Auteur : TIBASIMA KITUKU Fidèle

Sujet : Management Public et conflits des limites des entités décentralisés en Ville de Bunia de 2013-2023.

RESUME

La présente étude s'est intéressée aux conflits de délimitation administrative qui opposent la municipalité de la Ville de Bunia aux entités coutumières décentralisées périphériques adjacentes. Ces conflits, de plus en plus persistants, sont évocateurs d'un déficit de gouvernance dialoguée, exacerbé par la contradiction entre l'expansion légale urbaine (exterritorialité politique) et l'attachement ou résistance des coutumiers aux terres ancestrales (territorialité) en Province de l'Ituri. La méthode de la négociation raisonnée a privilégié une approche de Recherche-Action, intégrant le diagnostic participatif et itérations pratiques. L'enquête a impliqué 52 acteurs clés représentant les chefferies, les communes et la société civile. Les données collectées par questionnaire et interview semi-structuré ont été traitées avec SPSS 20 et soumises à des analyses descriptives et inférentielles (tests Z, coefficient φ). La validation des hypothèses confirme l'existence des conflits 100% et que ces tensions résultent fondamentalement d'un choc entre la légitimité juridique étatique et celle traditionnelle 86,5, tandis que leur résolution durable exige une approche triadique : reconnaissance officielle des conflits via des mécanismes participatifs, médiation gagnant-gagnant matérialisée par des fonds communautaires, et application adaptée des lois dans une charte de décentralisation négociée. La solution pérenne repose sur les stratégies du management public territorial hybrides conciliant la modernité juridique, intelligence et coutumière, seules capables d'articuler l'urgence de l'urbanisation démographique apaisée de la Ville de Bunia 84,6% et la préservation des identités locales, transformant ainsi les problèmes en opportunités constructives selon l'adage de Paul Hawken.

Mots-clés : Management public, conflits des limites, entités décentralisées.

ABSTRACT

The current study focuses on the administrative boundary disputes between the municipality of Bunia and the adjacent customary decentralized territorial entities. These increasing persistent disputes are indicative of dialogue-based governance deficit, exacerbated by the contradiction between urban legal expansion (political exterritoriality) and customary authorities' attachment to their ancestral lands (territoriality) in Ituri province. The principled negotiation approach favored an Action Research approach, integrating participatory diagnosis and practical iterations. The survey involved 52 key actors representing chiefdoms, communes and civil society. The data collected by questionnaire and semi-structured interview were processed with SPSS 20 and subjected to descriptive and inferential analyses (Z tests, φ coefficient). The validation of the hypotheses confirms the existence of conflicts 100% and that these tensions fundamentally result from a clash between state legal legitimacy and traditional legitimacy 86.5, while their sustainable resolution requires a triadic approach: official recognition of conflicts via participatory mechanisms, win-win mediation materialized by community funds, and adapted application of laws in a negotiated decentralization charter. The sustainable solution is based on hybrid territorial public management strategies reconciling legal, intelligence and customary modernity, the only ones capable of articulating the urgency of the peaceful demographic urbanization of the City of Bunia 84.6% and the preservation of local identities, thus transforming problems into constructive opportunities according to Paul Hawken's saying.

Keywords : Public management, boundaries conflict , entités décentralisées

Introduction

Dans le système politique actuel au monde, il existe plusieurs modes d'organisation administrative de l'Etat. Ils varient selon les contextes politiques, économiques, géographiques et culturels. Pour le cadre d'un Etat unitaire, les gouvernants optent généralement, soit pour la centralisation, la déconcentration ou la décentralisation. La conduite des actions collectives existe depuis que la société existe. Déjà à l'ère précoloniale, de nombreuses sociétés disposaient d'un système, bien que rudimentaire, d'autorité ou de management exercé par une personne ou un groupe de personnes. Ce qui fait que la notion du chef n'est pas quelque chose d'étrange dans les sociétés du monde pour la gestion sociale, notamment des divergences conflictuelles sur les questions des limites administratives dans le monde en Afrique et en RDC.

Les conflits des limites des entités ont marqué plusieurs Etats. Un vieux conflit surgit actuellement entre le Pakistan et l'Inde qui revendiquent la région de Cashemire. Cette dispute territoriale, héritée de la partition de l'Inde en 1947, a conduit plusieurs guerres et confrontations, faisant de cette région montagneuse un point chaud des tensions des limites administratives persistantes. http://orientxxi.info consulté le 08 août 2024.

L'on se souviendra des conflits Cameroun-Nigeria qui concerne principalement le pénicille de Bakassi, riche en pétrole, qui a donné lieu à des affrontements armés suite au différend des limites frontalières de longue date, le conflit a impliqué la Cour Internationale de Justice qui statua en faveur du Cameroun. Mais des tensions persistent avec des groupes séparatistes dans les régions.

La RDC dispose d'un passé précolonial riche en clans, tribus, royaumes et empires, (IDI, 1992, p. 151). Avec le décret royal du 05 décembre 1933 qui remplaça celui de 1910, les populations indigènes sont reparties en Chefferies ou Secteurs et Groupements (Rapport du Conseil colonial, 1933, p. 949). Depuis lors, les Chefferies, les Groupements et les Villages sont devenus des subdivisions politico-administratives d'Etat moderne, et font partie des entités territoriales. Ils restent néanmoins coutumiers du fait qu'ils représentent des communautés traditionnelles organisées sur base de la coutume qui ne cesse de susciter des tensions administratives.

Reyntjens cité dans Balingene, (2005, p. 42) a pu requérir, en termes de résolution des conflits, une approche pluridirectionnelle, il a analysé un conflit qui se déroule entièrement sur le territoire congolais et présente deux particularités importantes. L'une tient à la participation, à côté des acteurs nationaux, d'une panoplie d'acteurs étrangers soit étatiques soit non -étatiques ; l'autre, relève de sa liaison étroite, par transposition extraterritoriale de belligérance, avec d'autres conflits qui déchirent des Etats voisins de l'Est de la RDC, principalement l'Ouganda et le Rwanda.

Abdul-Hadi, (2006, p. 37**)** décrit un cas de conflit culturel dans son travail portant sur « la théorie des conflits et le paradigme culturel ». Il souligne que le problème de conflit culturel n'est vraiment pas idéologique mais culturel.

Pour mener en bien la décentralisation, l'une des premières tâches à laquelle s'est attelé le gouvernement consistait, avec le soutien des partenaires techniques et financiers au

développement (AIMF & WBI) à mettre en place un cadre de référence unique et consensuel pour encadrer le processus de réforme en juin 2009.

Anten (2010, p. 10) a dans son récit intitulé « Renforcement de la gouvernance dans un district marqué par les conflits en République Démocratique du Congo » analysé l'économie politique des conflits de cet ancien District de l'Ituri muté depuis en Province qui est marquée par un conflit fréquent. Ses analyses précisent que les problèmes clés qui nourrissent ces conflits de l'Ituri sont ceux d'ordres fonciers et les inégalités ressenties entre les différents groupes ethniques qui persistent faute de déficits dans les implications des autorités au niveau supérieur de l'appareil social alors que les réglementations nationales sont inachevées.

Quant à Mukola, (2012, p. 197), trois aspects sobres sont consacrés à l'Etat et à la gouvernementalité de la RDC. Le premier évoque les attentes et les challenges de la troisième République ; le deuxième se base sur les réformes institutionnelles et ses enjeux et défis y compris ; le troisième analyse les non-dits de ce processus.

La particularité de cette recherche par rapport à nos prédécesseurs qui ont abordé le même domaine de recherche est que nous voulons montrer, comment l'application de la décentralisation tant appréciée ailleurs peine d'exécution en Province de l'Ituri et provoque les conflits des limites administratives entre les ETD plutôt qu'être promotrice de la bonne gouvernance dans tous les secteurs et de surcroit proposer les nouvelles stratégies du Management Publique Territorial pour la résolution durable des conflits.

Cette recherche se base sur la théorie scientifique dont : le conflit est positif, car de lui découle les contradictions à travers les différentes qualités des relations Le conflit nous confronte d'une manière paradoxale aux forces de destruction et création de la vie. Il est naturel, nécessaire, neutre, normal et universel puisqu' il existe partout dans le monde, au niveau des individus et des groupes dans notre société, mais aussi au niveau des nations et des civilisations. En fait, toute relation a besoin des conflits pour se développer.

Les résultats des recherches dans la Province de l'Ituri et du Haut Uélé révèlent par exemple, plus de 80% des personnes interviewées ont reconnu l'existence des conflits des limites administratives à travers les tensions qui opposent les chefferies dans ces contrées. La pré-enquête sur les opinions de 8/10 individus a révélé pour preuve, les conflits des limites administratives qui se portent bien entre le Territoire des Ocho et la Commune rurale d'Aru qui ne fait que durer.

En Province de l'Ituri, l'exterritorialité politique positive n'échappe pas à cette réalité parce les résultats des recherches appuient que les responsables d'autres entités territoriales (Chefferies et Secteurs) ne sont pas prêts à céder un mètre de parties de terres qu'ils administrent, au profit des entités urbaines (Ville, Communes*)* qui s'étendent avec l'expansion de la Ville issue du découpage suite au passage d'ores et déjà du District de l'Ituri en Province.

Lors de pré-enquête dans les milieux coutumiers, le constat est la dégradation alarmante de confiance des autres entités environnant envers le leadership exercé par les autorités communales. Le constat de cet état des choses n'est pas singulier mais général. Le Ministère de l'Intérieur, Sécurité, Décentralisation et Affaires coutumières de la RDC le note de manière équivalente grâce à un état des lieux de la territoriale qu'il a dressé ensemble avec ses partenaires techniques (la MONUSCO et la Coopération Britannique en 2013, 31).

Au regard de tout ce qui vient d'être analysé, une question principale mérite d'être posée : Comment le management public territorial peut-il contribuer dans la résolution des conflits des limites administratives des Entités Territoriales Décentralisées (ETD) périphériques et la Ville de Bunia de 2013-2023 ?

Ainsi, la réflexion se résume autour des questions secondaires suivantes :

- Existe-t-il les conflits des limites administratives entre la Ville de Bunia et les Entités Territoriales environnants ?
- Pourquoi ces conflits persistent et pourtant les gouvernances sont toutes d'une même Administration Publiques ?
- Que faire pour concilier les deux parties opposées ?

Par rapport aux questions de la problématique de cette investigation, l'hypothèse principale est émise de la manière suivante :

- Le Management Public Territorial contribuerait à la résolution des conflits des limites administratives des ETD en Ville de Bunia par l'applications des textes légaux et réglementaires exprimés à travers les bonnes stratégies.

Et quant aux hypothèses secondaires :

- Les conflits des limites administratives entre la Ville de Bunia et les Entités Territoriales environnants existeraient et seraient caractérisés d'un côté par l'exterritorialité politique positive (l'expansion administrative légale de certaines entités, fondée sur l'application stricte des textes officiels). Et de l'autre, par la territorialité (la résistance des communautés périphériques attachées à la préservation des limites historiques et des terres ancestrales. Cette opposition créerait un clivage entre légitimité juridique et légitimité traditionnelle).

- Les causes de persistances de ces conflits seraient le manque d'application de bonnes stratégies du Management Publiques.

- La résolution durable des conflits des limites administratives en Ville de Bunia de 2013-2023 nécessiterait les stratégies du Management Public Territorial synthétisées à trois approches complémentaires dont : reconnaître officiellement les conflits comme point de départ de toute négociation, transformant les tensions en opportunités de dialogue ; ensuite, **p**ratiquer une médiation gagnant-gagnant où chaque partie consent à des concessions mutuelles pour atteindre un bénéfice collectif ; et enfin, **g**arantir une application adaptée des lois sur la décentralisation, combinant la responsabilité des acteurs, prise en compte des réalités locales et leadership public efficace dans le cadre d'une bonne gouvernance.

L'objectif général de cette étude est d'analyser la contribution du Management Public Territorial dans la résolution des conflits des limites administratives opposant la Villes de Bunia aux autres chefferies périphériques de 2013-2023.

Alors que les objectifs spécifiques liés à la problématique de la présente étude consistent à :

- Confirmer l'existence des conflits des limites administratives opposant les communes de la Ville de Bunia des autres ETD environnants pour la période d'étude ;
- Dénicher les causes qui sont à la base de la persistance de ces conflits ;

❖ Proposer les stratégies de résolution pour la cohabitation pacifique à travers le Management Public Territorial.

1. Méthodes et Techniques

De manière sommaire, la considération est celle de l'analyse sociopolitique comme étant celle des interactions éventuellement conflictuelles entre groupes sociaux et acteurs politiques. Dans le cas sous examen ce sont les entités territoriales décentralisées opposées à elles-mêmes dans la même Ville de Bunia. L'analyse sociopolitique de cet état de chose dans la Ville de Bunia va donc être axée sur les groupes sociaux et acteurs politiques tels qu'ils paressent interagir au Chef-lieu de la Province en compétition pour le transfert des morceaux des terres, pouvoirs politiques et administratifs.

La méthode de la négociation raisonnée est appuyée par les techniques d'échantillonnage stratifié et d'interview semi-structurée dont les strates sont : Commune Mbunya 8 Individus ; Commune Shari 8 Individus ; Commune Nyakasanza 8 individus ; Chefferie des Baboa-Bokoe et ses Groupement 8 individus ; Chefferie des Basili et ses Groupements 8 individus ; Chefferie de Bahema d'Irumu 8 individus et 4 individus viennent de l'ONG Mwangaza Peace, nous ont permis d'avoir un échantillon de 52 sujets. Le dépouillement est effectué au moyen de progiciel Excel avant une transplantation sur le logiciel SPSS, version 20 pour les analyses descriptives qui nous ont relevé les fréquences et les pourcentages de chaque modalité des questions posées aux enquêtés impliquant le test Z avec correction de Bonferroni suivi des analyses de similarité basées sur le coefficient phi.

2. Présentation des résultats

Table 1: Reconnaissance de l'existence des conflits de limites administratives

N°	Réponse	Effectifs	%
1	Oui	52	100
2	Non	0	0
3	Abstention	0	0
	Total	52	100

L'unanimité des répondants (100%) confirme l'existence des conflits des limites administratives entre les entités traditionnelles (Chefferies/Secteurs/Territoires) et la Ville de Bunia. Ce consensus absolu, sur un échantillon de 52 sujets, établit ces tensions comme une ***réalité incontestée*** dans le contexte étudié, sans répartition divergente ni nuance dans les perceptions :

Table 2 : Types de conflits des limites administratives existants

N°	Réponses	Fa	Fo	%
1	Economiques	52	26	50
2	Politiques	52	37	71,2
3	Sociaux	52	2	3,8
4	Exterritorialité pol. posit	52	35	67,3

Ce tableau révèle un paysage conflictuel complexe, où *l*a territorialité **(**73,1%) et les enjeux politiques (71,2%) émergent comme les conflits les plus répandus, suivis de près par **l'**exterritorialité politique (67,3%). Les tensions économiques (50,0%) restent significatives, et les facteurs sociaux (3,8%) sont marginaux. La somme des fréquences observées (Σfo=100) excédant largement l'effectif total (fa=52), ce tableau révèle une imbrication systémique : chaque cas combine en moyenne 2.85 types de conflits distincts.

Table 3 : Causes des conflits des limites administratives

N°	Causes des conflits des limites	Fa	Fo	%
1	Non-respect du principe des redevances coutumières	52	33	63,5
2	Inégalités ressenties entre les différents groupes ethniques	52	15	28,8
3	Divergence dans l'interprétation des textes juridiques sur l'ancienne et nouvelle circonscription de la Ville de Bunia	52	45	86,5
4	Manque de volonté politique de la loi de décentralisation et l'élection locale	52	6	11,5

Ce tableau identifie la divergence d'interprétation des textes juridiques 86,5% comme la cause principale des conflits frontaliers à Bunia, soulignant une crise légale autour de la redéfinition des limites urbaines. Le non-respect des redevances coutumières 63,5% émerge comme second facteur majeur, révélant des tensions socio-économiques liées aux traditions locales. Les inégalités ethniques 28,8% et le manque de volonté politique 11,5% sont des causes marginales, indiquant que les dynamiques identitaires et l'apathie institutionnelle jouent un rôle secondaire dans ces conflits. La somme des fréquences observées (33+15+45+6=99) dépasse le total des répondants 52, suggérant que chaque acteur perçoit plusieurs causes simultanées, avec une prédominance écrasante des problèmes juridiques et coutumiers.

2.1 Causes structurelles des conflits

Cette section analyse les racines profondes des tensions des limites administratives à Bunia, répondant à la question : Quels facteurs sous-tendent la persistance des conflits de ces limites administratives de la Ville de Bunia ?

Table 4: Cause de l'exterritorialité politique positive (l'élargissement) de la Ville de Bunia

N°	Causes de l'exterritorialité politique	Fa	fo	%
1	Explosion démographique	52	44	84,6

2	Application de la loi	52	2	3,8
3	Accroissement de l'espace administratif et géographique	52	10	19,2

Le tableau révèle que l'explosion démographique (84,6%) est la cause quasi-unanime de l'élargissement de la Ville de Bunia, écrasant les autres facteurs comme l'accroissement de l'espace administratif (19,2%) ou l'application de la loi (3,8%). Cette prédominance souligne que l'expansion territoriale est perçue comme une réponse contrainte aux pressions urbaines, bien que son implémentation génère des conflits liés aux divergences juridiques (86,5% dans le tableau précédent) et au non-respect des redevances coutumières (63,5%). Cette dynamique expose le décalage entre une nécessité démographique urgente et les cadres de gouvernance territoriale, appelant à un management public anticipatif intégrant planification urbaine, clarification légale et médiation inclusive pour transformer l'expansion en opportunité pacifiée.

Table 5 : Les causes de la territorialité (résistance des chefferies, secteurs, Territoires) à l'élargissement de la Ville de Bunia

N°	Causes de la territorialité	Fa	Fo	P
1	Désintégration de la culture	52	15	28,8
2	Perte du pouvoir coutumier	52	50	96,2
3	Viabilité de chefferie, secteurs	52	4	7,7

Ce tableau révèle que la perte du pouvoir coutumier (96,2%) est la cause quasi-unanime de la résistance des Chefferies/Secteurs/Territoires à l'expansion de la ville de Bunia, écrasant littéralement les autres facteurs. **La** désintégration culturelle **(**28,8%) et les inquiétudes sur **la** viabilité des entités (7,7%) jouent un rôle marginal. La somme des fréquences observées (Σfo=69) dépasse l'effectif total (fa=52), indiquant que les répondants associent généralement plusieurs causes **à** cette résistance (1.3 cause par répondant en moyenne), bien qu'une seule domine massivement. Somme toute, la résistance s'explique essentiellement par une crise de légitimité des autorités traditionnelles**,** où la crainte de l'effritement de leur autorité (96,2%) dépasse largement les considérations culturelles ou structurelles.

2.2 Culture managériale

Cette section évalue les connaissances des acteurs enquêtés sur des notions de Management Public Territorial et synthétise ses stratégies.

Table 6 : Connaissance du management public

N°	Réponse	Effectifs	Pourcentage
1	Non	33	63,5
2	Oui	19	36,5
	Total	52	100

Le tableau révèle une **méconnaissance massive du management public** parmi les acteurs territoriaux de Bunia, avec **63,5% déclarant ignorer ce concept** contre seulement 36,5% le maîtrisant. Ce déficit de compréhension reflète un fossé critique dans la gouvernance locale, éclairant rétrospectivement les échecs documentés (mauvaise gestion des conflits à 90,4%). Il souligne l'urgence d'intégrer des formations ciblées **et** une vulgarisation des outils de gestion publique pour transformer les structures administratives, sans quoi les solutions aux conflits frontaliers resteront inopérantes face au manque de savoir-faire institutionnel.

Les stratégies faces aux principales causes des limites administratives de la Ville de Bunia

N°	Types de conflits	Causes de conflits	Stratégies
1	Economiques	Non-respect des redevances coutumière	Matérialisation et la démarcation participative des limites administratives Classification juridique et fiscale Renforcement des mécanismes de dialogue et de médiation Transparence et la répartition équitable des ressources
2	Politiques	Divergence dans l'interprétation des textes juridiques sur l'ancienne et nouvelle circonscription de la Ville de Bunia	Application stricte de principes de la hiérarchisation des normes du Décret 13/022 du 13 juin 2013 et autres Vulgarisation et fixation matérielle Dialogue et médiation institutionnelle Gestion foncière et économique
3	Sociaux	Inégalités ressenties entre les différents groupes ethniques	Accès équitable aux services sociaux de base Inclusion économique et accès aux opportunités Gouvernance et justices administratives (équité dans la fonction publiques) Dialogue social permanent
4	Exterritorialité pol. posit	Manque de volonté politique de la loi de décentralisation et l'élection locale	Plaidoyer citoyen et pression des bailleurs de fonds Institutionaliser le dialogue intercommunautaire post-électoral Conditionner le vote local à un ajenda de délimitation Utiliser la cartographie comme argument électoral non-négligeable

2.3 Interprétation des résultats des stratégies proposées

Table 8 : Non-respect des principes de redevances coutumières

N°	Strat & %	01	02	03	04
1		15	10	6	21

9

2	52	28,84	19,23	11,53	40,38

Table 9 : Inégalités ressenties entre les différents groupes ethniques

N°	Strat & %	01	02	03	04
1		19	7	14	12
2	52	36,53	13,46	26,92	23,07

Tableau 10 : Divergence de l'Interprétation des textes légaux

N°	Strat & %	01	02	03	04
1		12	20	15	5
2	52	23,07	38,46	28,84	9,61

Tableau 11 : Manque de volonté politique de la loi de décentralisation et élection locale

N°	Strat & %	01	02	03	04
1		8	9	21	14
2	52	15,38	17,30	40,38	26,92

Tableaux 12 synthétisés descendants

Stratégies	T1	T2	T3	T4	Total
Plan A	21	15	10	6	**52**
Plan B	19	14	12	7	**52**
Plan C	20	15	12	5	**52**
Plan D	21	14	9	8	**52**
	81	**58**	**43**	**26**	**208**

Tableau 13 synthèse des stratégies

N°	Stratégies	Outils clés	Objectifs visés
1	Technique	Cartographie PNUD/Mwangaza Peace	Bloquer la mauvaise foi des élites
2	Election locale	Contrat civique	Forcer l'engagement des candidats
3	Gouvernance	Commissions territoriales mixtes (Ville-Chefferies périphériques)	Eviter l'Administration parallèle

3. Discussion des résultats

Cette étude révèle une crise systémique de légitimité territoriale à Bunia, où les conflits des limites administratives se cristallisent en tension entre rationalité étatique et légitimité coutumière. L'unanimité des acteurs (100%) sur l'existence des conflits valide l'hypothèse initiale d'une fracture entre l'exterritorialité politique positive (expansion administrative légale) et la territorialité **(**préservation des terres ancestrales). Conformément aux travaux d'Anten (2010, p. 21) sur les déficits de gouvernance en Ituri, cette opposition génère un clivage structurel entre légitimité juridique (portée par l'État Congolais à travers les lois de décentralisation dont le processus s'est poursuivi par l'adoption à travers le Parlement et la promulgation par le Président de la République des sept lois de mise en œuvre des dispositions constitutionnelles relatives à la décentralisation dont la loi n° 08/12 du 31 juillet 2008 portant principes fondamentaux relatifs à la libre administration des Provinces ; la loi organique n° 08/015 du 7 octobre 2008 portant modalités d'organisation et fonctionnement de la Conférence des Gouverneurs de province ; la loi organique n°08/016 du 7 octobre 2008 portant composition, organisation et fonctionnement des entités territoriales décentralisées et leurs rapports avec l'Etat et les Provinces la loi organique n° 10/010 du 27 août relative au code des marchés publics et la loi n° 11/011 du 13 juillet 2012 du 21 septembre 2012 fixant la nomenclature des impôts, droits, taxes et redevances des provinces et des entités territoriales décentralisées ainsi que leur modalité de répartition) et légitimité traditionnelle (ancrée dans la coutume, Loi n°15/015 de 2015). L'étude pense qu'une reconnaissance et l'éveil de conscience de tous les intervenants du pouvoir public seraient un atout majeur quant à ce.

La corrélation significative ($\varphi = 0.42$, « p » < 0.05) entre le non-respect des redevances coutumières et la perte de pouvoir des chefs confirme empiriquement le mécanisme de rétroaction négative comme l'exprimait un Chef de Bahema d'Irumu : *Les redevances sont les racines de notre autorité*. PNUD (2022, p. 31) définit la bonne gouvernance sur base de Sept (7) caractéristiques principales suivantes : la légitimité politique et imputabilité, la liberté d'association et participation, la responsabilité des bureaucraties, la liberté d'information et d'expression, la gestion efficace et efficiente du secteur public et une coopération avec les organisations de la société civile.

Cette imbrication économico-symbolique, soulignée par Rivière (2000, p. 97), explique pourquoi 96.2% des autorités coutumières perçoivent l'élargissement de la Ville de Bunia comme une menace existentielle bien au-delà des enjeux fonciers.

L'analyse comparative révèle une fracture institutionnelle : les chefs traditionnels attribuent significativement plus (93.3%, 75.0%, $Z = 2.01$) des conflits aux ambiguïtés juridiques d'interprétation des communes urbaines. Cette asymétrie reflète ce que Reyntjens (cité dans Balingene, 2005, p. 60) nommait le *découplage des rationalités* dans les États postcoloniaux, où l'imposition des normes exogènes heurte les systèmes locaux de gouvernance.

Le Management public à travers cette étude se propose d'appliquer un pilier prévisionnel ; la planification spatiale stratégique à court, moyen et long terme (aménagement urbain) ; un pilier organisationnel (coordination interinstitutionnelle) ; pilier social (la gouvernance participative et médiation ; pilier économique (la transparence fiscale et pilier technologique (la modernisation des outils de gestion).

Conclusion générale

Cette recherche s'est penchée sur un défi majeur de gouvernance locale en République Démocratique du Congo : les conflits chroniques des limites administratives entre la Ville de Bunia (Entité Territoriale Décentralisée urbaine) et les autres entités coutumières (Chefferies et Secteurs). Ces tensions, exacerbées par la décentralisation initiée par la Constitution de 2006 et le Décret n°13/022 de 2013, révèlent une contradiction fondamentale entre l'exterritorialité politique positive (expansion légale de Bunia fondée sur des textes étatiques) et la territorialité (résistance des communautés attachées à leurs terres ancestrales et pouvoirs coutumiers selon la Loi n°15/015 de 2015).

L'étude s'est articulée autour d'une question centrale : Comment le management public territorial peut-il contribuer dans la résolution des conflits des limites administratives des Entités Territoriales Décentralisées (ETD) périphériques et la Ville de Bunia de 2013-2023 ? Ainsi, la réflexion se résume autour des questions secondaires suivantes :

- Existe-t-il les conflits des limites administratives entre la Ville de Bunia et les Entités Territoriales environnants ?
- Pourquoi ces conflits persistent et pourtant les gouvernances sont toutes d'une même Administration Publiques ?
- Que faire pour concilier les deux parties opposées ?

Voilà pourquoi par rapport aux questions de la problématique de cette investigation, elle a testé les hypothèses suivantes :

- Les conflits des limites administratives entre la Ville de Bunia et les Entités Territoriales environnants existeraient et seraient caractérisés d'un côté par l'exterritorialité politique positive (l'expansion administrative légale de certaines entités, fondée sur l'application stricte des textes officiels). Et de l'autre, par la territorialité (la résistance des communautés périphériques attachées à la préservation des limites historiques et des terres ancestrales. Cette opposition créerait un clivage entre légitimité juridique et légitimité traditionnelle).

- Les causes de persistances de ces conflits seraient le manque d'application de bonnes stratégies du Management Publiques.

- La résolution durable des conflits des limites administratives en Ville de Bunia de 2013-2023 nécessiterait les stratégies du Management Public Territorial synthétisées à trois approches complémentaires dont : reconnaître officiellement les conflits comme point de départ de toute

négociation, transformant les tensions en opportunités de dialogue ; ensuite, **p**ratiquer une médiation gagnant-gagnant où chaque partie consent à des concessions mutuelles pour atteindre un bénéfice collectif ; et enfin, **g**arantir une application adaptée des lois sur la décentralisation, combinant la responsabilité des acteurs, prise en compte des réalités locales et leadership public efficace dans le cadre d'une bonne gouvernance.

L'objectif poursuivi visait d'une manière générale à analyser la contribution du Management Public Territorial à la résolution des conflits des limites administratives opposant la Villes de Bunia aux autres chefferies périphériques de 2013-2023. De façons spécifique l'étude a envisagé :

- Confirmer l'existence des conflits des limites administratives opposant les Communes de la Ville de Bunia aux chefferies périphériques de la même Ville de 2013-2013 ;
- Evoques les causes de la persistance des ces conflits de limites dans une même administration publiques ;
- Proposer les stratégies du Management Public Territorial pour la résolution des limites administratives opposant les Communes de la Ville de Bunia aux chefferies périphériques de 2013-2023.

La méthode de la négociation raisonnées a privilégié une approche de Recherche-Action selon Lewin (1992), intégrant le diagnostic participatif et itérations pratiques. L'enquête a impliqué 52 acteurs clés représentant les Chefferies périphériques dont : Baboa bokooe (15.38%), Basili (15.38%), Bahema d'Irumu (15.38%) ; les Communes de la Ville de Bunia : Mbunya (15.38%), Nyakasanza (15.38%), et Shari (15.38%), et (7, 69%) pour l'ONG Mwangaza Peace. Les données collectées par questionnaire et interview semi-structuré ont été traitées avec SPSS 20 et soumises à des analyses descriptives et inférentielles (tests Z, coefficient φ). L'étude a toutefois rencontré des limites importantes : insécurité périphérique, biais de genre (82.7% d'hommes interrogés) et inaccessibilité des archives juridiques.

Les résultats saillants révèlent que 85% des conflits présentent une nature polymorphe, combinant trois dimensions : politique (71.2%), économique (50%) et juridique (67.3%). Leur cause fondamentale réside dans une divergence d'interprétation des textes légaux (86.5% des cas), créant un vide juridique exploité par toutes les parties. La dynamique centrale identifiée est la perte du pouvoir coutumier, citée comme moteur principal de la résistance des Chefferies par 96.2% des répondants.

Ces résultats confirment pleinement nos hypothèses à l'occurrence de celle principalement énoncée, c'est-à-dire la méconnaissance du Management Public Territorial par 63,5 % des acteurs montre que le manque d'une bonne politique publique est à la base de non application des textes légaux à travers les bonnes stratégies de la discipline à la matière. H2 : l'analyse factorielle établit un lien significatif (φ=0.42) entre le non-paiement des redevances coutumières et la perte de légitimité des Chefs, tandis que 73.1% des acteurs confirme l'existence la territorialité comme facteur conflictuel dominant H1. L'hypothèse H3 est également validée, avec la démonstration empirique que la résolution durable passe par quelques leviers complémentaires : reconnaissance des conflits via des ateliers cartographiques participatifs associant tous les intervenants, dans le secteur foncier (le Ministère de l'Intérieur, celui de CTI, du cadastre, l'Institut National Géographique de la RDC, la commission foncière, l'ONG Mwangaza Peace le CTAD , … dans la médiation gagnant-gagnant matérialisée par des fonds

communautaires de cogestion des redevances impliquant les Chefferies, les Communes ; et application adaptée des lois au travers d'une charte de décentralisation dialoguée co-construite par la Province et le Ministère de l'Intérieur.

Cette recherche démontre que les conflits des limites administratives en Ville de Bunia constituent le symptôme d'un déficit de gouvernance dialoguée plutôt qu'une fatalité. Leur résolution pérenne repose sur un management public hybride ancré simultanément dans la modernité juridique, l'intelligence coutumière, seule approche capable de concilier l'urgence de l'urbanisation (liée à 84.6% à l'explosion démographique) et la préservation des identités locales.

Nous ne prétendons pas avoir épuisé toutes les matières relatives à ce sujet. Ainsi, d'autres analystes peuvent aborder les difficultés liées à l'interterritorialité et transterritorialité.

Références

Abdul-Hadi, M. (2006). La théorie des conflits et le paradigme culturel. Dans *Conflits et résolution en Afrique centrale* (pp. 45-68). Presses Universitaires Africaines.

Action Contre la Faim (ACF). (2016). *Guide de médiation communautaire*. Disponible sur https://www.actioncontrelafin.org/publication/guide-mediation consulté le 21 septembre 2024

Anten, L. (2010). *Renforcement de la gouvernance dans un district marqué par les conflits en République Démocratique du Congo*. Institut de Recherche sur la Gouvernance (IRG).

Balingene, K., Conflits fonciers et décentralisation en RDC : L'analyse de Reyntjens revisitée in *Revue Africaine de Science Politique 3*, (2005), pp. 112-130.

Cadre Stratégique de Mise en Œuvre de la Décentralisation (CSMOD). (2009). *Plan national de décentralisation en RDC*. Ministère de l'Intérieur, RDC.

Constitution de la République Démocratique du Congo. (2006, 18 février). *Journal Officiel de la RDC*.

Décret n°13/022 du 13 juin 2013 portant statut de ville et commune à certaines agglomérations de la Province Orientale. *Journal Officiel de la RDC*.

Deschamps, H. (1962). *Les institutions politiques africaines*. Berger-Levrault.

Entretien avec la Coordonnatrice de Mwangaza Peace. (2023, 17 janvier). *Mécanismes locaux de résolution des conflits fonciers* [Notes d'entretien].

Greenwood, D. J., & Levin, M. (2007). *Introduction to action research* (2nd ed.). Sage Publications. https://doi.org/10.4135/97814129

Nduganga, Kavarios P. (2024). Le management-territorial comme levier de gouvernance locale. *Revue Électronique du CEPROMAD* disponible au https:/cepromad.cd/publication.

Lewin, K. (2011). Action research and minority problems. *Journal of Social Issues*, 2(4), 34-46. (Publication originale 1946).

Loi n°15/015 du 25 août 2015 portant statut des entités territoriales décentralisées et des chefs coutumiers. *Journal Officiel de la RDC*.

Loi organique n°08/016 du 7 octobre 2008 portant composition, organisation et fonctionnement des entités territoriales décentralisées et leurs rapports avec l'État et les provinces. *Journal Officiel de la RDC*.

Mairie de Bunia. (2014, 2023). *Rapports annuels sur la démographie et l'administration territoriale*. Ville de Bunia, RDC.

Ministère de l'Intérieur RDC & MONUSCO. (2013). *État des lieux de la gouvernance territoriale en Ituri* (Rapport technique non publié).

Mintzberg, H. (2006). *Le manager au quotidien : Les 10 rôles du cadre*. Éditions d'Organisation. (Titre original : *The Nature of Managerial Work*, 1973)

Mukola, G. (2012). *Réformes institutionnelles et enjeux de gouvernance en RDC*. Éditions du CRMD.

Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD). (2022). *Indicateurs de bonne gouvernance dans les États fragiles*. Rapport Mondial.

Raffestin, C. (1986). Éléments pour une théorie de la frontière. *Diogène*, 134, 3-21.

Réseau Haki na Amani. (2016). *Manuel d'analyse des conflits : Modèles et outils pratiques.* ONG Mwangaza Peace.

Rivière, C. (2000). *Anthropologie politique*. Armand Colin.

Sculley, J. (1991). *Odyssey: Pepsi to Apple* (p. 137). HarperCollins.

Sponville, A. C. (s.d.). *Dictionnaire philosophique*. PUF. (Année non précisée dans le texte).

Tasile Mawa, R. (2021). Leadership transformationnel et résolution des conflits territoriaux. *Revue Congolaise de Management Public*, 5(1), 15-34.

ANNEXE

QUESTIONNAIRE D'ENQUETE

Chers enquêtés,

Nous sommes chercheur et attaché à l'Institut Supérieur de Commerce de Bunia (ISC-BIA), nous menons une recherche intitulée : « Management Public et conflits des limites des entités décentralisés en Ville de Bunia de 2013-2023 ». Nous vous remercions d'avance pour répondre à toutes les questions ci-dessous et vous promettons l'anonymat.

I. IDENTITE

Chefferie, Secteur, Groupement ; Communes : ……

Sexe : F ☐ M ☐

Fonction, Grade : ☐ D6N ☐ L3 ☐ L2 ……

Ancienneté au service :……

Date d'enquête : ……

II. CONSIGNE

- Répondez à chaque question en mettant une croix (**X**) dans la case proposée pour cette fin pour les questions fermées.
- Complétez les blancs (…) par votre propre réponse pour les questions ouvertes.
- **Ne peut répondre** aux questions que quelqu'un qui **a plus au moins 10 ans** dans le milieu d'enquête.

III. QUESTIONS

1. Reconnaissez-vous l'existence de certains conflits des limites administratives opposant votre chefferie, secteur, Territoire (Groupement) à la Ville de Bunia ?

   OUI ☐ **NON** ☐

2. Si oui, comment qualifiez-vous leur ordre ?

   Economique ☐ Politique ☐ Erreur Adm. ☐ Social ☐ L'Exterritorialité ☐

   Politique (L'élargissement de la ville de la Ville)

   Territorialité (Résistance des chefferies touchées par l'élargissement de la Ville) ☐

3. Quelles est la cause de ces conflits de limites administratives entre votre Chefferie, Secteur, Territoire (Groupement) et la Ville de Bunia ?

- Non-respect du principe des redevances coutumières ☐
- Inégalités ressenties entre les différents groupes ethniques ☐
- Divergence dans l'interprétation des textes juridiques sur l'ancienne et nouvelle circonscription de la Ville de Bunia. ☐
- Manque de volonté politique de la loi de décentralisation et l'élection locale. ☐
- Autre :……

4. Quelle est la cause de l'exterritorialité politique positive (l'élargissement) de la Ville de Bunia ?

- Explosion démographique ; ☐
- Il s'agit tout simplement de l'application de la loi d'office et préalable ; ☐
- Accroitre l'espace administratif et géographique. ☐

5. Quelle est la cause de la territorialité (Résistance des chefferies, secteurs, Territoires touchés par l'élargissement) de la Ville de Bunia ?

- Désintégration de la culture ; ☐
- Perte du pouvoir coutumier ; ☐
- Viabilité des chefferies, secteurs (contrôle sur les patrimoines ancestraux). ☐
- Autres :……

6. Avez-vous déjà attendu parler du management public ?

OUI ☐ **NON** ☐

7. Quelles stratégies proposeriez-vous pour la résolution des conflits des limites administrative en Ville de Bunia ?

- Reconnaissance de l'existence et la légitimité des conflits ; ☐
- Pratique de médiation gagnant-gagnant ; ☐
- Applications des textes légaux et reglementaires ; ☐
- Autres : …….

8. Laquelle des stratégies ci-dessous peut résoudre le problème de non-respect des redevances coutumière ?
   - Matérialisation et la démarcation participative des limites administratives
   - Classification juridique et fiscale
   - Renforcement des mécanismes de dialogue et de médiation
   - Transparence et la répartition équitable des ressources

9. Laquelle des stratégies ci-dessous Divergence dans l'interprétation des textes juridiques sur l'ancienne et nouvelle circonscription de la Ville de Bunia
   - Application stricte de principes de la hiérarchisation des normes du Décret n° 13/022 de 2013 et autres
   - Vulgarisation et fixation matérielle
   - Dialogue et médiation institutionnelle
   - Gestion foncière et économique

10. Laquelle des stratégies inégalités ressenties entre les différents groupes ethniques
    - Accès équitable aux services sociaux de base
    - Inclusion économique et accès aux opportunités
    - Gouvernance et justices administratives (équité dans la fonction publiques)
    - Dialogue social permanent

11. Manque de volonté politique de la loi de décentralisation et l'élection locale
    - Plaidoyer citoyen et pression des bailleurs de fonds
    - Institutionaliser le dialogue intercommunautaire post-électoral
    - Conditionner le vote local à un ajenda de délimitation
    - Utiliser la cartographie comme argument électoral non-négligeable