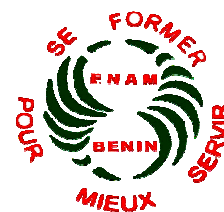




RÉPUBLIQUE DU BÉNIN

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITÉ D'ABOMEY-CALAVI



ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE MAGISTRATURE

MÉMOIRE DE FIN DE FORMATION AU CYCLE II POUR L'OBTENTION
DU DIPLÔME D'ADMINISTRATEUR

OPTION :

MANAGEMENT

FILIÈRE :

MANAGEMENT DES SERVICES PUBLICS

ANNÉE ACADÉMIQUE :

2011 – 2012

**PROBLÉMATIQUE DE LA
GOUVERNANCE LOCALE DANS LA
COMMUNE DE DJAKOTOMEY**

Réalisé et soutenu par :

Bruno AHOUGA

Sous la direction de :

Maître de stage

Sébastien CHABI

Administrateur Civil

Directeur des Collectivités Locales

Directeur de mémoire

Jean FANOU

Administrateur Civil à la
retraite

Enseignant à l'ENAM

Janvier 2013

IDENTIFICATION DU JURY

Président : Etienne AHOUANKA

Vice-Président : Paul LOKO LOKOSSOU

Membre : Célestin NANSI

**L'ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE
MAGISTRATURE N'ENTEND DONNER NI
APPROBATION NI IMPROBATION AUX OPINIONS
ÉMISES DANS CE MÉMOIRE.**

**CES OPINIONS DOIVENT ÊTRE CONSIDÉRÉES
COMME PROPRES À LEUR AUTEUR**

DÉDICACE

Je dédie ce mémoire :

à mon épouse, Aurore Sylvie ALAHOUENON AHOUAGA, pour
ton soutien et ta patience.

REMERCIEMENTS

J'adresse mes remerciements :

- à monsieur Jean FANOUE, Administrateur Civil, Enseignant à l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM), mon directeur de mémoire qui m'a encadré tout au long de ce travail ;
- au corps professoral de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM), pour avoir accepté de me donner de leurs connaissances ;
- à monsieur Sébastien CHABI, Administrateur Civil, Directeur des Collectivités Locales au Ministère de la Décentralisation, de la Gouvernance Locale, de l'Administration et de l'Aménagement du Territoire, mon maître de stage, pour avoir accepté de m'encadrer lors mon stage ;
- à monsieur Ludovic HOUEDE, Secrétaire Général de la Mairie de Djakotomey, pour sa disponibilité et son soutien pendant le stage ;
- à madame Odette Afi AHOUAGA KOBOUDE, ma sœur aînée et à son époux, pour leurs prières et assistance ;
- à tout le personnel de la Mairie de Djakotomey et de la Direction Générale de la Décentralisation et de la Gouvernance Locale (DGDGL) ;
- à tous les camarades de la promotion 2010-2012 pour l'entraide et la solidarité qui ont existé en notre sein ;
- à tous ceux qui de près ou de loin ont participé d'une manière ou d'une autre à la réalisation de ce mémoire.

LISTE DES SIGLES

- ADV**: Associations de Développement Villageois
- ANCB**: Association Nationale des Communes du Bénin
- CAD** : Conférence Administrative Départementale
- CDCC** : Conseil Départemental de Concertation et de Coordination
- CLAC** : Centre de Lecture et d'Animation Culturelle
- CONAFIL**: Commission Nationale des Finances Locales
- DCC** : Développement Conduit par les Communautés
- FADEC**: Fonds d'Appui au Développement des Communes
- MSP** : Management des Services Publics
- ONG** : Organisation Non Gouvernementale
- PAPDC** : Programme d'Appui au Plan de Développement des Communes
- PDC**: Plan de Développement Communal
- PGUD** : Projet de Gestion Urbaine Décentralisée
- PNDCC**: Projet National d'appui au Développement Conduit par les Communautés
- PS** : Problème Spécifique
- PTF**: Partenaires Techniques et Financiers
- RGPH** : Recensement Général de la Population et de l'Habitat
- SADE** : Service des Affaires Domaniales et Environnementales

LISTE DES TABLEAUX

Tableaux	Titres	Pages
Tableau n°1	Population des arrondissements de la Commune de Djakotomey	6
Tableau n°2	Répartition des effectifs de la mairie par catégorie	11
Tableau n°3	Regroupement des problèmes par centre d'intérêt	17
Tableau n°4	Tableau de Bord de l'Etude	29
Tableau n°5	Causes explicatives de la quasi-inexistence de la participation des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires.	46
Tableau n°6	Causes de la faible implication de l'autorité locale dans les projets de développement financés par l'Etat ou les PTF	47
Tableau n°7	Causes du difficile accès des citoyens aux informations sur la gestion locale	49
Tableau n°8	Tableau de Synthèse de l'Etude	60

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphiques	Titres	Pages
N°1	Avis des enquêtés sur les causes de la quasi-inexistence de la participation des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires	46
N°2	Avis des enquêtés sur les causes de la faible implication de l'autorité locale dans les projets de développement financés par l'Etat ou les PTF	48
N°3	Avis des enquêtés sur les causes de l'accès difficile des citoyens aux informations sur la gestion locale	49

GLOSSAIRE DE L'ÉTUDE

Collectivité locale : entité de droit public, correspondant à des groupements humains rattachés à une portion déterminée du territoire national, auxquels l'Etat a conféré la personnalité juridique et dotée de l'autonomie financière et gérée par des autorités élues. Au Bénin, seules les communes sont des collectivités locales.

Décentralisation : système d'administration qui consacre le partage du pouvoir, des compétences, des responsabilités et des moyens entre l'Etat et les collectivités territoriales (d'après le Guide du maire réalisé par la Mission de Décentralisation, octobre 2005).

Développement économique local : processus de création de meilleures conditions pour la croissance économique et la création d'emplois à partir des potentialités d'une localité. C'est la résultante des activités d'entreprises, même très petites, produisant localement des biens et services

Développement local : amélioration des conditions de vie d'une localité ou d'un territoire donné ; processus concerté et planifié d'enrichissement économique, social et culturel d'une localité donnée.

Efficacité : capacité d'un individu, d'une organisation ou d'un projet à atteindre les objectifs spécifiques qu'il s'est fixés.

Efficience : capacité d'une organisation ou d'un projet à atteindre ses objectifs en utilisant le moins de ressources possibles.

Gouvernance locale : issue de la gouvernance politique, la gouvernance locale fait référence à des formes de coordination incluant une pluralité d'acteurs : coopération, réseau, alliance, partenariat... L'action publique locale n'est plus le seul fait d'une seule autorité locale, mais implique les populations et autres acteurs de développement dans les processus décisionnels. Appelé également « gouvernance territoriale », la gouvernance locale marque une nouvelle vision du «

territoire » dans le développement économique, social et écologique. Elle s'appuie sur une gestion participative des programmes et projets locaux de développement, dont l'objectif est l'accès équitable aux services essentiels pour tous (santé, eau, éducation, habitat...).

Objectif : énoncé de résultats désirés dans un délai déterminé, un point d'arrivée. Cible que quelque chose doit atteindre. Résultat vers lequel tend l'action de quelqu'un, d'un groupe.

Partie prenante : acteur, individuel ou collectif (groupe ou organisation), activement ou passivement concerné par une décision ou un projet, c'est-à-dire dont les intérêts peuvent être affectés positivement ou négativement à la suite de son exécution (ou de sa non-exécution).

Performance : résultat, effet observable et mesurable de l'effort fourni par un prestataire de service dans le sens des attentes du client et des objectifs de son institution d'appartenance. Capacité d'une institution à remplir ses missions et à produire les effets attendus

RÉSUMÉ

La Commune de Djakotomey est une collectivité territoriale décentralisée de la République du Bénin dotée de quelques ressources naturelles. Elle est dirigée par un Conseil Communal soucieux du bien-être de sa population.

Pour réaliser cette ambition, la promotion de la gestion participative est une condition nécessaire à son véritable décollage surtout au plan socio-économique.

Notre objectif, en choisissant de réfléchir sur le thème «**Problématique de la gouvernance locale dans la Commune de Djakotomey**», est de suggérer les conditions d'une bonne gouvernance dans la gestion des projets communautaires dans ladite commune.

Ainsi, nos observations sur le fonctionnement de cette commune nous ont permis de relever entre autres insuffisances :

- la quasi-inexistence de la participation des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires ;
- la faible implication de l'autorité locale dans les projets de développement financés par l'Etat ou les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) ;
- le difficile accès des citoyens aux informations sur la gestion locale.

Pour résoudre ces problèmes auxquels la commune est confrontée et de proposer des approches de solutions, nous avons élaboré un questionnaire qui a été administré à un échantillon représentatif de soixante dix-neuf (79) personnes.

Une fois les données collectées, dépouillées et présentées, nous avons confronté les pourcentages par item aux seuils de décision préalablement fixés. A l'issue de la confrontation, il est apparu que les trois hypothèses formulées sont confirmées par les enquêtés. Nous avons établi trois éléments de diagnostic y afférents.

Après identification des causes réelles, nous avons proposé quelques approches de solutions pour l'éradication de ces causes se trouvant à la base des différents problèmes. Les approches de solutions sont accompagnées des conditions de leur mise en œuvre afin de s'assurer de l'effectivité de leurs résultats en vue de l'implication réelle des forces vives de la commune à la réalisation des projets communautaires.

SOMMAIRE

INTRODUCTION GÉNÉRALE

CHAPITRE PRÉLIMINAIRE : OBSERVATIONS DE STAGE ET CIBLAGE DE LA PROBLÉMATIQUE DE LA GOUVERNANCE LOCALE ET DANS LA COMMUNE DE DJAKOTOMEY

Section I: Présentation du cadre de l'étude : Commune de Djakotomey

Section II : Etat des lieux et ciblage de la problématique

CHAPITRE PREMIER : CADRE THÉORIQUE ET MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE LIÉS A LA PROBLÉMATIQUE DE LA GOUVERNANCE LOCALE DANS LA COMMUNE DE DJAKOTOMEY

Section I: Objectifs, hypothèses et tableau de bord de l'étude

Section II : Revue de la littérature et méthodologie de la recherche

CHAPITRE DEUXIÈME : PRÉSENTATION ET ANALYSE DES RÉSULTATS D'ENQUÊTE, APPROCHES DE SOLUTIONS ET CONDITIONS DE LEUR MISE EN ŒUVRE

Section I : Présentation et analyse des résultats d'enquête

Section II : Approches de solutions et conditions de mise en œuvre

CONCLUSION GÉNÉRALE

Bibliographie

Annexes

Table des matières

INTRODUCTION GENERALE

La gouvernance locale et la décentralisation constituent deux leviers importants de la démocratie et participent du développement harmonieux des collectivités territoriales décentralisées.

La période postcoloniale a été marquée par une tentative d'urbanisation de la plupart des villes africaines et une volonté des Etats d'affecter d'importants crédits d'investissement au développement de leurs infrastructures et autres équipements. Ces interventions se sont déroulées sans l'implication des bénéficiaires et des responsables locaux. L'on a ainsi assisté à une forme déguisée de décentralisation qui connaît progressivement des mutations après les années 90.

Au Bénin, la Conférence Nationale des forces vives de février 1990 a permis de jeter les nouvelles bases de la réforme de l'administration territoriale à travers la loi fondamentale. Ainsi, les articles 150 et 151 de la Constitution du 11 décembre 1990 disposent respectivement que : « Les collectivités territoriales de la République sont créées par la loi » et « Ces collectivités s'administrent librement par des conseils élus et dans les conditions prévues par la loi ».

Dans cette perspective, l'administration centrale sera donc déchargée des responsabilités et des questions qu'elle était incapable d'apprécier avec pertinence et objectivité et qui n'ont pour résultat que d'engorger ses circuits décisionnels, qui pourraient trouver facilement leurs solutions avec les acteurs à la base.

Ce mode de gestion des affaires publiques présente un intérêt important pour bon nombre de Partenaires Techniques et Financiers (PTF). Ceux-ci considèrent que les problèmes de sous-développement sont aussi liés à un échec de la gouvernance.

Ainsi, plusieurs plans de développement se succédaient en vue de doter les communes d'infrastructures sociocommunautaires. Mais ces derniers présentaient des insuffisances telles que :

- la quasi-inexistence de la contribution financière des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires ;
- la faible implication de l'autorité locale dans les projets de développement financés par l'Etat ou les PTF ;
- le difficile accès des citoyens aux informations sur la gestion locale.

Or, la décentralisation n'est effective que si les collectivités locales sont véritablement maîtresses de leurs pouvoirs et de leurs finances. L'inverse insinuerait une décentralisation de façade indiquant que les collectivités locales n'ont pas une autonomie réelle même si elles bénéficient de compétences juridiques étendues. En effet, la décentralisation vise l'optimisation des rendements administratifs tant de l'Etat central que des organismes décentralisés. Elle implique une répartition axée sur la performance. Les collectivités locales sont des structures distinctes de l'administration de l'Etat qui doivent prendre en charge les intérêts de la population d'un territoire précis. Elles sont donc des circonscriptions administratives dotées de la personnalité morale, juridique, de l'autonomie financière et de gestion. Cette disposition semble offrir aux collectivités locales les moyens susceptibles de contribuer au développement économique local et paraît correspondre à une nouvelle forme de l'aménagement du territoire.

En effet, l'exercice effectif de la décentralisation ne peut se faire sans la participation des populations. Cette participation permet de créer une plate-forme pour un dialogue continu entre tous les acteurs. Cela sous-entend une analyse collective et une identification des actions qui doivent être initiées en vue de l'instauration d'un système de démocratie participative véritable (BARA, 2005). Pour mieux expérimenter cette approche, face à l'échec de nombreux projets initiés par l'Etat central, le gouvernement du Bénin a décidé du transfert de cette compétence aux communautés à la base, par la conception du Projet National d'appui au Développement Conduit par les Communautés (PNDCC). Désormais, les communautés pourront réaliser les diverses infrastructures dont elles ont besoin par le financement du gouvernement et par leur contrepartie. Mais vu le niveau de

pauvreté élevé des communautés, on est en droit de se demander si la contrepartie des communautés ne constitue pas un handicap à la réalisation des projets dans les communes en général et plus particulièrement à Djakotomey. Quelle est l'influence de cette contribution sur la gouvernance locale dans la Commune de Djakotomey ?

Au regard de ces constats, nous avons voulu à travers la présente étude réfléchir sur le thème : **«Problématique de la gouvernance locale dans la Commune de Djakotomey»**.

Pour mener à bien cette étude, trois chapitres vont être abordés à savoir :

Chapitre préliminaire : présentation de la Commune de Djakotomey et ciblage de la problématique de l'étude.

Chapitre premier : cadre théorique et méthodologie de l'étude de résolution de la problématique.

Chapitre deuxième : présentation et analyse des résultats de l'enquête, approches de solutions et conditions de leur mise en œuvre.

.

CHAPITRE PRÉLIMINAIRE :

**OBSERVATIONS DE STAGE ET CIBLAGE DE LA
PROBLÉMATIQUE DE LA GOUVERNANCE LOCALE DANS LA
COMMUNE DE DJAKOTOMEY**

Ce premier chapitre est consacré à la présentation du cadre de l'étude et à la restitution de nos observations de stage sur les mécanismes de fonctionnement de la Commune de Djakotomey.

SECTION I : PRESENTATION DU CADRE DE L'ETUDE : **COMMUNE DE DJAKOTOMEY**

Cette section est constituée de la présentation de la Commune de Djakotomey qui est fait à partir des généralités et de son organisation fonctionnelle.

Paragraphe 1 : Généralités sur la Commune de Djakotomey

Ce paragraphe porte d'une part, sur l'historique et sur les caractéristiques sociodémographiques, et d'autre part, aux ressources naturelles et aux principales activités économiques ainsi qu'aux infrastructures de la Commune de Djakotomey.

I- HISTORIQUE

A l'origine, ce sont les frères Mouzoun et Toyou qui ont fondé le village de Mouzounhoué. Un autre homme agriculteur du nom de Djako venu d'Agbédranfo est parti faire son champ à Kpétouénou. Là, il y avait un marigot dans lequel les habitants de Mouzounhoué et Kinkinhoué allaient s'approvisionner. Mais les habitants de Mouzounhoué mécontents de l'exploitation commune de la source avec ceux de Kinkinhoué, les injuriaient au motif que le point d'eau ne leur appartenait pas, toutes choses qui généraient de nombreuses querelles et parfois même des batailles rangées.

En revanche, les ressortissants de Kinkinhoué cherchaient à prouver à leurs antagonistes qu'ils n'avaient eux-mêmes non plus aucun droit de propriété sur le marigot. Et ils disaient : « c'est Djako-tomè et non le vôtre. » Ce qui signifie que le marigot appartenait à Djako et non aux gens de Mouzounhoué.

On raconte que Djako n'avait pas d'enfant. Après sa mort, le point d'eau est devenu la propriété des habitants de Mouzounhoué. L'exploitation est devenue difficile à la population de Kinkinhoué qui devait traverser ce village avant

d'atteindre le marigot de Djako. C'est ainsi que le nom de Djako-tomè (marigot de Djako) a été attribué au village de Mouzounhoué pour devenir Djakotomè dont l'écriture est de nos jours Djakotomey.

II- CARACTERISTIQUES SOCIO-DÉMOGRAPHIQUES

A- Densité et répartition spatiale de la population

La Commune de Djakotomey est limitée au nord par les Communes d'Aplahoué et de Klouékanmey, au sud par la Commune de Dogbo, à l'est par les Communes de Toviklin et de Klouékanmey et à l'ouest par le Togo.

Entre 1992 et 2002, la population de la Commune de Djakotomey est passée de 71.502 à 96.732 habitants, soit un taux d'accroissement intercensitaire de 1,90 % avec une densité de 410 habitants au kilomètre carré. La commune compte dix (10) arrondissements comportant une population à activités variées. Elle est divisée en 59 villages et 13 quartiers et s'étend sur 325 km². Le tableau suivant montre la population par arrondissement.

Tableau n°1: Population des arrondissements de la Commune de Djakotomey

Année Arrondissement	1992				2002			
	Total	%	Hommes	Femmes	Total	%	Hommes	Femmes
Adjintimey	7 902	11%	3 609	4 293	10 691	11%	5 002	5 689
Betoumey	11 883	17%	5 437	6 446	16 666	17%	7 655	9 011
Gohomey	10 662	15%	5 048	5 614	12 959	13%	5 996	6 963
Houégamey	6 158	9%	2 847	3 311	10 190	11%	4 737	5 453
Kinkinhoué	4 352	6%	2 052	2 300	4 988	5%	2 400	2 588
Kokohoué	5 269	7%	2 440	2 829	7 590	8%	3 589	4 001
Kpoba	4 877	7%	2 251	2 626	6 539	7%	2 956	3 583
Sokouhoué	8 979	13%	4 252	4 727	11 998	12%	5 640	6 358
Djakotomey I	6 506	9%	3 071	3 435	8 379	9%	4 027	4 352
Djakotomey II	4 914	7%	2 269	2 645	6 732	7%	3 187	3 545
Total	71 502	100%	33 276	38 226	96 732	100%	45 189	51 543

Source : RGPH, 2002

Le tableau montre que les femmes représentent environ 53% de la population totale. L'arrondissement de Bétounmey concentre 17% de la population suivi de l'arrondissement de Gohomey (13 %) et ceux de Sokouhoué et d'Adjintimey représentant respectivement 11 % et 10 % de la population.

La taille des ménages est le reflet du niveau de fécondité de la population, les familles nombreuses représentant une source importante de main d'œuvre pour les ménages agricoles. Malgré une stabilité sensible entre 1992 et 2002, elle constitue un handicap pour la croissance de l'économie locale.

B- Structure de la population

La population de la Commune de Djakotomey présente une structure similaire à celle du pays. En effet, elle est extrêmement jeune, car les moins de 15 ans représentent plus de la moitié de la population (53%). Les actifs (18-40 ans) constituent 42% de la population, tandis que la population du 3^{ème} âge ne représente que 5% du total. En conséquence, le taux de dépendance s'élève à 71% si toute la population active est occupée.

La répartition par âge de la population est illustrée par le graphique en annexe n°4.

La Commune de Djakotomey est une localité cosmopolite dominée par l'ethnie Adja qui fait environ 98,52% de l'ensemble de la population. Les autres ethnies Fon, Yoruba, Ibo, etc. ne représentent que 1,48 %.

La vie religieuse des habitants de Djakotomey est dominée par la religion traditionnelle.

III- RESSOURCES NATURELLES

La Commune de Djakotomey bénéficie d'un réseau hydrographique moyennement dense. On y rencontre :

- ✓ Les lacs Zoko, Djifli, Todjimè situés respectivement dans les arrondissements d'Adjintimey, Kpoba, Sokouhoué ; Djakotomey II, et

- ✓ le fleuve Mono dans l'arrondissement de Kpoba, formant la frontière de la Commune avec la République du Togo et qui alimente la Commune dans sa partie Ouest par ses affluents. Le fleuve Mono de 350 km dont 19 km à travers la Commune de Djakotomey.

La végétation, autrefois faite de savanes arbustives et arborées, est de nos jours essentiellement dominée par le palmier vignoble, les graminées et quelques reliques de forêts du fait de la pression démographique.

La faune, quant à elle, est constituée de petits rongeurs dont le rat palmiste, les écureuils, le lièvre, l'aulacode, le francolin et les reptiles tels que le python, la couleuvre, la vipère, etc. Cette faune est de plus en plus menacée de disparition en raison des actions anthropiques à savoir les feux de brousse, le braconnage et l'extension des champs de cultures.

La Commune de Djakotomey dispose d'un gisement important de gravier, de même que des carrières de sable et d'argile.

Le tableau présenté en annexe n°5 récapitule les ressources naturelles dont dispose la commune.

IV- PRINCIPALES ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES ET INFRASTRUCTURES

A- Activités économiques

La base économique de la Commune de Djakotomey est essentiellement centrée sur l'agriculture avec un volume annuel de production dépassant 35 000 tonnes. Elle occupe une bonne partie de la population active dont la tranche d'âge se situe entre 15 et 55 ans.

Les principales cultures pratiquées dans la commune sont : le maïs, le manioc, l'arachide, la tomate, le niébé et le coton.

Le commerce est la principale activité du secteur non-agricole. Il est constitué en majorité de bétail qui occupe environ 36% des actifs de la Commune de Djakotomey.

Les activités artisanales sont en plein essor dans la commune. On y rencontre une multitude d'artisans exerçant dans différents corps de métiers (menuisiers, couturiers, mécaniciens, coiffeurs, forgerons, tisserands, maçons, ferrailleurs, coffreurs, etc.)

Les principales activités génératrices de revenus sont concentrées autour de l'extraction des carrières de sable, de graviers et d'argile.

B- Infrastructures communautaires

Les infrastructures concernant les marchés sont constituées de hangars construits à base de matériaux de récupération. Cependant, il existe quelques magasins, boutiques et kiosques (1%). Environ 92% des vendeurs du marché principal de Djakotomey vendent leurs produits à l'air libre et exposés à toutes sortes d'intempéries, alors que 7% des installations sont des hangars.

La Commune de Djakotomey dispose de deux gares routières (Djakotomey et Bétoumey) et d'une gare de carrière de gravier. Le transport des biens est assuré par les véhicules lourds (4 roues et plus) tandis que le transport des personnes est assuré par les véhicules légers (2 roues et 4 roues).

La mobilité urbaine est facilitée par le réseau routier bitumé qui traverse la Commune.

En ce qui concerne les infrastructures sportives, il faut noter qu'en plus du stade communal, les arrondissements disposent de petits terrains de sport non aménagés. L'arrondissement de Djakotomey dispose par ailleurs d'un Centre de Lecture et d'Animation Culturelle (CLAC).

Paragraphe 2 : Organisation et fonctionnement de la Mairie de Djakotomey

Pour assurer les missions qui lui sont dévolues, la Mairie de Djakotomey est structurée en Secrétariat Particulier et en Secrétariat Général.

I- LE SECRETARIAT PARTICULIER (SP)

Il est animé par un Secrétaire Particulier directement rattaché au Maire et qui est chargé de :

- enregistrer à l'arrivée et au départ le courrier confidentiel ;
- traiter le courrier personnel du Maire ;
- saisir tous les courriers à caractère confidentiel de la Mairie ;
- programmer et gérer les audiences du Maire ;
- tenir le registre pour le courrier politique du Maire ;
- classer et tenir à jour les dossiers du Maire ;
- transmettre après le visa du SG tout courrier « arrivée-départ » au Maire pour signature.

II- LE SECRETARIAT GENERAL (SG)

Il est animé par un Secrétaire Général directement rattaché au Maire et qui est chargé de l'assister dans l'organisation et la gestion des services de la Mairie. A cet égard, le Secrétaire Général est le principal animateur des services administratifs communaux.

A la diligence du Maire, il est chargé de :

- préparer les sessions du Conseil Communal ;
- assurer le Secrétariat des séances dudit Conseil et en dresser les procès-verbaux ;
- organiser, coordonner et contrôler les services administratifs communaux ;
- rédiger les délibérations du Conseil Communal ;
- participer à :
 - l'élaboration du plan de développement communal ;
 - la préparation et l'exécution du budget communal ;
 - la conception, l'exécution, le suivi et l'évaluation des programmes et projets communaux de développement ;

- veiller à la bonne gestion des ressources humaines de la Commune ;
- entretenir des relations de travail avec les services déconcentrés de l'Etat installés sur le territoire de la Commune et en rendre compte au Maire.

Le Secrétaire Général est le responsable du Secrétariat Général qui regroupe les services ci-après:

- le Service des Affaires Générales (SAG) ;
- le Service des Affaires Financières (SAF) ;
- le Service des Affaires Domaniales et Environnementales (SADE) ;
- le Service des Transmissions Radio (STR) ;
- le Service de l'Information, de la Communication, des Archives et de la Documentation (SICAD) ;
- Le Service Technique (ST) ;
- Le Service du Développement Local et de la Planification (SDLP) ;
- Le Service de l'Etat Civil et de la Population (SECP).

III – EFFECTIF GLOBAL DU PERSONNEL DE LA MAIRIE DE DJAKOTOMEY

Tableau n°2 : *Tableau de répartition des effectifs de la mairie par catégorie*

Sexe	Catégorie A	Catégorie B	Catégorie C	Catégorie D	Catégorie E	Total
Homme	1	6	6	14	16	43
Femme		1	4	12		17
Total	1	7	10	26	16	60
Effectif en %	1,67%	11,67%	16,67%	43,33%	26,66%	100%

Section II : ETAT DES LIEUX ET CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE

Dans cette section, il est question de restituer les observations de stage ainsi que les constats relevés.

Paragraphe 1 : Réalisation de l'état des lieux

Ce paragraphe permet de rendre compte des observations de stage sur le plan organisationnel de la Commune, en matière de la gouvernance locale, de l'organisation et du fonctionnement des services communaux, du niveau d'exercice des compétences et de la qualité des services offerts aux citoyens.

L'un des buts visés par la décentralisation est le renforcement de la capacité des populations et des institutions qu'elle se donne en vue de prendre en charge leurs propres affaires dans le cadre de la gouvernance participative. Il s'agit de favoriser le partage du pouvoir, des ressources et des responsabilités et de rapprocher géographiquement les instances de prises de décisions des populations à la base. Cette disposition de la Constitution du 11 décembre 1990 de la République du Bénin n'a été concrétisée que douze (12) ans plus tard. Ainsi, la décentralisation au Bénin a conduit à la création de soixante-dix-sept (77) communes ou collectivités territoriales décentralisées pour remplacer les sous-préfectures qui existaient à savoir trois (3) communes à statut particulier (Cotonou, Porto -Novo et Parakou) et soixante quatorze (74) communes ordinaires dont celle de Djakotomey.

Après la mise en place des premiers conseils communaux et municipaux en février et mars 2003, les espoirs dans la décentralisation n'ont cessé de grandir. Les différents acteurs à divers niveaux, interviennent pour une meilleure atteinte des objectifs de la décentralisation. L'avènement de ce nouveau concept de développement au Bénin a permis à beaucoup de communes qui jadis ne comptaient que sur le pouvoir central, de prendre une part importante dans la prise en mains de leur destin afin de se hisser au rang de ces communes ayant enclenché le véritable développement. Très tôt, la commune de Djakotomey a compris l'enjeu

du développement en créant **un service communal en charge du développement local et de la planification.**

Dans l'optique de respecter la loi N° 97-029 du 15 janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin dont l'une des dispositions fait obligation à l'Etat de soutenir les collectivités locales, la commune et les populations doivent contribuer à la réalisation des projets communautaires pour un réel développement de leurs localités. Ainsi, la décentralisation place les populations et l'administration communale au cœur du développement local. L'objectif principal vise le développement à la base avec la participation de tous et une meilleure reddition des comptes aux administrés. Cependant, il ressort de nos observations que les **citoyens ont difficilement accès aux informations sur la gestion locale.** Au regard des perspectives de la décentralisation, l'administration centrale sera déchargée des responsabilités et des questions qu'elle était incapable d'apprécier avec pertinence et objectivité et qui n'ont pour résultat que d'engorger ses circuits décisionnels. Pour y parvenir, des résolutions ont été prises. Ces résolutions ont recommandé la promotion de la démocratie participative à travers la mise en œuvre du mécanisme de la décentralisation. Dans la Commune de Djakotomey, l'efficacité du mécanisme de la décentralisation se heurte non seulement au **faible niveau d'engagement des acteurs économiques locaux aux côtés des élus**, mais aussi à **l'incivisme fiscal des populations elles-mêmes.**

Au regard de l'objectif fixé, il faut reconnaître que la collectivité locale représente les communautés à la base. Celles-ci restent et demeurent la source réelle d'un développement durable. Ce développement ne peut se faire sans la contribution (en nature, financière) de ces communautés. Malheureusement, il est noté la **quasi-inexistante de la contribution financière de la collectivité locale à la réalisation des projets communautaires.** Ainsi, le Maire s'appuie sur le soutien de l'Etat et sur celui des PTF pour accomplir sa mission de développement local. C'est d'ailleurs dans ce cadre que l'administration communale bénéficie de l'appui de l'Etat central à travers le Fonds d'Appui au Développement des

Communes (FADEC) et aussi de l'appui financier des PTF au profit des projets tels que le Projet National d'appui au Développement Conduit par les Communautés (PNDCC) et le Programme d'Appui aux Plans de Développement des Communes (PAPDC). Nous constatons toutefois **une faible implication de l'autorité locale dans les projets de développement financés par l'Etat ou les PTF.**

Depuis lors, le processus de décentralisation ainsi engagé a créé une nouvelle réalité au niveau de la Commune de Djakotomey marqué essentiellement par une autonomie financière et juridique ainsi qu'un domaine de compétences plus élargi. Désormais, les dix-neuf (19) élus locaux des dix (10) arrondissements et des soixante-douze (72) villages et quartiers de ville ont la responsabilité d'assurer le développement et la démocratie à la base et de gérer l'économie locale. Pour y arriver, ces élus doivent être proches des populations afin de les écouter au jour le jour pour s'assurer de la prise en compte de leurs réelles préoccupations. Malheureusement, certains élus locaux n'ont pas érigé leurs résidences sur le territoire communal. Ils avaient pour la plupart des résidences de circonstance pour une cause électorale. Ce qui ne leur permet pas de toucher du doigt les réels besoins des administrés. Il pourrait être déduit de cette situation le constat relatif à **l'absence de résidence de certains conseillers sur le territoire communal.**

En réalité, les élus locaux doivent prendre leurs responsabilités en décidant de l'avenir de la collectivité, tout en sachant que leurs erreurs et leurs succès doivent être sanctionnés par les populations qui les ont élus et qui doivent être capables de surveiller de façon continue et corriger éventuellement, les actions de leurs représentants. Pour cela, il faudra mettre en place des conditions favorables au développement de l'économie locale. De nos observations, il ressort que les **problèmes relatifs aux acteurs économiques locaux ne sont pas réellement pris en compte par le conseil communal.** Malgré la détermination du Maire et de ses adjoints, il a été observé que la **concertation entre les différents acteurs de la commune et l'autorité communale n'est pas suffisante.**

Aussi, le défi du développement à la base réside-t-il dans le fait d'expliquer les opportunités qu'offre le processus de décentralisation pour le développement local, de renforcer les capacités des agents en vue d'une planification efficace des activités. Cependant, **la faible mise en œuvre du Plan de Formation et de Renforcement de Capacités du personnel communal** ne permet pas à ce dernier d'être aguerri pour mieux conduire les outils de développement local. De plus, les maux qui freinent le décollage de la Commune de Djakotomey sont pour la plupart du fait de **l'insuffisance de ressources humaines qualifiées pour la gestion des activités liées au développement local**. Pire, ces ressources humaines sont essentiellement composées d'agents en situation de contrat à durée déterminée. En dehors de ce que les ressources humaines qualifiées ne sont pas en nombre suffisant, il est à déplorer **la non-adéquation entre profil et certains postes** au sein de l'administration communale.

I- INVENTAIRE DES ATOUTS (forces et opportunités)

- existence d'un service communal en charge du développement local et de la planification ;
- tous les arrondissements sont représentés dans le conseil communal proportionnellement à la taille de la population ;
- réunions relativement bien programmées et bien tenues ;
- maturité d'esprit et de comportement dans les prises de décision.

II- INVENTAIRE DES PROBLEMES (faiblesses et menaces)

- difficile accès des citoyens aux informations sur la gestion locale ;
- incivisme fiscal des populations elles-mêmes ;
- faible niveau d'engagement des acteurs économiques locaux aux côtés des élus ;
- quasi-inexistence de la contribution financière de la collectivité locale à la réalisation des projets communautaires ;

- faible implication de l'autorité locale dans les projets de développement financés par l'Etat ou les PTF ;
- absence de résidence de certains conseillers sur le territoire communal ;
- non-prise en compte réelle des problèmes relatifs aux acteurs économiques locaux par le conseil communal ;
- faible mise en œuvre du Plan de Formation et de Renforcement de Capacités du personnel communal ;
- insuffisance de ressources humaines qualifiées pour la gestion des activités liées au développement local ;
- non-adéquation entre profil et certains postes.

Paragraphe 2 : Ciblage de la problématique de l'étude

L'exercice de ciblage de la problématique nous permet dans un premier temps de choisir une problématique parmi celles identifiées dans le tableau des problématiques possibles et dans un second temps de procéder à sa spécification.

I- PROBLEMATIQUE ET JUSTIFICATION DU SUJET

Il s'agit ici d'identifier à partir de l'inventaire des problèmes recensés, toutes les problématiques possibles avant de choisir celle qui fera l'objet de l'étude.

A - Tableau des problématiques possibles

Tableau n°3 : Regroupement des problèmes par centre d'intérêt

N°	Centres d'intérêt	Problèmes spécifiques	Problèmes généraux	Problématiques
1	Gestion du personnel de l'administration communale.	<ul style="list-style-type: none"> - Insuffisance de ressources humaines qualifiées pour la gestion des activités liées au développement local - Faible mise en œuvre du Plan de Formation et de Renforcement de Capacités du personnel communal - Non-adéquation entre profil et certains postes - Absence de résidence de certains conseillers sur le territoire communal. 	Gestion non efficace du personnel communal.	Problématique de la gestion efficace du personnel communal.
2	Gouvernance locale dans la Commune de Djakotomey	<ul style="list-style-type: none"> - Quasi-inexistence de la participation des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires - Faible implication de l'autorité locale dans les projets de développement financés par l'Etat ou les PTF - Difficile accès des citoyens aux informations sur la gestion locale. 	Faible participation des communautés à la base au développement local.	Problématique de l'amélioration de la gouvernance locale dans la Commune de Djakotomey.
3	Collaboration entre le secteur privé, les services déconcentrés et la collectivité locale.	<ul style="list-style-type: none"> - Insuffisance de concertation entre les différents acteurs de la commune et l'autorité communale - Faible niveau d'engagement des acteurs économiques locaux aux côtés des élus - Non prise en compte des problèmes relatifs aux acteurs économiques locaux par le conseil communal - Incivisme fiscal. 	Absence d'un cadre formel de concertation entre le secteur privé, les services déconcentrés et la collectivité locale.	Problématique de la mise en place d'un cadre formel de concertation entre le secteur privé, les services déconcentrés et la collectivité locale.

Source: résultats des investigations sur l'état des lieux.

B- Choix de la problématique et justification du sujet

Le regroupement par centre d'intérêt des problèmes identifiés lors de l'état des lieux laisse percevoir trois (03) problématiques importantes à savoir :

- la problématique de la gestion efficace du personnel communal ;
- Problématique de l'amélioration de la gouvernance locale dans la Commune de Djakotomey ;
- la problématique de la mise en place d'un cadre formel de concertation entre le secteur privé, les services déconcentrés et la collectivité locale.

Ces différentes problématiques identifiées posent dans leur ensemble des thématiques pertinentes qui, lorsqu'elles seront toutes abordées, permettront à la Commune de Djakotomey d'apporter à ses administrés, des réponses adéquates et efficaces aux problèmes qui freinent son réel décollage. Mais ne pouvant pas nous livrer à une telle vaste entreprise, nous allons alors privilégier la problématique la plus pertinente. La pertinence d'une telle problématique sera caractérisée par deux éléments : il s'agit de notre aptitude à mieux traiter le sujet et les réelles préoccupations des acteurs impliqués dans la gestion de l'administration communale.

Ainsi, la problématique de la gestion efficace du personnel communal est importante car, aucune organisation si représentative soit-elle ne peut prospérer sans le meilleur fonctionnement des hommes qui l'animent. Ces derniers sont en amont et en aval du succès de l'organisation. Bien qu'étant importante, cette problématique ne fera pas l'objet de nos réflexions pour le simple fait que les dernières résolutions prises par le conseil communal ont mis un accent particulier sur la place à accorder aux ressources humaines par l'administration communale et un plan de formation et de renforcement de capacités est élaboré à cet effet. Pour ce faire, des mesures ont été prises pour la mise en place des conditions d'efficacité de la gestion des agents de

l'administration communale. Toutefois, les élus sont encore à la phase de la mobilisation des moyens financiers nécessaires à la résolution du problème.

Quant à la problématique de la mise en place d'un cadre formel de concertation entre le secteur privé, les services déconcentrés et la collectivité locale, elle n'est pas aussi moins importante pour le décollage de la Commune de Djakotomey car le développement local ne peut se faire que par les acteurs locaux à savoir : le secteur privé, les services déconcentrés de l'État et l'autorité locale. Cependant, la résolution de ladite problématique nécessite une franche collaboration des acteurs du secteur privé, qui malheureusement lors de nos observations ne sont pas favorables à une éventuelle recherche-action¹. Ainsi, cette problématique ne fera pas l'objet de nos réflexions.

En effet, l'efficacité de la participation citoyenne dépend beaucoup plus de la capacité des collectivités locales à élaborer de véritables projets de développement qui reçoivent l'adhésion totale des populations. La logique d'une participation réelle des populations de la Commune de Djakotomey impose de les associer à la fois au choix des objectifs et des moyens appropriés pour leur réalisation. Il s'agit de faire participer toutes les parties prenantes à toutes les phases intermédiaires (élaboration, exécution, suivi-évaluation). Alors, la logique participative indispensable au décollage de la Commune de Djakotomey impose à la collectivité locale une amélioration de sa contribution, qu'elle soit matérielle ou financière pour le financement des projets du développement local.

C'est pourquoi, l'amélioration de la gouvernance locale dans la Commune de Djakotomey à travers une meilleure contribution de la collectivité locale au financement des projets communautaires s'avère indispensable. Alors, nous retenons la problématique n°2 relative à la **problématique de l'amélioration de la gouvernance locale dans la Commune de Djakotomey.**

¹La recherche- action est une étude à caractère participatif qui suppose l'implication du bénéficiaire final de l'étude aussi bien à l'identification des problèmes à résoudre qu'aux propositions de solutions à ces problèmes.

Cette problématique découle du problème général de la **faible participation des communautés à la base au développement local** ainsi que des problèmes spécifiques suivants :

- la quasi-inexistence de la participation des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires ;
- la faible implication de l'autorité locale dans les projets de développement financés par l'Etat ou les PTF ;
- le difficile accès des citoyens aux informations sur la gestion locale.

En effet, ces différentes catégories de problèmes à résoudre, à savoir le problème général et les problèmes spécifiques nous renvoient vers le concept de la gouvernance locale intervenue au Bénin depuis 2003. Il s'agit du développement de la cité par les moyens et les acteurs de la cité. C'est d'ailleurs ce qui explique le thème de notre recherche libellé comme suit : **« Problématique de la gouvernance locale dans la Commune de Djakotomey »**.

II- SPECIFICATION ET VISION GLOBALE DE RESOLUTION DE LA PROBLEMATIQUE

A- Spécification de la problématique

Cet exercice permet de préciser les contours de la problématique de la gouvernance locale et notamment, la contribution des collectivités au financement des projets communautaires de la Commune de Djakotomey tout en nous débarrassant au besoin, des problèmes qui ne présentent aucune complexité scientifique.

Ainsi, la mobilisation des ressources nécessaires à la mise en œuvre des programmes et projets reste le pari à gagner pour la plupart des communes béninoises. Plus qu'un défi à relever, la commune devra travailler à conserver

 et améliorer l'autonomie financière dévolue par la loi portant organisation des communes. La responsabilité du Conseil Communal qui doit œuvrer à assurer les meilleures conditions de vie à l'ensemble de la population reste pleinement engagée. Néanmoins, les populations bénéficiaires pourraient dans la mesure de leurs capacités contribuer au financement des projets de développement local. Un tel horizon impose une amélioration de la contribution des acteurs locaux pour le développement de la commune. Toutefois, la résolution effective de la problématique de l'étude requiert au regard de nos analyses, une prise en compte de l'entière des problèmes qui sous-tendent ladite problématique. Il s'agit du problème général de la faible participation des communautés à la base au développement local et des problèmes spécifiques y afférents.

B- Vision globale de résolution de la problématique

La problématique étant choisie et spécifiée, il faut à présent énoncer la démarche devant conduire à sa résolution. Il s'agit d'un ensemble de six (06) séquences regroupées sous deux angles :

❖ le premier angle comprend :

- la fixation des objectifs à atteindre et la formulation des hypothèses ;
- l'élaboration du tableau de bord et la réalisation de la revue de littérature ;
- le choix de l'outil de mobilisation et d'analyse des données.

❖ le second angle comprend :

- l'analyse des données collectées et l'établissement du diagnostic;
- les approches de solutions et les conditions de leur mise en œuvre ;
- l'élaboration du Tableau de Synthèse de l'Etude.

CHAPITRE PREMIER :

**CADRE THÉORIQUE ET MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE
LIÉS À LA PROBLÉMATIQUE DE LA GOUVERNANCE
LOCALE DANS LA COMMUNE DE DJAKOTOMEY**

Le développement de ce chapitre est fait en deux sections. Dans une première section, il sera question de la fixation des objectifs, de la formulation des hypothèses et de l'élaboration du tableau de bord de l'étude. La seconde section abordera la revue de la littérature avant d'exposer la méthodologie choisie.

SECTION I : OBJECTIFS, HYPOTHESES ET **TABLEAU DE BORD DE L'ETUDE**

Il est question dans cette rubrique de fixer les objectifs à atteindre, d'identifier les causes supposées être à la base des différents problèmes pour formuler les hypothèses de recherche (paragraphe 1) afin d'élaborer le tableau de bord de l'étude (paragraphe 2).

Paragraphe 1 : Objectifs et hypothèses de recherche

Avant de fixer les objectifs et de formuler les hypothèses de l'étude, il convient de rappeler les problèmes auxquels nous voulons trouver des solutions. Il s'agit du problème général relatif à la **faible participation des communautés à la base au développement local** et des problèmes spécifiques ci-après :

- la quasi-inexistence de la participation des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires (PS1) ;
- la faible implication de l'autorité locale dans les projets de développement financés par l'Etat ou les PTF (PS2) ;
- le difficile accès des citoyens aux informations sur la gestion locale (PS3).

I- FIXATION DES OBJECTIFS

Les objectifs sont libellés par rapport au problème général, d'une part, et au regard de chaque problème spécifique à résoudre, d'autre part.

A- Objectif général

L'objectif général poursuivi par notre étude est de suggérer les conditions d'une bonne gouvernance dans la gestion des projets communautaires dans la Commune de Djakotomey.

B- Objectifs spécifiques

De façon spécifique, il s'agit :

- de proposer la mise en place d'une politique d'amélioration de la participation des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires (objectif spécifique n°1) ;
- d'analyser les modalités d'une forte implication de l'autorité locale aux projets de développement financé par l'Etat ou les PTF (objectif spécifique n°2) ;
- d'envisager les mesures de facilitation de l'accès des citoyens aux informations sur la gestion locale (objectif spécifique n°3)

II - HYPOTHESES DE L'ETUDE

A ce niveau, il est question d'identifier à partir des problèmes en résolution, les causes éventuelles et formuler les hypothèses. De manière précise, il s'agira de faire ressortir quelques causes parmi lesquelles sera retenue pour la formulation de l'hypothèse, la plus plausible, c'est-à-dire celle qui a une capacité explicative la plus élevée du problème.

A- Causes et hypothèses liées aux problèmes spécifiques

1- Causes et hypothèse liées au problème spécifique n°1

A l'issue de nos réflexions par rapport au problème spécifique n°1 lié à la quasi-inexistence de la contribution financière des communautés à la base à la

 réalisation des infrastructures sociocommunautaires, nous avons identifié deux causes supposées, à savoir :

- la faible potentialité économique de la commune ;
- la non-implication des populations dans l'identification et l'exécution des projets de développement.

De l'analyse de ces causes, on se rend compte que seule la deuxième relative à la non-implication des populations dans l'identification et l'exécution des actions de développement explique mieux le problème en question. En réalité, l'efficacité de la participation des populations dépend beaucoup plus de la capacité des collectivités locales à élaborer de véritables projets de développement qui reçoivent l'adhésion totale des dites populations. La logique d'une participation réelle des populations impose de les associer à la fois au choix des objectifs et des moyens appropriés pour leur réalisation. Il s'agit de faire participer toutes les parties prenantes à toutes les phases intermédiaires (élaboration, exécution, suivi et évaluation). Or, de nos observations, il ressort que de l'identification des besoins à l'exécution des programmes de développement, les communautés à la base ne sont pas impliquées comme cela se doit. Du coup, elles sont réticentes pour participer aux actions définies dans les différents programmes.

Ainsi, nous libellons notre hypothèse comme suit : **la quasi-inexistence de la participation des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires s'explique par la non-implication des populations dans l'identification et l'exécution des projets de développement (Hypothèse n°1).**

2- Causes et hypothèse liées au problème spécifique n°2

Après avoir analysé le problème spécifique lié à la faible implication de l'autorité locale dans les projets de développement financés par l'Etat ou les PTF, deux (02) causes possibles ont été identifiées, à savoir :

- le manque de promotion de la démocratie à la base ;
- la non-harmonisation des politiques de l'Etat central avec les politiques locales.

Au nombre de ces deux causes, nous estimons que celle relative à la non-harmonisation des politiques de l'Etat central avec les politiques locales justifie mieux la préoccupation. De nos observations, il ressort que les projets communautaires mis en œuvre dans la Commune de Djakotomey ne reçoivent pas pour la plupart le soutien de l'autorité communale. En réalité, la collectivité locale concourt avec l'Etat sous le contrôle de l'autorité de tutelle à l'amélioration des conditions de vie et au développement de la commune. Dès lors, il doit exister une synergie d'actions entre l'Etat central et l'autorité locale aux fins de garantir l'harmonie entre les orientations nationales et le plan de développement local.

Lorsque les politiques de la collectivité locale ne s'insèrent pas dans celles de l'Etat, on assiste à des dysfonctionnements qui compromettent le développement local. Comme conséquence, des infrastructures sont érigées sans l'entière implication de l'autorité communale qui est ainsi mise devant le fait accompli.

Nous pouvons alors formuler l'hypothèse comme suit : **la non-harmonisation des politiques de l'Etat central avec les politiques locales explique la faible implication de l'autorité locale dans les projets de développement financés par l'Etat ou les PTF (Hypothèse n°2)**

3- Causes et hypothèse liées au problème spécifique n°3

L'analyse du problème de l'accès difficile des citoyens aux informations sur la gestion locale conduit à identifier trois causes probables :

- le manque de volonté de partage de l'information ;
- l'inexistence d'outils adéquats d'information ;

- le dysfonctionnement du service d'information, de communication, d'archivage et de la documentation.

Par rapport à ces différentes causes, seule la deuxième explique mieux le problème spécifique. Dans le cadre de la mise en œuvre de la décentralisation, les populations bénéficiaires des actions de développement doivent être informées non seulement sur les comptes de gestion de leur commune mais aussi sur les actions entreprises par l'autorité communale à leur profit pour ne pas marchander leur soutien à leur bonne exécution. Pour le cas de la Commune de Djakotomey, aucune disposition n'est prise pour que les archives restent aussi longtemps que nécessaire. Aussi, le système d'information est-il inefficace et ne répond pas aux besoins d'informations des administrés.

De ce point de vue, notre hypothèse peut être libellée de la manière suivante : **le difficile accès des citoyens aux informations sur la gestion locale découle du dysfonctionnement du service d'information, de communication, d'archivage et de la documentation (Hypothèses n°3)**

B- Causes et hypothèse liées au problème général

Les causes et hypothèses spécifiques ne sont rien d'autre que les manifestations de la cause générale et de l'hypothèse générale. Et, n'ayant pas identifié une cause générique qui coiffe toutes les causes spécifiques retenues, nous n'avons pas pu formuler une cause générale et par conséquent une hypothèse générale.

Paragraphe 2 : Tableau de Bord de l'Étude

Nous ne pouvons présenter le tableau de bord de l'étude sans évoquer au préalable son rôle.

I- RÔLE DU TABLEAU DE BORD

Le tableau de bord est la revue à mi-parcours de l'étude. C'est un outil récapitulatif des grands centres d'intérêt de la recherche effectuée. Il sert de repère à l'évolution future de l'étude en termes de la méthodologie à adopter, de la revue de littérature, du diagnostic, puis de la solution à proposer. Ce tableau est constitué de la problématique choisie, des causes supposées être à la base des problèmes et des hypothèses de l'étude.

II- ELABORATION DU TABLEAU DE BORD

Tableau n°4: Tableau de Bord de l'Etude

Niveaux d'analyse		Problématique	Objectifs de l'étude	Causes	Hypothèses
Niveau général		<u>Problème Général</u> Faible participation des communautés à la base au développement local.	<u>Objectif Général</u> Suggérer les conditions d'une bonne gouvernance dans la gestion des projets communautaires dans la Commune de Djakotomey.	-----	-----
NIVEAUX SPECIFIQUES	1	<u>Problème spécifique 1</u> Quasi-inexistence de la participation des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires.	<u>Objectif spécifique 1</u> Proposer la mise en place d'une politique d'amélioration de la participation des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires.	<u>Cause spécifique 1</u> La non-implication des populations dans l'identification et l'exécution des projets de développement.	<u>Hypothèse spécifique 1</u> La quasi-inexistence de la participation des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires s'explique par la non-implication des populations dans l'identification et l'exécution des projets de développement.
	2	<u>Problème spécifique 2</u> Faible implication de l'autorité locale aux projets de développement financé par l'Etat ou les PTF.	<u>Objectif spécifique 2</u> Analyser les modalités d'une forte implication de l'autorité locale aux projets de développement financé par l'Etat ou les PTF	<u>Cause spécifique 2</u> La non-harmonisation des politiques de l'Etat central avec les politiques locales.	<u>Hypothèse spécifique 2</u> La non-harmonisation des politiques de l'Etat central avec les politiques locales est à l'origine de la faible implication de l'autorité locale dans les projets de développement financés par l'Etat ou les PTF.
	3	<u>Problème spécifique n°3</u> Difficile accès des citoyens aux informations sur la gestion locale.	<u>objectif spécifique n°3</u> Envisager les mesures de facilitation à l'accès des citoyens aux informations sur la gestion locale.	<u>Cause spécifique 3</u> L'inexistence d'un mécanisme efficace de collecte d'informations sur les projets/programmes en exécution.	<u>Hypothèses n°3</u> Le difficile accès des citoyens aux informations sur la gestion locale découle du dysfonctionnement du service d'information, de communication, d'archivage et de la documentation.

Source : résultats de nos investigations

Section II : REVUE DE LA LITTERATURE ET METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Cette seconde section est consacrée, d'une part, au point des connaissances antérieures sur les problèmes spécifiques et, d'autre part, au choix de la méthodologie de recherche pour une meilleure contribution des collectivités locales au financement des projets communautaires dans la Commune de Djakotomey.

Paragraphe 1 : Revue de la littérature

La revue de la littérature se définit comme le point des connaissances acquises sur les problèmes en résolution en termes d'outils de mobilisation et d'analyse des données. Ce travail exploratoire a pour objectif d'élargir les perspectives d'analyse, de prendre connaissance avec les pensées d'auteurs dont les recherches et réflexions peuvent inspirer celles de l'étudiant, de mettre à jour des facettes du problème qui n'auraient pas été éclaircies et de construire au besoin une conception peut-être originale ou complémentaire de la question.

Ainsi, la revue de la littérature se fera par rapport aux problèmes spécifiques en résolution.

Avant d'aborder les contributions antérieures sur ces différents problèmes, il serait utile de présenter quelques approches développées sur la gouvernance locale.

En effet celle-ci est une notion largement utilisée par de nombreux acteurs tels que les organisations internationales et les agences de coopérations bilatérales.

Ainsi, l'Organisation des Nations Unies (ONU) définit la bonne gouvernance locale comme «la somme des différentes manières utilisés par les individus et les institutions publiques et privées pour planifier et gérer les affaires communes de la cité (politique, économique et administrative) dans

une grande démocratie. Autour des affaires locales apparaissent des structures susceptibles de promouvoir le développement. »

Pour MABILEAU (1994) et TEISSERENC (1994), les politiques publiques locales constituent des issues de processus de construction collective, associant divers acteurs porteurs d'intérêts différents. La gouvernance locale met donc l'accent sur le caractère composite du système d'actions lié à la production de biens collectifs au niveau local.

Selon LE GALES (1995), la gouvernance amène à se détacher des seules institutions locales pour envisager le système décisionnel plus large qui préside à l'action locale. Les points des connaissances liées aux problèmes spécifiques étant sous le couvert de la thématique générale (gouvernance locale), il est opportun de les exposer.

Par rapport au problème spécifique relatif à **la quasi-inexistence de la participation des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires**, HOUNMENO Jean-Claude (2002) estime que l'un des buts visés à travers la décentralisation est le renforcement de la capacité des populations et des institutions qu'elles se donnent en vue de prendre en charge la gestion de leurs propres affaires dans le cadre d'une gouvernance participative. Cette gouvernance suppose la participation de tous aux actions de la société.

L'approche participative, selon la FAO, est un outil privilégié permettant l'association active et responsable des populations aux actions de développement.

Pour Basilia Chantal CODJO (2006), l'approche participative est fondée sur l'établissement d'un dialogue permanent entre populations et agents techniques, sur le respect mutuel et le principe du partenariat, ainsi que sur la reconnaissance du savoir-faire local. Elle comporte une série d'étapes à savoir : l'identification/connaissance du milieu ; la sensibilisation/prise de conscience par les populations des enjeux de développement et des possibilités d'agir ;

l'identification des problèmes et recherche de solutions ; l'organisation de la prise en charge et la programmation des actions à entreprendre ; la formation thématique ; l'évaluation périodique des actions en cours par les populations et le suivi-évaluation du programme et de l'ensemble de la démarche, débouchant sur une prise en charge progressive des actions de développement par les populations et une appropriation du processus par l'ensemble des intervenants.

L'approche participative favorise la promotion de l'auto-développement des communautés villageoises et une prise en charge active de leur propre avenir.

Par ailleurs, sa mise en œuvre impose l'apprentissage d'un mode d'intervention nouveau tant pour les populations que pour les agents techniques qui doivent apprendre à écouter les populations et à ne pas imposer a priori leur savoir.

L'association étroite et effective des populations, le partage des responsabilités entre les acteurs impliquent d'identifier un certain nombre de préalables au niveau politique et institutionnel, de prendre les dispositions pour le renforcement des capacités des acteurs et la création d'un cadre de concertation intersectorielle. Ainsi, pour s'assurer de la réussite d'un tel processus, il est nécessaire de prendre en compte les réalités sociologiques, politiques et culturelles locales. Il faut alors se donner les moyens de rendre la participation efficiente. Les questions de gestion du temps, des moyens et des méthodes sont donc, face aux contextes observés, au cœur des interrogations à soulever pour donner à la démarche participative, la dimension et l'effet qui se doivent.

En définitive, la participation du public est une stratégie centrale d'apprentissage collectif visant à accroître les capacités de développement des communautés. Si cet objectif semble simple, la méthode pour l'atteindre est à inventer : la gouvernance. Comme processus de décision collectif se caractérisant par la participation, la transparence et la responsabilité, la

 gouvernance locale encourage la négociation entre les différentes parties intéressées. Dans son exercice, les collectivités territoriales, municipalités en tête, ont un rôle fondamental à jouer. En outre, en gardant un rôle essentiel, les élus et les leaders locaux doivent contribuer à animer la dynamique en s'appuyant sur des mécanismes permettant de dégager des consensus ou des contrats collectifs sur des objectifs de développement territorial durable retenus par l'ensemble de la communauté.

S'agissant du problème lié à **la faible implication de l'autorité locale dans les projets de développement financés par l'Etat ou les PTF**, il est à noter que pour la Politique Nationale de Décentralisation et de Déconcentration (PONADEC, 2008), l'absence d'une articulation des processus de décentralisation et de déconcentration aboutit à une dualité des mécanismes de programmation avec d'une part les Plans de Développement de la Commune (PDC) et, d'autre part, la programmation des ministères sectoriels qui ne prend pas en compte ces PDC, et au maintien du cloisonnement des interventions sectorielles qui restent pour la plupart des secteurs dans une approche verticale et descendante. Cette approche rend difficile la coordination de l'action publique au niveau des départements et l'émergence d'une dynamique de développement territorial. En effet, cette dynamique exige une forte articulation entre l'action des collectivités territoriales et celles des administrations de l'Etat. L'absence de liens entre la réforme territoriale et la réforme de l'Etat est une des raisons majeures de cette situation ainsi que l'absence de liens entre la Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté (SCRP), les stratégies sectorielles et les capacités d'intervention des communes.

Depuis plus deux décennies, le rôle prépondérant de régulateurs joué par les États est largement remis en cause, d'une part, par la mondialisation des échanges, de l'information et des déséquilibres écologiques, et d'autre part, par la montée des aspirations à plus d'autonomie. C'est dans ce sens que plusieurs auteurs et organisations internationales insistent sur le rôle crucial des

 collectivités locales et la participation du public dans le processus du développement durable et dans les prises de décisions qui affectent l'environnement et leur qualité de vie.

Déjà au début des années 80, la stratégie mondiale de la conservation, l'Union Internationale pour la Conservation de la Nature et de ses Ressources (UICNR, 1980) mettait l'accent sur la participation des communautés locales, notamment dans la planification, la prise de décisions et la gestion. C'est un moyen précieux de tester et d'associer les objectifs économiques, sociaux et écologiques. Les auteurs de cette stratégie mondiale soulignaient également que la participation des citoyens à la planification dépend à la fois des pouvoirs publics et de l'intérêt du public. La remarque fondamentale qui en ressortait est que l'idéal serait de voir les citoyens participer à toutes les phases de la planification, de l'élaboration, de l'application et du suivi des projets de développement. Car, « chaque communauté territoriale connaît mieux que quiconque ses propres réalités, possède son propre savoir-faire et a les moyens d'évaluer ses capacités de support écologique dans le respect de sa dynamique socio-spatiale singulière et de ses valeurs » Christiane GAGNON (1994-1995). Ce qui suppose l'implication des collectivités locales tant au niveau de la gestion des ressources locales, dont elles connaissent mieux les potentialités et les limites, que de la gestion de l'ensemble de services publics qui peuvent être administrés localement. C'est dans cette perspective que Bruno JEAN (1995) soutient que « le développement durable rime avec le développement local » et, par conséquent, l'État doit changer ses rapports avec la population et se défaire de son attitude d'assistance à des bénéficiaires pour se prêter à la négociation avec des partenaires.

En ce qui concerne le problème spécifique relatif au **difficile accès des citoyens aux informations sur la gestion locale**, la charte africaine des droits de l'homme et des peuples, adoptée par la dix-huitième Conférence des Chefs d'Etat et de Gouvernement de l'Organisation de l'Unité Africaine le 18 juin

1981 à Nairobi au Kenya et ratifiée par le Bénin le 20 janvier 1986 dispose en son article 9 que « toute personne a droit à l'information ». De même, la constitution béninoise du 11 décembre 1990, la Déclaration universelle des droits de l'homme ainsi que beaucoup d'autres textes législatifs consacrent un véritable droit à l'information des citoyens, gage d'une « démocratisation de l'information ». A ce propos, Françoise DURAND-EVRARD et Claude DURAND (1985) renchérissent en affirmant que : « *La loi d'accès aux documents administratifs a donné à la communication dans l'administration son fondement juridique en posant le principe du droit à l'information et la nécessité d'un lieu de consultation* ». Mieux, l'accès à l'information en général et spécifiquement l'accès à l'information relative à la gestion locale est rendu difficile par les pratiques et les habitudes des agents des collectivités locales qui ne sont pas toujours en adéquation avec les prescriptions légales. Or, une bonne diffusion de l'information sur la gestion locale favorise un meilleur accès à cette même information.

Pour Désiré AÏHOU (2001), la dotation budgétaire pour la gestion documentaire et la tenue des archives n'est pas une pratique usuelle dans les services administratifs du Bénin. Ce triste constat a été également fait dans les collectivités locales béninoises. Dans nombre de ces administrations déconcentrées, il n'existe aucun service régulier d'archivage et de documentation. Il est aisé de constater en parcourant les couloirs de certains de ces services que des dossiers entiers, des textes législatifs et réglementaires sont entreposés pêle-mêle. Des registres d'état civil sont mal entretenus, parfois détériorés. Plusieurs documents sont laissés à la portée des termites et détruits par des cafards et autres rongeurs. Cette situation influence directement la qualité des services rendus par ces administrations locales aux populations. Les citoyens sont souvent frustrés, insatisfaits et parfois surpris d'apprendre à leur dépens que les actes de naissances sont introuvables ou que des textes législatifs et réglementaires sont inexistantes.

De notre point de vue, les différents auteurs cités ci-dessus ont traité des questions relatives à la gouvernance locale et ses exigences à travers, d'abord, la contribution des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires, ensuite, l'implication des autorités locales dans l'identification et l'exécution des projets communautaires et, enfin, la mise à disposition de l'information sur la gestion locale.

Malheureusement, il est observé une faible implication des populations dans l'identification et l'exécution des actions de développement ; ce qui conduit à leur échecs dans la plupart des cas. Le développement de la Commune de Djakotomey dépend du respect de ces exigences qui tiennent compte des aspirations des communautés à la base, gage de l'amélioration des conditions socio-économiques locales.

Ces approches visent, entre autres, la prise en compte des réalités locales et la responsabilisation des communautés dans la gestion de leur processus de développement. Dans cette perspective, l'accent est mis sur la révélation des préférences en développement par les communautés bénéficiaires dont les autorités locales sont l'émanation.

Paragraphe 2: Méthodologie de la recherche

Toute méthode de recherche se définit par des procédures et des techniques dont la finalité est d'obtenir des réponses cohérentes et fiables aux questions posées. Dans le cadre de cette étude, la méthodologie choisie est celle de la recherche-diagnostic. Elle est la plus indiquée pour les études à caractère recherche-appliquée en matière de mémoire professionnel. Elle a pour but principal l'établissement d'un diagnostic lié à la situation professionnelle en observation en vue de son amélioration. Le diagnostic, une fois établi, permet de proposer des solutions dans une logique pragmatique d'éradication des causes réelles se trouvant à la base de chaque problème spécifique identifié.

Ainsi, la démarche méthodologique choisie est à double dimension :

- une approche empirique pour l'organisation des enquêtes de terrain ;
- une approche théorique pour identifier les outils d'analyse des données.

I- DIMENSION EMPIRIQUE CHOISIE

La dimension empirique vise à mettre en exergue la méthode d'enquête à utiliser à travers les outils de mobilisation des données, ceux relatifs à leur dépouillement et à leur présentation. Ainsi nous allons :

- fixer les objectifs de l'enquête ;
- identifier le cadre de l'enquête et la population-mère ;
- définir l'échantillon et le centre d'intérêt du questionnaire ;
- retenir les méthodes de dépouillement et de présentation des données.

A - Objectif de l'enquête

L'objectif de l'enquête est la vérification des hypothèses précédemment formulées. Ainsi, nous verrons si :

- La quasi-inexistence de la contribution financière des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires s'explique par la non-implication des populations dans l'identification et l'exécution des actions de développement ;
- La non-harmonisation des politiques de l'Etat central avec les politiques locales est à l'origine de la faible implication de l'autorité locale dans les projets de développement financés par l'Etat ou les PTF ;
- Le difficile accès des citoyens aux informations sur la gestion locale s'explique par le dysfonctionnement du service de l'information, de communication, d'archivage et de la documentation.

B - Cadre de l'enquête et identification de la population mère

La mairie de Djakotomey représente le cadre physique de l'étude. Alors, notre enquête s'est portée sur le personnel et le Conseil communal.

En ce qui concerne la population mère, elle est composée de deux catégories d'individus.

La première catégorie regroupe l'ensemble du personnel de l'administration de la Commune de Djakotomey dont l'effectif donne soixante (60).

La deuxième catégorie concerne le Conseil Communal composé de dix-neuf (19) conseillers avec à sa tête, le Maire.

Ces individus composant la population mère sont choisis pour le simple fait qu'ils sont mieux placés pour connaître les réels motifs des problèmes en résolution selon le niveau d'intervention de chacun au sein de l'administration communale. Au total, nous avons une population mère de soixante-dix-neuf (79) individus.

C- Echantillonnage et outils de présentation des données

1- Echantillonnage

PIRES (1997) voit l'échantillon comme désignant « *une petite quantité de quelque chose pour éclairer certains aspects généraux du problème* ». Autrement dit, l'idée de l'échantillon est intimement liée à l'idée de transfert des connaissances qui seront produites par la recherche.

Cet exercice nous permet de choisir au nombre des agents sus-cités, ceux qui nous aideront à identifier les réelles origines des problèmes en résolution, indispensables pour l'établissement du diagnostic.

Le questionnaire est administré à 79 individus répartis de façon exhaustive comme suit :

❖ 60 agents travaillant au sein de l'administration communale :

- 01 agent permanent de l'Etat ;
- 07 agents permanents de la commune ;
- 52 agents contractuels de la commune.

❖ 19 conseillers communaux

- le Maire ;
- deux (02) Adjoints au Maire ;
- 10 Chefs d'arrondissements ;
- 06 "conseillers ordinaires"

2- Centres d'intérêt du questionnaire

Les questions posées lors de l'enquête permettront de recenser des informations pour :

- mieux comprendre les raisons qui justifient la quasi-inexistence de la contribution financière des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires ;
- nous imprégner des causes de la faible implication de l'autorité locale aux projets de développement financés par l'Etat ou les PTF ;
- connaître les motifs de l'accès difficile des citoyens aux informations sur la gestion locale.

3- Technique de dépouillement et outils de présentation des données

A la fin de la collecte des données, nous avons procédé à un dépouillement manuel sur la base d'une feuille de dépouillement conçue pour chaque question. Le traitement des données numériques a été fait au moyen du

tableur Excel pour la détermination des taux à comparer à nos seuils de décision.

Les résultats obtenus sont présentés dans des tableaux pour vérifier les hypothèses et leur représentation graphique est faite sous la forme de camembert et ont permis de tirer les conclusions qui s'imposent.

II- APPROCHE THEORIQUE RETENUE

La dimension théorique vise à déterminer les outils de vérification des hypothèses afin de pouvoir identifier les causes réelles se trouvant à la base des problèmes. Il s'agit pour chaque problème, d'une part, de préciser quelques normes d'amélioration à partir de la littérature existante et d'autre part, de fixer des conditions d'acceptabilité des causes supposées.

A - Choix théorique lié au problème de la quasi-inexistence de la participation des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires

1- Norme ou repère d'amélioration du problème

Concernant ce problème, son amélioration passera par une forte implication des populations dans l'identification et l'exécution des projets de développement car autrement, on assiste dans la plupart des cas à l'échec des projets de développement. En réalité, toutes les politiques et les stratégies de développement sont sous-tendues par la nécessité de disposer des ressources financières suffisantes quelle que soit leur provenance.

C'est donc indispensable d'identifier de nouvelles sources de financement publiques et privées pour les opérations urbaines et d'adopter une stratégie de mobilisation de l'épargne locale privée et d'assurer le développement des services coopératifs de proximité.

2- Seuil de décision

Pour identifier la réelle cause de ce problème, nous fixons comme condition d'acceptabilité des causes, l'item qui réunira l'avis de la majorité des enquêtés.

B- Choix théorique lié à la faible implication de l'autorité locale aux projets de développement financé par l'Etat ou les PTF

1- Normes ou repère d'amélioration

Pour ce problème spécifique, il faut que tout programme, projet ou plan initié pour la Commune de Djakotomey soit susceptible d'intégrer toutes les parties prenantes. Une planification efficace passe par la participation des acteurs. Les parties prenantes sont les personnes qui bénéficient des actions de développement ou celles dont les intérêts risquent d'être affectés par les interventions. Dans ce cadre, le Maire en sa qualité de première autorité doit définir ses priorités en tenant compte des orientations nationales.

2- Seuil de décision

En raison de l'importance de ce problème spécifique, seule sera retenue la cause dont la fréquence relative sera la plus élevée lors de l'enquête. La question comportera au plus deux (02) items. Si nous supposons que le poids total des items spécifiés est de 100 %, le poids moyen par item sera alors de 50% environ. Ainsi, le choix se fera par rapport à l'item qui aura un poids supérieur ou égal à 50%.

C - Choix théorique lié au difficile accès des citoyens aux informations sur la gestion locale

1- Norme ou repère d'amélioration

La participation des parties prenantes c'est-à-dire les citoyens dans le suivi et l'évaluation des actions de développement conduites par l'équipe communale est indispensable car cela peut renforcer le soutien et

l'engagement d'autres parties prenantes et permettre de mobiliser les ressources supplémentaires pour répondre aux éventuels écarts financiers. Pour cela, l'administration communale de Djakotomey doit accentuer ses actions de propagande autour de la sensibilisation, de la communication et promouvoir des politiques visant à faciliter l'accès du grand public aux informations sur les comptes de gestion locale.

2 - Seuil de décision

Pour tester le degré de vérification de cette hypothèse, nous tiendrons compte du seuil de l'item ayant réuni un pourcentage au moins égal au taux moyen des causes. Considérons que le poids total des items fait 100%, le poids moyen par item sera alors de 33% environ. Ainsi, le choix se fera par rapport à l'item qui aura un poids supérieur à ce poids moyen.

CHAPITRE DEUXIÈME :

**PRÉSENTATION ET ANALYSE DES RÉSULTATS
D'ENQUÊTE, APPROCHES DE SOLUTIONS ET
CONDITIONS DE LEUR MISE EN ŒUVRE**

SECTION I : PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS D'ENQUETE

Cette première section traite de la présentation des données de l'enquête ainsi que de leur analyse afin d'établir le diagnostic de l'étude.

Paragraphe 1 : Présentation des résultats d'enquête

Dans le but de vérifier les hypothèses précédemment émises, une enquête a été organisée afin d'apprécier le degré d'acceptabilité de chacune des causes. Avant de restituer les résultats qui en sont issus, nous allons d'abord aborder la préparation et la réalisation de l'enquête.

I- PREPARATION ET REALISATION DE L'ENQUETE

Cette partie permet d'aborder la préparation et la réalisation de l'enquête et de faire ressortir les difficultés rencontrées.

A- Préparation de l'enquête

C'est un exercice qui fait suite à celui déjà effectué au niveau de la dimension empirique. De ce fait, rappelons que la mobilisation des données se fera autour de 79 individus composés comme annoncé préalablement de 60 employés de l'administration communale et 19 conseillers communaux.

B- Réalisation de l'enquête

L'obtention des données complètes dans une recherche exige l'utilisation d'outils aussi fiables que possibles pour la collecte des informations dont on a besoin. C'est compte tenu de cela que nos enquêtes ont été réalisées sur la base d'un questionnaire adressé aux enquêtés. Notre enquête s'est effectuée du 17 au 27 décembre 2012. Mais cette enquête n'a pas été faite sans difficultés.

Les difficultés rencontrées lors de la réalisation de nos enquêtes sont de deux ordres. Il s'agit d'une part, de la rétention de certaines informations de la

part des enquêtés, au risque de dénoncer certaines pratiques malsaines et contraires à l'esprit de la décentralisation et, d'autre part, de la non-disponibilité de certains agents surtout ceux du Service des Affaires Domaniales et Environnementales (SADE) qui sont souvent acculés par des petits conflits domaniaux les obligeant parfois à faire des descentes sur le terrain.

Aussi, faut-il ajouter le comportement de certains conseillers qui choisissent délibérément de ne pas être présents aux réunions convoquées par le Maire pour des raisons dont nous ne banalisons pas l'importance pour la gestion de l'hôtel de ville. Cela ne nous a pas permis d'avoir à temps les données. Aussi, certains conseillers ont-ils gardé par devers eux des questionnaires.

II- PRESENTATION DES RESULTATS DE L'ENQUETE

Après avoir recueilli les données, il sera procédé à leur dépouillement. Les données étant traitées manuellement, les résultats des enquêtes seront présentés au regard des questions fondamentales aboutissant à l'identification des causes réelles qui sont à la base de chacun des problèmes spécifiques. Il s'agit des questions n°3, 4 et 5 du questionnaire.

A - Présentation des résultats liés à la quasi-inexistence de la participation des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunitaires

Avant de présenter les résultats, il convient de souligner que sur les 79 questionnaires distribués, 68 ont été récupérés et exploités, soit un taux de 86,08% de l'échantillon.

Les questionnaires non reçus tiennent au fait que certains conseillers ont voulu profiter de l'étude pour aborder des préoccupations subjectives et politiques, ce qui est contraire à notre vision des choses.

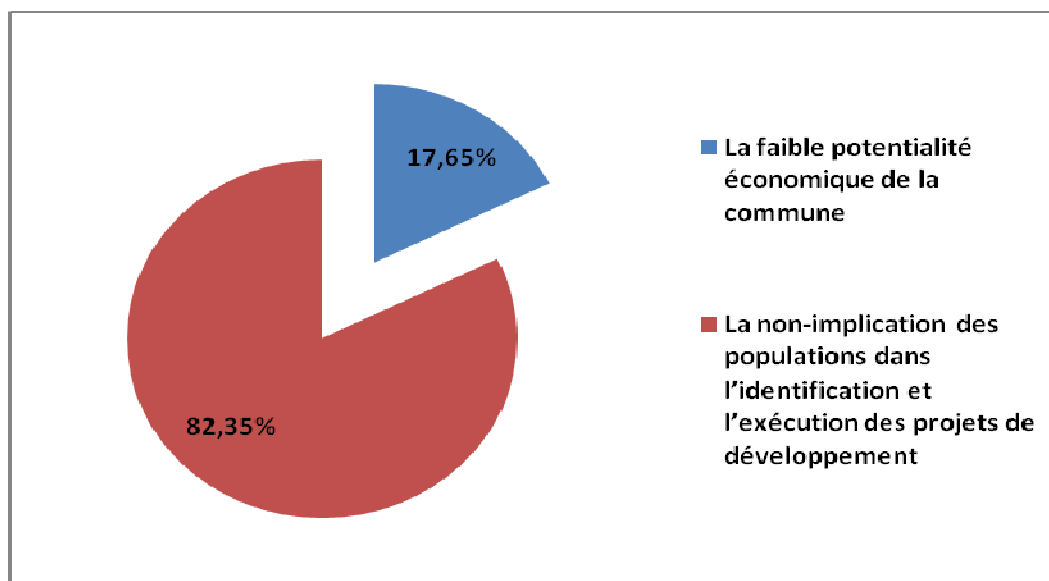
Ainsi, nous aurons à traiter 68 réponses dans le tableau suivant à partir de la question n°3 du questionnaire:

Tableau n°5 : Causes explicatives de la quasi-inexistence de la participation des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires.

Causes	Effectifs	Pourcentages
La faible potentialité économique de la commune	12	17,65%
La non-implication des populations dans l'identification et l'exécution des projets de développement	56	82,35%
Total	68	100

Source : résultats de l'enquête

Graphique n°1 : Avis des enquêtés sur les causes de la quasi-inexistence de la participation des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires.



Source : réalisé à partir du tableau n°4

Les résultats de ce tableau et de ce graphique montrent que 12 enquêtés soit 17,65% ont retenu que la quasi-inexistence de la participation des communautés à la base est due à la faible potentialité économique de la commune, alors que de l'avis de la majorité soit 82,35%, ce problème

 s'explique par la non-implication des populations dans l'identification et l'exécution des projets de développement.

B - Présentation des résultats liés à la faible implication de l'autorité locale dans les projets de développement financés par l'Etat ou les PTF

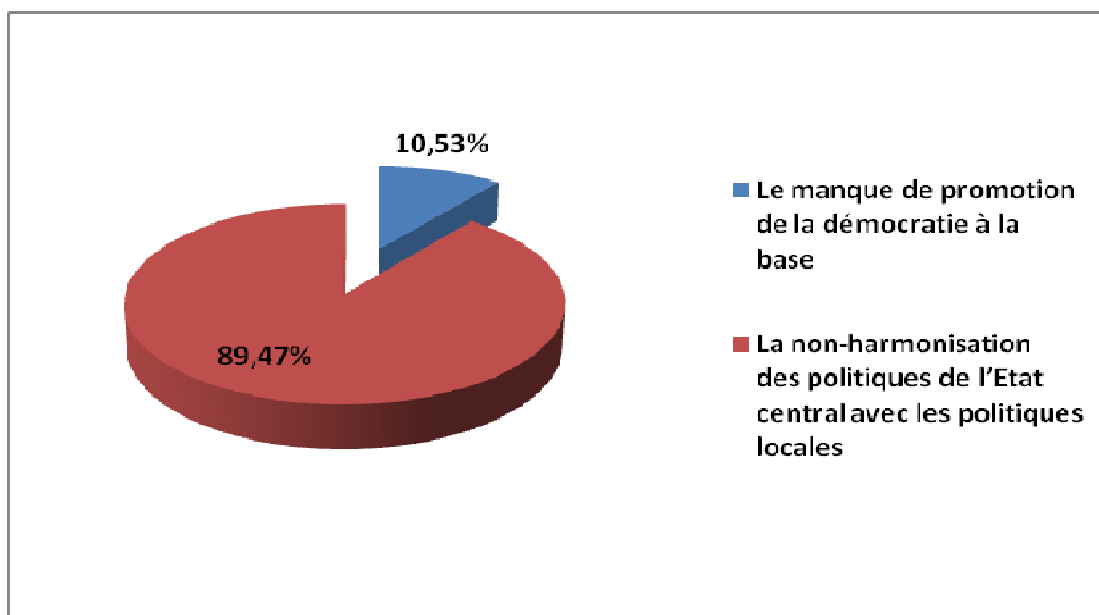
Rappelons avant la présentation des données dépouillées, qu'au nombre des individus ciblés pour constituer l'échantillon, seule la seconde catégorie composée de 19 conseillers est interpellée pour mieux connaître les réels motifs du problème relatif à la faible implication de l'autorité locale dans les projets de développement financés par l'Etat ou les PTF.

Tableau n°6 : Causes de la faible implication de l'autorité locale dans les projets de développement financés par l'Etat ou les PTF.

Causes	Effectifs	Pourcentages
Le manque de promotion de la démocratie à la base	2	10,53%
La non-harmonisation des politiques de l'Etat central avec les politiques locales	17	89,47%
Total	19	100

Source : résultats de l'enquête

Graphique n°2 : Avis des enquêtés sur les causes de la faible implication de l'autorité locale dans les projets de développement financés par l'Etat ou les PTF.



Source : réalisé à partir du tableau n°5

De la lecture des résultats de ce tableau et de ce graphique, on se rend compte que 89,47% des enquêtés lient l'existence du problème à La non-harmonisation des politiques de l'Etat central avec les politiques locales. Mais pour la minorité, ce problème s'explique par le manque de promotion de la démocratie à la base avec un taux de 10,53%.

C- Présentation des résultats liés au difficile accès des citoyens aux informations sur la gestion locale

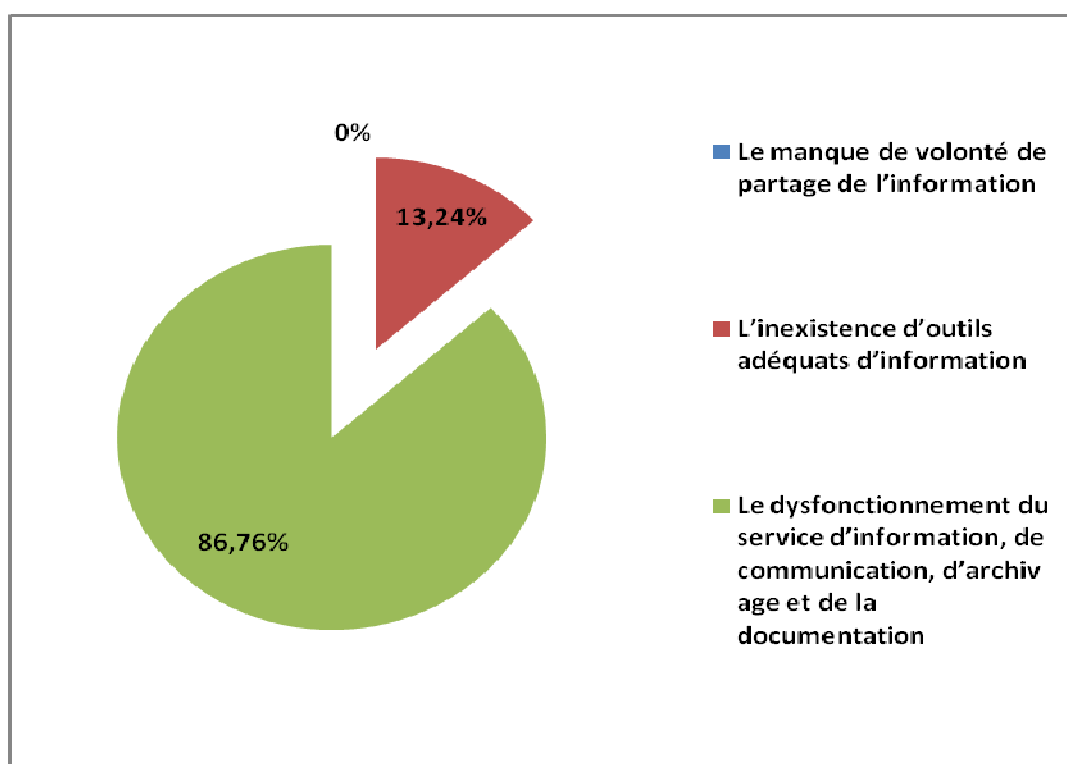
Au regard du contenu de ce problème et contrairement au précédent, nous estimons que les deux catégories sont indiquées pour mieux se prononcer sur les réelles origines de la survenance dudit problème. Sur cette base, les données se présentent comme suit :

Tableau n°7 : Causes du difficile accès des citoyens aux informations sur la gestion locale

Causes	Effectifs	Pourcentages
Le manque de volonté de partage de l'information	00	00%
L'inexistence d'outils adéquats d'information	09	13,24%
Le dysfonctionnement du service d'information, de communication, d'archivage et de la documentation	59	86,76%
Total	68	100%

Source: résultats de l'enquête

Graphique n°3 : Avis des enquêtés sur les causes du difficile accès des citoyens aux informations sur la gestion locale



Source : réalisé à partir du tableau n°6

A l'issue du dépouillement des données d'enquête recueillies sur ce problème, on se rend compte que 86,76% des avis se sont penchés sur le dysfonctionnement du service d'information, de communication, d'archivage et

 de la documentation au moment où 13,24% ont retenu l'inexistence d'outils adéquats d'information.

Paragraphe 2 : Analyse des données (vérification des hypothèses) et établissement du diagnostic

I- ANALYSE DES DONNEES (VERIFICATION DES HYPOTHESES)

La vérification des hypothèses consiste à apprécier le degré de validation des hypothèses à partir de l'analyse des données d'enquêtes pour enfin établir le diagnostic. Ainsi, nous procéderons hypothèse par hypothèse.

A- Vérification de l'hypothèse liée à la quasi-inexistence de la participation des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunitaires

Pour la résolution de ce problème, il a été fixé comme seuil de décision, l'item qui réunira l'avis de la majorité des enquêtés. De l'analyse des données du tableau n°4, il ressort que les résultats se présentent comme suit :

- la faible potentialité économique de la commune 17,65%
- la non-implication des populations dans l'identification et l'exécution des actions de développement. 82,35%

Au regard de ces résultats et conformément au critère de décision, on s'aperçoit que c'est la deuxième cause (la non-implication des populations dans l'identification et l'exécution des projets de développement) qui a pu réunir le plus d'avis. Alors, **l'hypothèse n°1 selon laquelle la quasi-inexistence de la participation des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunitaires est due à la non-implication des populations dans l'identification et l'exécution des projets de développement est entièrement confirmée.**

B- Vérification de l'hypothèse liée à la faible implication de l'autorité locale dans les projets de développement financés par l'Etat ou les PTF

Pour établir le diagnostic relatif à ce problème, il a été retenu que sera considérée comme cause réelle, celle qui obtiendra un pourcentage non nul.

D'après les résultats de l'enquête, on se rend compte que le problème est dû à :

- La non-harmonisation des politiques de l'Etat central avec les politiques locales : 89,47% ;
- Le manque de promotion de la démocratie à la base avec un taux de 10,53%.

Au regard des résultats obtenus, **l'hypothèse n°2 selon laquelle la faible implication de l'autorité locale dans les projets de développement financés par l'Etat ou les PTF s'explique par la non-harmonisation des politiques de l'Etat central avec les politiques locales** est confirmée.

C- Vérification de l'hypothèse liée au difficile accès des citoyens aux informations sur la gestion locale

Par rapport à l'hypothèse relative à ce problème, il a été retenu qu'elle sera confirmée si la cause supposée être à sa base réunit au moins 33% des réponses. Du dépouillement des données, 86,76% des personnes enquêtées ont retenu la raison du dysfonctionnement du service d'information, de communication, d'archivage et de la documentation comme étant à la base du difficile accès des citoyens aux informations sur la gestion locale.

Sur ce, nous retenons que **l'hypothèse n°3 selon laquelle le dysfonctionnement du service d'information, de communication, d'archivage et de la documentation est à origine de l'accès difficile des citoyens aux informations sur la gestion locale** est confirmée.

II- ETABLISSEMENT DU DIAGNOSTIC

Après avoir identifié les réelles causes de chacun des problèmes en résolution, il nous faut alors établir l'élément de diagnostic.

A - Elément de diagnostic lié au problème spécifique n°1

L'entière confirmation de l'hypothèse n°1 nous permet d'établir comme diagnostic : **la non-implication des populations dans l'identification et l'exécution des projets de développement est la réelle cause de la quasi-inexistence de la participation des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires.**

B- Elément de diagnostic lié au problème spécifique n°2

Les données issues de l'enquête ayant révélé l'hypothèse n°2 confirmée, nous pouvons désormais établir notre diagnostic en concluant que : **la faible implication de l'autorité locale dans les projets de développement financés par l'Etat ou les PTF se justifie par la non-harmonisation des politiques de l'Etat central avec les politiques locales.**

C - Elément de diagnostic lié au problème spécifique n°3

De la confirmation totale de l'hypothèse n°3, nous concluons que **le dysfonctionnement du service d'information, de communication, d'archivage et de la documentation est effectivement à l'origine du difficile accès des citoyens aux informations sur la gestion locale.**

SECTION II : APPROCHES DE SOLUTIONS ET CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE

Paragraphe 1: Approches de solutions

Ce paragraphe permet d'éradiquer les causes réelles qui sont à la base de chacun des problèmes spécifiques. Ceci répond à la logique selon laquelle, trouver des solutions à un problème, c'est proposer les conditions objectives d'éradication des causes se trouvant à la base de ce problème. Ces solutions proposées aux problèmes spécifiques conduiront par ricochet à la résolution du problème général.

I- APPROCHES DE SOLUTIONS A LA QUASI-INEXISTENCE DE LA PARTICIPATION DES COMMUNAUTES A LA BASE A LA REALISATION DES INFRASTRUCTURES SOCIOCOMMUNAUTAIRES

Du diagnostic établi, ce problème s'explique par la non-implication des populations dans l'identification et l'exécution des actions de développement. Pour trouver alors une solution à ce problème, nous proposons que les populations à la base, bénéficiaires des actions de développement soient non seulement associées à la phase d'identification des besoins mais aussi à celle de la mise en œuvre des actions définies.

Pour garantir l'adéquation des actions lors de la mise en œuvre des projets de développement, nous proposons que les acteurs à la base c'est-à-dire les populations ou tout au moins les soixante-douze chefs de villages ou de quartiers de ville de Djakotomey soient fortement impliqués dans la phase d'identification et d'exécution desdits projets. Ceci est indispensable pour une bonne gouvernance locale. Cette démarche permettra entre autres, d'éviter la conduite des projets qui ne sont pas en harmonie avec les attentes de la population.

En réalité, la décentralisation a pour but premier d'aider à la participation citoyenne dans le développement du pays. Une décentralisation n'est effective que lorsque l'enthousiasme à la base se fait sentir. L'efficacité de l'action publique locale dépend de la capacité des collectivités locales à élaborer de véritables projets de développement qui reçoivent l'assentiment des populations bénéficiaires.

De ce fait, l'action de développement suppose une responsabilisation croissante de la population à participer à tout le processus de décentralisation :

- à la phase de programmation des activités des "réunions bilan" pourraient être organisées. Aussi faudrait-il prendre en compte l'existant, les savoirs et les savoirs faire, la connaissance du milieu de la communauté à la base. La marche Développement Conduit par les Communautés (DCC) du projet PNDC s'inscrivait dans cet ordre d'idées en ce sens qu'elle avait suscité auprès des communautés de bien définir leurs priorités et les rend responsables de la réalisation des infrastructures de base nécessaires à leur bien-être.
- à l'évaluation des programmes et des activités grâce aux mêmes réunions bilan qui constituent aussi le départ du processus de programmation à partir du contrat ainsi réalisé, des problèmes et des difficultés à résoudre, mais aussi des acquis contenus grâce aux précédents programmes.

Par ailleurs, la participation est un instrument qui facilite la mise en place d'interventions internes, et en tant qu'objectif, elle constitue la prise en charge autonome des groupes sociaux pour accéder aux ressources et au processus de décision et de contrôle. Ce qui nous amène à dire que les populations pourraient être capables d'identifier leurs besoins et d'en donner leurs priorités.

II- APPROCHES DE SOLUTIONS A LA FAIBLE IMPLICATION DE L'AUTORITE LOCALE DANS LES PROJETS DE DEVELOPPEMENT FINANCES PAR L'ETAT OU LES PTF

Le diagnostic établi a révélé que ce problème s'explique par la non-harmonisation des politiques de l'Etat central avec les politiques locales.

Cette situation porte un coup aux articles 82 et 84 de la loi n° 97-029 du 15 janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin qui disposent respectivement que « La commune dispose de compétences qui lui sont propres en tant que collectivité territoriale décentralisée. Elle exerce en outre, sous le contrôle de l'autorité de tutelle, d'autres attributions qui relèvent des compétences de l'État. Elle concourt avec l'État et les autres collectivités à l'administration et à l'aménagement du territoire, au développement économique, social, sanitaire, culturel et scientifique ainsi qu'à la protection de l'environnement et à l'amélioration du cadre de vie » et « La commune élabore et adopte son plan de développement. Elle veille à son exécution en harmonie avec les orientations nationales en vue d'assurer les meilleures conditions de vie à l'ensemble de la population...»

Dans ce contexte, l'autorité de tutelle (le Préfet) doit veiller au bon fonctionnement de la Conférence Administrative Départementale (CAD) et du Conseil Départemental de Concertation et de Coordination (CDCC) qui sont des organes de coordination de la mise en œuvre de la politique générale et du programme d'action du gouvernement dans les départements et par ricochet dans les communes. Dès lors, ces deux organes pourraient arbitrer au regard des textes sur la décentralisation, les actions qui créent des dysfonctionnements entre l'Etat et l'autorité locale et veiller à leur bonne application.

Pour le développement de la Commune de Djakotomey, la prise en compte du Plan de Développement de la Commune et l'intégration des besoins des populations bénéficiaires des actions de développement conduites par l'Etat

ou les PTF passent par l'implication du Maire, autorité locale de premier plan qui a l'obligation de tenir le gouvernail de sa commune dans le strict respect des normes en la matière.

Pour cela, un certain nombre de mesures pourraient être prises, notamment s'assurer que le plan de développement de la commune s'inscrit dans les documents d'orientation, de stratégie et de politique de l'Etat.

Si le système politique confère aux élus une légitimité dans la prise de décisions en matière d'actions publiques, celles-ci ne peuvent être conduites de façon efficiente que dans une démarche de respect des textes qui prônent une synergie d'actions entre les différentes entités en présence. Une recherche de cohérence et d'efficacité dans les interventions induit la bonne gouvernance locale.

III- APPROCHES DE SOLUTIONS RELATIVES A L'ACCES DIFFICILE DES CITOYENS AUX INFORMATIONS SUR LA GESTION LOCALE

A l'issue de l'élément de diagnostic, ce problème se justifie par le dysfonctionnement du service d'information, de communication, d'archivage et de la documentation.

Depuis des lustres, l'attention a été focalisée sur trois ressources au sein d'une organisation : il s'agit des ressources humaines, financières et matérielles. Mais ces dernières années, une quatrième ressource très importante s'est imposée : il s'agit des ressources informationnelles. Cette dernière ressource est source de succès lorsqu'elle est bien communiquée, exploitée et peut basculer avec des coûts très importants, un système si elle fait l'objet de sélection ou communiquée à des cibles non indiquées. Dans le cadre de la promotion de la gouvernance locale, la commune de Djakotomey doit informer ses administrés sur les actions entreprises via son service d'information, de communication, d'archivage et de la documentation. Il s'agit de mettre à la disposition du service non seulement des ressources humaines qualifiées mais

aussi et surtout des outils appropriés d'information et de communication. Pour cela, le processus d'information peut nécessiter parfois une série d'ateliers et de rencontres répartis sur plusieurs mois afin d'écouter les populations sur un éventuel projet qui demanderait par exemple des sacrifices fonciers, d'analyser les problèmes posés, de constituer des comités en intégrant les préoccupations des populations en vue de parvenir à des conclusions sur les questions de priorités dans la commune

Paragraphe 2 : Conditions de mise en œuvre des solutions

Après avoir proposé des approches de solutions, quelques recommandations seront formulées et ne seront que des préalables à mettre en œuvre par des autorités à divers niveaux afin de s'assurer de l'effectivité des solutions proposées. Ces recommandations vont à l'endroit de l'Etat central et des autorités municipales.

I- RECOMMANDATIONS A L'ENDROIT DE L'AUTORITE DE TUTELLE ET DU POUVOIR CENTRAL

Le rôle joué par l'Etat dans le développement des communes est capital. Il consiste à appuyer les mairies dans la mise en œuvre de leur mission de développement local. A ce titre, des ressources leur sont affectées à travers le Fonds d'Appui au Développement des Communes (FADEC) pour renforcer leur fonctionnement et leur investissement. Cependant, ce fonds n'est souvent pas mis à temps à leur disposition, ce qui perturbe la bonne exécution budgétaire des communes. Il importe aujourd'hui que l'Etat réalise, au profit des communes, une véritable décentralisation financière afin de leur permettre d'avoir plus d'autonomie et de marges de manœuvre dans la réalisation de leurs missions légales. L'Etat doit aussi organiser, au profit des agents de l'administration communale, des séminaires de formation afin de renforcer leurs connaissances des textes et lois sur la décentralisation et leur application correcte et effective.

Par ailleurs, la mission de tutelle du préfet devra être plus rigoureuse en ce qui concerne l'approbation et l'exécution du budget communal. Dans ce cadre, le Préfet du département, autorité de tutelle, doit avoir son regard sur la collectivité afin de veiller :

- au vote du budget par le Conseil Communal à bonne date ;
- à l'efficience des dépenses locales ;
- à la régularité du vote des taux de prélèvement des impôts et taxes ;
- au respect de l'équilibre budgétaire des communes.

Au total, il ne s'agira pas d'exercer l'autorité, mais d'aider l'administration communale à harmoniser ses politiques avec les orientations nationales.

II- RECOMMANDATIONS A L'ENDROIT DES AUTORITES LOCALES

Les recommandations que nous avons formulées à l'endroit des autorités de la Commune de Djakotomey se résument comme suit :

- La décentralisation étant une nouvelle expérience au Bénin, le rôle des élus locaux sera de sensibiliser la population qui, dans sa majorité, est analphabète et ignore les enjeux et les avantages de celle-ci.
- Les autorités communales pourraient s'investir dans la réalisation des infrastructures socio communautaires pour faire restaurer la confiance afin d'intéresser les populations à contribuer au financement du développement local.
- Les autorités communales pourraient organiser des réunions et fora pour faire part honnêtement à leurs électeurs du programme d'action conçu pour l'année en cours et faire le bilan de l'exercice écoulé. Cela rassurera les contribuables sur la destination des ressources.

- Les autorités communales pourraient chercher des bailleurs de fonds ou des partenaires au développement pour la mise en valeur de certaines ressources inexploitées telles que les bas-fonds, les étangs.

- Les autorités communales pourraient négocier auprès des partenaires le financement des activités génératrices de revenus en vue de promouvoir le développement économique et social de la commune.

- Le Maire doit mettre le contribuable en confiance en lui offrant l'opportunité de participer à la conception et la mise en œuvre des projets communautaires. Ceux-ci doivent être validés, en tenant compte des besoins de la population et suivant l'ordre de priorité.

- Le Maire pourrait adopter une organisation performante des services communaux, notamment les services porteurs de recettes comme l'état civil.

- Les autorités communales pourraient adopter une politique de communication publique.

Tableau n° 8 : Tableau de Synthèse de l'Etude

Niveaux d'analyse		Problématique	Objectifs de l'étude	Causes réelles	Diagnostic	Solutions
Niveau général		<u>Problème Général</u> Faible participation des communautés à la base au développement local.	<u>Objectif Général</u> Suggérer les conditions d'une bonne gouvernance dans la gestion des projets communautaires dans la Commune de Djakotomey	-----	-----	-----
Niveaux spécifiques	1	<u>Problème spécifique n°1</u> Quasi-inexistence de la participation des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires.	<u>Objectif spécifique n°1</u> Proposer la mise en place d'une politique d'amélioration de la participation des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires.	La non-implication des populations dans l'identification et l'exécution des projets de développement.	<u>Diagnostic spécifique n°1</u> La quasi-inexistence de la participation des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires s'explique par la non-implication des populations dans l'identification et l'exécution des projets de développement.	Association des populations à la base à la phase d'identification des besoins et à la mise en œuvre des actions définies.
	2	<u>Problème spécifique n°2</u> Faible implication de l'autorité locale aux projets de développement financé par l'Etat ou les PTF.	<u>Objectif spécifique n°2</u> Analyser les modalités d'une forte implication de l'autorité locale aux projets de développement financé par l'Etat ou les PTF	La non-harmonisation des politiques de l'Etat central avec les politiques locales.	<u>Diagnostic spécifique n°2</u> La non-harmonisation des politiques de l'Etat central avec les politiques locales est à l'origine de la faible implication de l'autorité locale dans les projets de développement financés par l'Etat ou les PTF.	Prise en compte du Plan de Développement de la Commune et intégration des besoins des populations bénéficiaires des actions de développement conduit par l'Etat ou les PTF de même que l'implication de l'autorité locale.
	3	<u>Problème spécifique n°3</u> Difficile accès des citoyens aux informations sur la gestion locale.	<u>Objectif spécifique n°3</u> Envisager les mesures de facilitation à l'accès des citoyens aux informations sur la gestion locale.	L'inexistence d'un mécanisme efficace de collecte d'informations sur les projets/programmes en exécution.	<u>Diagnostic spécifique n°3</u> Le difficile accès des citoyens aux informations sur la gestion locale découle du dysfonctionnement du service d'information, de communication, d'archivage et de la documentation.	Rendre disponible au Service d'information, de Communication, d'Archivage et de Documentation, des outils appropriés d'information et de communication

Source : résultat de nos recherches

CONCLUSION GENERALE

A l'issue de nos réflexions sur la gouvernance locale dans la Commune de Djakotomey, nous pouvons affirmer sans ambages que le Bénin a véritablement amorcé son processus de décentralisation même si des questions de transfert des compétences dévolues aux administrations locales préoccupent plus d'un. En effet, l'approche du Développement Conduit par les Communautés (DCC) accorde une liberté d'actions aux autorités communales tout en les responsabilisant du sort de leur collectivité. Pour y arriver, les communes doivent compter sur leurs ressources propres pour faire face à leurs charges. Ces charges concernent notamment le fonctionnement des services publics locaux et la réalisation d'investissements en faveur des populations. Cette autonomie financière devra se consacrer par une forte mobilisation des ressources locales propres au détriment d'une dépendance financière vis-à-vis de l'Etat et des partenaires techniques financiers. Mais pour éviter une telle dépendance financière, les communautés à la base doivent apporter leur soutien matériel, moral et financier à l'équipe communale. Cependant, nous avons relevé à partir de l'état des lieux sur le fonctionnement de la commune de Djakotomey, certaines insuffisances sur le financement des projets communautaires. Il s'agit entre autres de :

- la quasi-inexistence de la participation des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires ;
- la faible implication de l'autorité locale dans les projets de développement financés par l'Etat ou les PTF ;
- le difficile accès des citoyens aux informations sur la gestion locale.

Au regard de ces problèmes spécifiques, nous avons conduit la recherche en identifiant leur réelle cause ; ce qui nous a permis de proposer les approches de solutions accompagnées de certaines mesures garantissant leur bonne application.

Par ailleurs, l'équipe communale fait des efforts pour mobiliser les ressources locales propres malgré le contexte économique et social actuel doublé de la faible potentialité économique de la commune et une pauvreté relative des populations locales. Ces populations à revenus bas, caractérisées par l'analphabétisme et la faible appropriation des enjeux de la décentralisation, disposent d'une faible valeur contributive. Aussi, la forte implication des populations à la base dans le choix et l'exécution des projets de développement, l'union des fils et filles de la commune de Djakotomey quel que soit le bord politique, la promotion de la gouvernance locale et la mise en place d'un mécanisme efficace d'information des administrés sont-elles des valeurs à cultiver pour le réel décollage de la commune de Djakotomey.

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES GENERAUX

- 1- DURAND-EVRARD, F., DURAND, C. (1984) « **Guide pratique à l'usage de l'archiviste-documentaliste : un exemple concret : les communes** », Paris : Lavoisier, 1984. - 352 p., ISBN 2-85206-269-0.
2. HOUNMENO, J.-C. (2002) « **Nouvelles politiques de développement local dans les pays en développement : cas du milieu rural au Bénin** » Thèse de doctorat, Université de Versailles Saint Quentin-en-Yvelines, France
3. LE GALES, P. (2003) « **Le Retour des villes européennes : sociétés urbaines, mondialisation, gouvernement et gouvernance** », Paris, Presses de Sciences Po.
4. MABILEAU, A. (1994) « **Le Système local en France** », 2^{ème} édition, Montchrestien, Coll. Clefs, Paris, 156 p.
5. MARCOU G. et al. (1997) « **Les Relations contractuelles entre collectivités publiques** », in GODARD F., éd. Descartes et Cie, Paris
6. TEISSERENC, P. (1994) « **Politique de développement local : la mobilisation des acteurs** », Sociétés contemporaines, n°18/19.

MEMOIRES

- 1- IGUE, B. C. (2008) « **Gouvernance locale et contribution des collectivités locales au financement des projets : cas du Projet National d'Appui au Développement Conduit par les Communautés (PNDCC)** », Abomey-Calavi, DESS, 57 p.
- 2- AMOUSSOUGA, A. P. (2008) « **La Mobilisation des ressources locales pour le financement du développement local au Bénin : cas de la Commune de Lokossa** », Abomey-Calavi, ENAM, 80 p.
- 3 - CODJO B. C. (2006) : « **Démarche participative dans la conduite des actions de développement au Bénin : cas de trois communes : Nikki, Boukombé et Cobly** », Ouagadougou, IAPM, 104 p.

PERIODIQUES

- 1- GAGNON, C. « **Développement local viable : approches, stratégies et défis pour les communautés** » in Coopérative et développement, vol.26, n°2, 1994-1995
- 2 - LE GALES P. (1995) «**Du gouvernement des villes à la gouvernance urbaine**», Revue Française des Sciences Politiques, vol.45 n°1, pp58-95.

AUTRES DOCUMENTS ET SEMINAIRES

- 1- AÏHOU D. (2001) « **Renforcer les capacités de documentation et d'information des collectivités locales** », Abomey-Calavi, FADESP, UAC
- 2 - COMMUNE DE DJAKOTOMEY (2010) : « **Plan de développement communal de Djakotomey : 2011-2015** », Djakotomey, 150 p.
- 3- COMMUNE DE DJAKOTOMEY (2009) : « **Plan de formation et de renforcement de capacités : diagnostic organisationnel, planification des actions de renforcement des capacités** », Djakotomey, 28 p.
- 4 - FONDS D'EQUIPEMENT DES NATIONS UNIES (FENU, 2002) «**Gouvernance locale et réduction de la pauvreté en Afrique** » 5^{ème} forum sur la gouvernance et la réduction de la pauvreté en Afrique, 23-25 mai 2002, Maputo (Mozambique), 45 p.
- 5- POLITIQUE NATIONALE DE DECENTRALISATION ET DE DECONCENTRATION (PONADEC, 2008) : « **Document cadre de politique** », Cotonou, MDGLAAT, 78 p.
- 6- MISSION DE DECENTRALISATION (2005) : « **Le Guide du maire** », Cotonou, MDGLAAT, 150 p.

TEXTES LEGISLATIFS ET REGLEMENTAIRES

- 1 - Loi n° 90-32 du 11 décembre 1990 portant Constitution de la République du Bénin
- 2 - Loi n°97-028 du 15 Janvier 1999, portant organisation de l'Administration Territoriale de la République du Bénin

- 3 - Loi 97-029 du 15 janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin

- 4- Décret n°2008-274 du 19 mai 2008 portant création, attributions, organisation et fonctionnement de la Commission Nationale des Finances Locales (CONAFIL)

- 5- Décret n°2008-276 du 19 mai 2008 portant création du Fonds d'Appui au Développement des Communes (FADeC)

- 4- Arrêté 2009 n°62/C-DJAK/SG-SAG portant réorganisation et fonctionnement de la mairie de Djakotomey

SITE WEB :

http://base.afrique-gouvernance.net/fr/thesaurus_gouvafrique/

ANNEXES

Annexe 1: Questionnaire

Annexe 2: Organigramme

Annexe 3: Taille des ménages par arrondissement

Annexe 4: Répartition de la population par âge

Annexe 5: Les ressources naturelles de la Commune

Annexe 6: Répartition des installations de vente sur le marché principal de Djakotomey

Annexe 1 : Questionnaire

Dans le souci de collecter les données primaires dans le cadre de la réalisation de notre mémoire de fin de formation au cycle 2 de l'ENAM, nous vous soumettons le présent questionnaire qui s'inscrit dans une logique de « recherche-diagnostic ».

La présente recherche porte sur la « **Problématique de la gouvernance locale dans la Commune de Djakotomey**»

Nous vous remercions d'avance pour votre contribution.

Quel est votre sexe ?

M

F

Quelle est votre catégorie socioprofessionnelle ?

A

B

C

D

Qu'est qui explique, selon vous, la quasi-inexistence de la participation des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires ?

- la faible potentialité économique de la commune

- la non-implication des populations dans l'identification et l'exécution des actions de développement

- autres (à préciser).....

.....

A quoi peut-on, selon vous, imputer le problème de la faible implication de l'autorité locale dans les projets de développement financés par l'Etat ou les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) ?

- le manque de promotion de la démocratie à la base

- la non-harmonisation des politiques de l'Etat central avec les politiques locales

- autres (à préciser).....

Qu'est-ce qui justifie le difficile accès des citoyens aux informations sur la gestion locale ?

- le manque de volonté de partage de l'information
- l'inexistence d'outils adéquats d'information
- le dysfonctionnement du service d'information, de communication, d'archivage et de la documentation

Que suggéreriez-vous pour une amélioration de la participation de la collectivité locale à la réalisation des projets communautaires dans la commune ?

.....

.....

.....

.....

.....

Merci pour votre inestimable contribution

Annexe 2 : Organigramme

Annexe 3 : Répartition des ménages par arrondissement

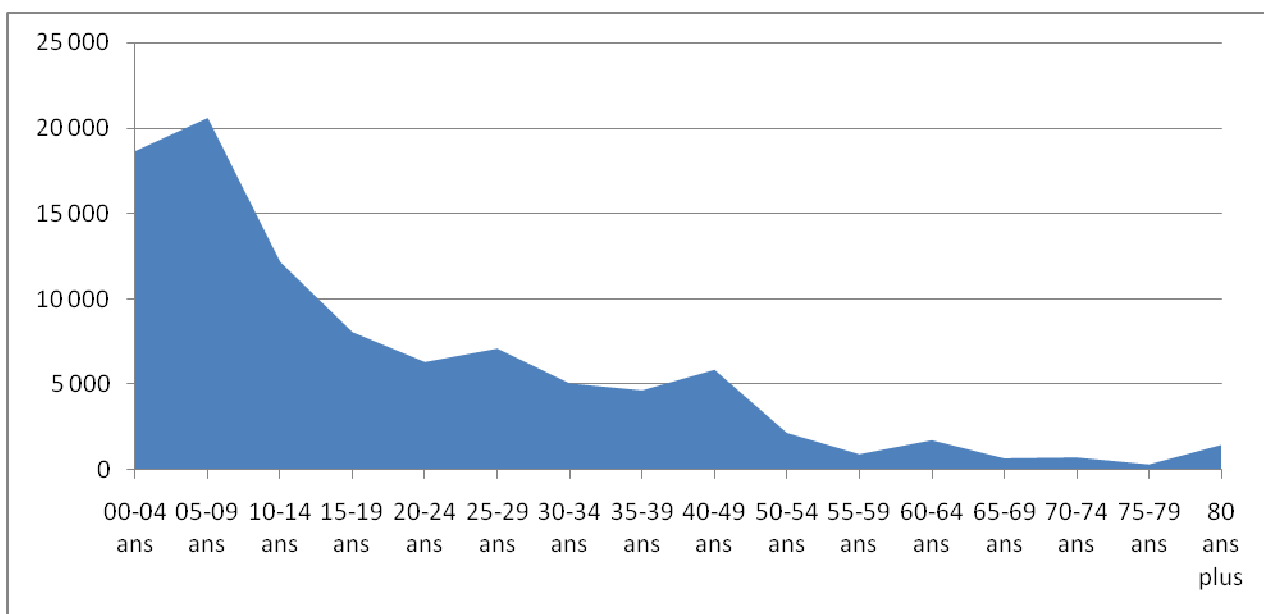
Répartition des ménages par arrondissement

Arrondissements	RGPH 2, 1992		RGPH 3, 2002			
	Ménages ordinaires	Taille du ménage	Effectif total des ménages	Effectif masculin	Effectif féminin	Taille du ménage
Adjintimey	1 285	6,1	1 632	1334	298	6,6
Bétoumey	1 977	6,0	2 619	1938	681	6,4
Gohomey	1 336	8,0	1 767	1479	288	7,3
Houégamey	863	7,1	1 340	1088	252	7,6
Kinkinoué	705	6,2	843	638	205	5,9
Kokohoué	731	7,2	985	868	117	7,7
Kpoba	872	5,6	992	832	160	6,6
Sokouhoué	1 413	6,4	1 831	1415	416	6,6
Djakotomey I	1 085	6,0	1 346	1016	330	6,2
Djakotomey II	705	7,0	1 003	787	216	6,7
Total	10 972	6,5	14 358	11395	2963	6,7

Source : INSAE

Annexe 4 : Répartition de la population par âge

Répartition de la population par âge



Source : INSAE, 2002

Annexe 5 : Les ressources naturelles de la Commune

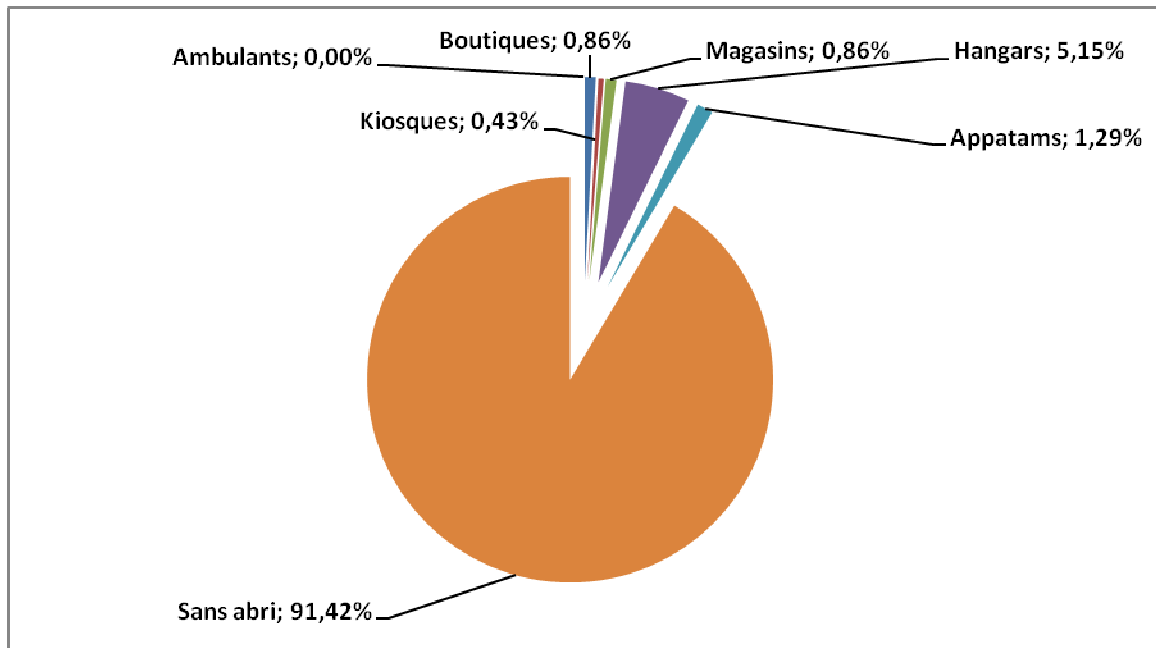
Les ressources naturelles de la Commune

Arrondissement	Forêt	Eaux / Sources d'eau	Gisement de gravier / latérite	Carrière de sable / argile	Bas-fonds
Djakotomey I					
Djakotomey II	Jardin botanique				
Adjintimey		Lac Zoko	Gravier	Argile	
Kpoba	La réserve biologique d'Adjamè	Lac Djifli, le fleuve Mono	Gravier	Sable, argile	
Sokouhoué		Lac Todjimè;	Gravier	Sable	

Source : Enquête SAFIC, 2009

Annexe 6 : Répartition des installations de vente sur le marché principal de Djakotomey

Répartition des installations de vente sur le marché principal de Djakotomey



Source : Enquête SAFIC, 2009

TABLE DES MATIÈRES

TITRES	PAGES
IDENTIFICATION DU JURY	i
DÉDICACE	iii
REMERCIEMENTS	iv
LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS	v
LISTE DES TABLE.AUX	vi
LISTE DES GRAPHIQUES	vii
GLOSSAIRE DE L'ÉTUDE	viii
RÉSUMÉ	x
SOMMAIRE	xii
INTRODUCTION GÉNÉRALE	1
CHAPITRE PRÉLIMINAIRE : OBSERVATIONS DE STAGE ET CIBLAGE DE LA PROBLÉMATIQUE DE LA GOUVERNANCE LOCALE DANS LA COMMUNE DE DJAKOTOMEY	4
Section I : Présentation du cadre de l'étude : Commune de Djakotomey	5
Paragraphe 1 : Généralités sur la Commune de Djakotomey	5
I - Historique	5
II - Caractéristiques sociodémographiques	6
A- Densité et répartition spatiale de la population	6
B - Structure de la population	7
III- Ressources naturelles	7
IV - Principales activités économiques et infrastructures	8
A - Activités économiques	8

B - Infrastructures communautaires	9
Paragraphe 2 : Organisation et fonctionnement de la Mairie de Djakotomey	9
I - Le Secrétariat Particulier (SP)	10
II - Le Secrétariat Général (SG)	10
III - Effectif global du personnel de la mairie de Djakotomey	11
Section II : Etat des lieux et ciblage de la problématique	12
Paragraphe 1 : Réalisation de l'état des lieux	12
I - Inventaire des atouts (forces et opportunités)	15
II- Inventaire des problèmes (faiblesses et menaces)	15
Paragraphe 2 : Ciblage de la problématique de l'étude	16
I - Problématique et justification du sujet	16
A -Tableau des problématiques possibles	17
B - Choix de la problématique et justification du sujet	18
II- Spécification et vision globale de résolution de la problématique	20
A - Spécification de la problématique	20
B - Vision globale de résolution de la problématique	21
CHAPITRE PREMIER : CADRE THÉORIQUE ET MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE LIÉS À LA PROBLÉMATIQUE DE LA GOUVERNANCE LOCALE DANS LA COMMUNE DE DJAKOTOMEY	22
Section I : Objectifs, hypothèses et tableau de bord de l'étude	23
Paragraphe 1 : Objectifs et hypothèses de recherche	23
I - Fixation des objectifs	23
A - Objectif général	24
B - Objectifs spécifiques	24

II - Hypothèses de l'étude	24
A - Causes et hypothèses liées aux problèmes spécifiques	24
1- Causes et hypothèse liées au problème spécifique n°1	24
2- Causes et hypothèse liées au problème spécifique n°2	25
3- Causes et hypothèse liées au problème spécifique n°3	26
B- Causes et hypothèse liées au problème général	27
Paragraphe 2 : Tableau de Bord de l'Etude	28
I - Rôle du tableau de bord	28
II- Elaboration du tableau de bord	28
Section II : Revue de la littérature et méthodologie de la recherche	30
Paragraphe 1 : Revue de la littérature	30
Paragraphe 2: Méthodologie de la recherche	36
I - Dimension empirique choisie	37
A - Objectif de l'enquête	37
B- Cadre de l'enquête et identification de la population mère	38
C- Echantillonnage et outils de présentation des données	38
1- Echantillonnage	38
2- Centres d'intérêt du questionnaire	39
3- Technique de dépouillement et outils de présentation des données	39
II - Approche théorique retenue	40
A -Choix théorique lié au problème de la quasi-inexistence de la participation des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires	40
1- Normes ou repère d'amélioration du problème	40
2- Seuil de décision	41

B- Choix théorique lié à la faible implication de l'autorité locale aux projets de développement financé par l'Etat ou les PTF	41
1- Normes ou repère d'amélioration	41
2- Seuil de décision	41
C - Choix théorique lié au difficile accès des citoyens aux informations sur la gestion locale	41
1- Normes ou repère d'amélioration	41
2- Seuil de décision	42
CHAPITRE DEUXIÈME : PRÉSENTATION ET ANALYSE DES RÉSULTATS D'ENQUÊTE, APPROCHES DE SOLUTIONS ET CONDITIONS DE LEUR MISE EN ŒUVRE	43
Section I : Présentation et analyse des résultats d'enquête	44
Paragraphe 1 : Présentation des résultats d'enquête	44
I- Préparation et réalisation de l'enquête	44
A- Préparation de l'enquête	44
B- Réalisation de l'enquête	44
II- Présentation des résultats de l'enquête	45
A- Présentation des résultats liés à la quasi-inexistence de la participation des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires	45
B- Présentation des résultats liés à la faible implication de l'autorité locale dans les projets de développement financés par l'Etat ou les PTF	47
C- Présentation des résultats liés au difficile accès des citoyens aux informations sur la gestion locale	48
Paragraphe 2 : Analyse des données (vérification des hypothèses) et établissement du diagnostic	50
I - Analyse des données (vérification des hypothèses)	50
A- Vérification de l'hypothèse liée à la quasi-inexistence de la participation des communautés à la base à la réalisation des infrastructures	50

sociocommunautaires	
B-Vérification de l'hypothèse liée à la faible implication de l'autorité locale dans les projets de développement financés par l'Etat ou les PTF	51
C- Vérification de l'hypothèse liée à l'accès difficile des citoyens aux informations sur la gestion locale	51
II- Etablissement du diagnostic	52
A- Elément de diagnostic lié au problème spécifique n°1	52
B- Elément de diagnostic lié au problème spécifique n°2	52
C- Elément de diagnostic lié au problème spécifique n°3	52
Section II : Approches de solutions et conditions de mise en œuvre	53
Paragraphe 1: Approches de solutions	53
I- Approches de solutions à la quasi-inexistence de la participation des communautés à la base à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires	53
II- Approches de solutions à la faible implication de l'autorité locale dans les projets de développement financé par l'état ou les PTF	55
III- Approches de solutions relatives au difficile accès des citoyens aux informations sur la gestion locale	56
Paragraphe 2 : Conditions de mise en œuvre des solutions	57
I – Recommandations à l'endroit de l'autorité de tutelle et du pouvoir central	57
II- Recommandations à l'endroit des autorités locales	58
CONCLUSION GÉNÉRALE	61
BIBLIOGRAPHIE	63
ANNEXES	66
Table des matières	79