REPUBLIQUE DU BENIN

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE MAGISTRATURE (E.N.A.M.)

MEMOIRE DE FIN DE FORMATION POUR L'OBTENTION DU DIPLÔME DU CYCLE II DE L'E.N.A.M.

OPTION
Management

FILIÈRE
Management des Services Publics

Année Académique
2007 – 2008

L'AFFERMAGE DES MARCHES DE PARAKOU : PROCEDURE DE MISE EN ŒUVRE ET DIFFICULTES

Réalisé et soutenu par :
Christophe N. HOUDO

Sous la direction de :

Maître de Stage

Thomas d'Aquin QUENUM
Administrateur civil
Assistant Technique en Administration Civile

Directeur de Mémoire

Flavien SASSE
Administrateur du travail
Formateur chargé de cours à l'ENAM

Mars 2008

IDENTIFICATION DU JURY

- Président :

- Vice-président :

- Membre :

L'ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE MAGISTRATURE N'ENTEND DONNER AUCUNE APPROBATION NI IMPROBATION AUX OPINIONS EMISES DANS CE MEMOIRE. CES OPINIONS DOIVENT ETRE CONSIDEREES COMME PROPRES A LEUR AUTEUR.

DEDICACE

- A mes parents pour le sacrifice consenti à mon égard ;

- à mon épouse Annette HOUDO née HODE pour l'appui et le soutien apportés tout au long de ma formation ;

- à mes enfants Gérardo et Grâce HOUDO, pour susciter en vous la saine émulation;

- à mes frères et sœurs, Paul, Victoire, Rosine Bertine et Walras HOUDO pour votre soutien ;

- à mes belles-sœurs, Mesdames Blanche KOKOYE et Elise ATTA, pour leurs prières ;

- à mon beau-père, Papa Honoré HODE pour ses sages conseils ;

- à mes beaux neveux, Rico ATTA et Daniel HODE pour leur assistance.

REMERCIEMENTS



A mon Directeur de Mémoire, Monsieur Flavien SASSE, pour avoir accepté de diriger ce travail de recherche ;

- à mon Maître de Stage, Monsieur Thomas d'Aquin QUENUM, pour sa disponibilité ;
- à Monsieur Barnabé Z. DASSIGLI pour avoir autorisé cette formation ;
- à Monsieur Djibril CISSE, Secrétaire Général de la Mairie de Parakou, pour son assistance ;
- à Messieurs Samou SEIDOU ADAMBI ancien Maire de Parakou , actuel député à l'Assemblée Nationale et Chabi Iranin SANRIGUI ex-deuxième adjoint au Maire de Parakou pour leur collaboration ;
- à Monsieur Adam DRAMANE MOHAMED dit Adramo pour son appui dans la réalisation de ce mémoire ;
- à Monsieur Raoufou SIDI, Directeur Général de la Société de Gestion des Marchés de Parakou (SGMP) pour sa contribution ;
- à Monsieur Daouda Naro TAMINOU, Régisseur des Recettes Propres de la Mairie de Parakou pour sa collaboration ;
- à Monsieur et Madame AMOS BALOGOUN qui ont rendu mon séjour agréable à Parakou ;
- à Monsieur Marcos ODJELEYE qui a été mon guide ;
- à Monsieur Dominique HOUNMONTO pour son soutien ;
- à Monsieur et à Madame Romain AKPOVI pour leur constante sollicitude ;
- à Monsieur Apollinaire HOUNYEME pour ses conseils ;
- à tous les membres de la Confrérie Saint Gérard de la Communauté Chrétienne de l'église Saint Martin de Cotonou ;
- à toute l'Administration de l'ENAM et à tout le corps professoral ;
- à tous ceux qui, de près ou de loin, ont contribué à la réalisation de ce travail.

LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES

AFD : Agence Française de Développement.

CUP : Circonscription Urbaine de Parakou.

SERHAU-SA : Société d'Etudes Régionales d'Habitat et d'Aménagement Urbain – Société Anonyme

SGMP-SEM : Société de Gestion des Marchés de Parakou – Société d'Economie Mixte.

$RGPH_3$: Recensement Général de la Population et de l'Habitat 3ème Edition

LISTE DES TABLEAUX

Pages

Tableau N° I : Type de boutiques présentes dans les marchés de Parakou…… 23

Tableau N°II : Répartition des commerces par type de boutiques et par produits…….. 23

Tableau N°III : Répartition par ethnie des commerçants des marchés de Parakou…….. 25

Tableau N°IV : Récapitulatif des Problématiques identifiées…… 29

Tableau N°V : Tableau de bord de l'étude…….. 39

Tableau N°VI : Récapitulatif des données recueillies auprès du personnel de la Mairie et de la SGMP-SEM…… 44

Tableau N°VII : Récapitulatif des données recueillies auprès des usagers……... 48

GLOSSAIRE DE L'ETUDE

Affermage : mode de gestion dans lequel la collectivité locale affermante remet à une personne physique ou morale distincte (fermier), un équipement ou des installations déjà réalisées, à charge pour cette dernière, de l'exploiter à ses risques et périls.

Concession : mode de gestion dans lequel le concédant (l'autorité publique locale) charge le concessionnaire (la personne physique ou morale distincte) de réaliser, de gérer et de faire fonctionner un service public, à ses risques et périls, moyennant la perception de redevance auprès des usagers.

Gestion déléguée : gestion par laquelle le service public est assuré par une personne morale autre que la collectivité organisatrice.

R E S U M E

Par arrêté municipal N° 50 / M / CAB / SP en date du 17 Octobre 2005 portant création du Comité Provisoire de Gestion des marchés de Parakou, et en application des dispositions de la loi 97-029 du 15 Janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin en son article 104 qui stipule que «la commune a la charge de la construction de l'équipement, des réparations, de l'entretien et de la gestion des marchés et des abattoirs », les autorités municipales de Parakou ont mis fin au contrat d'affermage des marchés de cette ville.

En effet, ce contrat d'affermage est le dernier signé le 07 Janvier 2002 avant l'avènement de la décentralisation entre l'ex-Circonscription Urbaine de Parakou (CUP) et la SGMP-SEM. Malheureusement, ce contrat n'a pas laissé une ouverture sur le changement qui interviendra à la tête des ex circonscriptions administratives avec l'élection des élus locaux. Ce qui laisse entrevoir de sérieuses difficultés dans la gestion des marchés de Parakou.

Notre sujet de mémoire est intitulé «l'affermage des marchés de Parakou : procédure de mise en œuvre et difficultés».

Ce sujet soulève la question relative aux difficultés engendrées par la mise sur pied par les autorités municipales de Parakou du Comité Provisoire de Gestion des Marchés de Parakou, pour gérer ces marchés. Notre objectif est de proposer une stratégie pour éviter à l'avenir l'interférence dans la gestion des services publics industriels et commerciaux.

Nos objectifs spécifiques visent essentiellement à rechercher les causes profondes de l'incapacité de la SGMP d'honorer ses engagements contenus dans le contrat d'affermage ; de proposer des solutions idoines quant à la baisse drastique des recettes et enfin, sensibiliser les usagers des marchés de Parakou sur la nécessité de payer les droits de place.

Dans nos hypothèses, nous avons constaté que l'incapacité de la SGMP d'honorer ses engagements, est due au changement intervenu dans la gestion de cette Société. Aussi avons-nous noté que la baisse drastique des recettes, est la conséquence de la non maîtrise des rouages de recouvrement par le comité provisoire de gestion de la SGMP.

Enfin, le refus des usagers de payer les droits de place est dû à la confusion créée par les autorités municipales au sein des marchés de Parakou.

En ce qui concerne la méthodologie, nous avons utilisé l'approche théorique et empirique qui a abouti à des entretiens, lesquels nous ont permis d'avoir des résultats qui traduisent bien l'état d'âme des usagers des marchés de Parakou sur la question relative au changement de la gestion desdits marchés.

Au regard de tout ce qui précède, nous avons proposé que des dispositions légales soient prises, pour éviter l'interférence dans la gestion des structures d'économie mixte.

SOMMAIRE

INTRODUCTION

CHAPITRE PRELIMINAIRE : PROBLEMATIQUE, CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE

Section 1 : Problématique et cadre théorique de l'étude

Paragraphe 1 : Cadre physique de l'étude

Paragraphe 2 : Présentation de la SGMP-SEM et des marchés de Parakou

Section 2 : Spécification de la problématique, vision globale de résolution.

Paragraphe 1 : Ciblage, Spécification et vision globale de la problématique.

Paragraphe 2 : Résolution de la problématique et revue de la littérature.

CHAPITRE PREMIER : COLLECTE ET ANALYSE DES DONNEES

Section 1 : Présentation des données recueillies

Paragraphe 1 : Présentation et réalisation des données

Paragraphe 2 : Présentation et insuffisance des données

Section 2 : Approches théorique et empirique de contrôle des hypothèses.

Paragraphe 1 : Analyse des données de la revue documentaire

Paragraphe 2 : Contrôle théorique des hypothèses et établissement du diagnostic

CHAPITRE DEUXIEME : CONTROLE DES HYPOTHESES APPROCHES DE SOLUTIONS ET CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE

Section 1 : Approches théorique et empirique du contrôle des hypothèses

Paragraphe 1 : Contrôle théorique des hypothèses

Paragraphe 2 : Approche empirique de contrôle des hypothèses

Section 2 : Approche de solutions et conditions de leur mise en œuvre

Paragraphe 1 : Approche de solutions au plan politique et législatif

Paragraphe 2 : Approche de solutions au plan économique et social

CONCLUSION GENERALE

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION

Dans toute société, il y a des besoins qui sont ressentis collectivement et dont la satisfaction va dans l'intérêt de tous. C'est le cas par exemple du besoin de tranquillité, de sécurité et de salubrité.

Les différentes activités qui sont développées par la puissance publique pour répondre aux besoins collectifs de la population sont appelées les activités de service public. Il s'agit par exemple de la distribution de l'eau potable, de l'enlèvement des ordures et du traitement des déchets.

Le service public local peut être défini comme une activité d'intérêt général assurée par une collectivité publique locale ou sous son contrôle, en vue de la satisfaction d'un besoin collectif donné.

Pour qualifier une activité de service public, il va falloir s'assurer de la présence des deux indices majeurs à savoir :

- l'intérêt général et
- un régime juridique particulier qui fait une certaine place aux prérogatives de puissance publique.

On distingue deux (02) catégories de service public : les services publics administratifs et les services publics industriels et commerciaux.

Dans le cadre de nos travaux de recherche, c'est la seconde catégorie de services publics qui a retenu notre attention, c'est-à-dire les services publics industriels et commerciaux.

En effet, la nature de leurs activités s'apparente à celles des entreprises industrielles et commerciales privées tournées vers la production, l'échange et la commercialisation des biens et des services ; les recettes d'exploitation proviennent d'un prix payé par les usagers en contrepartie de la prestation qui leur a été fournie.

Pour ce qui est des modalités d'organisation et de fonctionnement, elles sont proches de celles des entreprises privées ; règles de gestion et de comptabilité conformes aux lois du commerce ; relations du droit privé avec les usagers et les tiers ; contrats essentiellement privés ; agents privés soumis aux règles du droit de travail. Quels sont les modes de gestion des services publics locaux ?

Ils comprennent la gestion directe et la gestion indirecte ou déléguée. Nous avons choisi la gestion déléguée puisque l'affermage fait partie des différentes formes de gestion déléguée. Quelles sont alors les caractéristiques de la gestion déléguée ?

Le mode choisi est formalisé par un contrat avec un cahier des charges qui décrit les droits et les obligations de l'administration locale ainsi que ceux des contractants. Le principe général en la matière consiste à gérer en régie les services publics administratifs ainsi que certains services marchands tels que la voirie, les pompes funèbres, les marchés, les gares routières. Par contre les activités à caractère industriel et commercial font l'objet de gestion déléguée parce qu'il s'agit d'activités pour lesquelles les agents publics n'ont pas le professionnalisme et l'efficacité qu'il faut. L'affermage, répond bien à cette condition.

Or, la loi N° 97 – 029 du 15 Janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin en sa section 8 relative aux modalités d'exercice des compétences dispose dans ses deux derniers paragraphes que « la commune peut créer ses propres services techniques. En outre, dans l'exécution des opérations qui en découlent et sous sa maîtrise d'ouvrage, elle peut déléguer, se faire assister, concéder, affermer, sous-traiter ou passer contrat.

A cet effet, elle a recours notamment aux services de l'Etat, aux sociétés ou organismes d'Etat, aux établissements publics, aux sociétés d'économie mixte ou agences d'exécution, aux organisations non gouvernementales, aux associations de droit béninois habilitées, aux comités de gestion, aux partenaires au développement, aux sociétés privées, conformément à la réglementation en vigueur ».

Autrement dit, c'est la loi N° 97 – 029 du 15 janvier 1999 qui avait autorisé l'affermage aux futures communes. Dans le contexte de la prédécentralisation à travers le projet "Appui à la Gestion Urbaine et aux pratiques d'une administration locale décentralisée" la ville de Parakou a bénéficié la construction des marchés d'une si grande importance.

Dans la perspective de la réhabilitation des marchés de Parakou, la logique voudrait que la maîtrise d'ouvrage revienne à la Circonscription Urbaine de Parakou et la création avant le démarrage des travaux, de la Société de Gestion des Marchés de Parakou. La signature d'un contrat s'avère nécessaire. La forme de contrat choisie est l'affermage signé le 1er Juillet 1997 pour une durée de trois (03) ans renouvelable par tacite reconduction. La signature du deuxième contrat interviendra le 07 Juin 2002, peu avant l'avènement de la décentralisation dont le point de mire reste les élections locales et la mise en place de toutes les structures y afférentes. La ville de Parakou a élu ses différents organes (Maire, Conseil Municipal) devant désormais conduire les destinées de la ville, ouvrant ainsi la voie au transfert de compétences prôné par les textes de loi sur la décentralisation.

« L'affermage des marchés de Parakou : procédure de mise en œuvre et difficultés » nous aidera à mieux connaître la Société de Gestion des Marchés de Parakou et son importance dans le tissu économique de la Mairie de Parakou en particulier et du Budget National en général.

Notre choix est porté sur les marchés de Parakou au regard de l'adhésion des usagers (452) actionnaires privés dès la mise en place des structures de fonctionnement de ces marchés et la vision que les différents acteurs chargés de leur gestion ont de l'avenir de ces marchés : leur donner un caractère international à l'instar du marché international de Dantokpa

Mais au-delà de cette vision, il importe de souligner que les marchés de Parakou ont fait l'objet d'un lourd investissement pour leur reconstruction trois (03) milliards de francs CFA grâce à l'appui de la coopération française à travers l'Agence Française de Développement.

La question est de savoir si cet important maillon du tissu économique va-t-elle continuer à être géré sous contrat d'affermage par la SGMP-SEM ?

Le chapitre préliminaire sera consacré à la problématique au cadre théorique et à la méthodologie de l'étude.

Le chapitre premier sera consacré à la collecte et à l'analyse des données. Les approches de solutions et des conditions de mise en œuvre constituent les points qui seront développés dans le chapitre deuxième.

CHAPITRE PRELIMINAIRE :
PROBLEMATIQUE – CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE

A la fin de nos deux (2) années de formation en Management des Services Publics à l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM), nous avons fait notre stage de trois (3) mois respectivement à la Mairie de Parakou et à la Direction générale de la Société de Gestion des Marchés de Parakou, Société d'Economie-Mixte (SGMP-SEM) en vue de préparer notre mémoire de fin d'études.

Ce stage a été pour nous l'occasion de compléter nos connaissances théoriques acquises au cours de notre formation en matière de gestion déléguée aux réalités du terrain. Il nous a permis de mieux nous imprégner du contenu des clauses du contrat d'affermage entre la Mairie de Parakou et la SGMP-SEM.

Le présent chapitre sera consacré à la problématique du cadre théorique et la méthodologie de l'étude.

Section 1 : Problématique et cadre théorique de l'étude

Paragraphe 1 : Cadre physique de l'étude

Dans ce paragraphe, nous ferons la présentation de la ville de Parakou au plan historique, géographique puis au plan politique et administratif.

Ensuite dans le second paragraphe, nous ferons la présentation de la Société de Gestion des Marchés de Parakou Société d'Economie Mixte et des Marchés de Parakou.

Enfin, l'inventaire des atouts et problèmes de l'affermage des marchés de Parakou.

A / Présentation de la ville de Parakou aux plans historique et géographique

- **Au plan historique**

Différentes hypothèses ont été avancées à propos du mot Parakou. Mais parmi celles-ci, nous retenons trois (03) qui sont les plus importantes. La première viendrait de l'expression Yorouba "Ayé Kokou" qui signifierait "les hommes refusent de mourir ". C'est de cette expression que viendrait le nom de Parakou par le Prince AKPAKI qui aurait déclaré "Ayé Kokou" ce qui signifie "

je n'irai nulle part ailleurs car je suis arrivé là où désormais il n'y aura plus de mortalité".

Pour certains, ce sont des commerçants et trafiquants Haoussa qui seraient à l'origine du nom "Parakou" mauvaise transcription du terme "Kparakou".

La transcription proviendrait de l'expression haoussa "karoukou na guéri" qui signifie "Le village qui va évoluer ". L'usage courant a retenu koroukou devenu Parakou dans la transcription française.

La troisième hypothèse vient encore du haoussa avec le nom "karoukou" qui signifie le nombril ou encore l'épicentre. De toutes les façons, Parakou de par son histoire, apparaît comme une grande cité qui donne l'hospitalité à tous les ressortissants de toutes les villes du Bénin et d'ailleurs.

- **Au plan géographique**

D'une superficie de 300 km^2, la ville de Parakou est située au nord de Cotonou à une latitude Nord de 9°21 et de longitude Est, 2°36. Elle compte environ cent cinquante mille (150.000) habitants selon les résultats du $RGPH_3$ (février 2002). De par son importance économique, c'est la 3ème ville de la République du Bénin après Cotonou et Porto-Novo. Elle appartient à la zone de climat tropical humide de type soudanien à deux (02) saisons : une saison sèche qui dure cinq (05) mois, d'octobre à Avril et une saison pluvieuse occupant sept (07) mois et déversant 1200mm de pluie par an. Cette saison devient rude entre décembre et février avec la présence d'un vent froid et sec appelé harmattan. La surface est balisée par endroits. D'une façon générale la région de Parakou est vallonnée. Les points les plus forts sont de l'ordre de 3% parfois plus. C'est dans cette ville que se situe la ligne de partage des eaux du fleuve Ouémé à l'ouest et de son principal affluent l'Okpara à l'Est.

Les Bariba ou Batombu, les Dendi, la communauté Adja-Fon et les Yoruba constituent les groupes socio - culturels dominants de la ville de Parakou. On y note également de fortes colonies d'étrangers Nigériens (les Zama), Nigérians (Ibo), Ghanéens et Togolais et même des Indo Libanais. Parakou est ainsi une

ville cosmopolite où se renforce le développement des activités économiques à la faveur de cette diversité de peuples.

B / Présentation de la ville de Parakou aux plans politique et administratif:

La Mairie de Parakou est découpée en trois (03) arrondissements, quarante deux (42) quartiers de ville et villages.

L'administration est dirigée par une équipe formée d'un maire élu, entouré de six (06) adjoints dont trois (03) adjoints centraux. C'est la municipalité.

A cela, s'ajoute une équipe technique constituée d'un Secrétaire Général, de son Adjoint, des Directeurs et Chefs de Services. Le Maire dispose également d'un cabinet.

L'effectif du personnel est constitué d'agents émargeant soit au budget national, soit au budget local.

Le programme de recyclage du personnel est entrepris depuis l'année 2000 et de façon périodique avec la Maison des Collectivités Locales (MCL) sur financement du budget local et celui du partenariat Parakou - Orléans.

Six (06) commissions siègent au sien du Conseil Municipal à savoir la Commission des Affaires Economiques et Financières, la Commission des Affaires Domaniales et Environnementales, la Commission des Affaires Sociales et Culturelles, la Commission des Sports Loisirs et Tourisme, la Commission de l'Equipement et des Transports, la Commission de l'Aménagement et de l'Urbanisme.

Il est heureux de constater que grâce à ses différents partenaires en l'occurrence la Coopération Française, l'Union Européenne et la Banque Mondiale la ville de Parakou a mis en place les outils de gestion tels que :

- Un plan Directeur d'urbanisme
- Le Registre Foncier Urbain.
- Le Programme Pluriannuel de Développement et d'Investissement.
- Le Système d'informatisation.

Aussi pouvons-nous affirmer que ces différents outils ont beaucoup contribué à l'amélioration de la gestion de la ville de Parakou.

<u>Paragraphe 2</u> : Présentation de la SGMP- SEM et des marchés de Parakou

A / Présentation de la SGMP-SEM :

La SGMP-SEM a un capital de cent cinquante millions (150.000.000) de francs CFA dont cent huit millions huit cent mille (108.800.000) de francs CFA sont libérés.

Quatre cent cinquante sept (457) actionnaires publics et privés ont contribué à la constitution du capital social à des niveaux très différents allant de la détention d'une part à plus de 2.000 parts.

Les actionnaires sont regroupés en deux (02) collèges pour l'élection de leurs représentants au Conseil d'Administration :

- Groupe A : cinq (05) actionnaires publics qui ont souscrit pour cinquante millions (50.000.000) de francs CFA soit le tiers du capital social de la Société. Il s'agit de l'ex-Circonscription Urbaine de Parakou, de la Chambre du Commerce et d'Industrie du Bénin, de la Société Nationale pour la Promotion Agricole, de la Chambre d'Agriculture et l'ex Sous - Préfecture de N'Dali. Les actionnaires sont représentés par trois (03) membres au Conseil d'Administration.
- Groupe B : quatre cent cinquante deux (452) actionnaires privés ont souscrit pour cent millions (100.000.000) de francs CFA. Les actionnaires sont représentés par sept (07) membres représentant plus particulièrement les petits porteurs qui sont pour l'essentiel des commerçants du marché central.

La représentation des commerçants au sein du Conseil d'Administration est essentielle pour toute prise de décision concernant le fonctionnement des marchés ; l'attribution des places, le montant des cautions, le loyer des boutiques et des étals. La concertation au niveau du Conseil d'Administration de ces décisions évitera des incompréhensions, des résistances et des affrontements entre les commerçants et le personnel de gestion des marchés lors de la mise en œuvre effective de leur gestion.

Au cours d'une réunion des petits actionnaires à laquelle s'étaient joints des délégués des Comités des marchés (délégués de corporation), l'importance de la circulation de l'information des comités jusqu'aux actionnaires et des actionnaires jusqu'aux administrations a été soulignée. Il en est de même du flux d'information des administrateurs vers les comités.

Sur le plan administratif, la SGMP-SEM dispose d'un personnel composé de trente (30) agents de toutes catégories à savoir des agents d'entretien, d'exécution et de conception répartis dans deux (02) directions : la direction des affaires financières et la direction technique.

La Direction des Affaires Financières comprend la Caisse et le Service des Collecteurs. La Direction Technique quant à elle est composée du service de contrôle et de formation et du service clientèle.

B / Présentation des marchés de Parakou :

La reconstruction des marchés de Parakou remonte à 1985 grâce au Projet Plan d'Urbanisme du Bénin.

Les études de faisabilité ont été confiées à la SERHAU-SEM sur instruction du gouvernement béninois.

Le coût total de cet ouvrage est estimé à trois (03) milliards (3.000.000.000) de francs CFA. Un milliard cinq cent millions (1.500.000.000) de francs CFA avant la dévaluation.

Le projet de reconstruction des marchés de Parakou a reçu l'aval de l'Agence Française de Développement (AFD) concrétisé par l'accord de convention signé le 03 Octobre 1992.

Il est prévu dans un premier temps la reconstruction d'un marché de 1.500 places, de 46 boutiques et dans un second temps d'un parking.

Aussi, l'équilibre financier de la SGMP-SEM tout en constituant une conditionnalité de la réalisation du parking, exige-t-il la création d'autres sources de recettes en attendant la mise en place des infrastructures d'appoint et de hangars au marché secondaire du quartier dépôt.

En effet, depuis l'ouverture officielle de ces marchés le 17 Juin 1999, le taux de recouvrement a atteint 82,23% à travers la collecte des taxes sur les marchandises et les loyers.

Sur deux (02) différents tableaux nous allons présenter les types de boutiques présentes dans les marchés de Parakou et la répartition des commerces par types de boutiques et par produits.

Tableau N°I : Types de boutiques présentes sur les Marchés de Parakou

Type de Boutiques	Boutiques	Etals intérieurs	Etals extérieurs	*Ambulants
Nombre de boutiques prévues	299	744	744	300
Nombre de boutiques retenues	299	725	306	200
Total de boutiques	1530			

Source : SGMP-SEM

* Ils sont contraints par les agents collecteurs à payer les droits de place. Ce qui leur a permis d'avoir une idée sur les différentes marchandises qu'ils exposent

Tableau N°II : Répartition des Commerces par type de boutiques et par produits

	Habillement chaussures	**Commerce général**	**Equipe-ment de Maison**	**Hygiène beauté**	**Alimen-taire**	**Boucherie**	**Quincaillerie**
Boutiques	89	56	54	23	45	17	15
Etals intérieurs	106	191	136	97	57	00	138
Etals extérieurs	57	83	62	12	77	00	15
Ambulants	00	36	00	00	144	20	00
Total	252	366	252	102	323	37	168

Source : SGMP-SEM

***** Les différents résultats obtenus proviennent de nos enquêtes personnelles en collaboration avec les agents collecteurs.

L'ensemble des activités restantes semble équilibré, même si certaines catégories de boutiques sont spécialisées dans la vente de produits spécifiques.

Au regard de ces tableaux, quelles sont les populations présentes sur les marchés de Parakou ?

Les usagers des marchés de Parakou ne sont pas tous originaires de Parakou. Le tableau de la page suivante présente les populations les plus représentatives installées sur lesdits marchés. Bien que majoritairement béninoise, la population des commerçants présents sur les marchés de Parakou comprend cinq (05) ethnies différentes :

- Les nigériens, principalement représentés par les Zama,
- Les nigérians, principalement représentés par les Ibo
- Les béninois du sud représentés par la population Fon et Yoruba. (Porto-Novo).
- Les béninois du nord représentés par la population Dendi et Batumbu

Le tableau de répartition par ethnie des commerçants des marchés de Parakou ci-dessous détermine la nature de commerce, celle des activités et les caractéristiques des différentes nationalités.

Tableau N°III : Répartition par ethnie des commerçants des marchés de Parakou

Ethnie	Nationalité	Nature de commerce et activités	Caractéristiques
Batumbou	Béninoise	Vendeurs de : boucherie, alimentaire, marchandises générales	Originaires de Parakou, certains de ces commerçants sont installés sur le marché de Parakou, d'autres ne sont arrivés que depuis la rénovation desdits marchés
Dendi	Béninoise	Vendeurs de : condiments, alimentaires, marchandises générales	De même origine que les Bariba, ils sont arrivés sur les marchés de Parakou après leur rénovation. Lettrés, ils ont souvent fait des études
Fon	Béninoise	Vendeurs de : chaussures, produits de beauté, tissus	Venus du sud Bénin, ils se sont implantés sur les marchés de Parakou avant leur rénovation. Ils sont attributaires de boutiques et d'étals. Ils commercent principalement avec la capitale économique Cotonou
Ibo	Nigériane	Vendeurs de : marchandises générales, ustensiles de cuisine	Cette population s'est installée sur les marchés de Parakou. Ils sous-louent les emplacements aux populations locales depuis la rénovation de ces marchés. Ils commercent avec leur pays d'origine (import-export)
Yoruba	Béninoise	Vendeurs de : chaussures, produits de beauté, tissus	Venus du sud du Bénin, ils sont implantés depuis longtemps sur les marchés da Parakou. Ils sont attributaires de boutiques et d'étals
Zama	Nigérienne	Vendeurs de : vêtements, tissus, marchandises générales	Cette population de commerçants est arrivée il y a un certain temps sur les marchés de Parakou. Ce sont principalement des sous locataires. Ils commercent avec leur pays d'origine (import-export)

Source : Plan de redressement de la SGMP-SEM

Au fil des années, cette mixité a certainement contribué au développement des marchés de Parakou. Elle a favorisé l'accumulation de richesses en étendant la renommée de ces marchés au-delà des frontières du Bénin et de la sous région.

Cette population est en pleine évolution. Depuis l'opération de rénovation des marchés de Parakou une partie des habitants de Parakou souhaite réintégrer les marchés qu'elle avait eu tendance à délaisser jusqu'à cette rénovation.

- Inventaire des atouts et problèmes des marchés de Parakou.
  - **Les atouts :**

- La rénovation des marchés de Parakou a créé de meilleures conditions d'installation aux différents usagers. L'infrastructure abritant ces derniers apparaît à nos yeux comme un cadre d'échanges entre les usagers des marchés de Parakou.
- Les voies de règlement d'éventuels conflits ont été prévues dans le contrat d'affermage des marchés de Parakou. De même la signature de ce contrat est faite par les deux (02) parties contractantes : (SGMP-SEM et l'ex-Circonscription Urbaine de Parakou, actuelle Mairie de Parakou.), et enlève de ce contrat son caractère unilatéral. Il constitue pour nous un atout important.

Par ailleurs, le Plan de Redressement de la SGMP-SEM réalisé par l'AFD en Novembre 1999 a beaucoup apaisé la tension sociale due au coût élevé des droits de place. Le plan de redressement a contribué à corriger les différents dysfonctionnements pouvant aider les usagers à avoir plus de bénéfice dans leurs transactions.

Enfin ce plan de redressement a reçu l'adhésion de tous les usagers et de la direction de la SGMP. Ce plan représente un atout précieux et participe à un climat social très détendu.

L’élaboration d’un nouvel organigramme dans le cadre de la restructuration de la SGMP-SEM a rendu cette société indépendante vis-à-vis de certaines structures privées de comptabilité.

Le bilan de la société se faisant par des structures extérieures à la société, le nouvel organigramme a prévu un service de la comptabilité. Le manque à gagner qui résultait des travaux de bilan est désormais corrigé. C’est aussi un atout non négligeable.

Plusieurs ethnies se côtoient, s’entraident et se complètent dans les marchés de Parakou. On croyait que le brassage ethnique allait constituer un problème majeur pour les usagers des marchés de Parakou. Bien au contraire, il est un atout pour la prospérité desdits marchés.

- **Les problèmes :**

- Le nombre croissant de petits détaillants tend à absorber les marchés de Parakou. A terme leur vocation internationale risque de disparaître au profit d’une clientèle locale à faible pouvoir d’achat ;
- La forte affluence de commerçants à la sauvette et l’installation d’étals dans les allées ne permettent pas aux équipes de nettoyage d’effectuer un travail satisfaisant ;
- La mise sur pied d’un comité provisoire de gestion des marchés de Parakou.

Section 2 : Spécification de la problématique, vision globale de résolution.

Paragraphe 1 : Ciblage, spécification et vision globale de la problématique.

Dans ce paragraphe nous ferons la liste des problématiques possibles et le choix de notre problématique.

A / Ciblage de la problématique

Tous les problèmes spécifiques identifiés ont été regroupés en trois (03) problématiques telles que présentées dans le tableau ci-dessous

Tableau N°IV : Récapitulatif des problématiques identifiées

N° d'ordre	Libellés de la problématique	Problème général	Problèmes spécifiques
1	Problématique liée au nombre croissant de petits détaillants tendant à absorber les marchés de Parakou	La population des petits détaillants est difficile à contrôler	- Disparition de commerçants au profit d'une clientèle locale à faible pouvoir d'achat - Risque de détournement des grands commerçants internationaux vers d'autres marchés - Limitation des nombres de petits commerçants
2	Problématique liée à la mise sur pied d'un comité provisoire de gestion des marchés de Parakou	Difficultés de gestion des marchés de Parakou par la SGMP	- Incapacité de la SGMP d'honorer ses engagements - Baisse drastique des recettes d'exploitation des marchés de Parakou - Refus des usagers de payer les droits de place
3	Problématique liée à la forte affluence de commerçants à la sauvette et l'installation d'étals dans les allées ne permettant pas aux équipes de nettoyage d'effectuer un travail satisfaisant	Les usagers des marchés de Parakou ne sont pas à l'abri des maladies endémiques	- Insalubrité dans les marchés de Parakou - Risque d'extension rapide d'un sinistre - Perte d'intérêt pour les usagers des marchés de Parakou

Source : résultats de nos investigations

B / Spécification de la problématique

La problématique liée à la mise sur pied d'un comité provisoire de gestion des marchés de Parakou a retenu notre attention.

La Société de Gestion des Marchés de Parakou – Société Mixte (SGMP-SEM), selon la loi et suivant l'option de « transfert en bloc aménagé par domaine de compétence » faite par le Gouvernement à l'issue du conseil des ministres du 03 Novembre 2004 doit désormais faire partie du patrimoine de la Mairie de Parakou. Ce mode de transfert qui vise à sauvegarder le principe de la continuité du service public, suppose que les compétences les plus difficiles à exercer par les communes soient identifiées.

Ainsi, dans le cas spécifique béninois qui a consisté à créer les communes en lieu et place des anciennes sous-préfectures et circonscriptions urbaines, deux blocs de transferts se dégagent : le bloc de transferts immédiats et le bloc de transferts différés.

Le bloc de transfert immédiat nous a édifié à travers le volet de la gestion des gares routières, parkings, embarcadères et marchés. Dans le cas présent, exception est faite à la SGMP-SEM de façon tacite.

Problème spécifique N°1

- L'incapacité de la SGMP d'honorer ses engagements

Problème spécifique N°2

- La baisse drastique des recettes d'exploitation des marchés de Parakou.

Problème spécifique N°3

- Le refus des usagers de payer les droits de place.

Des différentes problématiques dégagées, celle liée à la mise sur pied d'un comité provisoire de gestion des marchés de Parakou, nous a paru judicieuse à exploiter. Ainsi, dans le but d'apporter notre modeste contribution à la résolution des problèmes liés à cette problématique, nous avons décidé de mener la présente étude sous le titre « l'affermage des marchés de Parakou : procédure de mise en œuvre et difficultés ».

<u>Paragraphe 2</u> : Résolution de la problématique et revue de la littérature

A / Vision globale et de résolution de la problématique :

- **Vision globale de la problématique**

L'élection des élus locaux et la mise en place des organes exécutifs augurent une nouvelle ère, celle de la démocratie à la base qui a ses exigences, sans lesquelles les acteurs ne pourront pas exercer correctement leur responsabilité.
La réforme de l'Administration Territoriale entreprise au Bénin depuis quelques années, a pour objectif la promotion des collectivités locales qui, au regard de la constitution du 11 Décembre 1990, jouissent de la libre administration et de l'autonomie de gestion.

La loi N° 97-029 du 15 Janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin en son article 104 stipule que « la commune a la charge de la construction de l'équipement, des réparations, de l'entretien et de la gestion des marchés et des abattoirs ». En satisfaction aux dispositions de cette loi, les autorités municipales entendent mettre en application celle-ci, dont l'impact immédiat est le transfert des marchés de Parakou dans le patrimoine de la Mairie de Parakou. Cette volonté des autorités municipales s'est traduite par la prise d'un arrêté municipal portant création du Comité Provisoire de Gestion des Marchés de Parakou dont l'objectif est d'assurer la gestion desdits marchés.

La SGMP-SEM qui a signé un contrat d'affermage avec l'ex-Circonscription Urbaine de Parakou, continue de gérer les marchés de Parakou puisque le contrat n'est pas encore arrivé à terme. Selon les dispositions de la loi 97-029 du 15 Janvier 1999, ce contrat d'affermage devrait de façon tacite prendre fin pour permettre aux autorités municipales de jouir pleinement de la gestion des marchés de Parakou.

- **Vision de résolution de la problématique**

La vision de la résolution de la problématique est une démarche méthodologique : elle regroupe les étapes à suivre pour résoudre un problème.

Il s'agit :

Primo : de faire le choix des problèmes spécifiques et de formuler notre problématique.

Nous avons à cet effet retenu des problèmes spécifiques ci-dessus :

1- L'incapacité de la SGMP d'honorer ses engagements;
2- La baisse drastique des recettes d'exploitation des marchés de Parakou;
3- Le refus des usagers de payer les droits de place

Secundo : de définir les objectifs à atteindre par rapport aux problèmes choisis.

Il s'agit dans ce cas de :

- rechercher les causes profondes de l'incapacité de la SGMP d'honorer ses engagements contenus dans le contrat d'affermage ;
- proposer des solutions idoines pour relever le taux des recettes ;
- sensibiliser les usagers des marchés de Parakou sur la nécessité de payer les droits de place.

Tertio : de procéder à la formulation des hypothèses

Elle se résume comme suit :

- L'incapacité de la SGMP d'honorer ses engagements, est due au changement intervenu dans la gestion de cette société.
- La baisse drastique des recettes est la conséquence de la non maîtrise des rouages de recouvrement par le comité provisoire de gestion de la SGMP.
- Le refus des usagers de payer les droits de place, est dû à la confusion créée par les autorités municipales au sein des marchés de Parakou.

Nous réaliserons la collecte des données suivie d'analyse de vérification des hypothèses et d'établissement du diagnostic.

B / Revue de littérature et méthodologie:

- **Revue de littérature**

Le but visé est de faire le point des connaissances sur le problème en résolution d'approches théorique et empirique précédemment abordées.

Dans le cas d'espèce les autorités municipales de Parakou ont pris leur responsabilité dans le cadre de la gestion des marchés de Parakou conformément aux textes de loi sur la décentralisation.

A l'instar de la Société de Gestion des Marchés (SOGEMA) dont le transfert à la mairie de Cotonou n'est pas encore à l'ordre du jour, la SGMP – SEM se trouve dans le cas à la différence qu'elle a fait l'objet d'un contrat dont le contenu est axé sur l'affermage, une autre forme de gestion déléguée. Cet état de choses est l'une des difficultés que traverse cette société depuis l'avènement de la décentralisation.

La mise sur pied d'un comité provisoire de gestion des marchés de Parakou participe de la mise en application des textes de loi sur la décentralisation.

Les services administratifs, pour une raison d'efficacité des structures devant gérer les équipements marchands ne doivent par eux seuls composer l'équipe chargée d'assurer sa gestion. Il faut intégrer dans les structures dirigeantes des représentants des usagers et parfois des opérateurs privés.

Les expériences de deux (02) communes urbaines du Burkina Faso présentées par LILIANE PIERRE à travers le thème : «instance, outils et méthode de gestion contractualisée des équipements marchands », nous serviront d'illustration à ce propos.

Dans les cas cités en exemple par l'auteur susvisé, les structures appropriées pour la gestion des gares et des marchés sont de quatre types : les syndicats, les commissions les comités, les cellules. Elles ont une vocation et un rôle spécifique perceptibles à l'examen de leur composition. L'observation faite par l'auteur a été mise en scène au moyen d'une proposition établissant une catégorisation des structures a été faite selon leur composition. La répartition des structures, a été faite selon leur vocation : aide à la décision recensement ou attributions, gestion. Elle a permis également de préciser qui étaient les présidents rapporteurs et membres en les rattachant à trois (03) grandes catégories : les élus ou personnalités politiques les opérateurs privés et les agents de l'administration locale.

- **Méthodologie de l'étude**

Il s'agit de la méthodologie adoptée dans le processus de vérification des hypothèses formulées. A cette occasion nous avons utilisé la méthodologie qui traite à la fois de l'approche théorique et de l'approche empirique.

✓ **Approche théorique**

La partie théorique de la méthodologie adoptée constituera à faire la revue documentaire sur l'affermage des marchés de Parakou.

A cet effet, nous allons faire le point des connaissances théoriques sur les outils de recherche par d'autres chercheurs. Cette démarche nous permettra de passer en revue des données théoriques à la base en matière de gestion déléguée. Ce qui aboutira au contrôle théorique.

✓ **Approche empirique**

La partie empirique sera essentiellement consacrée à la réalisation des entretiens avec tous les acteurs qui à un moment donné ont joué plus ou moins un rôle important dans la gestion des marchés de Parakou.

Les données recueillies en principe sont appelées des données primaires. Elles seront analysées et exploitées pour vérifier les hypothèses formulées. L'utilisation des données primaires permet de faire un contrôle empirique.

CHAPITRE PREMIER : COLLECTE ET ANALYSE DES DONNEES

Le présent chapitre sera consacré à la collecte et à l'analyse des données.

Nous ferons d'abord la présentation des données recueillies et ensuite aux approches théorique et empirique de contrôle des hypothèses.

Section 1 : Présentation des données recueillies.

Cette section sera consacrée aux objectifs, aux hypothèses et à l'élaboration du tableau de bord de l'étude, à la revue de littérature et à la méthodologie adoptée.

Paragraphe 1 : Présentation et réalisation des données.

A / Les objectifs de l'étude :

Les objectifs sont relatifs aux problèmes précédemment évoqués dans le tableau récapitulatif dans lequel nous distinguons un objectif général et des objectifs spécifiques.

. Objectif général

De manière générale, un objectif de recherche est une simple déclaration d'intention et de résolution de la problématique.

L'objectif général poursuivi dans le cas présent est de proposer une stratégie pour éviter à l'avenir l'interférence dans la gestion des services publics industriels et commerciaux.

. Objectifs spécifiques

Les objectifs spécifiques de notre étude, qui sont les déclinaisons de l'objectif général s'articulent autour de trois (03) points

- **Objectif spécifique N°1 :** rechercher les causes profondes de l'incapacité de la SGMP d'honorer ses engagements.

- **Objectif spécifique N°2** : Proposer des solutions idoines pour relever le taux des recettes.

- **Objectif spécifique N°3** : Sensibiliser les usagers des marchés de Parakou sur la nécessité de payer les droits de place.

B / Hypothèses :

Pour la résolution des problèmes spécifiques nous avons essayé de sélectionner la cause la plus évidente parmi celles supposées être à l'origine des problèmes. Ce qui nous a permis de formuler nos hypothèses de la manière suivante :

Hypothèse N°1

L'incapacité de la SGMP d'honorer ses engagements, est due au changement intervenu dans la gestion de cette Société

Hypothèse N°2

La baisse drastique des recettes est la conséquence de la non maîtrise des rouages de recouvrement par le comité provisoire de gestion de la SGMP.

Hypothèse N°3

Le refus des usagers de payer les droits de place, est dû à la confusion créée par les autorités municipales au sein des marchés de Parakou.

<u>Paragraphe 2 :</u> Présentation et insuffisance des données

Avant la présentation du tableau de bord de notre étude, la synthèse des préoccupations développées s'impose.

A/ Synthèse des préoccupations

Les problèmes à résoudre liés à la mise sur pied d'un comité provisoire de gestion des marchés de Parakou sont :

- L'incapacité de la SGMP d'honorer ses engagements.
- La baisse drastique des recettes d'exploitation des marchés de Parakou .
- Le refus des usagers de payer les droits de place.

Les objectifs fixés pour la résolution des problèmes identifiés sont :

- Rechercher les causes profondes de l'incapacité de la SGMP d'honorer ses engagements.
- Proposer des solutions idoines pour relever le taux de recettes.
- Sensibiliser les usagers des marchés de Parakou, sur la nécessité de payer les droits de place.

Enfin pour réaliser notre étude de façon ordonnée et établir une cohérence dans notre travail nous réaliserons un tableau de bord d'étude. Ledit tableau est une synthèse des préoccupations de notre étude et il se présente selon le tableau ci-dessus:

B/ Tableau de bord de l'étude :

Tableau V : Tableau de bord de l'étude relatif aux difficultés engendrées par la mise sur pied d'un comité provisoire de gestion des marchés de Parakou:

Niveau d'analyse		Problèmes	Objectifs	Causes (supposées)	Hypothèses
Niveau Général de gestion des marchés de Parakou		Problème Général Les difficultés engendrées par la mise sur pied d'un comité provisoire.	Objectif général Proposer une stratégie pour éviter à l'avenir l'interférence dans la gestion des SPIC.		
NIVEAUX SPECIFIQUES	1	Problème spécifique N°1 L'incapacité de la SGMP d'honorer ses engagements	Objectif spécifique N°1 Rechercher les causes profondes de l'incapacité de la SGMP d'honorer ses engagements contenus dans le contrat d'affermage.	Cause spécifique N°1 Changement intervenu dans la gestion de la SGMP.	Hypothèse spécifique N°1 L'incapacité de la SGMP d'honorer ses engagements, est due au changement intervenu dans la gestion de cette Société.
	2	Problème spécifique N°2 La baisse drastique des recettes d'exploitation des marchés de Parakou.	Objectif spécifique N°2 Proposer des solutions idoines pour le relèvement du taux de recettes.	Cause spécifique N°2 La non maîtrise des rouages de recouvrement par le comité provisoire de gestion du SGMP.	Hypothèse spécifique N°2 La baisse drastique des recettes est la conséquence de la non maîtrise des rouages de recouvrement par le comité provisoire de gestion de la SGMP
	3	Problème spécifique N°3 Le refus des usagers de payer les droits de place.	Objectif spécifique N°3 Sensibiliser les usagers des marchés de Parakou sur la nécessité de payer les droits de place.	Cause spécifique N°3 La confusion créée par les autorités municipales au sein des marchés de Parakou.	Hypothèse spécifique N°3 Le refus des usagers de payer les droits de place, est dû à la confusion créée par les autorités municipales au sein des marchés de Parakou.

Source : Résultats de nos investigations

Section 2 : Approches théorique et empirique de contrôle des hypothèses

Dans cette section deux (2) points essentiels seront abordés à savoir :

- La préparation et la réalisation de la collecte
- La présentation et les insuffisances des données

Paragraphe 1 : Analyse des données de la revue documentaire

A / Préparation de la collecte :

Pour réaliser la collecte des données nous avons procédé à une présentation matérielle des outils de collecte.

- **Préparation de la revue documentaire**

En matière de revue documentaire, la préparation a consisté en une recherche documentaire qui nous a permis de mobiliser une documentation nécessaire pour nos travaux de recherche. Il s'agit :

- Des deux (02) contrats signés respectivement le 23 février 1992 et le 07 juillet 2002.

Ces deux contrats contiennent des clauses que doit observer chaque partie contractante. La particularité est notée au niveau du second contrat qui a été signé le 07 juin 2002 et expire le 28 février 2005. Ce dernier a connu quelques réaménagements. Ce contrat comprend la gestion et l'exploitation des ouvrages et équipements situés dans l'enceinte du marché de Touron, du marché de Guéma et du marché de friperies du camp militaire de Parakou, du zongo les parkings y attenant et la station de lagunage. Cet ensemble de marchés que nous avons sous titre " les marchés de Parakou ".

La durée du premier contrat est prévue pour trois (03) ans renouvelable par tacite reconduction alors que le deuxième a une durée de six (06) ans renouvelable par tacite reconduction.

- De l'arrêté municipal portant création du comité provisoire de gestion des marchés de Parakou pour assurer la gestion courante desdits marchés. Il est composé de onze (11) membres. Cet arrêté est signé le 17 octobre 2005 par l'ancien maire de Parakou. Cet arrêté prend désormais la gestion de la SGMP-SEM jusque – là assurée par la direction générale.

- Du plan de redressement de la SGMP-SEM réalisé par l'AFD.

Ce plan de redressement est considéré comme un audit qui a permis de faire le diagnostic des problèmes auxquels sont confrontés d'une part les usagers des marchés de Parakou notamment le coût trop élevé des droits de place et autres locations. Par ailleurs il a permis de réfléchir sur les voies et moyens à rendre la direction générale de la SGMP-SEM plus autonome dans sa gestion ;

- Du procès- verbal de la session ordinaire du conseil d'administration de la SGMP-SEM en date du 07 décembre 2001. Au cours de cette session il a été décidé à l'unanimité la signature d'un second contrat d'affermage qui prend en compte non seulement le marché central de Parakou mais surtout les marchés secondaires et environs.

- **Préparation des enquêtes**

Dans le cas présent nous avons élaboré deux (02) procédés d'enquête à savoir le questionnaire et l'entretien qui retracent les grandes lignes sur lesquelles porteront les discussions. Ces questions ont été élaborées au regard des réalités du terrain.

B / Réalisation de la collecte

Elle est l'étape la plus pratique en matière de collecte des données au cours de laquelle, il a été procédé à l'emploi des outils préparés à cette fin.

- **La revue documentaire**

Cet exercice qui sert à mobiliser les données qui ont consisté à faire la lecture de la documentation ciblée, exercice qui nous a conduit à Parakou et nous avons visité les archives de la régie des recettes propres de la Mairie de Parakou.

L'objectif visé est de voir la régularité du paiement de la redevance mensuelle que doit payer la SGMP SEM à la Mairie de Parakou.

Les archives de la SGMP-SEM en vue de vérifier la mission et les obligations du contrat d'affermage concernant l'ex-Circonscription Urbaine de Parakou et la Société de Gestion des Marchés de Parakou pour apprécier les

perspectives d'évolutions de la SGMP-SEM et la présentation des différents scénarios envisagés par le plan de redressement.

A l'issue de nos recherches, nous pouvons faire la synthèse suivante :

la régie des recettes propres a régulièrement encaissé la redevance mensuelle jusqu'à la création du comité provisoire chargé de gérer la SGMP-SEM créée pour arrêté municipal.

Les documents relatifs à la mission et aux obligations de l'ex-Circonscription Urbaine de Parakou et de la SGMP-SEM nous révèlent ce qui suit :

En ce qui concerne, l'élément de référence ; l'ex-CUP est la propriétaire du foncier et des équipements réalisés tandis que la SGMP-SEM est l'organe de gestion des marchés de Parakou.

Quant à leur mission, d'une part, l'ex-CUP s'engage à apporter son soutien à la SGMP-SEM pour faciliter l'exercice de gestion de cette infrastructure et de l'autre , la SGMP-SEM s'engage à gérer et à exploiter les ouvrages et équipements situés dans l'enceinte des marchés de Parakou.

- Gérer dans un rayon de 500 m tous les marchés susceptibles d'apparaître.

Les obligations se résument comme suit : L'ex-CUP doit assurer la sécurité des personnes et des biens dans l'enceinte et à proximité des marchés. Par ailleurs, elle doit interdire la création spontanée des marchés parasites dans le voisinage des marchés de Parakou.

Ensuite elle doit assurer les opérations de maintenance lourde et les grosses réparations et doit renoncer à toutes perspectives de redevance et de droits de place à l'intérieur du périmètre affermé.

Enfin, l'Ex-CUP doit exercer ses droits de police en verbalisant, sur l'ensemble du périmètre affermé, toutes activités commerciales non autorisées.

Quant à la SGMP-SEM, elle doit entretenir les ouvrages et les équipements afin d'assurer leur bonne conservation, puis nettoyer quotidiennement les marchés et leurs abords, ramasser et enlever les ordures jusqu'à la décharge finale, curer les caniveaux jouxtant les marchés de Parakou verser chaque mois la somme de 735.000 francs CFA à l'EX-CUP au terme de la redevance. Enfin constituer un fond de réserve destiné à financer ses

obligations et les travaux d'entretien lourds. Les perspectives d'évolutions varient d'un scénario à un autre ; le scénario n°1 nous a paru judicieux. A court terme, on procèdera à un relèvement des tarifs approuvés par le conseil d'administration, à moyen terme, on pensera à un équilibre des comptes et à une stabilisation de la perte et à long terme au remboursement de la perte.

Les enquêtes

Les enquêtes ont été réalisées sur la base de deux (02) guides d'entretien auxquels ont répondu deux (02) catégories de personnes.

Ainsi nous nous sommes adressés à un échantillon de cinquante (50) agents en service à la mairie de Parakou et à la SGMP- SEM.

Cet échantillon est composé de chefs de services, de chefs de division et des agents d'exécution. Pour ce qui concerne l'entretien nous l'avons réalisé avec des adjoints à l'autorité municipale de Parakou, le directeur général de la SGMP- SEM et soixante (60) usagers des marchés de Parakou .

L'entretien est réalisé pour ces derniers en ce sens qu'ils ne savent ni lire ni écrire. Ils viennent de partout et sont très mobiles.

- Données recueillies auprès du personnel de la Mairie et de ceux de la SGMP-SEM.

Ces données sont consignées dans le tableau ci-dessous :

Tableau N°VI : Récapitulatif des données recueillies auprès du personnel de la Mairie et de la SGMP-SEM

Libellé des questions	Nombre enregistré	Pourcentage (%)
Comment appréciez-vous la mise sur pied d'un comité provisoire de gestion des marchés de Parakou ?		
Désapprobation……	…… 31	70
Mitigés……..	…… 11	30
Total……	---------	---------
	42	100
Pouvez-vous nous proposer des solutions pour sortir la SGMP-SEM de sa crise ?		
- la Mairie doit respecter ses engagements contenus dans le contrat	35	92
- les deux (2) structures doivent aller aux négociations	7	8
Total : ……	---------	---------
	42	100
Le rôle du gouvernement dans cette crise		
- neutralité	12	32
- faire respecter les textes	30	68
Total : ……..	---------	----------
	42	100

Source : résultats de nos investigations

- Données recueillies auprès des Adjoints au Maire de Parakou et du Directeur Général de la SGMP – SEM

Il ressort des entretiens que nous avons eus ensemble avec les adjoints au Maire de Parakou et du Directeur Général de la SGMP – SEM ce qui suit :

a) Les adjoints au Maire de Parakou

Selon eux la décision de créer un comité provisoire de gestion des marchés de Parakou participe à l'application sans réserve des textes de loi sur la

décentralisation. Les marchés de Parakou constituent pour eux un important tissu économique dont les fruits vont aider la Mairie de Parakou à réaliser les nombreux projets d'infrastructures socio communautaires. La loi 97-029 du 15 janvier 1999, portant organisation des communes en République du Bénin en son article 104 sur les services marchands n'a pas fait de restriction. Elle stipule que ''la commune a la charge de la construction, de l'équipement, des réparations, de l'entretien et de gestion des marchés et abattoirs'' Le transfert des compétences doit être total et non progressif.

Ils soulignent par ailleurs que la loi a été violée et il apparaît impérieux de corriger cette situation.

b) Le Directeur Général de la SGMP –SEM

On ne saurait parler de transfert de compétence en ce qui concerne les marchés de Parakou dans la mesure où ils sont sous gestion déléguée. C'est par un contrat d'affermage signé entre la SGMP – SEM et les anciennes autorités de l'ex- Circonscription Urbaine de Parakou aujourd'hui mairie de Parakou.

Selon lui le contrat d'affermage doit arriver à expiration avant que l'on ne prétende à remettre en cause la gestion actuelle. La Mairie de Parakou ne doit pas faire exception à la règle étant donné que malgré la volonté des autorités municipales de Cotonou, le marché international de Dantokpa est resté dans le patrimoine de l'état.

L'expérience de gestion déléguée existe à Porto-Novo, une autre ville à statut particulier mais à sa connaissance les autorités municipales n'ont pas réagi à un quelconque transfert de gestion.

<u>Paragraphe 2</u> : Contrôle théorique des hypothèses et établissement du diagnostic.

A / Présentation des résultats de la collecte ;

- **Résultats de la revue documentaire**

La revue documentaire nous a permis de tirer les conclusions suivantes :

*** Des archives de la Mairie de Parakou.**

Pour les autorités municipales les textes de loi sur la décentralisation sont votés pour être appliqués. En outre les différents textes pris n'ont pas fait de restriction pour la gestion des marchés de Parakou.

C'est pourquoi l'arrêté municipal portant la création du comité provisoire de gestion des marchés de Parakou participe à la volonté des autorités municipales de prendre en charge la gestion des marchés de Parakou.

*** Des archives de la SGMP –SEM**

Le second contrat en cours de validité est signé à la veille de l'avènement de la décentralisation. Un peu plus amélioré que le premier, ce contrat prend en compte tous les marchés secondaires et ceux environnants.

*** Du plan de redressement**

Le plan de redressement est perçu comme un document qui a redonné espoir aux usagers des marchés de Parakou. Les tarifs appliqués sur les droits de place et autres locations étaient exorbitants et les usagers des marchés de Parakou éprouvaient d'énormes difficultés pour s'acquitter de ces droits de place. Ce plan a redéfini les bases de la location et les droits de place ont été revus à la baisse.

B / Insuffisances des résultats :

Dans ce cas nous allons nous intéresser à l'insuffisance des données de la revue documentaire et à celle des données des entretiens.

- **Insuffisance des données de la revue documentaire**

L'arrêté municipal portant création du comité provisoire de gestion des marchés de Parakou devrait être élargi aux responsables syndicaux, à certains responsables des usagers qui ne sont pas membres de syndicats, aux responsables de ceux qui s'occupent de l'assainissement de ces marchés et même à ceux chargés de la sécurité des biens et des personnes. Cet arrêté pourrait recevoir l'adhésion de toutes les composantes de ces marchés de Parakou. L'arrêté municipal n'a pas fait cas de ces composantes dans ses articles.

Par ailleurs, force est de constater que, dans le second contrat, le manque d'une vision est perceptible et pour cause. Les deux (02) parties contractantes devraient penser sur le nouveau statut des marchés de Parakou à l'avènement de la décentralisation. Une manière de préparer leur transfert aux nouvelles autorités municipales une fois élues. Ce qui n'a pas été prévu.

Le plan de redressement n'a pas envisagé des solutions dans le cadre de l'extension des marchés de Parakou.

En effet, l'exiguïté des places oblige certains usagers à s'installer le long des artères jouxtant aux marchés de Parakou et la sécurité des biens et des personnes n'est pas garantie.

- **Interprétation des données et leur insuffisance**

L'analyse des résultats du tableau permet de faire les observations suivantes. Sur cinquante (50) questionnaires distribués, quarante deux (42) ont été récupérés soit un pourcentage de 93%

Au regard des résultats obtenus à partir du tableau on note ce qui suit :
-70% n'ont pas approuvé la mise sur pied d'un comité provisoire de gestion des marchés de Parakou. 11% restent mitigés quant à la décision des autorités municipales.

Quant à la question relative à la proposition des solutions pour sortir la SGMP-SEM de sa crise, 92% estiment que la Mairie doit respecter ses engagements contenus dans le contrat, 8% pensent que les deux structures doivent aller aux négociations.

A la question de savoir quel est le rôle du gouvernement dans cette crise, 32% affirment qu'il doit observer la neutralité, 68% affirment qu'il doit faire respecter les textes.

- **Données recueillies auprès des usagers des marchés de Parakou**

Tableau n°VII : Récapitulatif des données recueillies auprès des usagers.

Libellé des questions	Nombre enregistré	Pourcentage (%)
La mise sur pied du Comité Provisoire chargé de gérer la SGMP SEM a surpris plus d'un. Que pensez – vous de cette attitude des autorités municipales ?		
- contre les clauses du contrat	39	63.34
- pour mieux maîtriser la gestion de la SGMP	11	36.66
	50	100
Comment appréciez vous la gestion de la SGMP – SEM ?		
- Conforme aux normes	40	89.4
- Perfectible	10	10.6
Total : …….	50	100

Source : Résultats de nos investigations

En ce qui concerne les résultats obtenus sur le tableau N°VII, 63.34% des usagers pensent que la mise sur pied du comité provisoire chargé de gérer la SGMP-SEM est contre les clauses du contrat et 36.66% pensent que c'était pour mieux maîtriser la gestion de ladite société.

Par ailleurs nous avons noté que 89.4% des usagers des marchés de Parakou affirment que la gestion de la SGMP – SEM est conforme aux normes en vigueur. 10.6% pensent que cette gestion est perfectible.

- **Insuffisances des résultats**

La question de vulgarisation des textes de loi sur la décentralisation se pose sérieusement La plupart des agents de la Mairie de Parakou que nous avons rencontrés lors de nos entretiens ignorent ces textes et il apparaît nécessaire que ce déficit de communication soit comblé au cours de la seconde mandature.

De même nous avons constaté que les usagers des marchés de Parakou s'intéressent très peu à la gestion de ces marchés. Toute leur attention est focalisée sur leur petit commerce. Les résultats obtenus pendant nos entretiens en témoignent. Pour preuve, ils ont été très brefs.

En de pareille circonstance, le Maire devait réunir le conseil municipal qui va siéger en plénière pour discuter de la question. L'arrêté qui sera soumis au contrôle de légalité par l'Autorité de tutelle. C'est après cette procédure, que le Maire pourra notifier la décision à la Direction de la SGMP.

CHAPITRE DEUXIEME : CONTROLE DES HYPOTHESES APPROCHES DE SOLUTIONS ET CONDITIONS DE MISE EN OEUVRE

Section1 : Approches théorique et empirique du contrôle des hypothèses

Dans cette section, nous ferons d'abord le contrôle théorique des hypothèses et ensuite à l'établissement du diagnostic

Paragraphe1 : Contrôle théorique des hypothèses

- Degré de validité de l'hypothèse N°1

L'incapacité de la SGMP, d'honorer ses engagements est due au changement intervenu dans la gestion de cette société. Ce qui confirme l'hypothèse N°1

- Degré de validité de l'hypothèse N°2

La baisse drastique des recettes est la conséquence de la non maîtrise d recouvrement par le comité provisoire de gestion de la SGMP. Ce qui confirme l'hypothèse N°2

- Degré de validité de l'hypothèse N°3

Le refus des usagers des marchés de Parakou de payer les droits de place Après, est dû à la confusion créée par les autorités municipales au sein de ces marchés. L'hypothèse N°3 est confirmée.

- **Synthèse du diagnostic**

- Elément du diagnostic N°1

L'incapacité de la SGMP, d'honorer ses engagements est due au changement intervenu dans la gestion de cette société.

- Elément du diagnostic N°2

La baisse drastique des recettes est la conséquence de la non maîtrise d recouvrement par le comité provisoire de gestion de la SGMP.

- Elément du diagnostic N°3

Le refus des usagers des marchés de Parakou de payer les droits de place Après, est dû à la confusion créée par les autorités municipales au sein de ces marchés.

Paragraphe2 : Approche empirique de contrôle des hypothèses

Le contrôle empirique des hypothèses des problèmes se fait à partir des données empiriques collectées au cours des entretiens.

Nous ferons l'analyse des données collectées, ensuite le contrôle et enfin l'établissement du diagnostic en tenant compte des problèmes spécifiques.

- **Analyse des résultats des entretiens**

Les informations recueillies lors des entretiens ne sont que des confirmations directes des hypothèses en cours de contrôle, alors que d'autres sont les causes desdites hypothèses.

On peut retenir des entretiens ce qui suit :

- L'incapacité de la SGMP, d'honorer ses engagements est due au changement intervenu dans la gestion de cette société

- La baisse drastique des recettes est la conséquence de la non maîtrise d recouvrement par le comité provisoire de gestion de la SGMP

- Le refus des usagers des marchés de Parakou de payer les droits de place Après, est dû à la confusion créée par les autorités municipales au sein de ces marchés.

Parmi les autres éléments de réponse qui expliquent les causes retenues, on peut ajouter l'absence de volonté politique à transférer les compétences aux communes, le balbutiement du processus de décentralisation, le manque de formation des ressources humaines chargées d'animer la décentralisation.

Section 2 : Approche de solutions et conditions de leur mise en œuvre

Cette section sera consacrée aux approches de solutions et aux conditions de mise en œuvre. Nous verrons en un premier temps les approches de solutions et en un second temps les conditions de leur mise en œuvre.

<u>Paragraphe 1</u> : Approche de solutions au plan politique et législatif

- **Au plan politique**

Une volonté politique affichée de la part du gouvernement constitue pour nous un point essentiel de ce processus. La latence observée durant les cinq (5) ans de décentralisation doit faire place à une autre vision, celle de donner la chance à nos communes de disposer des moyens pour mieux s'autogérer. Le processus va connaître un changement d'acteurs qui sont à la fin de leur mandat. La nouvelle mandature sera placée dans un cadre plus amélioré où l'application des textes de loi sur la décentralisation sera faite dans toute leur globalité.

Les dispositions de l'article 104 de la section 7 relative aux services marchands et des investissements économiques de la loi N° 97-029 du 15 Janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin, stipulent que « la commune a la charge de la construction de l'équipement des réparations de l'entretien et de la gestion des marchés et des abattoirs ».

La loi n'a pas fait de restriction encore moins utilisé des termes "transfert en bloc aménagé par domaine de compétence" ou "transferts différés"

Tout porte à croire que l'état central ne s'est pas bien préparé pour la décentralisation. Pourtant la plupart des lois ont été votées en 1999. Ce n'est qu'en 2003 qu'il y a eu leur mise en application.

- **Au plan législatif**

La révision de la loi N° 97-029 du 15 Janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin s'impose en ce qui concerne l'article 104. En effet cet article pourrait être revu ou simplement supprimé.

On pourra conclure que l'Etat a une autre vision de la gestion des plus importants marchés de notre pays. Ainsi, à l'instar des marchés gérés par la Société de Gestion des Marchés Autonomes (SOGEMA) qui sont restés dans le patrimoine de l'Etat, les marchés de Parakou seront toujours gérés par la SGMP-SEM où la mairie va continuer à percevoir la redevance mensuelle conformément aux dispositions contenues dans le contrat d'affermage. Or, la loi prévoit la gestion des marchés par les communes, ce qui n'est pas le cas sur le

terrain. Si la nouvelle loi venait à être votée, elle doit proposer une cogestion et l'organe de gestion doit être un comité paritaire qui regroupera les représentants de la SGMP, de la mairie de Parakou, des actionnaires des marchés de Parakou et les représentants de l'Etat.

<u>Paragraphe 2</u> : Approche de solutions au plan économique et social

- **Au plan économique**

Les marchés de Parakou constituent un maillon important dans le tissu économique de la ville de Parakou. Leur caractère sous régional en est une preuve. Au regard de la diversité des transactions et des usagers qui fréquentent ces marchés, on peut affirmer qu'ils sont source de devises importantes dont la contribution dans la construction d'autres infrastructures socio - communautaires dans la ville de Parakou sera inestimable.

Par ailleurs, d'autres marchés constituent des fleurons dans l'économie de leur commune. Il apparaît urgent d'envisager un recensement de tous ces marchés à caractère sous régional aux fins de réfléchir sur leur statut.

A cet effet, nous pensons aux marchés de Bohicon, d'Azovè, de klouékanmè, de Malanville, qui autrefois marchés secondaires, connaissent une envergure et jouent un rôle important dans les échanges commerciaux dans notre sous région. Une rénovation de ces marchés grâce à l'aide des partenaires au développement, leur donnera un nouveau visage plus attrayant et plus commode digne d'un marché moderne comme les marchés de Parakou.

- **Au plan social**

Il faut organiser les différentes coopératives de nettoyage et chercher à étendre leurs activités sur toute l'étendue de la mairie de Parakou . Ce qui va permettre d' éviter les problèmes de chômage en cas de conflit entre la mairie et la SGMP. Par ailleurs des contrats peuvent être signés avec les maraîchers pour l'achat des ordures après leur traitement par des structures appropriées. Ce qui constitue une source de revenu pour les coopératives

CONCLUSION

Notre stage à la SGMP-SEM et notre passage dans les bureaux de la Mairie de Parakou nous ont permis d'avoir une idée sur le fonctionnement des différents services de ces deux (2) services publics et de compléter nos connaissances théoriques sur la gestion déléguée.

Mais ce qui aura retenu notre attention, c'est la question relative au transfert de compétence en matière de gestion des marchés dont l'application de la loi a posé des problèmes. La SGMP-SEM n'a pas échappé à cette situation où le contrat d'affermage avec la Mairie de Parakou a connu d'énormes difficultés du fait de cette non application.

Dans ce cas, nous avons constaté que le contrat d'affermage signé à la veille de l'avènement de la décentralisation n'a pas tenu compte du nouveau visage socio - politique et économique que prendra la future commune de Parakou. Et c'est à juste titre que les autorités municipales promues à la tête de la ville de Parakou ont décidé de prendre en charge la gestion des marchés de Parakou conformément aux dispositions de la loi N° 97-029 du 15 Janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin qui stipulent que «la commune a la charge de l'équipement, des réparations, de l'entretien et de la gestion des marchés et des abattoirs»

Cette situation a créé d'énormes préjudices financiers à la Mairie de Parakou du fait du non paiement de la redevance mensuelle. C'est pourquoi nous avons proposé comme approche de solution une volonté politique affichée de la part du gouvernement comme gage de réussite du processus de décentralisation. Ce qui peut à nos yeux faciliter la mise en application effective et sans restriction aucune de la loi N° 97-029 du 15 Janvier 1999.

Ainsi la deuxième mandature des élus locaux sera celle d'une décentralisation mieux élaborée où le transfert des marchés et abattoirs dans le patrimoine des communes fera l'objet d'un véritable débat où tous les acteurs se sentiront plus concernés par la question.

Par ailleurs, pour donner plus de visibilité à cette loi nous avons envisagé qu'elle soit revue et adaptée à la nouvelle orientation que le gouvernement

entend donner au processus de la décentralisation. A ce propos une relecture de cette loi pour d'éventuels amendements ne sera pas exclue.

Ainsi tous les cas de figure de gestion seront étudiés. Ainsi les députés auront la latitude d'apprécier le cas qui sera adapté à nos communes pour une meilleure gestion de ces marchés.

BIBLIOGRAPHIE

I- Ouvrages Généraux

1) Cités Unies France (CUF) – Avril 2001 : « les Services Publics Locaux : levier économique ? »

2) GOHIN O. 1995, « Institutions Administratives 2è édition »

II- Ouvrages spécialisés et documents

1) BCEOM, Février 1999 « Plan de Redressement et de la SGMP » PP 1-52
2) C2G Conseil 1995 : « Appui à la mise en place de SGMP » PP 1-80
3) CEDA, 2006, « les premiers pas des communes au Bénin » PP1-79
4) Ministère Français de l'Intérieur et de l'Aménagement du Territoire, Novembre 1994 : « le Guide du Maire 2è édition »
5) Ministère de l'Intérieur, de la Sécurité et de la Décentralisation, Janvier 1999 « Décentralisation, la Réforme de l'Administration Territoriale en République du Bénin » PP 1-45
6) Ministère de l'Intérieur, de la Sécurité et de la Décentralisation, Mai 2004 : « Séminaire thématique à l'intention des personnels des personnels des Préfectures et Sous-préfectures » PP 1-40
7) Mission de Décentralisation Septembre 2002 « Recueil des lois sur la Décentralisation » PP 1-72
8) Mission de Décentralisation Juillet 2003 : « Présentation des Communes
   - Population et situation administrative
   - Richesse et / ou atouts principaux
   - Organes exécutifs et délibérants »
9) - ONG RANGE (Recherche et Appui pour une Nouvelle Gestion des Services), Mai 2002 : « Guide méthodologique pour la définition des systèmes de gestion des services d'intérêt collectif, Programme de Promotion du Développement Local des Collines (PDL-Collines) »
   - Programme d'Appui au Démarrage des Communes (Prodecom), Janvier 2004 : « les modes de gestion des Services Publics Locaux » manuel du participant PP1-17

III- <u>Revues</u>

- Parakou-Info Mai 2005. Spécial N° 007 : « Parakou -Orléans, une Nouvelle Vision » PP 3-19 PP 3-19
- Parakou-Info, Juillet 2002, Spécial N° 05 : « Parakou -Orléans, une coopération fructueuse et dynamique »

IV- <u>Arrêté</u>

Arrêté municipal N° 50/040/M/CAB, Août 2004 « Organisation, Attributions et Fonctionnement des Services de la Mairie de Parakou PP 1-12P

ANNEXES

GUIDE D'ENTRETIEN N° 1

M. Christophe N. HOUDO

Etudiant en fin de formation du cycle II à l'ENAM

Dans le cadre de la rédaction de mon mémoire dont le thème est intitulé « l'affermage des marchés de Parakou : Procédure de mise en œuvre et difficultés », je vous prie de répondre dans l'anonymat ou non aux questions ci-dessous posées. Les réponses à ces questions me permettront d'avoir des données nécessaires pour la rédaction dudit mémoire.

1- Dans quel service de la Mairie travaillez-vous ?

2- Quel est votre titre ?

☐ Simple agent ☐ Chef division ☐ Chef service

3- Etes-vous informé des textes de loi sur la décentralisation ?

☐ Oui ☐ Non

Si oui depuis quand ?

☐ Dès l'avènement de la décentralisation

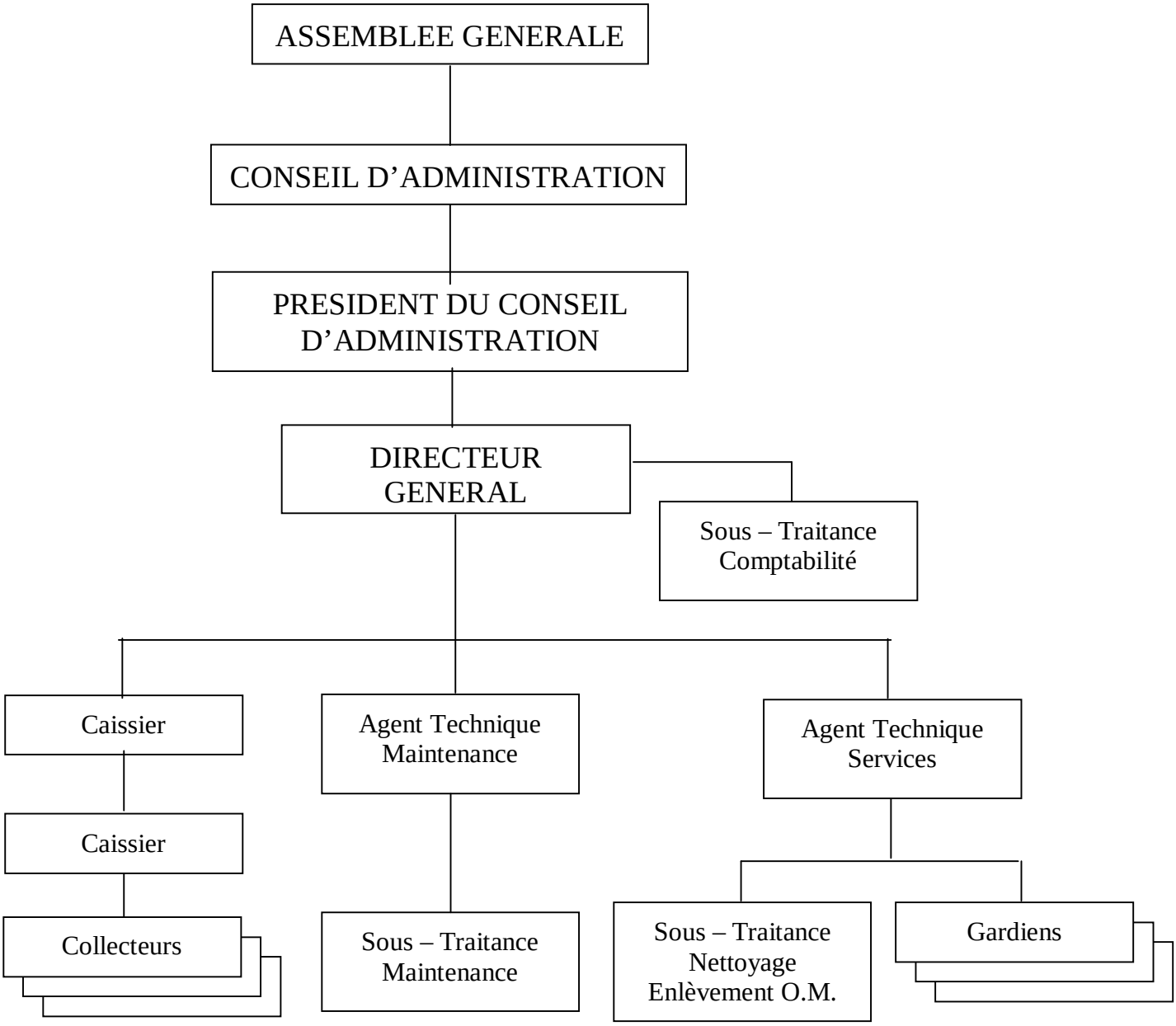
Récapitulatif des données recueillies auprès des usagers.

Libellé des questions	Nombre enregistré	Pourcentage (%)
La mise sur pied du Comité Provisoire chargé de gérer la SGMP SEM a surpris plus d'un. Que pensez – vous de cette attitude des autorités municipales ?		
- contre les clauses du contrat	39	63.34
- pour mieux maîtriser la gestion de la SGMP	11	36.66
	----------	----------
	50	100
Comment appréciez vous la gestion de la SGMP – SEM ?		
- Conforme aux normes	40	89.4
- Perfectible	10	10.6
Total : …….	----------	----------
	50	100

Source : Résultats de nos investigations

ORGANIGRAMME DE LA SGMP AVANT LA RESTRUCTURATION

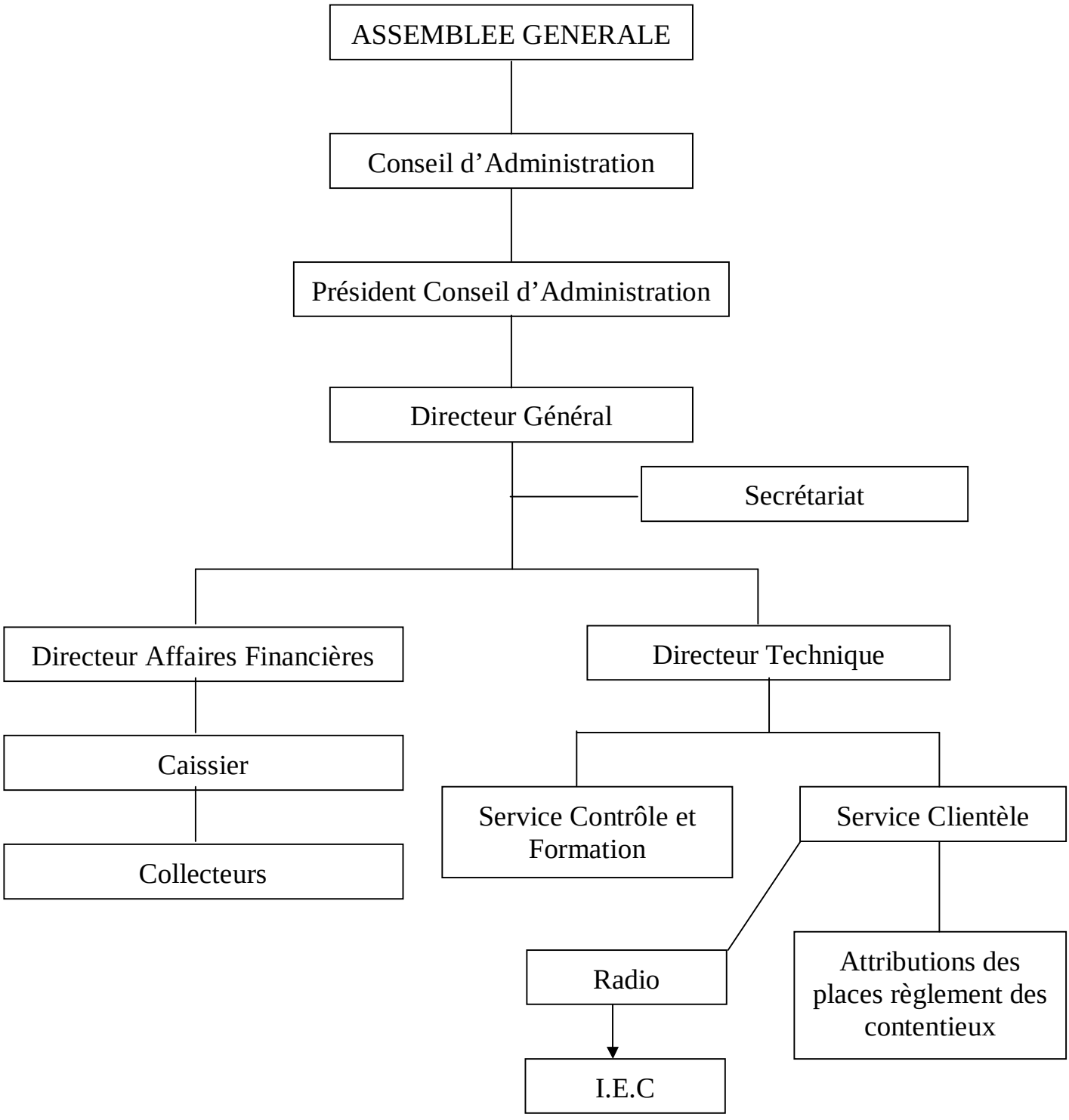
L'organigramme prévisionnel de la SGMP est présenté dans le tableau ci-après



Liaisons fonctionnelles

1. Entre la sous-traitance de la comptabilité et le Caissier : le Caissier assurera la gestion de deux caisses (une caisse de recettes et une caisse de dépenses) et il enregistrera recettes et dépenses sur des registres ouverts par le Cabinet sous-traitant la comptabilité. Les bordereaux d'enregistrement (double des écritures), les relevés

NOUVEL ORGANIGRAMME DE LA SGMP-SEM



MIS EN APPLICATION EN MARS 1999

TABLE DES MATIERES

	Pages
Dédicace…….	iv
Remerciements……...	v
Liste des sigles et abréviations……..	vi
Liste des tableaux……..	vii
Liste des organigrammes	
Glossaire de l'étude……	viii
Résumé……...	ix
Sommaire……	x
Introduction …….	12
CHAPITRE PRELIMINAIRE : Problématique cadre théorique et méthodologie de l'étude…….....	17
Section 1 : Problématique cadre théorique de l'étude ……..	18
Paragraphe1 : Cadre physique de l'étude……..	18
A- Présentation de la ville de Parakou aux plans historique et géographique……..	18
▪ Au plan historique…….	19
▪ Au plan géographique……	19
B- Présentation de la ville de Parakou aux plans politique et administratif…….	20
Paragraphe 2 : Présentation de la Société de la Gestion des Marchés de Parakou – Société d'Economie Mixte (SGMP-SEM) et des Marchés de Parakou…….	21
A- Présentation de la SGMP-SEM…….	21
B- Présentation des marchés de Parakou……	22
- Les atouts……...	26
- Les problèmes……	27
Section 2 : Spécification de la Problématique, vision globale de résolution	28
Paragraphe 1 : Ciblage, spécification et vision globale de la problématique	28
A- Ciblage de la problématique…….	28
B- Spécification de la problématique……	30
Paragraphe 2 : Résolution de la problématique et revue de la littéraure……..	31
A- Vision globale et de résolution de la problématique……	31
▪ Vision globale de la problématique……..	31
▪ Vision de résolution de la problématique…….	31
B- Résolution de littérature et méthodologie…….	32

▪ Revue de littérature……	33
▪ Méthodologie de l'étude……	34
CHAPITRE PREMIER : Objectifs, Méthodologie de l'étude, Collecte et présentation des données……	35
Section 1 : Présentation des données recueillies……..	36
Paragraphe1 : Présentation et réalisation des données ……..	36
A- Les objectifs de l'étude……	36
▪ Objectif général…….	36
▪ Objectifs spécifiques……..	36
B- Hypothèses……	37
Paragraphe 2 : Présentation et insuffisance des données……	37 37
A- Synthèse des préoccupations……	38
B- Tableau de bord de l'étude……	40
Section 2 : Approches théorique et empirique de contrôle des hypothèses……..	40
Paragraphe 1 : Analyse des données de la revue documentaire……	42
A- Préparation de la collecte……..	40
▪ Préparation de la revue documentaire……	41
▪ Préparation des enquêtes……	41
B- Réalisation de la collecte……..	41
▪ La revue documentaire……...	43
▪ Les enquêtes……...	44
A- Les adjoints au Maire de Parakou…….	45
B- Le Directeur Général de la SGMP-SEM……..	
Paragraphe 2 : Contrôle théorique des hypothèses et établissement du diagnostic……	45 45
A- Présentation des résultats de la collecte de données…….	45
▪ Résultats de la revue documentaire……	46
B- Insuffisance des résultats……...	46
▪ Insuffisances des données de la revue documentaire…….	47
▪ Interprétation des données et leur insuffisance……..	48
▪ Données recueillies auprès des usagers des marchés de Parakou……..	49
▪ Insuffisance des résultats……	48
CHAPITRE DEUXIEME : Contrôle des hypothèses, approches de solutions et conditions de mise en œuvre……..	50 50

Section 1 : Approches théorique et empirique de contrôle des hypothèses ……..	51
Paragraphe 1 : : Contrôle théorique des hypothèses …….	52
Paragraphe 2 Approches empiriques de contrôle des hypothèses ……	52
▪ Analyse des résultats des entretiens……...	52
Section 2 : Approches de solutions et conditions de mise en œuvre……..	53
Paragraphe 1 : Approches de solutions aux plans politique et législatif……	53
▪ Au plan politique…….....	53
▪ Au plan législatif……	53
Paragraphe 2 : Approches de solutions aux plans économique et social……...	54
▪ Au plan économique…….	54
▪ Au plan social…….	54
Conclusion……..	56
Annexes …….	
Bibliographie……..	
Table des matières……..	