



REPUBLIQUE DU BENIN

\*\*\*\*\*

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR

ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

\*\*\*\*\*

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

\*\*\*\*\*

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION

\*\*\*\*\*

**Mémoire présenté en vue de l'obtention des crédits associés au diplôme de**

**LICENCE PROFESSIONNELLE EN SCIENCES DE GESTION**

*Option : Sciences de Gestion*

*Filière : Banque, Finance et Assurance*

**THEME :**

**ANALYSE DU FINANCEMENT DU DEVELOPPEMENT LOCAL AU  
BENIN : CAS DE LA COMMUNE D'ABOMEY-CALAVI**

Réalisé et soutenu par :

**GANDJIDON M. S. Gontran**

**&**

**KOUKPESSO A. J. Samson**

Sous la direction de:

Maître de Stage :

**Mr. Jean-Luc ABOKY**

Chef Division de SREM

à la Mairie d'Abomey- Calavi

Maître de Mémoire:

**Dr Liamidi A. YESSOUFOU**

Enseignant, à la FASEG / UAC

Année académique : 2015-2016

**La Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de l'Université d'Abomey-Calavi n'entend donner ni approbation ni improbation aux opinions émises dans ce mémoire. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.**



**DEDICACES**

- A mon père GANDJIDON Justin et à ma mère DOSSOU Léocadie

**Mahoutondji. S. Gontran GANDJIDON**

- A ma chère maman AFFOUTOU Christiane et à mon père  
KOUKPESSO Norbert

**Augias Jules Samson KOUKPESSO**

## **REMERCIEMENTS**

Nous profitons de l'occasion qui nous est ici offerte pour exprimer notre reconnaissance à tous ceux d'une manière ou d'une autre ont contribué à notre formation et à la présentation de ce mémoire.

Nous remercions le Doyen de la FASEG le Professeur **Charlemagne IGUE**

Qu'il nous soit permis de remercier le Docteur **YESSOUFOU A. Liamidi** pour avoir accepté spontanément de sacrifier son précieux temps pour le suivi de ce mémoire.

Nous tenons à témoigner toute notre reconnaissance à tous les professeurs de la FASEG pour la qualité de l'enseignement qui nous a été dispensé.

Nous exprimons toute notre gratitude à l'égard du Maire de la commune d'Abomey-Calavi Monsieur George A. BADA pour notre étude.

C'est aussi le lieu de remercier Monsieur **ABOKY Jean-Luc Stéphanas** Chef Division du SREM de la Mairie d'Abomey-Calavi et sa secrétaire Madame **HOUEZO Bertine** pour l'entière disponibilité dont ils ont fait preuve à notre égard malgré leurs multiples occupations.

Nous remercions également nos familles respectives, nos amis et tous ceux qui de près ou de loin ont contribué de diverses manières à la réalisation de cette œuvre particulièrement **Justin GANDJIDON, Hubert GANDJIDON, Léocadie DOSSOU, Ignace KOUKPESSO, Norbert KOUKPESSO, Mariannick KOUKPESSO, Gilchrist KOUKPESSO, Mardoché KOUKPESSO, Christiane AFFOUTOU.**

Nous ne finirons pas notre travail sans remercier les membres du jury, qui ont accepté de consacrer leurs précieux temps à l'appréciation de ce travail.

## **RESUME**

Ce mémoire a pour objectif de contribuer à l'amélioration de la mobilisation des ressources financières en vue d'un meilleur financement du plan de développement communal. Alors, cette étude réalisée nous a permis de recenser quelques problèmes qui entravent la mobilisation des ressources financières de la commune. Il s'agit du manque de civisme et de citoyenneté des contribuables ; de la faible exploitation des sources possibles de financement de la commune ; du transfert non exhaustif des ressources conformément aux lois de la décentralisation ; de l'absence d'une politique d'emprunt ; etc. Toutes ces entraves ont été identifiées grâce à nos enquêtes effectuées afin de valider nos différentes hypothèses. Suite à la connaissance de ces problèmes, nous avons proposé quelques approches de solutions et recommandations dans le but d'atteindre notre objectif. Nos approches de solutions vont dans le sens de la redynamisation du potentiel fiscal et d'une mobilisation accrue des recettes de fonctionnement et d'investissement à travers une sensibilisation de la population sur l'importance du paiement des taxes; des recommandations ont été formulées à l'endroit des personnes intervenant dans l'exécution du PDC et de l'Etat central.

**Mots clés :** Financement - Ressources financières- Potentiel fiscale

## **ABSTRACT**

This memory is aimed to contribute to the improvement of the mobilization of financial resources for better funding of the municipal development plan. So, this study allowed us to identify some problems that hinder the mobilization of the financial resources of the commune. It's the lack of citizenship and citizenship of taxpayers; the low exploitation of possible sources of financing of the municipality; the non-exhaustive transfer of resources in accordance with the laws of decentralization; the absence of a policy of borrowing; etc. All these obstacles have been identified through our surveys to validate our hypothesis. As a result of the knowledge of these problems, we have proposed a few approaches to solutions and recommendations in order to achieve our goal. Our approaches to solutions are going in the direction of reviving the fiscal capacity and an increased revenue mobilization of operation and investment through an awareness of the population on the importance of the payment of fees; recommendations have been made in respect of persons involved in the performance of the PDC and the central State.

**Keywords:** funding – resources financial- tax potential.

## **LISTE DES SIGLES ET ACRO NYMES**

**CES** : Conseil Economiques et Social.

**CT** : Comité Technique.

**DDLAE** : Direction du Développement Local et des Affaires Economiques.

**DGEM** : Division de Gestion des Equipements Marchands.

**DIE** : Division des Initiatives Economiques.

**DRFM** : Direction des Ressources Financières et du Matériel.

**DZA** : Division des Zones d'Activités.

**ENAM** : Ecole Nationale Administration et de Magistrature.

**FADeC** : Fonds d'Appui au Développement des Communes.

**FASEG** : Faculté des Sciences Economiques et de Gestion.

**ONG** : Organisation Non Gouvernementale.

**PDC** : Plan de Développement Communal.

**PIP** : Programme d'Investissement Publics.

**PME** : Petite et Moyenne Entreprise.

**PMI** : Petite et Moyenne Industriel.

**PTF** : Partenaires Techniques et Financiers.

**SAIC** : Service d'Appui aux Initiatives Communautaires.

**SPE** : Service de la Promotion Economique.

**SPP** : Service de la Planification et de la Prospective.

**SREM** : Service des Recettes et Equipement Marchands.

**TFU** : Taxe Foncière Unique.

**TPU** : Taxe Professionnelle Unique.

## **LISTE DES GRAPHIQUES**

Graphique N°1 : Evolution de l'épargne brute de la commune.....	39
Graphique N°2 : Evolution de la capacité d'investissement.....	40
Graphique N°3 : Evolution des ressources mobilisées et celle des Besoins du financement, exercices 2011 à 2015. ....	44
Graphique N°4 : La part des dépenses d'investissement de l'ensemble des recettes totales .....	46

## **LISTE DES TABLEAUX**

<b>Tableau N°1 :</b> Répartition du Personnel selon les Catégories Socio-professionnelles de la Mairie d'Abomey-Calavi.....	13
<b>Tableau N°2:</b> Evolution des recettes budgétaires de la commune d'Abomey-Calavi.....	33
<b>Tableau N°3 :</b> Les recettes d'investissement de la commune d'Abomey-Calavi. ....	34
<b>Tableau N°4 :</b> Situation des subventions accordées par l'Etat à la commune d'Abomey-Calavi .....	35
<b>Tableau N°5 :</b> L'évolution des dépenses de fonctionnement .....	36
<b>Tableau N°6 :</b> L'évolution des dépenses d'investissement .....	37
<b>Tableau N°7 :</b> Présentation de l'équilibre financier de la commune d'Abomey-Calavi, exercices 2011 à 2015.....	38
<b>Tableau N°8 :</b> Evolution comparative des recettes de fonctionnement et celle d'investissement / commune d'Abomey-Calavi, exercices 2011 à 2015. ....	42
<b>Tableau N°9 :</b> Evolution des dépenses et de la capacité de financement / Abomey-Calavi .....	43
<b>Tableau N°10 :</b> Etude comparative des ressources mobilisées et des besoins du financement .....	44
<b>Tableau N°11 :</b> Evolution des dépenses d'investissement et des recettes totales, exercices 2011 à 2015. ....	45

## **SOMMAIRE**

INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I: CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET DEROULEMENT DU STAGE .....	3
Section 1 : Cadre institutionnel de l'étude .....	3
Section 2 : Déroulement du stage .....	14
CHAPITRE II: CADRE THEORIQUE ET LA METHODOLOGIE DE L'ETUDE .....	17
Section 1 : Cadre théorique .....	17
Section 2 : La méthodologie de l'étude.....	29
CHAPITRE III : CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE .....	33
Section1 : Présentation des données, analyses des résultats et vérification des hypothèses .....	33
Section 2 : Suggestions et conditions de mise en œuvre.....	48
CONCLUSION .....	51
1. REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	53

## INTRODUCTION

Au lendemain de son accession à la souveraineté internationale, le Bénin comme bien d'autres Etats Africains a connu une série de réformes administratives et institutionnelles instables.

Le processus de la décentralisation relancé au Bénin, fait suite à la Conférence des Forces Vives de la Nation de février 1990 dont l'une des résolutions recommanda l'instauration d'un régime politique, fondé sur la démocratisation et la décentralisation du pouvoir d'Etat. La matérialisation sous une forme législative de cette aspiration fondamentale des délégués du peuple à cette importante rencontre de vérité et de réconciliation nationale, s'est réalisée à travers la Loi N°90-32 du 11 Décembre 1990.

En effet, l'un des problèmes majeurs de nos pays qui est d'abord un problème national avant d'être local est sans aucun doute celui du financement du développement. La majorité des collectivités locales béninoises est confrontée à de réelles difficultés de mobilisation des ressources. C'est dans ce contexte que la décentralisation a été enclenchée avec l'organisation des élections municipales et communales en Décembre 2002. Ce nouveau mode de gestion des collectivités par les élus locaux induit la viabilité des futures communes ou leur capacité à supporter au moins leurs charges de fonctionnement.

La viabilité des communes étant une condition sine qua non pour la sauvegarde de leurs maintiens au risque de se voir fusionner avec une autre commune, leur suivi devient donc une préoccupation permanente et majeure pour les élus locaux. C'est dans ce contexte que nous proposons de réfléchir sur le thème « **Analyse du financement du développement local au Bénin : cas de la commune d'Abomey-Calavi** ». Pour cela, nous articulerons cette étude autour de trois (03) chapitres. .

Le Chapitre1 présente le cadre institutionnel de l'étude et le déroulement du stage, le Chapitre 2 aborde le cadre théorique et la méthodologie de l'étude et enfin le Chapitre 3 est consacré au cadre empirique de l'étude.

## **CHAPITRE 1 : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET DEROULEMENT DU STAGE**

Ce chapitre présente dans un premier temps la structure d'accueil de notre stage et dans un second temps le déroulement du stage.

### **Section 1 : Cadre institutionnel de l'étude**

Cette section prend en compte la présentation de la zone d'étude et l'organisation administrative de la commune.

#### **PARAGRAPHE 1 : Présentation de la zone d'étude**

Cette présentation se fera à travers la situation géographique et socio-économique, les domaines de compétence de la commune, l'organisation administrative de la commune et le personnel administratif.

#### **A- Historique, Situation géographique et socio-économique**

Dans cette rubrique, nous parlerons premièrement de l'historique de la commune d'Abomey-Calavi, de sa situation géographique et ensuite des principales activités qu'elle exerce.

##### **1- Historique de la fondation d'Abomey-Calavi**

Fondé dans les années 1500 après la chute du royaume d'Allada, Abomey-Calavi resta longtemps une localité vassale du royaume d'Allada, du fait de son ouverture sur la mer. Historiquement, Abomey-Calavi constitue un démembrement du royaume d'Abomey ; il a été créé par ce dernier afin de se rapprocher du comptoir pour les transactions commerciales.

Le Dahomey, actuel Bénin, était une colonie française qui, pendant la période coloniale, était divisée en cercles, les cercles en subdivisions et les subdivisions en cantons. La commune d'Abomey-Calavi avait le statut d'une subdivision. Elle fut érigée en sous-préfecture après l'accession de notre pays à la souveraineté nationale le 1<sup>er</sup> Août 1960.

Dans l'optique d'une progression vers la décentralisation, à la faveur de la conférence des Forces Vives de la Nation tenue à Cotonou du 19 au 28 Février 1990, les districts sont devenus des circonscriptions ou sous-préfectures dirigées par des sous-préfets, autorités nommées par le pouvoir central. C'est ainsi que le district d'Abomey-Calavi est devenu encore sous-préfecture d'Abomey-Calavi ayant à sa tête M. HOUNKPE Lucien (1<sup>er</sup> sous préfet).

Le désir de l'Etat central d'instaurer une démocratie à la base a été consacré par les dispositions de la loi n° 97-028 du 15 janvier 1999 portant organisation de l'administration territoriale en République du Bénin, la loi stipule en son article 1<sup>er</sup> : « il est créé une collectivité décentralisée dénommée la commune. D'autres collectivités décentralisées peuvent être créées par la loi ». La sous-préfecture d'Abomey-Calavi devenue "commune" aujourd'hui, est régie par la loi n° 97-029 du 15 janvier 1999 en République du Bénin. Elle a eu à sa tête comme 1<sup>er</sup> Maire M. Liamidi Aboudou HOUENOU de DRAVO. Elle est dotée de la personnalité juridique et de l'autonomie financière.

L'historique de la commune étant ainsi fait, qu'en est-il de sa présentation.

## **2-Situation géographique et démographique de la commune d'Abomey-Calavi**

La commune d'Abomey- Calavi est la plus vaste du département de l'Atlantique. Elle est limitée au Nord par la commune de zè, à l'Ouest par la commune de Tori –Bossito, au Sud-ouest par la commune de Ouidah, au Sud par l'Océan Atlantique, à l'Est par la commune de Cotonou et au Nord-est par le département de l'Ouémé. Avec une superficie de 539 Km<sup>2</sup>, elle occupe plus de 20% du Territoire du département et 0,48 % de la superficie nationale du Bénin (cfPDC Abomey-Calavi, 2012- 2016, p.12). Elle abrite seulement 61 405 habitants en 1989. Cette population est passée de 126 507 habitants en 1999 et 307 745 habitants en 2002 puis 655 965 en 2013 avec un taux d'accroissement

de 6,96 pour cent. Aujourd'hui la commune d'Abomey-Calavi est la deuxième ville, la plus peuplée du Bénin avec environs 350 000 habitants répartis dans neuf (09) arrondissements.

La commune d'Abomey-Calavi a un climat subéquatorial et un relief peu accidenté comprenant un plateau intérieur, un réseau hydrographique important constitué de trois plans d'eau : le lac Nokoué, la lagune côtière et la mer à hauteur de Togbin. Ce réseau est une importante source de potentialité touristique et halieutique.

La commune d'Abomey-Calavi dispose d'un important gisement foncier sous exploité en raison de l'inexistence d'une politique foncière adéquate, notamment un plan cadastral bien défini.

Par ailleurs, l'environnement socio-économique constitue un facteur favorable à son développement. En effet, faisant frontière avec la commune de Cotonou, on note un déplacement massif des populations qui s'installent à Calavi en raison d'engorgement et surtout des problèmes d'inondation. Aussi, la commune d'Abomey-Calavi comporte-t-elle peu de sols inondables ce qui constitue un atout pour la promotion et l'expansion de l'habitat.

De plus, la commune étant traversée par deux routes inter - Etats, Cotonou-Malanville et Cotonou-Hilacodji et la voie ferrée de Godomey jusqu'à la hauteur de Cococodji, se présente comme une ville où s'approvisionnent les voyageurs en transit vers l'intérieur du pays.

Etant située dans les régions du sud du Bénin, la Commune d'Abomey-Calavi reconnaît deux saisons sèches et deux saisons pluvieuses. Ainsi, la grande saison pluvieuse intervient entre Mars et Juillet et est suivie par la petite saison sèche. Cette dernière s'étend d'Août à mi-septembre. Elle est suivie de la petite saison pluvieuse de mi-septembre à début Décembre à Mars. Ce cycle des saisons s'achève avec la grande saison sèche allant de Décembre à Mars.

Tout ceci induit un pluviomètre relativement bon avec une hauteur annuelle de pluie de 1200 mm<sup>2</sup>.

Sur le plan hydrographique, s'offrent deux plans d'eau dont la commune bénéficie. Il s'agit du lac Nokoué et de la lagune Côtière. Ce réseau hydrographique est complété par des marais, des ruisseaux, des marécages et l'Océan Atlantique.

### **3-Les principales activités de la commune**

Les principales activités soutenant la vie économique de la commune sont l'agriculture, la pêche, le commerce, l'artisanat et le tourisme. Il serait intéressant de les passer en revue l'une après l'autre afin d'avoir une idée de leur apport au développement de la commune.

L'agriculture est la principale activité menée dans la commune. La majorité des zones emblavées sont réservées à la culture telles que le maïs, le manioc, l'ananas, l'arachide, le palmier à huile, le riz. Le maïs et le manioc, bases de l'alimentation des populations sont largement cultivés. L'arachide vient en tête et devient la tête de la culture dite oléagineuse. Il faut noter que dans le registre de la culture maraichère, sont inscrites la tomate et les légumes. Pour pallier le faible rendement des cultures et développer cette activité agricole, il existe une panoplie d'organisations paysannes qui œuvrent dans la commune en dépit de l'inexistence d'équipement, d'appui, de soutien et réduction des terres cultivables.

Malgré le fait que l'élevage soit pratiqué par la majeure partie de la population d'Abomey-Calavi, il bénéficie d'un encadrement très peu suffisant. Les principales espèces animales qui enrichissent le cheptel<sup>1</sup> sont les bovins, les caprins, les aulacodes. Ce cheptel diversifié est malheureusement assujetti à des affections courantes comme la peste porcine, aviaire et d'autre encore non moins

---

<sup>1</sup> Ensemble de bétail d'une exploitation agricole, d'une région d'un pays

importantes. Nonobstant l'existence du pâturage, la disponibilité du forage, des points d'eau et multiplicité des organisations d'éleveurs, l'élevage tarde à connaître un début de développement.

En ce qui concerne la pêche elle est, à l'instar des activités sus mentionnées, peu développée bien qu'elle occupe aussi un nombre important d'habitants de la commune. Elle s'est érigée en une activité de premier plan en raison de la richesse du réseau hydrographique qui offre de potentialité halieutique. L'utilisation des engins prohibés (filets à petite maille) et l'encombrement des plans d'eau contribuent à fort taux à la baisse de la production halieutique.

Le potentiel commercial de la commune est principalement influencé par ce qu'il convient d'appeler le petit commerce. Ce dernier se caractérise par la vente des produits agropastoraux tels que les produits agricoles et animaux. Par ailleurs, la commune dispose de douze (12) marchés, de quarante et un (41) hangars et trois mille quatre cent trente-trois (3433) boutiques et autres magasins<sup>2</sup>

Quant à l'artisanat, il embrasse presque tous les corps de métiers notamment les tisserands, les sculpteurs, les électriciens, les mécaniciens, les menuisiers etc. Si la disponibilité des matières premières, la maîtrise de la technique de transformation artisanale constituent des atouts, les bas niveaux des équipements artisanaux, l'accès difficile aux crédits et le fait que cette activité s'exerce dans l'informel, pose des problèmes au plan fiscal.

Les palais royaux existent sur le territoire d'Abomey-Calavi, la mer, les forêts sacrées, les lieux d'exercice des cultes, le temple de python, l'embarcadère, d'où les touristes prennent des barques pour les villages lacustres de Ganvié et de So- Ava. Ces deux (02) villages constituent les

---

<sup>2</sup> Source PDC p75

fleurons touristiques à valoriser. Quelques hôtels et motels restaurants et débits de boisson étoffent ces atouts touristiques existants.

## **PARAGRAPHE 2 : L'organisation administrative de la commune**

### **A- Administration locale**

Elle concerne les services de la Mairie et des bureaux des arrondissements.

### **I- Situation administrative Communale**

Conformément à l'article 7 de la loi 97-028 du 15-01-99 portant organisation territoriale de la République du BENIN, la commune d'Abomey-Calavi compte soixante-dix (70) villages et quartiers de villes dirigés par des chefs de villages ou de quartiers de villes et répartis sur neuf (09) arrondissements que sont : Calavi Centre, Godomey, Akassato, Zinvié, Ouèdo, Togba, Hêvié, Kpanroun et Golo-Djigbé.

Chacun des arrondissements est dirigé par un chef d'arrondissement (CA) élu.

### **II- Structure administrative**

Il s'agit du conseil communal et des services de la commune

- **Le conseil communal**

Le conseil communal est l'organe délibérant de la commune. Il se compose de trente-sept (37) membres élus pour la troisième mandature de la décentralisation. Cette composition relève des dispositions de la loi portant organisation des communes en République du Bénin. Il se réunit quatre fois par an en session ordinaire (mars, juin, septembre et novembre) et en session extraordinaire, chaque fois que le Maire le juge utile et sur convocation de ce dernier. Rappelons que la session de Novembre est une session budgétaire.

## **- Les services de la commune**

Aux termes des dispositions de l'article 2 de l'arrêté N°21 /25/C-AC/SG/SAC/du 02 mai 2007 portant création, organisation, attributions et fonctionnement des services de la mairie d'Abomey-Calavi, la Mairie est organisée à deux niveaux :

- Les services communaux
- Les services infra communaux.

### **B- Les services communaux :**

Conformément aux dispositions de l'article 3 de l'arrêté visé supra, l'administration communale est composée:

- du Maire ;
- des Adjoints au Maire ;
- du Cabinet du Maire ;
- des Secrétariats des Adjoints au Maire ;
- du Secrétariat Général ;
- du Contrôleur de gestion interne ;
- des Organes de Passation des Marchés ;
- de Sept (07) directions techniques.

#### **1-Le Maire**

Le Maire est le chef de l'administration communale.

#### **2- Les Adjoints au Maire**

Les adjoints au maire assistent le Maire et le suppléent en cas d'absence. Les Adjoints au maire gèrent certaines attributions du maire par ordre et par voie de délégation.

### **3- Le cabinet du Maire**

Placé sous l'autorité directe du Maire, le cabinet du Maire est composé :

- du Directeur de Cabinet ;
- des Chargés de missions du Maire ;
- du Secrétariat Particulier du Maire ;
- de la Cellule de Communication et du Protocole.

### **4- Les Secrétariats des Adjointes au Maire**

Placés sous l'autorité directe des adjointes au maire, les secrétariats des adjointes au maire sont animés par deux secrétaires.

### **5-Le Secrétariat Général**

Placé sous l'autorité directe du Secrétaire général, le secrétariat Général comporte un (01) service central et quatre (04) services rattachés à savoir:

- le Secrétariat Administratif Central (SAC) ;
- le Service des Transmissions, de la Radio et du standard téléphonique ;
- le service des relations avec les usagers ;
- le Service du Conseil Communal ;
- le service de l'information et des NTIC.

Le Maire nomme le Secrétaire Général par arrêté parmi les cadres de catégories A ou de rang équivalent disposant de profil conforme au poste à pourvoir.

### **6-Le Contrôleur de Gestion Interne**

Placé sous l'autorité directe du Maire le Contrôleur de gestion interne est nommé par arrêté du Maire parmi les cadres de la catégorie A ou de rang équivalent disposant de profil conforme au poste à pourvoir.

## **7-Les Organes de Passation des Marchés,**

Placés sous l'autorité directe du Maire, les organes de passation des marchés comprennent :

- 1- la personne responsable des marchés publics ;
- 2- la commission de passation des marchés publics ;
- 3- la cellule de contrôle des marchés publics.

## **8- Les directions techniques**

Placées sous l'autorité directe du Secrétaire Général, les directions techniques comprennent :

- La Direction des Ressources Humaines (DRH) ;
- La Direction des Ressources Financières et du Matériel (DRFM) ;
- La Direction des Services Techniques (DST) ;
- La Direction du Développement Local et des Affaires Economiques (DDLAE) ;
- La Direction des Services à la Population (DSP) ;
- La Direction de l'Aménagement et de l'Urbanisme (DAU) ;
- La Direction des Affaires Juridiques (DAJ).

Chaque direction est composée de deux (02) à quatre (04) services et chaque service comprend deux (02) à trois (03) divisions.

Les Directeurs sont nommés par arrêté du Maire, parmi les cadres de la catégorie A échelle I disposant d'un profil conforme au poste à pourvoir.

Les Chefs de services sont nommés par arrêté du Maire, parmi les cadres de la catégorie A ou B de rang équivalent, disposant d'un profil conforme au poste à pourvoir.

Les chefs de division sont nommés parmi les cadres de catégorie B ou C ou de rang équivalent.

### **C- Les services infra communaux :**

L'administration Infra-Communale est sous l'autorité des secrétaires administratifs d'arrondissement qui sont nommés par le Maire, parmi les cadres de la catégorie A, B ou de rang équivalent, sur proposition du Secrétaire Général, après avis du chef d'arrondissement concerné. Elle regroupe les divisions suivantes:

- la Régie auxiliaire des recettes ;
- l'Etat civil et la transcription ;
- les Infrastructures et la voirie.

Les activités des divisions infra-communales d'arrondissement sont coordonnées par le Chef d'arrondissement.

### **III- Personnel administratif**

Pour mener à bien la mission à elle dévolue par la loi de la décentralisation, la Mairie d'Abomey-Calavi est dotée d'un personnel administratif. En effet, la Mairie compte un effectif de trois cent soixante-trois (363) répartis selon les diverses catégories socio-professionnelles.

**Tableau N°1** : Répartition du Personnel selon les Catégories Socio-professionnelles de la Mairie d'Abomey-Calavi

<b>CATEGORIES</b>	<b>PERMANENTS</b>	<b>CONTRACTUELS</b>	<b>CONTRACTUELS DE L'ETAT</b>	<b>ANPE</b>	<b>VOLONTAIRES</b>	<b>TOTAL</b>
<b>A (Master ; DESS ; Maitrise)</b>	<b>16</b>	<b>20</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>38</b>
<b>B (Licence ; BAC BTS)</b>	<b>31</b>	<b>40</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>77</b>
<b>C (BEPC)</b>	<b>28</b>	<b>17</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>51</b>
<b>D (CEP)</b>	<b>49</b>	<b>38</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>89</b>
<b>E (Sans Diplôme)</b>	<b>10</b>	<b>98</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>108</b>
<b>TOTAL</b>	<b>134</b>	<b>213</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>363</b>

*Source : SRH de la Mairie d'Abomey-Calavi (2016)*

## **Section 2 : Déroulement du stage**

Les différents travaux, auxquels nous avons pris part lors de notre stage, se sont accentués sur les activités de la DRFM, du Service des Recettes et Equipements Marchands (SREM) et du Service des Affaires Economiques de la commune d'Abomey- Calavi. Nous avons fait assez d'observations lors de notre stage. Mais signalons qu'au regard de ces observations et de l'objet de notre étude nous présenterons l'état des lieux relatif aux mécanismes du financement du développement économique de la commune.

### **Etat des lieux relatif au mécanisme du financement du développement économique de la commune**

Pour opérationnaliser l'exécution du PDC, le plan pluriannuel est morcelé chaque année en tranche annuelle. Dans la commune d'Abomey - Calavi, le plan annuel de mise en œuvre du PDC est dénommé **Plan Annuel d'Investissement (PAI)**. Ainsi, les autorités communales élaborent un PAI avant le vote du budget afin que ce dernier puisse prendre en compte l'incidence financière. La Direction des ressources financières et du matériel, ayant la compétence de faire la planification financière, insère les observations du PAI dans le Budget annuel. La préparation, l'exécution et la tenue de la comptabilité administrative de ce dernier constituent la mission du Service du Budget et de la Comptabilité (SBC).

Pour l'élaboration du budget, un Comité Technique est mis en place dont la principale tâche est l'élaboration de l'avant-projet du budget. Le Comité Technique procède à la prévision des recettes et des dépenses de la commune. Afin d'allouer des fonds à une ligne budgétaire, la commune relève la dotation effectivement émise durant les trois années précédentes de l'année N+1 de l'exécution du budget, ensuite elle augmente de 5 % la somme moyenne retrouvée sur la base du constat de terrain. Celle-ci explique l'utilisation dans un premier temps de la méthode empirique par l'observation de la règle de

pénultième année et ensuite la correction de cette méthode par la méthode directe.

Après avoir fait le point sur le cadre institutionnel du mécanisme de financement du développement, nous allons présenter les sources de financement de la Mairie d'Abomey - Calavi.

### **Sources de financement de la commune d'Abomey - Calavi**

La commune d'Abomey - Calavi, pour financer son fonctionnement et les investissements nécessaires, dispose de deux (02) sources de financement : le financement interne et le financement externe.

#### **1. Ressources propres de la commune d'Abomey- Calavi (financement interne)**

Le recouvrement de toutes les ressources propres de la commune d'Abomey-Calavi relève de la compétence du Service des Recettes et Equipements Marchands (SREM). Ces différentes recettes sont effectives à travers l'exécution des opérations suivantes :

- les ventes des produits finis, de récoltes et des produits forestiers ;
- les produits du patrimoine et des activités de la commune ;
- les produits sur expéditions des actes administratifs, des actes d'état civil, des conventions et de la légalisation ;
- les produits des amendes prononcées par les tribunaux correctionnels ou de simple police ;
- les droits sur les services marchands ;
- les droits de stationnement et de parking ;
- les autres prestations de service ;
- les produits accessoires ;
- les impôts indirects autres que les taxes sur la valeur ajoutée, sur l'exploitation des carrières et la voirie ;

- le revenu des titres de placement ;
- le produit des cessions.

## **2. Ressources exogènes à la commune d'Abomey- Calavi (financement externe)**

En dehors des ressources propres énumérées plus haut, **la commune d'Abomey-Calavi bénéficie des subventions de l'Etat et des appuis financiers de ses Partenaires Techniques et Financiers (PTF)**. En effet, d'une façon générale, il s'avère que les ressources mobilisées par la commune d'Abomey-Calavi sont souvent insuffisantes pour couvrir ses charges. L'Etat intervient donc en lui accordant des subventions pour faire face aussi bien aux dépenses de fonctionnement qu'aux dépenses d'investissement. On note une **dépendance financière de la commune face à l'Etat**. Cet appui de l'Etat aux communes est octroyé sous forme de dotations. La plupart de ces subventions sont transférées à la commune par le biais du Fonds d'Appui au Développement des Communes (FADeC).

On constate que la stratégie adoptée par la Mairie afin de promouvoir et financer le développement économique de la commune **ne tient pas compte seulement des dotations d'investissement affectées par secteur d'activité et la dynamique économique et sociale de la commune d'Abomey-Calavi**.

## **CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE ET LA METHODOLOGIE DE L'ETUDE**

Ce chapitre aborde la problématique, les objectifs puis les hypothèses de recherche et l'approche méthodologique qui est mise en œuvre pour atteindre les objectifs que nous nous sommes fixés

### **Section 1 : Cadre théorique**

Dans cette section, nous étudierons les problèmes qui se posent aux communes du Bénin en matière de source du financement. Ensuite, nous poserons des hypothèses qui sous-tendent notre travail de recherche.

**Paragraphe1** : Problématique, intérêt, objectifs et hypothèses de l'étude.

#### **A- Problématique de l'étude**

Depuis Février 1990, lors de la Conférence Nationale des Forces Vives, le Bénin a opté pour la décentralisation. A cet effet, la commune (Collectivité Territoriale Décentralisée) est considérée comme le cadre idéal pour promouvoir le développement local et la démocratie à la base. Mais si on parle de développement local, il est nécessaire de penser à deux grands problèmes à savoir : le problème de l'organisation de la commune et le problème de financement.

Concernant le problème de l'organisation de la commune, il faut souligner d'une part, le problème de l'installation des conseillers communaux à travers les élections communales et municipales conformément à la loi n°98-006 du 09 Mars 2000 portant régime électoral, communal et municipal en République du Bénin, amendée par la loi n°2000-18 du 03 Janvier 2001 portant règle générale pour les élections et d'autre part conformément à l'article 84 de la loi 97-0029 du 15 Janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin, la commune doit élaborer et adopter un Plan de Développement Communal (PDC).

Par ailleurs, le problème fondamental qui se pose est celui du financement du Plan de Développement Communal (PDC) surtout dans les communes ordinaires. A titre illustratif, de 2011 à 2015, la commune d'Abomey-Calavi a prévu respectivement<sup>3</sup> en Francs CFA (FCFA) : 534 713 395, 582 450 005, 904 347 984, 1 346 756 327, 1 598 511 910, mais n'a pu réaliser respectivement en Francs CFA (FCFA) que : 409 321 154, 306 449 579, 485 611 991, 528 042 495, 801 936 626 .Soit un taux respectif de 76,55%(2011) ; 52,61%(2012) ; 53,70%(2013) ; 39,21%(2014) ; 50,17% (2015). On a alors un taux moyen de 54,44%, ce qui est faible en matière du financement du développement local. La majorité des collectivités locales (Communes) est confrontée d'une part à de réelles difficultés de mobilisation des ressources, ce qui influence fortement le niveau des ressources financières. D'autre part, elle est aussi confrontée à de réelles difficultés de répartition des recettes communales entre les dépenses de fonctionnement et celles d'investissement.

A partir de ces différents problèmes, notre recherche sera basée fondamentalement sur les différentes difficultés auxquelles sont confrontées les communes pour le financement du développement local. Face à cette préoccupation, nous avons choisi porter notre étude sur la commune d'Abomey-Calavi qui est une commune ordinaire et dont le niveau de revenu est tel qu'elle survienne à peine aux besoins de fonctionnement des structures dirigeantes.

Fort de ce qui précède et afin d'étudier le phénomène à partir d'exemples concrets d'une commune, nous posons la question : quelle pourrait être le degré d'autonomie de la commune d'Abomey-Calavi dans le financement de son développement local ?

Cette interrogation se décline en des questions spécifiques :

---

<sup>3</sup>Source : extrait des comptes administratifs de la commune d'Abomey-Calavi. (Recettes d'investissement de la commune d'Abomey-Calavi, exercices 2011 à 2015)

- quel est le niveau actuel de mobilisation des ressources pour le financement du développement de la commune d'Abomey-Calavi ?

- les modalités d'allocation des ressources prennent-elles réellement en compte les priorités du développement de la commune ?

Ce sont ces différentes préoccupations que nous avons regroupées sous la formulation générique de « **Analyse du financement du développement local au Bénin : cas de la commune d'Abomey-Calavi** »

## **B- Intérêt de l'étude**

L'intérêt du sujet peut être appréhendé à plusieurs niveaux : l'intérêt théorique et l'intérêt pratique.

### **Sur le plan théorique :**

Notre intérêt en choisissant ce thème est de permettre aux chercheurs (apprenants, étudiants, etc...) de connaître davantage la notion de décentralisation, du développement local, du financement du développement local et enfin de maîtriser l'interrelation existant entre ces différentes notions (décentralisation, développement local, et financement du développement local).

### **Sur le plan pratique**

Ce travail permettra aux autorités étatiques d'avoir une idée des difficultés rencontrées par les communes dans le désir du financement du développement local à la base et de prendre des décisions en vue de l'allègement de leurs peines.

Une fois ces entraves identifiées et résolues par la prise de conscience des élus locaux et population à la base et d'autres dispositions adéquates mises en place, la population trouvera une bonne condition de vie et de travail car le mieux-être d'une population dépend fortement du développement de sa localité. Le

développement d'une Commune comme celui d'un pays doit être une préoccupation majeure des responsables à divers niveaux. Donc le développement de nos localités respectives doit être une recherche effrénée de réalisation. Alors nous ferons de ce travail, une piste à emprunter pour atteindre nos objectifs afin d'adoucir la vie des générations futures.

### **C-Objectifs et hypothèses de recherche**

Cette rubrique présentera d'abord les objectifs poursuivis ensuite les hypothèses de recherche et enfin la technique de vérification des hypothèses

#### **1-Les objectifs de recherche**

##### **- Objectif général**

L'objectif général de cette étude est d'analyser le financement du plan de développement communal de la commune d'Abomey-Calavi

##### **- Objectifs spécifiques**

Pour y parvenir nous proposons d'atteindre les objectifs spécifiques suivants :

- 1- Apprécier le niveau des ressources mobilisées par la commune.
- 2- Apprécier les parts des ressources allouées aux dépenses d'investissement et de fonctionnement.

Pour atteindre ces objectifs spécifiques, les hypothèses de travail ont été élaborées.

#### **2- Les hypothèses de l'étude**

Deux (02) hypothèses ont servi de repère pour cette étude :

**H1 : L'insuffisance du financement du développement de la commune d'Abomey-Calavi est due à la faible capacité de mobilisation des ressources.**

## **H2 : Les modalités d'allocation des ressources disponibles ne permettent pas à la commune de faire face aux priorités de développement.**

### **Paragraphe 2 : revue de la littérature**

Cette section se focalise autour de la revue critique de littérature qui a sous-tendu notre recherche

#### **I-Définition de quelques concepts**

Dans le cadre de ce travail de recherche, il nous paraît nécessaire de clarifier certains concepts clés afin de faciliter leur compréhension et le sens qu'on pourrait leur accorder dans le contexte actuel où le Bénin est engagé dans un processus de décentralisation. Ceci pour faire participer plus activement les populations à la base aux affaires de leurs localités.

#### **- Analyse**

L'analyse selon ROMEUF t. 1 1959<sup>4</sup> est un examen qui consiste à suivre dans tous ses détails, dans l'espace comme dans le temps (...) le processus suivant lequel se déclenche l'action, s'engrènent et s'enchainent les réactions, afin de montrer pourquoi et comment se trouve être constitué un phénomène économique.

#### **- Financement**

Le financement est l'action par laquelle un organisme ou une personne privée alloue des fonds à un tiers dans l'objectif de soutenir un projet.

Il existe divers modes de financement :

\*pour le secteur public : (Emprunt obligataire, émission de bon de trésor, Avance de la Banque centrale au Trésor, Impôts).

---

<sup>4</sup><http://www.cnrtl.fr/lexicographie/analyse>

\*pour le secteur privé : (Autofinancement : financement de l'épargne personnelle réalisée, Recours aux crédits bancaires : emprunts, obtention de prêts et de crédits).

### **- Développement**

Le développement est l'étude des processus par lesquels les organismes croissent.

Pour Perroux F. le développement peut être défini comme : « une combinaison des changements mentaux et sociaux d'une population qui la rend apte à faire croître cumulativement et durablement son produit réel global ».

Le développement est donc un phénomène irréversible qui est lié à l'augmentation du niveau de la vie.

### **- le développement local :**

Il est un processus utilisant les initiatives locales au niveau des petites collectivités comme moteur du développement économique.

C'est aussi un processus concerté et planifié d'enrichissement économique, social et culturel d'une localité donnée. Il vise donc d'une part, la satisfaction des besoins fondamentaux des habitants de ladite localité, et d'autre part, la mise en place d'un environnement de plus en plus propice à l'épanouissement des habitants et de leurs descendants.

### **- Décentralisation :**

Au terme de sa recherche sur la décentralisation et le développement local, **Patrick FAURE** 2003 définit la décentralisation comme : « un système de partage de pouvoir entre l'Etat et ses démembrements, régions, départements et les communes ». C'est également la reconnaissance d'un certain degré de responsabilité sur la gestion des affaires aux échelons autres que l'échelle centrale. Au niveau d'un pays, il ajoute qu' "elle correspond à la reconnaissance

aux collectivités territoriales d'un certain niveau de responsabilité et en particulier les communes sur la gestion de leurs affaires".

**- Autonomie financière :**

Situation d'une collectivité locale ou d'un organisme disposant d'un pouvoir propre de gestion de ses recettes et de ses dépenses, regroupées en un budget ou dans un document équivalent.

**- Collectivités locales :**

Elles désignent des entités de droit public correspondant à des groupements humains géographiquement localisés sur une portion déterminée du territoire national, auxquels l'Etat a conféré la personnalité juridique et le pouvoir de s'administrer par des autorités élues.

**- Commune :**

Elle est la division administrative dirigée par un Maire et son Conseil Communal ou Municipal.

**- Recettes fiscales:**

Recettes émises sur rôle recouvrées par la Recette des Impôts. En d'autres termes, ce sont des ressources issues du recouvrement des impôts directs, ainsi que, de toutes taxes locales prévues au code général des impôts et des ristournes comprenant la part revenant à la Commune.

**- Recettes non fiscales :**

Recettes non émises sur le rôle qui sont perçues par la Recette-Perception. Il s'agit des ressources des prestations et des services de la Commune et des produits du patrimoine.

**- Recouvrement :**

Opération qui consiste à faire passer de l'argent de la trésorerie du contribuable dans les caisses de la collectivité locale ou de l'Etat

**- Taxe de développement local :**

Taxe que l'on peut prélever sur les produits agricoles, industriels etc. en tenant compte des filières potentiellement porteuses dans une commune.

**- Impôt :**

L'impôt est un prélèvement pécuniaire (acquis des citoyens) effectué par voie d'autorité, à caractère obligatoire, à titre définitif et sans contrepartie pour assurer la couverture des dépenses d'un organisme public.

**-Assiette fiscale :**

Déterminer l'assiette fiscale revient non seulement à apprécier la matière imposable mais également à fixer les règles d'évaluation (réelle, forfaitaire et indiciaire)

**- Plan de Développement Communal :**

Le Plan de Développement Communal (PDC) est un document qui retrace l'ensemble des projets et programmes de développement à exécuter au sein d'une commune. Il précise le but, les stratégies et les résultats à atteindre dans un temps donné ainsi que les moyens nécessaires pour leur réalisation.

**- Recettes budgétaires :**

Les recettes budgétaires sont l'ensemble des recettes fiscales, des recettes non fiscales et des autres recettes.

**-Taxe :**

La taxe est une prestation pécuniaire rémunérant un service précis et déterminé et qui est payée par le contribuable bénéficiaire d'un avantage spécifique de la part de la commune. La taxe est payée lors d'une prestation

fournie par la commune à un citoyen (exemple : ramassage des ordures ménagères par la voirie de la commune)

**- Arrondissement :**

C'est la subdivision administrative d'une commune.

**- Budget :**

C'est l'acte par lequel sont prévues et autorisées pour une année l'ensemble des recettes ainsi que l'ensemble des dépenses.

**- Registre Foncier Urbain (RFU) :**

Le RFU est un outil de conception, d'organisation et de gestion de la ville. Il trouve son utilité dans la nécessité d'accroître les ressources locales pour le financement du développement des collectivités locales. Instauré par l'ordonnance n° 94-001 du 16 Septembre 1994 portant loi des finances pour la gestion de 1994, il donne naissance à la Taxe Foncière Unique (TFU) et à la Taxe Professionnelle Unique (TPU).

**- Impôt locaux :**

Ce sont des impôts perçus au profit des collectivités locales. Dans les communes dotées du RFU, ces impôts sont : la TFU, la TPU /BL, la patente et la licence. Par ailleurs, dans les communes non dotées du RFU, il y a la contribution au foncier bâti, la contribution au foncier non bâti, la patente et la licence.

**- Subvention :**

Encore connu sous le vocable subside, elle est une aide pécuniaire versée par l'Etat ou par une institution publique ou privée à une collectivité ou à une personne pour favoriser une œuvre d'intérêt général. Dans le cas d'espèce, c'est l'ensemble des ressources que l'Etat octroie aux différentes communes afin de les encourager dans l'exécution de leur PDC.

**- Emprunt :**

Opérations de prêts avec engagement de rendre ou de rembourser selon les modalités prévues.

**II- Points des connaissances**

Plusieurs auteurs ont établi une étroite relation entre la décentralisation et le développement local. Cette relation s'inscrit dans les théories qui en appellent à la réforme économique de l'Etat en termes de réduction de son interventionnisme économique.<sup>5</sup>

Pour certains, la décentralisation est un levier du développement local ; elle est un cadre propice à la participation et à la planification ; pour d'autres, elle induit la participation des différents acteurs, ce qui est un facteur de mobilisation du financement.

Le développement local est lié à la décentralisation et à la démocratisation, car il implique l'expression d'opinion et la prise de décision par les communautés.

C'est dans ce sens que MERCOIRET M. R. 1994 écrit que « le développement local est un processus qui prend naissance à travers les initiatives des habitants des terroirs organisés pour opérer des choix responsables, pour créer une dynamique d'amélioration des conditions locales de vie, et pour défendre leurs intérêts face au pouvoir public<sup>6</sup> ».

Les problèmes liés au financement du développement local sont nombreux. C'est ainsi que **J.P. Prud'homme** en 1996 disait : « il n'y aurait pas de développement local sans une volonté populaire et une démarche collective sûre et pour un espace. Cette volonté consciente ou latente correspond à la capacité de l'ensemble des habitants, quels que soient leur position et leur degré

---

<sup>5</sup>Pierre Joseph Laurent, Institutions locales et quelques aspects théoriques à partir de l'exemple du Burkina Faso, Démocratie, enjeux fonciers et pratiques locales en Afrique, Séminaire de Louvain-la-neuve, 2-12 mai 1995, p.48

<sup>6</sup> MERCOIRET M. R., L'appui aux producteurs ruraux ; Ministère de la coopération, Kartala, Paris.

de responsabilité à élaborer et à mettre en œuvre un projet collectif en rapport direct avec leurs aspirations, leurs besoins et les ressources locales ».

Pour le **Professeur WALINE** « la décentralisation est le transfert de pouvoir de décision à des autorités librement élues par les intéressés eux-mêmes à qui on a reconnu des intérêts distincts et la compétence de gérer par leurs élus ces intérêts ». Ce pouvoir de décision doit être accompagné des ressources nécessaires afin de permettre aux élus locaux de mettre en œuvre leurs projets et programmes de développement.

**G. CHAMBAS** (2005), dans son étude réalisée sur le thème : « Afrique au Sud du Sahara : mobiliser des ressources fiscales pour le développement », conclut que l'administration de l'impôt requiert un civisme fiscal croissant. Pour lui, la promotion du civisme fiscal doit désormais constituer un objectif crucial. A cet effet, il propose la transparence et l'accessibilité des règles et procédures fiscales, l'application effective des sanctions crédibles aux fraudeurs et défaillants, seules garanties d'un Etat de droit et constituant les conditions de la promotion du civisme fiscal.

En abordant le problème relatif au faible niveau de recouvrement des ressources propres, **Jean TOBOULA** dans « La mobilisation des ressources locales pour le financement des futures communes : cas de la commune d'Abomey- Calavi » a affirmé que « les finances locales, garantes de l'autonomie financière des collectivités locales apparaissent ainsi comme la condition sine qua non de réussite de la décentralisation ». Il s'en suit que l'autonomie financière n'est réelle que lorsque la commune arrive à mobiliser les ressources nécessaires pour couvrir ses charges.

Dans *Accès des collectivités locales à l'emprunt et au marché financier*, **Pierre AUBRY** voit que « le recours à l'emprunt constitue tout à la fois, pour les collectivités locales un risque majeur et la seule opportunité de financement de l'urbanisation ». Le financement de l'urbanisation par l'endettement est

normal dans la mesure où on doit anticiper des recettes futures. Ces dernières sont celles de la fiscalité locale d'une part et celles des contributions directes des bénéficiaires et des usagers des services locaux. L'anticipation repose sur les prévisions de croissance extensive (croissance démographique, hausse des revenus) ou intensive (efficacité des services communaux notamment fiscaux, productivité des entreprises et services). Poursuivant ses démonstrations, **Pierre AUBRY** estime ainsi que l'emprunt municipal est un élément essentiel de la stratégie financière et fiscale des responsables du développement local africain. Selon lui, l'emprunt :

- est un apport en capital et non un revenu. Son remboursement doit faire l'objet d'un poste budgétaire du budget municipal ou communal (service de la dette) ;
- doit être canalisé vers les investissements et non les dépenses d'opérations comme l'entretien et le paiement du personnel ;
- son remboursement doit être associé à un champ spécifique du revenu municipal.

Pour **Solange GBAGUIDI AGBOGNIHOUE**, Expert en finances locales au PRODECOM, "le RFU est une réponse au problème de mobilisation des ressources locales en ce sens que, par l'amélioration de la connaissance du patrimoine foncier, ce système permet aux villes qui en sont dotées de maîtriser leur gisement fiscal relatif au domaine foncier".

## **Section 2 : La méthodologie de l'étude**

IL s'agit, d'un ensemble concerté d'opérations mises en œuvre pour atteindre un ou plusieurs objectifs, un corps de principe préside à toute recherche organisée, un ensemble de norme permettant de sélectionner et de coordonner les techniques. Elle constitue de façon plus ou moins discrète, précise ou vague, un plan de travail en fonction d'un but.

Dans le cadre de notre travail, elle va consister à choisir le cadre de notre étude, à identifier les techniques et outils de collecte des données, à mettre en œuvre les techniques et outils d'analyse de ces données et enfin à choisir le cadre opérationnel de nos hypothèses qui nous permettra de donner à notre étude, une valeur scientifique qui crédibilise nos résultats.

### **Paragraphe 1 : Outil de collecte des données**

Afin d'obtenir des données complètes et pertinentes pour notre étude nous avons utilisé la recherche documentaire et des entrevues comme techniques d'investigation.

#### **1- La recherche documentaire**

Elle est d'une grande utilité dans la collecte des informations théoriques et est une source d'inspiration.

Elle a été possible grâce à la collecte d'ouvrages d'article de journaux, de revues de mémoire, de rapports officiels publiés et grâce à la consultation de site web. Cette démarche nous a permis, non seulement de sélectionner les documents pouvant nous être utiles ; mais de cerner les contours du thème de recherche et de mieux structurer l'arrière du plan théorique de notre travail.

Notre documentation s'est orientée vers les ouvrages spécialisés, articles et revues, le plan du développement de la commune d'Abomey-Calavi. Des mémoires ont été consultés dans les bibliothèques de la Faculté des Sciences

Economiques et de Gestion(FASEG), de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM) et du Ministère de la Décentralisation.

## **2- Entrevue**

Dans le but d'obtenir plus de renseignements possibles sans risque d'oublier les informations qualitatives, nous avons choisi une entrevue à questions ouvertes avec les dirigeants de l'administration de la commune d'Abomey-Calavi, les Chefs d'Arrondissements et quelques Chefs des Villages compte tenu de nos moyens. Cette entrevue porte essentiellement sur le financement du développement de la commune.

Les informations brutes recueillies à l'aide de ces différents outils doivent être traitées.

## **Paragraphe 2 : Cadre opérationnel et limite de l'étude**

### **A-Cadre opérationnel**

La statistique descriptive est celle qui a été plus utilisée dans l'analyse des informations recueillies. Les techniques économiques seront utilisées pour compléments comme outils d'informations de la situation de financement du développement rural en fonction des variables retenues sur l'analyse des conditions difficiles du financement. Les données présentées sous forme de tableaux synthétiques et leur regroupement nous ont permis d'apprécier les informations recueillies et de vérifier les hypothèses posées dans ce présent travail.

### **1-Analyse des objectifs avec la statistique descriptive**

#### **- Analyse par rapport à l'objectif spécifique1**

L'outil utilisé cherche à lier le niveau des ressources mobilisées de la commune et les besoins de financement de cette même commune. Le niveau des ressources mobilisées est un indicateur de richesse de la commune. Moins la commune est riche, moins elle fera face à ces besoins du financement.

Les besoins du financement de la commune sont représentés par l'ensemble ou le cumul des dépenses de la commune.

Ainsi, le ratio de l'indépendance financière nous permettra de connaître la capacité d'autofinancement de la commune, qui sera calculée à partir des données secondaires issues de l'enquête pour les variables.

#### **- Analyse par rapport à l'objectif spécifique 2**

Pour analyser la part des ressources allouées aux dépenses d'investissement et de fonctionnement de la commune d'Abomey-Calavi, nous avons considéré le niveau des recettes totales de la commune et ces dépenses d'investissements.

Ainsi, pour apprécier la part des ressources allouées aux dépenses d'investissement et de fonctionnement, nous nous servons du rapport entre ces deux variables, qui sera calculé à partir des données secondaires issues de l'enquête pour les deux variables.

## **2- Techniques de vérification des hypothèses**

Le test de vérification des hypothèses sera fondé sur les résultats que donnent les techniques d'analyse après leur application aux données empiriques.

La première hypothèse sera testée par le degré de couverture des besoins du financement par les ressources mobilisées. Ce degré sera mesuré par le ratio de l'indépendance financière entre les deux variables. Cette première hypothèse serait infirmée si ce ratio est supérieur à 0,75. En ce qui concerne la deuxième hypothèse, elle sera testée à partir du rapport entre les dépenses d'investissement et les recettes totales de la commune. Cette hypothèse serait infirmée si le quotient obtenu est supérieur ou égale à 0,5.

## **B- Les difficultés rencontrées et limites de l'étude**

### **1- Difficultés rencontrées**

Les difficultés auxquelles nous avons été confrontés sont entre autres :

- l'indisponibilité de certaines personnes devant fournir les réponses à temps ;
- la réticence de certaines personnes à répondre aux questions posées ;
- les difficultés pour accéder à certaines statistiques indispensables.

### **2- Limites de l'étude**

Les limites de ces données, sont liées à la marge d'erreur prenant en compte les personnes qui ont donné leur réponse avec hésitation et surtout notre degré de décision.

### **CHAPITRE III : CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE**

A travers ce chapitre, nous présenterons et analyserons les recettes budgétaires, les dépenses et la capacité d'autofinancement de la commune d'Abomey-Calavi. Ensuite, nous vérifierons les hypothèses émises et nous donnerons quelques perspectives d'avenir pour la commune.

#### **Section1 : Présentation des données, analyses des résultats et vérification des hypothèses**

##### **Paragraphe1 : Présentation des données**

Dans cette partie, il est question de présenter sous forme de tableaux ou non, les différentes données collectées.

##### **Tableau N°2: Evolution des recettes budgétaires de la commune d'Abomey-Calavi**

Années	Total des recettes (en FCFA)	Recettes fiscales		Recettes non fiscales		Autres recettes	
		Montant FCFA	%	Montant (en FCFA)	%	Montant (en FCFA)	%
2011	1.846.898.153	1.813.565.943	98,20%	33.332.210	1,80%	-	-
2012	1.839.273.174	751.723.162	40,88%	1.087.550.012	59,12%	-	-
2013	2.117.400.631	1.062.672.093	50,19%	1.054.728.538	49,81%	-	-
2014	2.198.448.588	1.062.672.093	50,19%	1.054.728.538	49,81%	-	-
2015	2.455.043.815	991 808 550	40,40%	1.444.769.259	58,85%	18 466 006	0,75%
Total	10 457 064 361	5 682 441 841	55,97%	4 675 108 557	43,88%	18 466 006	0,75%

**Source** : *Extraits des comptes administratifs de la commune d'Abomey-Calavi, exercices 2011 à 2015.*

## **A-Mobilisation des recettes d'investissement**

Les recettes d'investissement sont constituées des subventions de l'Etat notamment le financement par les fonds FADeC, du PNDCC, des ressources transférées aux communes dans le secteur de l'enseignement primaire et dans le secteur de la santé, des ressources transférées dans le secteur de l'eau et de l'assainissement (SNV/PPEA) ainsi que l'exécution de fonctionnement capitalisé.

Le tableau suivant nous montre l'évolution des recettes d'investissement de 2011 à 2015

**Tableau N°3** : Les recettes d'investissement de la commune d'Abomey-Calavi.

<b>Années</b>	<b>Crédits ouverts (en FCFA)</b>	<b>Recouvrement effectués (en FCFA)</b>	<b>Taux de recouvrement</b>	<b>Restes à recouvrer (en FCFA)</b>
<b>2011</b>	534.713.395	409.321.154	76,55%	125.392.241
<b>2012</b>	582.450.005	306.449.579	52,61%	276.000.426
<b>2013</b>	904.347.984	485.611.991	53,70%	418.735.993
<b>2014</b>	1.346.756.327	528.042.495	39,21%	818.713.832
<b>2015</b>	1.598.511.910	801.936.626	50,17%	796.575.284
<b>Total</b>	4.152.866.621	2.631.361.845	54,45%	1.521.504.775

**Source** : *Extraits des comptes administratifs de la commune d'Abomey-Calavi, exercices 2011 à 2015.*

## **II- Les dépenses de la commune d'Abomey-Calavi**

### **- Les dépenses de fonctionnement**

Elles servent essentiellement à couvrir les charges relatives au fonctionnement des bureaux de la mairie, des arrondissements et des services dont la commune a la charge ;elles servent aussi à payer les salaires du personnel et des indemnités des élus locaux (Maire, Adjoints au Maire, Chefs d'Arrondissement et Chefs de Quartiers et de Villages) sans oublier la contribution au maintien d'ordre et de la sécurité dans la commune.

**Tableau N°4** : Situation des subventions accordées par l'Etat à la commune d'Abomey-Calavi

Nature des ressources	Montants (en FCFA)				
	2011	2012	2013	2014	2015
Fonds FADeC exercice en cours	409.321.154	147.192.269	367.723.741	359.062.495	510.995.754
Transfert de ressources des ministères sectoriels	-	25.974.026	76.417.950	80.000.000	50.210.872
Transfert de ressources relatives aux dépenses d'entretien des infrastructures scolaires et acquisition de matériels pédagogiques, exercice courant	-	40.730.000	36.407.000	40.730.000	40.730.000
Transfert de ressources relatives aux dépenses d'entretien des infrastructures, exercice antérieur	-	36.213.520	-	-	-
Autre subvention d'équipement courant	-	-	5.063.300	-	-
Totaux	409.321.154	247.109.815	485.611.991	479.792.495	601.936.626

**Source** : *Extraits des comptes administratifs de la commune d'Abomey-Calavi, exercices 2011 à 2015.*

On constate à travers le tableau N°4 que le total des dotations de subvention que l'Etat accorde à cette commune est en moyenne de 444 754 416,2 FCFA par an, ce qui est très faible et ne peut grande chose en matière de financement. Ainsi, nous pouvons déduire comparativement aux dispositifs légaux, l'inexistence des emprunts, de fonds de concours, des produits d'aliénation des biens patrimoniaux qui sont tous des recettes destinées à l'investissement.

**Tableau N°5** : L'évolution des dépenses de fonctionnement

Années	Crédits ouverts (en FCFA)	Dépenses effectuées (en FCFA)	Taux de réalisation	Restes à réaliser (en FCFA)
2011	1.390.524.721	1.161.741.376	83,55%	228.783.345
2012	2.025.106.811	1.310.318.170	64,7%	714.788.641
2013	2.028.551.437	1 560.021.230	76,9%	468.530.207
2014	2.054.077.640	1.628.396.911	79,28%	425.680.729
2015	2.285.485.345	1.750.038.249	52,47%	535.447.096
Total	9.783.745.954	7.410.515.936	71,38%	2.373.230.018

**Source** : *Extraits des comptes administratifs de la commune d'Abomey-Calavi, exercices 2011 à 2015.*

A travers ce tableau N°5, on constate que le taux de réalisation des dépenses de fonctionnement est de 71,38% par an. Mais il est à souligner que la commune ne fait pas face à la totalité de ces dépenses, faute d'un faible niveau des recettes de fonctionnement.

#### - Les dépenses d'investissement.

Elles couvrent principalement les terrains, les bâtiments et les matériels. Relevons à ce niveau que la commune ne participe presque pas à la réfection des voies de terre, à l'amélioration des réseaux de télécommunication, à l'électrification des zones très reculées de la commune, à la distribution de l'eau potable dans toute la commune à ne citer que ceux-là. Or, ces grands investissements sont indispensables au développement de la commune.

En effet, la commune doit accorder une place prépondérante aux investissements pour s'assurer du décollage de son développement.

Le tableau ci-après nous montre l'évolution des dépenses d'investissement de la commune de 2011 à 2015.

**Tableau N°6 : L'évolution des dépenses d'investissement**

<b>Années</b>	<b>Crédits ouverts (en FCFA)</b>	<b>Dépenses effectuées (en FCFA)</b>	<b>Taux de réalisation</b>	<b>Restes à réaliser (en FCFA)</b>
<b>2011</b>	1.770.950.839	749.333.301	42,31%	1.021.617.538
<b>2012</b>	1.774.343.116	828.602.030	46,70%	945.741.086
<b>2013</b>	2.131.107.495	658.237.031	30,89%	1.172.870.464
<b>2014</b>	2.886.975.315	871.889.642	30,20%	2.015.085.673
<b>2015</b>	2.969.445.307	752.212.116	25,33%	2.217.233.191
<b>Total</b>	11.532.822.072	3.860.274.120	35 ,04%	7.372.547.952

**Source** : *Extraits des comptes administratifs de la commune d'Abomey-Calavi, exercices 2011 à 2015.*

L'évolution des dépenses d'investissement de ces cinq (05) dernières années montre que les montants réservés aux dépenses d'investissement sont faibles de même que les dépenses effectuées dans cette rubrique sont faibles car le taux de réalisation de ces dépenses s'élève en moyenne à 35,04% par an.

### **III- La gestion financière de la commune d'Abomey-Calavi**

Les affaires financières de la mairie sont gérées par la Direction des Ressources Financières et du Matériel (DRFM). L'analyse de l'équilibre financier de la commune va se fonder sur l'examen des équilibres des sections de fonctionnement et d'investissement. La toile de fond d'analyse est constituée par l'analyse des équilibres budgétaires. Cette analyse va s'apprécier à travers trois agrégats. Il s'agit de l'épargne brute, de la capacité d'investissement et de la capacité de financement. Ces agrégats peuvent s'apprécier à travers le tableau suivant qui présente l'équilibre financier sur les cinq (05) années considérées.

**Tableau N°7** : Présentation de l'équilibre financier de la commune d'Abomey-Calavi, exercices 2011 à 2015.

N°	Natures	Années	2011	2012	2013	2014	2015
1	Recettes réelles de fonctionnement(en FCFA)		1.846.898.153	1.839.273.174	2.117.400.631	2.198.448.588	2.455.043.815
2	Dépenses de fonctionnement (en FCFA)		1.161.741.376	1.310.318. 170	1.560.021.230	1.628.396. 911	1.750.038. 249
3	Epargne brute (1-2) en FCFA		685.156.777	528.955.004	557.379.401	570.051.677	705.005.566
4	Amortissement du capital de la dette		-	-	-	-	-
5	Epargne nette (3-4) en FCFA		685.156.777	528.955.004	557.379.401	570.051.677	705.005.566
6	Recettes réelles d'investissement (en FCFA)		409.321.154	306.449.579	485.611.991	528.042.495	801.936.626
7	Capacité d'investissement (5+6) en FCFA		1.094.477.931	1.111.405.009	1.042.991.392	1.098.093.172	1.506.942.192
8	Dépenses réelles d'investissement (en FCFA)		749.333.301	828.602.030	658.237.031	871.889.642	752.212.116
9	Besoin(-) ou capacité(+) de financement (7-8) en FCFA		345.144.630	282.802.879	384.754.361	226.203.530	754.730.076
10	Fonds de réserve		-	-	-	-	-
11	Résultat de la clôture (9+10) en FCFA		345.144.630	282.802.879	384.754.361	226.203.530	754.730.076

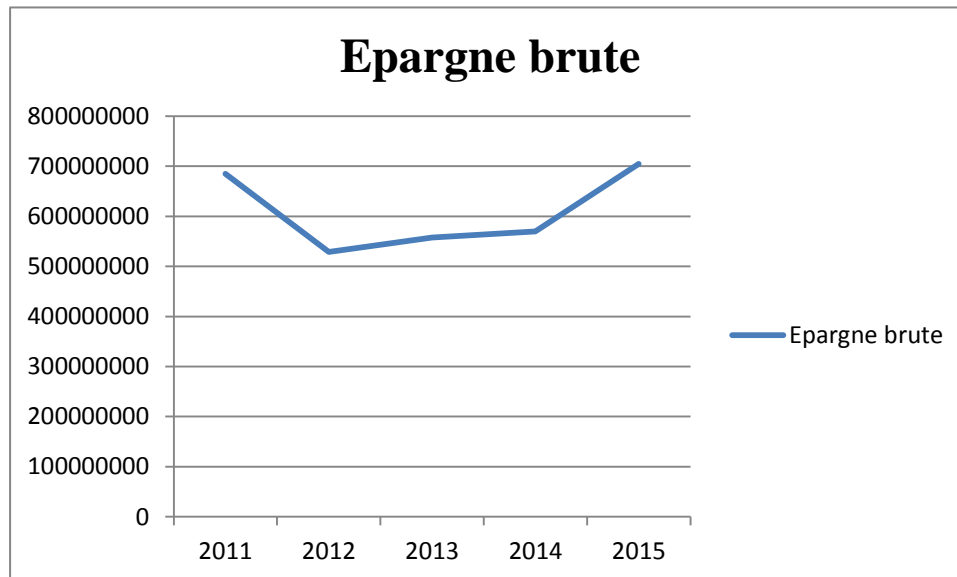
**Source** : *Extraits des comptes administratifs de la commune d'Abomey-Calavi, exercices 2011 à 2015.*

L'analyse du budget de la commune sur les cinq (05) ans considérés montre que la recette moyenne de fonctionnement est de 2.091.412.872 FCFA contre 1.482.103.187 FCFA de dépense de fonctionnement alors que la recette moyenne d'investissement est de 526.272.369 FCFA contre une dépense moyenne d'investissement de 772.054.824 FCFA par an. Ce montant est très faible et ne peut réaliser grande chose en ce qui concerne les investissements pour un développement local.

### **A- L'épargne brute**

Un des critères essentiels de mesure de l'épargne dégagée sur un exercice résulte de la différence entre les recettes et les dépenses réelles de fonctionnement. Aussi, l'épargne brute constitue- t- elle l'autofinancement de la commune. Par voie de conséquence l'épargne nette est réalisée après déduction des amortissements de la dette de l'épargne brute.

**Graphique N°1** : Evolution de l'épargne brute de la commune



Le graphique N°1, résultat de l'exploitation du tableau N°6, montre l'évolution de l'épargne brute de la commune d'Abomey-Calavi de 2011 à 2015 : d'une situation assez forte en 2011 (685.156.777 FCFA) l'épargne brute a chuté à partir de 2012 à 2014 (528.955.004 FCFA, 557.379.401 FCFA,

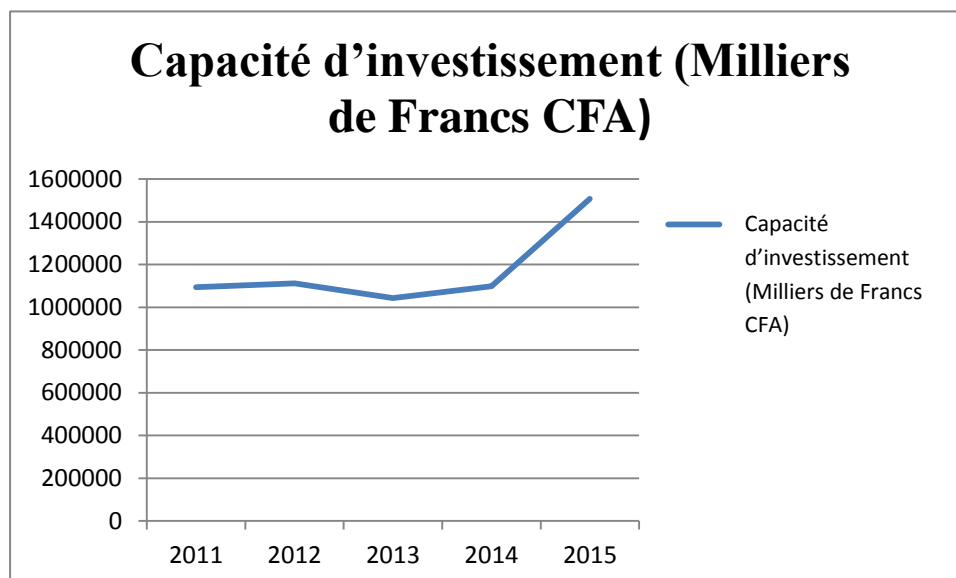
570.051.677 FCFA). Mais à partir de 2015 (705.005.566 FCFA) l'épargne brute a connu une forte augmentation.

Il est à souligner que l'épargne brute est toujours positive, de plus elle est toujours égale à l'épargne nette, ce qui explique que la commune ne fait pas recours à l'emprunt. Or, cette source du financement par l'emprunt pourrait la servir efficacement pour le financement de grands projets de développement local.

### **A- Capacité d'investissement**

La capacité d'investissement est l'ensemble des moyens, des capitaux propres alloués à l'acquisition des immobilisations. Elle est la somme de l'épargne nette et des recettes d'investissement.

#### **Graphique N°2 : Evolution de la capacité d'investissement**



Le graphique N°2 traduit l'évolution de la capacité d'investissement de la commune d'Abomey-Calavi. De 2011 à 2014, la capacité d'investissement a connu une diminution régulière et a amorcé une croissance en 2015. La capacité d'investissement est en moyenne de 1.170.781.939 FCFA par an, ce qui est très faible. Cette situation s'explique par le faible taux de recouvrement

des recettes d'investissement. Ainsi, la Mairie a beaucoup de chose à faire en matière d'exécution des dépenses d'investissement

## **B- La capacité de financement**

La capacité de financement est l'ensemble des moyens financiers mobilisables à court terme pour les besoins du financement. Elle est égale à la différence entre la capacité d'investissement et les dépenses d'investissement. On constate que la capacité de financement de la commune a une diminution régulière de 2011 à 2014 avant qu'on observe la croissance en 2015. La capacité de financement de la commune est en moyenne de 329.471.095,2 FCFA par an, ce qui est très faible pour faire face aux grosses dépenses d'investissement en parlant du développement local.

## **Paragraphe 2 : Analyse des résultats et vérification des hypothèses**

Dans cette partie, il sera question d'analyser les résultats et de vérifier les hypothèses.

### **I- Analyses des résultats**

#### **A- Analyse des ressources mobilisées par la commune d'Abomey-Calavi**

L'évolution des recettes de fonctionnement sur les cinq (05) dernières années (selon le tableau N°2) montre qu'en moyenne la part des recettes non fiscales (43,88%) est faible par rapport à la moyenne des recettes fiscales (55,97%). Ce faible taux est dû aux difficultés liées à la mobilisation des ressources propres notamment l'incivisme fiscal galopant observé dans la commune. Cependant, les recettes pourraient s'améliorer s'il y a les descentes régulières sur les différents chantiers de recouvrement des recettes ; les différentes actions mises en œuvre demeure adressées à l'endroit des cessionnaires d'espaces publicitaires. De plus, le renforcement de la brigade de recouvrement en matériels et en personnels qualifiés sera un atout pour la

commune afin qu'elle puisse relever sensiblement le niveau des recettes de fonctionnement.

Par contre, à travers le tableau N°3 on constate que le taux de recouvrement des recettes d'investissement est fort en 2011 et 2013. Mais il reste faible dans son ensemble (en moyenne le taux de recouvrement est de 54,45%). Cette situation contribue au faible niveau des recettes budgétaires.

Le tableau suivant nous montre l'évolution des recettes de fonctionnement et celle d'investissements.

**Tableau N°8** : Evolution comparative des recettes de fonctionnement et celles d'investissement / commune d'Abomey-Calavi, exercices 2011 à 2015.

Années	2011	2012	2013	2014	2015
Recettes d'investissement (en FCFA)	409.321.154	306.450.579	485.611.991	528.042.495	801.936.626
Recette de fonctionnement (en FCFA)	1.846.898.153	1.839.273.174	2.117.400.631	2.198.448.588	2455.043.815
R1 (en %)	22,16	16,66	22,93	24,02	32,66

**Source** : Extraits des comptes administratifs de la commune d'Abomey-Calavi, exercices 2011 à 2015.

A l'examen du présent tableau, on note que recettes d'investissement sont très faibles par rapport aux recettes de fonctionnement. En moyenne les recettes d'investissement représentent 23,68% des recettes de fonctionnement par an. Ainsi, la commune accorde plus d'importance au recouvrement des recettes de fonctionnement au lieu de penser à celles relatives aux investissements qui vont permettre la réalisation de grands travaux salutaires pour le développement local.

## **B- Analyse des dépenses et de la capacité de financement de la commune d'Abomey-Calavi**

En tenant compte des tableaux N° 5 et 6 on constate qu'en moyenne le taux de réalisation des dépenses de fonctionnement est de 71,38% par an tandis que celui des dépenses d'investissement est de 35,04% par an. Ce faible taux de réalisation des dépenses d'investissement est l'inconvénient du retard du développement de la commune malgré sa position géographique et ses potentialités économiques.

Quant à la capacité de financement de la commune, elle est en moyenne de 398727095,2 FCFA par an. Ceci est assez faible pour couvrir les dépenses annuelles de la commune qui s'élève en moyenne à 2.135.675.211 FCFA.

Le tableau ci-dessous montre l'évolution de la capacité de financement de la commune et ses dépenses.

**Tableau N°9** : Evolution des dépenses et de la capacité de financement / Abomey-Calavi

Années	2011	2012	2013	2014	2015
Capacité de financement (en FCFA)	345.144.630	282.502.879	384.754.361	226.203.530	754.730.076
Dépenses totales (en FCFA)	3.161.475.560	3.799.449.927	4.159.658.932	4.941.052.955	5.254.930.647

**Source** : Extraits des comptes administratifs de la commune d'Abomey-Calavi, exercices 2011 à 2015.

## **C- Analyse comparative des ressources mobilisées et des besoins du financement**

A partir des résultats de nos recherches, nous allons dresser le tableau montrant l'évolution des ressources mobilisées et celle des besoins du financement sur une période de cinq (05) ans. Ces deux (02) agrégats nous permettront de calculer le ratio de l'indépendance financière de la commune de 2011 à 2015.

$$R = \frac{\text{Ressources mobilisées}}{\text{Besoin de financement}}$$

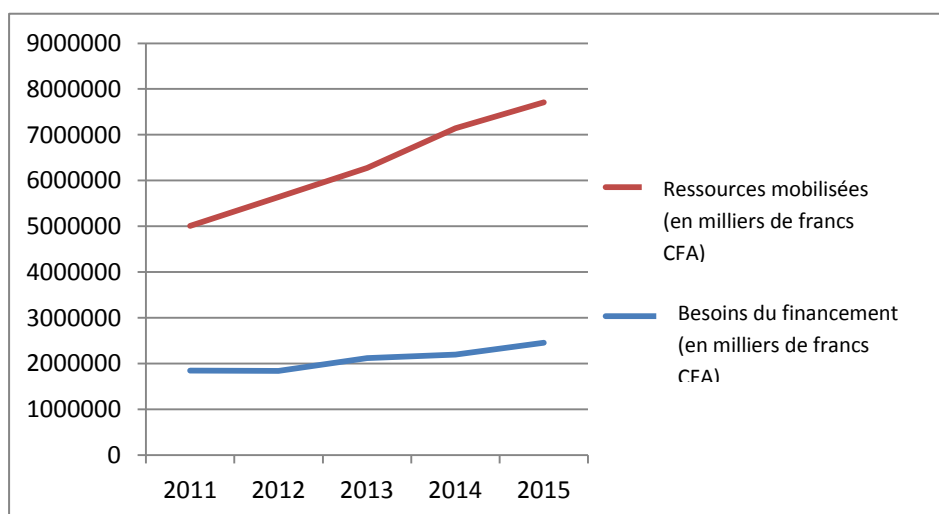
**Tableau N°10** : Etude comparative des ressources mobilisées et des besoins du financement

Années	2011	2012	2013	2014	2015
Ressources mobilisées (en FCFA)	1.846.898.153	1.839.273.174	2.117.400.631	2.198.448.588	2.455.043.815
Besoin du financement (en FCFA)	3.161.475.560	3.799.449.927	4.159.658.932	4.941.052.955	5.254.930.647
Ratios(R) en %	58,41	48,40	50,90	44,49	46,71

**Source** : Extraits des comptes administratifs de la commune d'Abomey-Calavi, exercices 2011 à 2015.

Le tableau n°10 montre qu'en 2011 et 2013, le ratio de l'indépendance financière (R) est compris entre 50% et 75%. Ce qui veut dire que la commune a une faible autonomie financière en ces années. Mais en 2014 et 2015, ce même ratio est inférieur à 50% donc l'autonomie financière de la commune devient très faible

**Graphique N°3** : Evolution des ressources mobilisées et celle des Besoins du financement, exercices 2011 à 2015.



Le graphique N°3 traduit l'évolution des ressources mobilisées et celles des besoins de financement de 2011 à 2015. A partir de ce graphique, on constate

que la part des ressources mobilisées est faible tout au long de l'année de l'étude par rapport aux besoins de financement. Cela explique la faible motivation et la défaillance en matière de recouvrement des ressources financières de la commune.

#### **D- Analyse comparative des dépenses d'investissement et des recettes totales de la commune d'Abomey-Calavi**

A partir des résultats de nos investigations, nous allons établir le tableau qui va nous permettre d'apprécier la part des ressources allouées aux dépenses d'investissement.

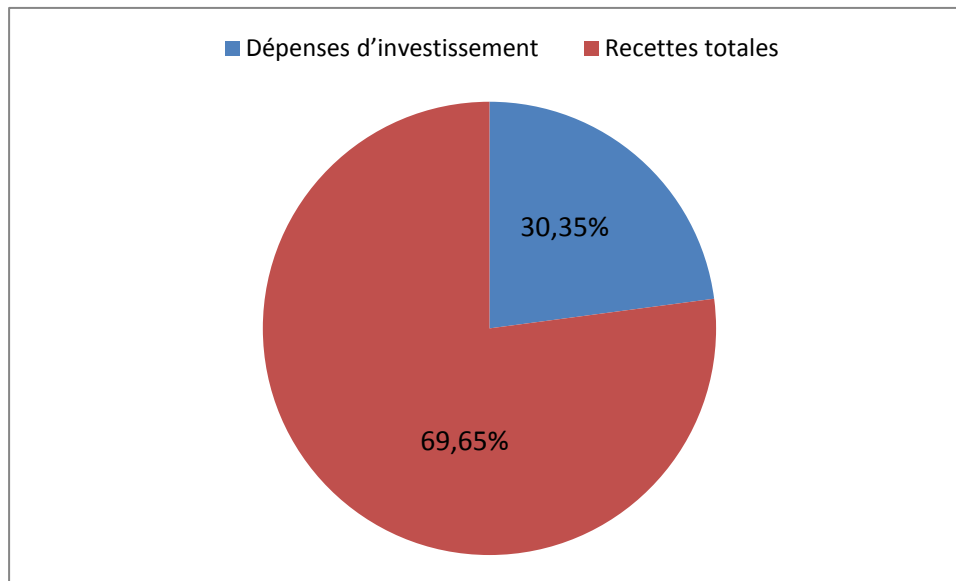
**Tableau N°11** : Evolution des dépenses d'investissement et des recettes totales, exercices 2011 à 2015.

Années	2011	2012	2013	2014	2015	Totales
<b>Dépenses d'investissement (en FCFA)</b>	749.333.301	828.602.030	658.237.031	871.889.642	752.212.116	3.860.274.120
<b>Recettes totales (en FCFA)</b>	2.256.219.307	2.145.722.753	2.603.012.622	2.726.491.083	3.256.980.441	12.988.426.206
<b>Ratios (R2) en %</b>	33,21	38,61	25,28	31,97	23,09	30,35

**Source** : Extraits des comptes administratifs de la commune d'Abomey-Calavi, exercices 2011 à 2015.

On constate à partir de ce tableau que sur toute la période de notre étude, la part des recettes allouées aux dépenses d'investissement est très faible comme l'indique le graphique n°4 ci-dessous.

**Graphique N°4 :** La part des dépenses d'investissement de l'ensemble des recettes totales



L'analyse des résultats issus de nos enquêtes nous permettra dans cette rubrique d'apprécier le degré de valorisation des hypothèses pour enfin formuler les éléments de nos suggestions.

## **II- Vérification des hypothèses**

- **Vérification de la première hypothèse**

L'hypothèse N°1 de la recherche à savoir « **l'insuffisance du financement du développement de la commune d'Abomey-Calavi est due à la faible capacité de mobilisation des ressources** » serait validée grâce aux résultats de nos recherches.

Selon les résultats de nos analyses, on constate graphiquement que le niveau des ressources mobilisées est très faible par rapport à celui des besoins du financement. Il en résulte que la commune d'Abomey-Calavi reste toujours défailante en matière de satisfaction de ces besoins de financement.

Pour confirmer cette vérification de la première hypothèse, on va procéder par la méthode de calcul qui consistera à calculer en considérant le tableau

N°10 qui montre l'évolution du ratio de l'indépendance financière (R) de 2011 à 2015.

Ainsi, sur la période de l'étude, en moyenne, le ratio de l'indépendance financière est de 49,78%, donc en moyenne la commune à une faible autonomie financière. Cette situation traduit le faible niveau de ressources mobilisées par rapport à celui des besoins.

En conclusions l'hypothèse selon laquelle « **l'insuffisance du financement du développement de la commune d'Abomey-Calavi est due à la faible capacité de mobilisation des ressources** » est confirmée .

- **Vérification de la deuxième hypothèse**

L'hypothèse N°2 de notre étude à savoir « **les modalités d'allocation des ressources disponibles ne permettent pas à la commune de faire face aux priorités de développement** » serait validée grâce aux résultats de nos recherches.

L'analyse du ratio R2 du tableau n°11 relève une très faible proportion des dépenses d'investissement dans l'ensemble des recettes totales. Sur la quasi-totalité de la période de notre étude, la proportion est inférieure à 40% sauf qu'on observe un taux un peu élevé (38,61) en 2012.

Ainsi, sur cette période, en moyenne, les 30,35% des recettes totales représentent les dépenses d'investissement (voir graphique n°4). Cette situation traduit la mauvaise répartition des recettes totales de la commune entre les dépenses d'investissement et celles de fonctionnement. Par conséquent, cette mauvaise répartition empêche la commune à faire face à ces dépenses d'investissement. De ce qui précède on peut déduire que l'hypothèse selon laquelle « **les modalités d'allocation des ressources disponibles ne**

**permettent pas à la commune de faire face aux priorités de développement** » est confirmée.

## **Section 2 : Suggestions et conditions de mise en œuvre**

Cette section va nous permettre de proposer nos approches de solutions aux problèmes étudiés et par la suite de donner les conditions de leur mise en œuvre.

### **Paragraphe 1 : Approches de solutions aux problèmes étudiés**

Dans ce paragraphe, nous donnerons les approches de solutions par rapport à chaque problème spécifique.

#### **A- Approches de solutions au problème spécifique n°1**

A partir de nos analyses, il ressort que la défaillance observée dans la commune en matière du financement des besoins s'explique par le faible niveau des ressources mobilisées. Cette situation est due essentiellement au faible taux de recouvrement des ressources financières de la commune. Pour résoudre ce problème, il faut renforcer la capacité de mobilisation des ressources financières. Ce renforcement se concrétisera par :

- la production des actions génératrices de revenus à travers les foires locales, la participation aux foires nationales et internationales ;
- la valorisation des terres cultivables et des bas-fonds afin d'améliorer la production agricole et le renforcement des piscicultures ;
- l'organisation des journées de sensibilisation sur les comportements à adopter envers le fisc afin d'éviter l'incivisme fiscal ;
- l'organisation des journées de formation de personnels commis aux tâches de recouvrement, afin de les rendre plus qualifiés pour le travail qu'ils ont en charge et pour lequel ils sont investis ;

- la mise à la disposition de la brigade de recouvrement des moyens adéquats pour stimuler l'action en recouvrement ;
- la revue des dispositions administratives afin de faciliter le recouvrement des subventions accordées par l'Etat.

### **A- Approches de solutions au problème spécifique n°2**

Le diagnostic issu de nos analyses révèle que la faible exécution des dépenses d'investissement s'explique par la mauvaise allocation des ressources disponibles dans la commune. Face à cette situation, il est nécessaire de doter l'administration des personnels qualifiés (ayant au moins l'expérience d'un Administrateur) ; la commune doit intégrer dans sa gestion, l'information et la formation du personnel de l'administration locale. Il y a lieu de former les élus locaux sur leur rôle et responsabilité dans le contexte de la décentralisation en vue de favoriser le développement de leur terroir. Il faut aussi créer des mesures incitatives à la bonne gestion des choses publiques à travers les compétitions entre les communes sur la bonne gouvernance ; la commune la plus patriote (trophée de bonne gouvernance locale).

### **Paragraphe 2 : Conditions de mise en œuvre des solutions proposées**

Le financement optimal du développement de la commune d'Abomey-Calavi suppose la résolution d'un certain nombre de problèmes à travers la mise en œuvre des solutions proposées précédemment.

Cependant, l'éradication des causes se trouvant à la base des différents problèmes identifiés ne pourra être complète que lorsque certaines dispositions sont prises pour garantir une efficacité des solutions à mettre en œuvre.

C'est dans cet ordre d'idées que nous proposons de faire quelques recommandations à l'endroit des décideurs de la commune d'Abomey-Calavi et enfin à l'endroit des gouvernants au plan national (Etat central).

### **A- Recommandations à l'endroit des responsables de la commune d'Abomey-Calavi.**

Il est nécessaire que les dirigeants de la commune fassent preuve de professionnalisme en évitant essentiellement la lenteur administrative afin de faciliter le financement et l'exécution des tâches. Ils doivent voter un budget pour l'organisation des foires locales et les journées de sensibilisation de la population en matière de recouvrement des impôts ainsi que la valorisation des terres cultivables. Ils doivent également doter la commune d'un plan de trésorerie annuel qui prendra en compte toutes les tâches à exécuter et leur période d'exécution.

### **B- Recommandations à l'endroit de l'Etat central.**

L'Etat central a l'obligation de jouer sa partition dans le processus de la décentralisation. Il doit revoir les textes et les dispositions administratives en vigueur, afin d'éviter la lenteur dans nos administrations publiques. Ainsi, il facilitera le recouvrement des subventions accordées aux collectivités locales. Il doit également être réaliste dans l'exécution des programmes et des projets surtout à l'endroit des communes. Ces grands travaux faciliteront le développement de la commune.

Le pouvoir central doit renforcer davantage, le Fonds d'Appui au Développement des Communes (FADeC). Ce dernier lui permettra, suivant des critères d'attribution et de gestion rigoureuse, de compenser le déficit du financement souvent observé au niveau des Communes. Le manuel de procédures et de gestion du FADeC mérite d'être vulgarisé pour une appropriation effective par tous les élus communaux et locaux ainsi que les personnels administratif et financier des Communes.

## CONCLUSION

La réalisation de la présente étude nous a permis de mieux découvrir la commune d'Abomey- Calavi et de mettre en relief l'importance du financement pour le développement de ladite commune. Aujourd'hui plus que jamais, les collectivités locales ont besoin de s'appuyer notamment sur leurs ressources propres pour promouvoir leur développement.

En effet, il est généralement admis qu'il existe un lien ou des relations fortes entre le financement du développement local et la décentralisation. Les différentes opinions sur le développement local et son financement, ont permis de faire l'inventaire des ressources plausibles de la commune de même qu'un diagnostic sur le financement du développement ainsi que la participation des différents acteurs dans la sensibilisation relatives aux ressources à recouvrer.

Ces hypothèses testées dans le cas de notre étude, surtout au niveau du diagnostic sur le financement du développement, ont montré que le faible niveau des ressources mobilisées de même que la mauvaise allocation des ressources disponibles sont des problèmes qui minent le financement du développement de la commune d'Abomey-Calavi.

Cette situation a amené les différents acteurs à repenser aux différentes stratégies de développement de la commune à travers deux objectifs :

- apprécier le niveau des ressources mobilisées par la commune.
- apprécier les parts des ressources allouées aux dépenses d'investissement et de fonctionnement.

La faible participation de la commune d'Abomey-Calavi aux investissements est le reflet entre autres de la mauvaise allocation des ressources financières disponibles. Le défi des élus locaux est de rehausser le niveau des ressources mobilisées permettant de faire face aux besoins de financement et d'accorder une part importante aux recettes d'investissement afin de rehausser le

taux d'exécution des dépenses d'investissement gage du développement local. Cette situation demande beaucoup de dynamisme, d'esprits patriotiques et managériaux des décideurs à tous les niveaux pour le financement du développement de la commune d'Abomey-Calavi.

Malgré la richesse naturelle, ces potentialités en ressources agricoles et sa position géographique, la commune d'Abomey-Calavi à toujours le problème de financement de son développement. La question qui se pose au bout de notre travail est comment avoir des managers spécifiques capables de concilier les intérêts partisans et ceux du développement local, dans notre pays où l'achat des consciences biaise la qualité des choix des populations.

## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

### Ouvrages et documents spéciaux

- 1- Mission de décentralisation. Guide pour la planification du développement local. Cotonou ; Novembre 2003. 59p ;
- 2- Monographie de la Commune d'Abomey-Calavi Afrique Conseil (2006) de Mr Emmanuel GUIDIBI. 72p ;
- 3- PDC 2<sup>e</sup> génération (2012-2016) d'Abomey-Calavi. 127p ;

### Textes législatifs et règlementaires :

#### A/ Textes législatifs

Recueil des lois sur la décentralisation .172p

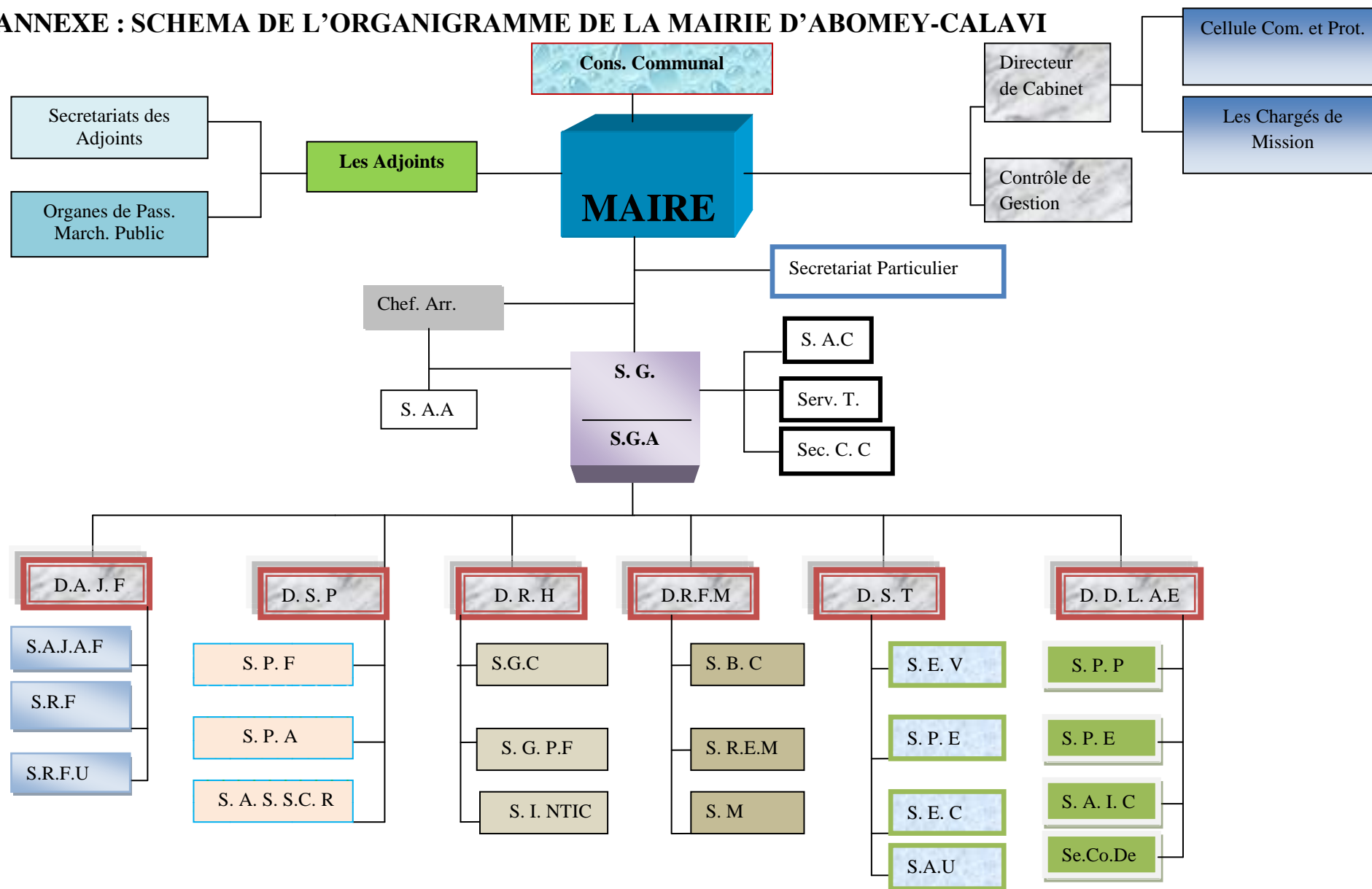
#### B/ Textes réglementaires

Décrets d'application des lois de décentralisation. Nouvelle Edition Revue et Augmentée ; Octobre 2005

### Mémoires :

- 1- ADANMINAKOU Grace de Laud (2006) : « Problématique du financement du Plan de Développement Communal : cas de la Commune de Sèmè-Kpodji ». Mémoire de fin de formation de cycle I, ENAM/UAC ;
- 3- CODJO TOVIGNAN Basilia Chantal (08/09/2009) : « Femmes leaders et décentralisation au Bénin : atouts et limites de leurs contributions au développement local ». (Etude de cas par la description du parcours de vie de quatre (4) femmes leaders). Mémoire de Master complémentaire, FASESP/UCL ;
- 4- D'OLIVEIRA Elysée Médéric Gill (2005) « Problématique de financement de l'exécution des Plans Communaux de Développement : cas de la Commune d'Abomey-Calavi ». Mémoire de fin de formation du cycle I ENAM/UAC ;
- 5- NATABOU Opportune O. Hermione (2006) : « Problématique du développement de la Commune de Klouékanmè : vers une approche d'intercommunalité ». Mémoire de fin de formation du cycle I ENAM/UAC ;
- 6- WOROU C. S. Dominique et ZOGLOBOSSOU M .André (2009) : « Fiscalité locale et autonomie financière des entités décentralisées : cas de la Commune d'Abomey-Calavi ». Mémoire de maîtrise, FASEG/UAC ;
- 7- YOBODO Hyppolite KoundjiSessi (2009) : « contribution à l'amélioration du financement du Plan de Développement Communal : cas d'Aplahoué ». Mémoire de fin de formation du cycle I ENAM / UAC.

ANNEXE : SCHEMA DE L'ORGANIGRAMME DE LA MAIRIE D'ABOMEY-CALAVI



**Table des matières**

DEDICACE.....	IV
REMERCIEMENTS .....	V
RESUME.....	vi
ABSTRACT .....	vi
LISTE DES SIGLES ET ACRO NYMES .....	vii
LISTE DES GRAPHIQUES .....	viii
LISTE DES TABLEAUX.....	ix
SOMMAIRE .....	x
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1 : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET DEROULEMENT DU STAGE .....	3
Section 1 : Cadre institutionnel de l'étude .....	3
PARAGRAPHE 1 : Présentation de la zone d'étude.....	3
A- Historique, Situation géographique et socio-économique .....	3
1- Historique de la fondation d'Abomey-Calavi.....	3
2-Situation géographique et démographique de la commune d'Abomey- Calavi .....	4
3-Les principales activités de la commune .....	6
PARAGRAPHE 2 : L'organisation administrative de la commune.....	8
I- Situation administrative Communale .....	8
II- Structure administrative .....	8
B- Les services communaux : .....	9
1-Le Maire .....	9
2- Les Adjoints au Maire.....	9
3- Le cabinet du Maire .....	10
4- Les Secrétariats des Adjoints au Maire.....	10
5-Le Secrétariat Général.....	10
6-Le Contrôleur de Gestion Interne .....	10
7-Les Organes de Passation des Marchés, .....	11
8- Les directions techniques.....	11
C- Les services infra communaux :.....	12
III- Personnel administratif .....	12
Section 2 : Déroulement du stage .....	14

1. Ressources propres de la commune d'Abomey- Calavi (financement interne)	15
2. Ressources exogènes à la commune d'Abomey- Calavi (financement externe)	16
CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE ET LA METHODOLOGIE DE L'ETUDE	17
Section 1 : Cadre théorique	17
Paragraphe 1 : Problématique, intérêt, objectifs et hypothèses de l'étude	17
A- Problématique de l'étude	17
B- Intérêt de l'étude	19
- L'INTERET THEORIQUE	19
- L'INTERET PRATIQUE	19
C- Objectifs et hypothèses de recherche	20
1-Les objectifs de recherche	20
2- Les hypothèses de l'étude	20
Paragraphe 2 : revue de la littérature	21
I-Définition de quelques concepts	21
II- Points des connaissances	26
Section 2 : La méthodologie de l'étude	29
Paragraphe 1 : Outil de collecte des données	29
1- La recherche documentaire	29
2- Entrevue	30
Paragraphe 2 : Cadre opérationnel et limite de l'étude	30
A-Cadre opérationnel	30
1-Analyse des objectifs avec la statistique descriptive	30
2- Techniques de vérification des hypothèses	31
B- Les difficultés rencontrées et limites de l'étude	32
1- Difficultés rencontrées	32
2- Limites de l'étude	32
CHAPITRE III : CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE	33
Section 1 : Présentation des données, analyses des résultats et vérification des hypothèses	33
Paragraphe 1 : Présentation des données	33
A-Mobilisation des recettes d'investissement	34

II- Les dépenses de la commune d'Abomey-Calavi .....	34
III- La gestion financière de la commune d'Abomey-Calavi .....	37
A- L'épargne brute .....	39
B- La capacité de financement .....	41
Paragraphe 2 : Analyse des résultats et vérification des hypothèses .....	41
I- Analyses des résultats .....	41
A- Analyse des ressources mobilisées par la commune d'Abomey-Calavi .....	41
B- Analyse des dépenses et de la capacité de financement de la commune d'Abomey-Calavi .....	43
C- Analyse comparative des ressources mobilisées et des besoins du financement .....	43
D- Analyse comparative des dépenses d'investissement et des recettes totales de la commune d'Abomey-Calavi .....	45
II- Vérification des hypothèses .....	46
Section 2 : Suggestions et conditions de mise en œuvre.....	48
Paragraphe 1 : Approches de solutions aux problèmes étudiés .....	48
Paragraphe 2 : Conditions de mise en œuvre des solutions proposées .....	49
A- Recommandations à l'endroit des responsables de la commune d'Abomey-Calavi.....	50
B- Recommandations à l'endroit de l'Etat central. ....	50
CONCLUSION .....	51
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES .....	53
ANNEXE .....	a
Table des matières .....	b