à un niveau plus difficilement gérable
- Limiter les impacts négatifs éventuels liés à l'action communale et générer des mesures correctives ou préventives appropriées

Quels sont les avantages pour la population d'un système de gestion des plaintes?

- Établir un forum et une structure pour exprimer des plaintes
- Donner accès à un système clair et transparent dans la résolution des plaintes
- Permettre de négocier et d'influencer les décisions politiques qui pourraient affecter les habitants défavorablement
- Faciliter l'accès à l'information
- Offrir aux citoyens un outil fiable pour contester une action municipale à programmer ou déjà réalisée,
- Améliorer les services et optimiser la satisfaction des citoyens

Quels sont les principaux risques d'un système de gestion des plaintes?

- Même si le système est parfaitement élaboré, si la population n'est pas informée de l'existence et du fonctionnement du système, il restera inutile.
- Si les réclamations ne sont pas traitées dans un délai opportun et/ou ne produisent pas de retour d'information ou de résultats, le système de gestion des plaintes risque d'être décrédibilisé.

Le tableau ci-dessous présente des indications tirées de bonnes pratiques en matière de gestion des plaintes de l'expérience internationale en la matière.

Tableau 1 : Bonnes pratiques pour la gestion des plaintes³ :

ÉTAPE	À FAIRE	À NE PAS FAIRE
Accès	<ul style="list-style-type: none"> • Créer des procédures de dépôt de plaintes simples et accessibles. • Maintenir des registres à différents niveaux pour enregistrer les plaintes, les requêtes, et les suggestions reçues (, ou la mise en place d'une application informatique). • Faire connaître à travers une communication large la/les procédures de dépôt de plaintes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Créer des obstacles au dépôt de plaintes en ayant des procédures chronophages/longues ou compliquées. • Oublier de prendre des mesures pour assurer que les groupes vulnérables soient en mesure d'accéder au système.
Tri et traitement	<ul style="list-style-type: none"> • Définir clairement qui est le responsable du traitement des différents types de plaintes. • Établir des calendriers clairs pour le processus de traitement des plaintes. • Attribuer à chaque plainte un identifiant unique (no.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Faire subsister une ambiguïté sur la façon dont les plaintes sont censées être acheminées. • Élaborer un système qui ne différencie pas les différents types des plaintes
Accusé de réception	<ul style="list-style-type: none"> • Informer les utilisateurs des étapes et du processus de traitement des plaintes. • Se tenir à des calendriers convenus pour répondre aux plaintes. (considérer le traitement d'une plainte une tâche administrative classique) 	<ul style="list-style-type: none"> • Traiter les utilisateurs du système de plaintes comme si leur plainte était un inconvénient (une charge).
Vérification et action	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluer objectivement la plaintes sur la base des faits. • Mettre en place une action qui soit proportionnelle à la plainte. 	<ul style="list-style-type: none"> • Attendre du réclamant qu'il prouve qu'il a raison. La vérification est de la responsabilité de l'administration. • Ne pas informer les réclamants sur le statut de leur réclamation.

³Adapté de Banque mondiale, 2011, Feedback Matters : Designing Effective Grievance Redress Mechanisms for Bank-Financed Projects [en anglais]

<p>Suivi et évaluation</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Signaler l'importance des plaintes en les mettant à l'ordre du jour des réunions de gestion (commissions, bureau municipal et conseil). • Mettre en place un système de suivi pour enregistrer et classer les plaintes. • Analyser les données portant sur les plaintes et apporter des améliorations et des corrections au système de gestion. 	<ul style="list-style-type: none"> • Manquer l'occasion d'intégrer les plaintes dans la gestion quotidienne. • Considérer que la résolution d'une plainte est une fin en soi, alors qu'elle est une première étape dans l'amélioration des processus de gestion
<p>Retour d'information</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contacter les utilisateurs pour leur expliquer comment leur plaintes ont été réglées. • Faire connaître de manière plus large les résultats des actions liées au système des gestions des plaintes, afin d'améliorer sa visibilité et renforcer la confiance de la population. 	<ul style="list-style-type: none"> • Négliger le suivi avec les réclamants. • Ne pas publier publiquement et de façon transparente les résultats des actions.

3. Exemples de Systèmes municipaux de gestion des plaintes

L'importance d'une plus grande proximité entre les collectivités locales et les citoyens est ressentie par les communes, qui souhaitent entre autre pouvoir mieux recevoir et traiter les plaintes des habitants. La visite d'un échantillon de communes pour l'élaboration de ce document a permis de déceler une volonté et diverses bonnes pratiques pour recevoir et traiter les plaintes et réclamations. Ci-dessous sont présentées un certain nombre de ces bonnes pratiques⁴.

Encadré 3: Paroles des responsables des communes sur l'importance de la gestion des réclamations⁵

Sur l'importance de la gestion des plaintes et réclamations:

« Cela permet d'établir un rapport de confiance entre la commune et les citoyens » - Mohamed Sakouhi, Secrétaire Général, La Marsa.

« Maintenant [suite à la mise en place d'un Espace Citoyen], nous avons une bonne relation avec nos citoyens, l'Espace Citoyen a permis à la ville de changer de mentalité aussi bien pour l'administration que les services et d'offrir un service plus efficace »- Laazhar Ben Jemma, SG Menzel Bourguiba

« C'est fondamental pour un climat de confiance et de relations saines. Il faut établir un vrai partenariat, la Mairie par les citoyens, pour les citoyens » - Lotfi Farhane, Président de la Commune, Sayada.

« C'est le rôle des citoyens et de la société civile de participer, on ne peut pas gérer seule la vie de la ville sans la collaboration des citoyens » - Samir Boukadida, SG, Kairouan.

« C'est primordial pour le suivi de l'état général de la ville, la plainte pour l'administration c'est un constat qui n'a pas été fait par un de nos agents, ça nous permet d'être efficace » - Samir Boukadida, SG, Kairouan.

« C'est le rôle de la municipalité, nous sommes là pour ça » - Naceur Bahri, Chargé de SG, Bousalem

⁴Les exemples utilisés proviennent des communes de Menzel Bourguiba (pop. 62 000), La Marsa (pop. 93 000), Sayada (pop. 12 708), Kairouan (pop. 160 000) et Bousalem (pop. 23 500), qui ont été visitées pour préparer ce document du 5 au 7 mai 2015.

⁵ Extraits d'entretiens effectués à l'occasion des visites des communes (5-7 mai 2015)

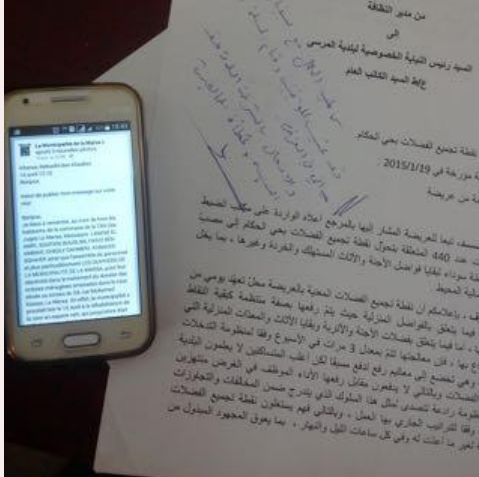
1. Accès :

a. Mode de dépôt des plaintes: Dans les communes observées, le dépôt des plaintes et réclamations s'effectue de manières diverses et variées. Celles-ci comprennent des approches traditionnelles ainsi que l'utilisation de nouvelles technologies, allant de la boîte à réclamations aux réseaux sociaux. Les différentes communes utilisent une combinaison de ces différentes approches :

- Courrier formel transmis à la mairie
- Dépôt de courrier dans une boîte de réclamations
- Réseaux sociaux en ligne (en particulier Facebook)
- Réunions préliminaires des communes
- Portes ouvertes du président de la commune et des conseillers municipaux
- Bureau des citoyens
- Espace citoyen
- Emissions de radios

Accès

Exemples de mode de dépôt de plaintes



La Marsa – Les requêtes écrites sont typiquement reçues par le bureau d'ordre de la commune qui les transmet au Secrétaire Général. Un courrier adressé à la commune concernant un point noir d'ordures ménagères a été reçu et traité par le service environnement. Les résidents du quartier remercient les services de la ville à travers la page Facebook de la commune.

(Photo : Réclamation écrite et retour de satisfaction par Facebook, mai 2015, La Marsa)

الاسم	الخدمة الصباحية	الخدمة المسائية
الأنسي	حبيب الأرقطاني	ناذر الصغاري
القلبياء	عاطف عيسى	عاطف العيسى
الأرجباء	أيمن الحمصي	وليد مسعودي
الحمصي	روؤف بنعند	مولدي الجمالاني
الخمسة	محمد علي الصفوري	محمد علي الصفوري

Bousalem : Afin de recevoir les plaintes et réclamations des citoyens, le conseil communal tiens en permanence des portes ouvertes réparties entre les différents conseillers à différentes heures de la semaine

(Photo : Feuille de permanence au bureau de la commune par les membres du conseil municipal, mai 2015, Bousalem)

b. Communication aux citoyens : Afin que les plaintes puissent être reçues, il est important que les citoyens soient informés de la possibilité de déposer une plainte. Pour ce faire les communes visitées utilisent des méthodes différentes. Quelques exemples comprennent :

- Internet / Facebook
- Banderoles, affiches et autre communication directe pour les réunions préliminaire
- Panneau d'affichage dans la commune /boite de réclamations

Accès

Exemples de communication aux citoyens



Sayada – À Sayada, les habitants sont invités à participer aux réunions préliminaires des sessions ordinaires du conseil municipal à travers des banderoles affichées devant la mairie et le marché communal.

(Photo : Banderole pour annoncer une réunion préliminaire, mai 2015, Sayada)



Bousalem : Les réclamations peuvent être déposées de manière anonyme dans une boîte aux lettres dédiée à l'entrée de la Mairie.

(Photo : Boite à réclamations, mai 2015, Bousalem)

2. Tri et traitement :

Le tri et le traitement des plaintes dépendent en grande partie du mode de dépôt de la plainte (réf. ci-dessus). Néanmoins, dans les communes visitées, la plus grande partie des réclamations sont transmises et triées par le secrétaire général de la commune, en collaboration avec le président de la commune, qui les transmet ensuite au service concerné pour traitement.

Tri et traitement

Exemples



La Marsa: Les courriers de plaintes sont typiquement reçus par le bureau d'ordre et transmis pour traitement au secrétaire général (SG) de la commune. En fonction de la requête, le SG indique à quel service transmettre la requête et l'instruction pour son traitement.

(Photo : Réclamation avec les instructions écrites du SG pour son traitement, mai 2015, La Marsa)



Menzel Bourguiba : A Menzel Bourguiba, où la commune est équipée d'un 'Espace Citoyen', un guichet unique pour les citoyens, les requêtes sont triées par l'agent d'accueil et transmises par intranet directement aux services concernés.

(Photo : Guichet d'accueil à l'Espace Citoyen, mai 2015, Menzel Bourguiba)

4. Vérification et action :

Dans les communes observées, la vérification et l'action, sur ordre du secrétaire générale et/ou du président de la commune, sont en général sous la responsabilité du service technique ou administratif concerné. Les délais dépendent en grande partie du type de requête. Certains délais sont fixés par le cadre règlementaire, d'autres indiqués par le secrétaire général au moment de la transmission d'instructions aux services.

Vérification et action

Exemples



Kairouan: Les services techniques gardent un registre de leurs actions. Ci-contre le registre des services d'un arrondissement de Kairouan portant sur les actions relatives à l'éclairage public.

(Photo : Registre des actions du service d'un arrondissement en charge de l'éclairage public, mai 2015, Kairouan)



Bousalem : Dans le cas où l'action n'est pas sous la responsabilité de la commune, elle peut être vérifiée et transmise au service concerné.

(Photo : Transmission d'une requête de la commune à la SONED et ONAS concernant un affaissement de terrain après vérification des services de la commune suite à une réclamation, mai 2015, Bousalem).

5. Suivi et évaluation :

Dans les communes observées, le suivi des réclamations est en général assuré directement par le service technique concerné ou le SG. La synthèse et l'analyse des données n'est pas systématique.

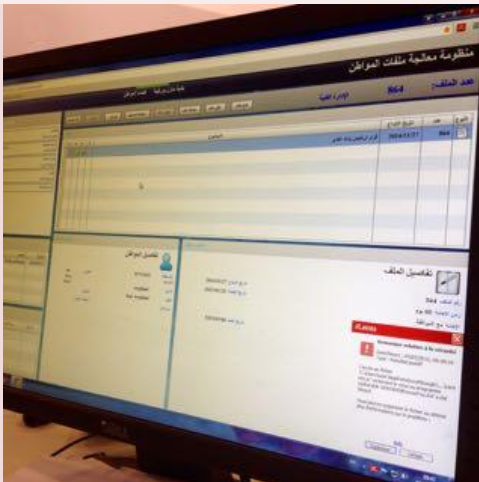
Suivi et évaluation

Exemples



Bousalem : Le SG contacte le bureau d'ordre deux fois par mois pour faire le point sur les entrées et les sorties des correspondances (dont les réclamations font partie). La commune s'est engagée à faire le suivi des réclamations écrites sous 21 jours dans une charte exposée à l'entrée de la commune

(Photo : Charte de service aux citoyens indiquant un délai de réponse aux réclamations de la population de 21 jours, mai 2015, Bousalem)



Menzel Bourguiba : Le service informatisé permet de suivre l'étape des plaintes et réclamations. La commune a répertorié 2400 réclamations (non liées à l'état civil) entre décembre 2013 et avril 2015.

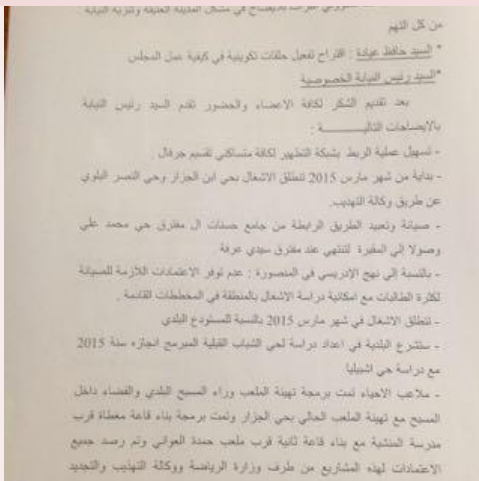
(Photo : Service informatisé de suivi des requêtes/réclamations à l'Espace Citoyen, mai 2015, Menzel Bourguiba)

6. Retour d'information :

Dans les communes visitées, le retour d'information se fait en général lorsque les réclamants se présentent aux bureaux de la commune pour se renseigner. Pour les réponses aux questions exprimées lors des réunions préliminaires du conseil, les communes observées répondent également directement ou lors de sessions ordinaires du conseil municipal, le mois suivant.

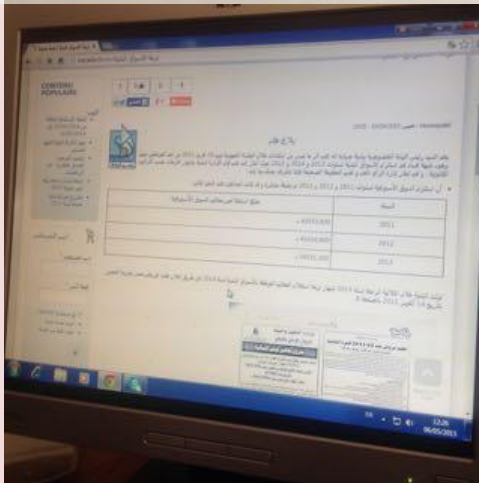
Retour d'information

Exemples



Kairouan : Les plaintes/réclamations exprimées au cours de la réunion préliminaire du conseil peuvent être adressées directement au cours de la réunion ou au cours de la séance ordinaire du conseil, le mois suivant.

(Photo : PV d'une réunion préliminaire avec une réponse du président de la commune suite aux questions au cours de la réunion, mai 2015, Kairouan)



Sayada : Suite à plusieurs requêtes d'informations des citoyens sur l'accord entre la commune et le prestataire de la gestion du marché communal, la commune a répondu en publiant les détails du marché sur la page internet de la commune.

(Photo : Information concernant un marché entre la commune et un prestataire avec le montant des versements des années précédentes sur le site internet de la commune, mai 2015, Sayada)

Conclusion

A travers ces exemples, il apparait que des systèmes et pratiques diverses et variés pour la réception et le traitement des plaintes existent au niveau communal. Ces visites ont également pu confirmer que l'harmonisation des étapes, la systématisation, et le suivi et l'évaluation de ces systèmes pouvaient être améliorés.

Dans la section ci-dessous, une démarche simple et didactique est détaillée afin que les communes puissent mettre en place un système de gestion des plaintes portant sur l'action communal. Cette démarche s'appuie sur les expériences décrites ci-dessus afin de s'intégrer pleinement dans les pratiques existantes des communes, tout en améliorant la systématisation de la gestion des plaintes, dans le but d'assurer une bonne gestion, et de répondre aux exigences du PDUGL.

4. Conseils pratiques pour la mise en place d'un Système municipal de gestion des plaintes

a. Rôle du point focal communal responsable des plaintes

Dans le cadre du PDUGL, les communes sont tenues de mettre en place un mécanisme de gestion des plaintes portant sur l'action communale. Chaque commune doit nommer un fonctionnaire cadre, ou si elle n'en a pas, une personne compétente ayant de bonnes connaissances du fonctionnement de la commune, qui sera le point focal responsable du mécanisme de gestion des plaintes. Il devra pouvoir compter sur le soutien fort et engagé de l'administration et du conseil communal (voir encadré 4). (NB : les missions et responsabilités du point focal responsable des plaintes et du point focal gestion environnementale & sociale peuvent soit être assurées par la même personne soit par deux personnes différentes).

Ci-dessous sont détaillés les termes de référence spécifiques au point focal responsable des plaintes:

Termes de Référence – Point Focal Responsable des Plaintes

- Faciliter le dépôt de plaintes et réclamations sur l'action communale au cours des phases de conception, de travaux, d'exploitation/de fonctionnement des investissements communaux.
- Rendre largement disponible le formulaire de plaintes au cours des réunions de quartiers, le bureau de relation avec le citoyen (si il en existe un dans la commune), dans les locaux de la mairie, à travers le tissu associatif, en ligne, les bureaux des arrondissements de la commune, etc. (cf. formulaire ci-dessous).
- Au besoin, accompagner les réclamants dans l'enregistrement de plaintes grâce au formulaire.
- S'assurer que les groupes vulnérables ont un accès à part entière au système de plaintes, et ce à toutes ses étapes - communication du formulaire de réclamation, mode de réception, et au besoin, assistance au remplissage du formulaire - afin que leurs réclamations soient correctement reçues et traitées.
- Prendre en compte toutes plaintes portant sur l'action communale exprimées autrement que par le biais du formulaire de plaintes, et par conséquent être attentif à tous les autres modes d'interactions existants entre les citoyens et la commune (lettre, prise de parole au cours d'une réunion préliminaire du conseil municipal, médias, message sur les réseaux sociaux, message dans une boîte de réclamations, interpellation directe du SG, interpellation du gestionnaire de l'arrondissement, texto, etc.). Le cas échéant, aiguiller les réclamants vers le formulaire de plainte ou l'assister dans le remplissage du formulaire.
- En cas de problème urgent, informer le président de la commune et le SG au plus tôt.
- Accuser réception des plaintes et informer le réclamant des délais de réponses règlementaires.

- Entrer les plaintes dans un registre des plaintes (cf.modèle de registre des plaintes ci-dessous).
- Si la plainte dépasse le cadre de responsabilité de la commune, en informer le réclamant, lui indiquer l'autorité concernée par sa plainte et si possible transmettre la réclamation à celle-ci.
- Informer le SG du suivi des traitements des plaintes et s'informer de l'avancement de leur résolution auprès des services techniques/administratifs concernés dans les délais règlementaires.
- Informer régulièrement le président et le SG de la commune sur le suivi et le traitement des plaintes déposées et en cours de résolution, idéalement de façon mensuelle lors de la réunion du bureau municipal.
- Faire la liaison et le retour d'information aux personnes concernées par la plainte déposée.
- Préparer un tableau de synthèse du traitement des plaintes de façon trimestrielle (cf. voire modèle de tableau de synthèse du traitement des plaintes ci-dessous)
- Inclure une synthèse des plaintes portant sur les projets financés par le PDUGL : la dotation globale non-affectée (DGNA) et la subvention quartiers défavorisés (SQD) dans le rapport de suivi trimestriel sur la GE&S du responsable GE&S de la commune (cf. voire modèle de tableau de synthèse du traitement des plaintes portant sur les projets financés par le PDUGL ci-dessous)

Encadré 4 : Le rôle important des présidents et des SG de communes dans la gestion des plaintes

IMPORTANT

Le point focal « plaintes » ne peut mener à bien sa mission sans un appui engagé et une volonté politique affirmée du président et du SG de sa commune. En effet, le président et le secrétaire général de la commune jouent un rôle très important pour le bon fonctionnement d'un système de gestion des plaintes, car d'une part, l'ensemble des informations relatives au fonctionnement de la commune leurs sont transmises et d'autres part, ils sont les donneurs d'ordre. En tant qu'interlocuteurs avec la population et gestionnaires de l'administration communale, ils doivent faire le lien entre les plaintes et le point focal, ainsi qu'être à son écoute pour faciliter la résolution et le suivi des réclamations. Les plaintes, telles que répertoriées par le point focal, doivent être inscrites à l'ordre du jour de la réunion mensuelle du bureau municipal.

b. Modèle de formulaire de plainte:

Dans le cadre du PDUGL, un formulaire a été élaboré pour permettre d'enregistrer toute plainte portant sur les investissements communaux.

Ce formulaire doit être rendu disponible aux habitants de la commune. Les citoyens peuvent utiliser ce formulaire mais également exprimer des plaintes à travers d'autres modes de communication (lettre, prise de parole au cours d'une réunion préliminaire du conseil municipal, message sur les réseaux sociaux, message dans une boîte de réclamations, interpellation directe du SG, texto, etc.). Dans ce cas, le point focal plaintes remplit le formulaire sur la base de l'information reçue, ou prend contact avec le

réclamant afin de remplir le formulaire. Au besoin, le point focal peut assister le réclamant pour remplir le formulaire. Le formulaire doit être rempli en deux exemplaires (ou photocopié, si une machine est disponible). Un document est conservé par le réclamant, et sert d'accusé de réception, l'autre est conservé par le point focal. Le point focal doit inscrire le contenu de ces formulaires dans le registre des plaintes (cf.ci-dessous) et transmette le formulaire et ses pièces jointes au bureau d'ordre de la commune pour transmission au SG et aux services concernés. Pour les plus grandes communes, ayant des arrondissements, le formulaire de plainte doit être rendu disponible dans les bureaux de l'arrondissement. Le gestionnaire de l'arrondissement est tenu de transmettre la plainte au point focal. Il peut également être interpellé par le point focal pour la résolution d'une plainte.

Encadré 5 : Formulaire de plainte

<p>Formulaire de Plainte</p> <p>Date :</p> <p>Nom du réclamant :</p> <p>Contact (adresse/tel) :</p> <p>Type de projet et emplacement :</p> <p>Stade de développement (conception, travaux, exploitation) :</p> <p>Détails sur la plainte:</p> <p>[Le cas échéant, les photos, documents, ou autres justificatifs sont à inclure en pièce jointe]</p> <p style="text-align: center;">*****</p> <p style="text-align: center;"><u>Cadre réservé au point focal responsable des plaintes</u></p> <p>Numéro de plainte :</p> <p>Date de réception de la plainte :</p> <p>Date limite de traitement de la plainte :</p> <p>Tampon de l'administration :</p>

c. Information à la population sur le système de gestion des plaintes

Un système de gestion des plaintes n'est utile que si les citoyens, en tant qu'utilisateurs, en sont informés. Pour ce faire, le point focal, mais également le SG, les membres du conseil municipal, le bureau de relation avec les citoyens, les bureaux d'arrondissements, et le personnel administratif, doivent communiquer à chaque occasion opportune l'existence d'un système communal de dépôt de plainte et encourager les citoyens à s'en servir. Quelques exemples d'occasions pour diffuser cette information sont énumérés ci-dessous :

- La réunion préliminaire du conseil municipal
- Les consultations spécifiques aux projets d'investissements (réunions de quartiers, commissions des travaux, etc....)
- Les consultations pour l'élaboration du PGES
- Un tableau d'affichage
- La mise à disposition des formulaires de plainte dans les bureaux de la commune, les bureaux des arrondissements, pendant les réunions publiques, à travers le tissu associatif, etc.

d. Suivi du traitement des plaintes

Le point focal est chargé de tenir un registre des plaintes. Chaque entrée doit se référer à un formulaire de plainte dûment rempli par le/les réclamants ou par le point focal ayant enregistré cette plainte.

e. Synthèse du traitement des plaintes

Afin d'assurer un bon suivi et de permettre une évaluation systématique de l'évolution des plaintes, le point focal doit préparer de façon trimestrielle un tableau synthétique du traitement des plaintes. Ce tableau de synthèse doit être partagé à tous les échelons de la collectivité locale : Le conseil municipal, l'administration et le public à l'occasion du déroulement des réunions du conseil municipal. Ce document est, entre autre, l'occasion de faire le point sur les plaintes qui ont été traitées au cours de la période et celles qui sont toujours en cours de traitement. Il doit être rempli sur la base du registre des plaintes (voir tableau ci-dessus).

Tableau 3: Tableau de synthèse trimestriel du traitement des plaintes

Nom de la commune :	
Nom du point focal:	
Trimestre :	
Nombre de plaintes enregistrées au cours de la période :	
Résumé synthétique du type de plaintes :	
Nombre de plaintes traitées dans un délai de 21 jours (explications) :	
Nombre de plaintes non-traitées dans un délai 21 jours (explications) :	

"Traitée" veut dire étudiée par les services de la CL et ayant eu une réponse

De plus, le point focal doit préparer un résumé des plaintes spécifiques aux projets financés par le PDUGL par : a) la dotation globale non-affectée (DGNA) et b) le cas échéant, la subvention quartiers défavorisés (SQD) que le point focal GE&S devra inclure dans son propre rapport trimestriel⁶. Ce résumé se présente sous forme de tableau, dont le modèle est présenté ci-dessous.

Tableau4: Tableau de synthèse trimestriel du traitement des plaintes concernant les projets financés par le PDUGL.

Nombre de plaintes portant sur les projets financés par le PDUGL enregistrées au cours de la période:	
Résumé synthétique du type de plaintes :	
Nombre de plaintes traitées dans un délai de 21 jours (explications) :	
Nombre de plaintes non-traitées dans un délai 21 jours (explications):	

"Traitée" veut dire étudiée par les services de la CL et ayant eu une réponse

⁶Conformément au *Manuel Technique d'Evaluation Environnementale et Sociale* du PDUGL, le point focal GE&S est tenu d'effectuer un rapport d'activité trimestriel.

5. Références

Rencontres et visites pour préparer ce guide :

Ce guide a été préparé à l'issue de rencontres avec les Présidents, les SG et/ou les services techniques des communes de La Marsa, Bousalem, Menzel Bourguiba, Kairouan et Sayada qui se sont tenues du 4 au 7 mai 2015. Les auteurs de ce guide tiennent à remercier les présidents, secrétaires généraux et services techniques des communes pour leur disponibilité et la qualité de leurs recommandations et interventions.

Références et matériels additionnels :

Cadre règlementaire

Constitution de la République Tunisienne, promulguée le 27 janvier 2014

Loi numéro 75-33 du 14 mai 1975 portant promulgation de la loi organique des communes tel que modifié par la loi organique n°2008-57 du 4 Aout 2008 (<http://www.iort.gov.tn>)

Décret numéro 93-982 du 3 mai 1993 relatif à la relation entre l'administration et ses usagers (<http://www.iort.gov.tn>)

Circulaire du premier ministre n° 60 du 29 décembre 2005 portant sur la qualité du service administratif ([disponible en ligne](#))

Source d'informations supplémentaires :

1. Banque de développement asiatique, 2010, Designing and Implementing Grievance Redress Mechanisms. ([disponible en ligne](#)) [EN ANGLAIS]
2. Banque mondiale, 2014, Programme de Développement Urbain et de Gouvernance Locale (PDUGL), Evaluation des Systèmes Environnementaux et Sociaux (ESES) ([disponible en ligne](#))
3. Banque mondiale, 2011, Feedback Matters: Designing Effective Grievance Redress Mechanisms for Bank financed project, ([disponible en ligne](#)) [EN ANGLAIS]
4. Banque mondiale, Social Accountability E-Guide, Social Development Department ([disponible en ligne](#)) [EN ANGLAIS]
5. Banque mondiale, 2014, Evaluating a Grievance Redress Mechanism, ([disponible en ligne](#)) [EN ANGLAIS]
6. Caisse des Prêts et de Soutien aux Collectivités Locales, Manuel Opérationnel du Programme de Développement Urbain et de Gouvernance Locale (PDUGL), 2015
7. Caisse des Prêts et de Soutien aux Collectivités Locales, Manuel Technique d'Evaluation Social et Environnemental, Programme de Développement Urbain et de Gouvernance Locale (PDUGL), 2015, ([disponible en ligne](#))