



UNIVERSITE D'ABOMEY- CALAVI
(UAC)

INSTITUT DE GEOGRAPHIE, DE L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE ET DE
L'ENVIRONNEMENT
(IGATE)

MASTER INTEGRATION REGIONALE ET DEVELOPPEMENT
(MIRD)

MEMOIRE DE MASTER II

Option : Développement Local

STRATEGIES DE MOBILISATION DES RESSOURCES POUR LE DEVELOPPEMENT LOCAL DE LA COMMUNE DE OUAKE

Présenté par :

BINDA Issa

Sous la direction de :

Dr. Toussaint VIGNINO

Maître de Conférences des Universités du CAMES

Membres du jury :

Président : Prof. Expédit W. VISSIN

Examineur : Dr. Toussaint VIGNINO

Rapporteur : Dr. Gibigaye MOUSSA

Mention : Très-bien

Note : 16/20

Soutenu le 27/02/2019

Sommaire

Dédicace	2
Remerciements.....	6
Résumé	7
Abstract	7
Introduction	8
CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET PRESENTATION DU MILIEU D’ETUDE	11
1.1-Cadre théorique.....	11
1.2- Présentation du milieu d’étude.....	22
CHAPITRE II : APPROCHE METHODOLOGIQUE	31
2.1- Nature et source des données.....	31
2.2- Outils et techniques de collecte des données	32
2.3- Méthodes de traitement des données.....	38
2.4- Méthode d’analyse des résultats.....	38
CHAPITRE III : MECANISMES DE MOBILISATION DES RESSOURCES LOCALES, MODES DE GESTION ET CONTRAINTES DE MOBILISATION DES RESSOURCES .	41
3.1- Mécanisme de recouvrement des ressources propres	41
3.2- Gestion des ressources propres et capacité de financement du PDC.....	61
3.3- Contraintes liées à la mobilisation des ressources et à la gestion des infrastructures réalisées dans la commune de Ouaké	74
3.4- Analyse stratégique de la situation de mobilisation des ressources	77
3.5- Approches de solutions pour un meilleur développement de la Commune de Ouaké	79
Bibliographie	86
Liste des figures	90
Liste des tableaux	90
Liste des planches et photos	90
Table des matières	98

Dédicace

A ma feuè mère BINDA Abatani née EGOM

Sigles et acronymes

ABeC	: Association Béninoise des Cunicultures
AGR	: Activités Génératrices de Revenus
ALCRER	: Association de Lutte Contre le Racisme, l'Ethnocentrisme et le Régionalisme
ANCB	: Association Nationale des Communes du Bénin
ANEP	: Association Nationale des Eleveurs et Producteurs
BUPDOS-ONG	: Bureau des Projets de Développement et des Œuvres Sociales
CA	: Chef d'Arrondissement
CARDER	: Centre Agricole Régional pour le Développement Rural
COSYCOTRAB	: Collectif des Syndicats des Conducteurs et Transporteurs du Bénin
CV	: Chef de Village
CQ	: Chef de Quartier
DAT	: Délégation à l'Aménagement du Territoire
DESS	: Diplôme d'Etudes Supérieures Spécialisées
DGID	: Direction Générale des impôts et des Domaines
ENAM	: Ecole Nationale d'Administration et de Management
EPP	: Ecole Primaire Publique
FAFPA	: Fonds d'Appui à la Formation Professionnelle Agricole
FAIA	: Facilité d'Appui aux Investissements Agricoles
FASEG	: Faculté des Sciences Economiques et de Gestion
IGR	: Impôt Général sur les Revenus
INSAE	: Institut National de Statistiques et d'Analyse Economique
OCS	: Observatoire du Changement Social
ONG	: Organisation Non Gouvernementale
OS	: Objectif Stratégique
OSC	: Organisations de la Société Civile
PAD	: Plan Annuel de Développement
PDC	: Plan de Développement Local
PDM	: Partenariat pour le Développement Municipal

PME	: Petites et Moyennes Entreprises
PTF	: Partenaires Techniques et Financiers
RF	: Recettes Fiscales
RFU	: Registre Foncier Urbain
RGPH	: Recensement Général de la Population et de l'Habitation
RNF	: Recettes Non Fiscales
RP	: Ressources Propres
SADE	: Service des Affaires Domaniales et Environnementales
SAG	: Service des Affaires Générales
SAF	: Service des Affaires Financières
SAFIC	: Système d'Analyse Financière et Institutionnelle des Collectivités Locales
SDAC	: Schéma Directeur d'Aménagement du Territoire
SECP	: Service de l'Etat Civil et de la Population
SERHAU-SA	: Société d'Etudes Régionales d'Habitat et d'Aménagement Urbain
SICAD	: Service de l'Information, de la Communication, des Archives et de la Documentation
S/RFU	: Service du Registre Foncier Urbain
SWOT	: Strengths (forces), Weaknesses (faiblesses), Opportunities (Opportunités) et Threats (Menaces)
TDL	: Taxe de Développement Local
TVA	: Taxe sur la Valeur Ajoutée

Remerciements

Ce mémoire que nous présentons a été mené à son terme grâce à l'appui et aux encouragements de maintes personnes, auxquelles nous aimerions ici exprimer toutes nos reconnaissances, tout en sachant que ces quelques lignes sont insuffisantes pour résumer le précieux rôle qu'elles ont eu à jouer.

Nous tenons à présenter d'abord notre gratitude à notre maître de mémoire le Docteur Toussaint VIGNINO, Maître de Conférences des Universités du CAMES, pour sa contribution et son entière disponibilité à diriger ce travail et à nous accompagner dans nos efforts malgré ces multiples occupations. Qu'il trouve dans ces quelques lignes, la marque de notre respect et l'expression de notre admiration.

Qu'il nous soit permis d'avoir une pensée très particulière envers notre épouse Vitaline pour son soutien et nos enfants Chérifatou, Moustamira, Fahad et Charik. Nous leur disons merci pour leur amour sans cesse renouvelé.

Nous disons également merci au Docteur YOLOU Isidore, Maître-Assistant des Universités du CAMES, pour ses conseils et sa contribution scientifique.

Merci à nos frères et amis ALIDOU ALaza, BAMISSO Tamimou, AYOUA Dadja, BINDA Mounirou, BINDA Razack pour la grande affection, le soutien sincère et les encouragements à notre égard tout le long de ses nombreuses années.

Enfin, nos remerciements vont également à l'endroit de TOMTOKOUM Mathurin Maire de la Commune de OUAKE, des chefs services de la Mairie de OUAKE et tous ceux qui de près ou de loin ont contribué à la réalisation de ce mémoire.

Résumé

Après une douzaine d'années de mise en œuvre de la décentralisation au Bénin, les actions de développement local restent timides à cause de la faible mobilisation des ressources financières. L'objectif global de cette recherche est de contribuer à une meilleure connaissance des stratégies de mobilisation des ressources propres pour le développement local de la Commune de Ouaké.

La démarche méthodologique adoptée a consisté en la collecte de données quantitatives et qualitatives auprès de 91 personnes, à leur traitement et à l'analyse des résultats en se servant du modèle SWOT.

Pour la mobilisation de ressources propres, seulement seize (16) ressources font objet de forte mobilisation avec un taux moyen de recouvrement qui se situe au-dessus de 55 %. Les taxes sur la publicité battent le record de mobilisation avec un taux moyen de 340,12 %. Par contre, vingt-deux (22) ressources font objet de peu d'intérêt de la part des acteurs. Le taux moyen de recouvrement de ces types de ressources est en dessous de 50 %. En terme de gestion de ces ressources propres, les dépenses de fonctionnement les plus importantes sont relatives aux charges du personnel et à autres charges (indemnités, frais de missions et de formation du maire, adjoints au maire et des conseillers etc...). Pour les quatre années considérées, un montant de 376 967 075 F CFA sur une dépense totale de fonctionnement de 555 625 774 F CFA soit plus de 67,84 % des dépenses de fonctionnement a été consacré à ces deux lignes. Aussi, quatre principales lignes d'investissement absorbent-elles 851 979 521 F CFA sur le total des investissements évalué de 1 179 157 828 F CFA, soit plus de 72,25 % de l'ensemble des investissements effectués. Les obstacles à l'origine de la faible mobilisation des ressources propres sont observés au niveau des structures en charge de la mobilisation des recettes auxquels il faut ajouter les obstacles comme l'incivisme fiscal et l'absence d'une gouvernance devant susciter l'adhésion des populations au paiement des impôts et taxes.

Mots clés : Commune de Ouaké, décentralisation, développement local, mobilisation de ressources, participation citoyenne.

Abstract

After a dozen years of implementation of decentralization to Benin, the actions of local development remain timid because of the weak mobilization of the financial resource. The total objective of this research is to contribute to better knowledge of the strategies of mobilization of the own resources for the local development of the Commune of Ouaké.

The adopted methodological step consisted of the quantitative and qualitative data acquisition near 91 people, with their treatment and the analysis of the results while being useful of model SWOT.

For the mobilization of own resources, only sixteen (16) resources make object of strong mobilization with an average rate of covering which is above 55 %. The taxation of publicity On the other hand beat the record of mobilization with an average rate of 340,12 %., twenty-two (22) resources make object of little interest on behalf of the actors. The average rate of covering of these types of resources is below 50 %. In term of management of these own resources, the most significant administrative expenditures relate to the loads of the personnel and other loads (allowances, expenses of missions and training of the mayor, associated with the mayor and of advisers etc...). For the four years considered, an amount of 376 967 075 F CFA on a total expenditure of operation of 555 625 774 F CFA is more than 67,84 % of the administrative expenditures was devoted to these two lines. Also, four principal lines of investment absorb 851 979 521 F CFA on the total of the investments evaluated of 1 179 157 828 F CFA, that is to say more than 72,25 % of the whole of the investments carried out. The obstacles at the origin of the weak mobilization of the own resources are observed on the level of the structures in load of the mobilization of the receipts for which it is necessary to add the obstacles like antisocial tax behaviour and the absence of a governance having to cause the adhesion of the populations to the payment of the taxes and taxes.

Key words: Municipality of Ouaké, decentralization, local development, mobilization of resources, citizens participation.

Introduction

Dans les pays occidentaux, l'évolution de la croissance macro-économique a engendré un processus d'exclusion d'individus et de territoires. Mais la prise de conscience des populations exclues a amené à une nouvelle approche de développement, celle qui a donné naissance au début des années 1970, au concept de développement local, dont l'objectif visé est de valoriser le niveau local, de vivifier les territoires délaissés et d'améliorer les conditions de vie des populations marginalisées (Akobi, 2009).

Ainsi, le développement local a induit aux populations de nouveaux modes de gestion des affaires locales. Le thème « Développement local » est d'un usage courant pour montrer le rôle combien important de la communauté dans le processus de développement. Le développement local est en somme une possibilité de réduire l'emprise et les incidences de la pauvreté au sein des communautés décentralisées. Ce processus permet à plusieurs acteurs d'intérêts divergents ou convergents de se mobiliser et d'unir leur force pour un seul et unique but : le développement (Ogouwalé, 2002 ; Boko, 2005).

En Afrique, la crise économique et politique des années 1980, a conduit depuis 1990, une quarantaine de pays à opter pour la démocratie et la décentralisation afin d'améliorer la délivrance des services publics de base aux habitants (Hautcoeur, 2006).

Au Bénin, les grandes orientations de la décentralisation ont été consacrées par la loi n°90-32 du 11 décembre 1990 portant constitution de la République du Bénin ; cette loi pose le principe de la libre administration des collectivités territoriales en son article 151 (Bohonnou, 2012). Les premières lois sur la décentralisation, enregistrées depuis 1997, n'ont été promulguées qu'en 1999 et 2000. C'est donc, après plusieurs années d'hésitation, que le gouvernement a concrétisé, à partir de décembre 2002 et janvier 2003, sa volonté politique de

mettre en œuvre la décentralisation à travers les premières élections locales et l'installation des conseillers à la tête des Communes (Thomas, 2013). A ces collectivités locales, la loi a confié deux missions fondamentales : la promotion de la démocratie à la base et le développement local (Herédia et Dadjo, 2004).

La mise en œuvre de la décentralisation, qui vise le relèvement du niveau de vie et du bien-être des populations à la base, donne ainsi l'occasion aux forces vives locales de mettre en commun leurs initiatives et leurs efforts pour assurer l'autopromotion et le développement local durable (MCL, 2000 ; PNUD, 2006). Désormais, tous les espoirs sont fondés sur ledit processus et tout le monde s'accorde à reconnaître que l'avenir des collectivités décentralisées dépendra des forces vives locales, de la mobilisation des ressources locales ainsi que de la capacité des leaders à mobiliser les populations autour des projets pertinents de développement (Weinsou, 2002).

En effet, c'est la mobilisation des ressources locales qui garantit une certaine autonomie financière aux collectivités locales ; elle est certainement favorable à l'efficacité des dépenses locales. Elle permet, de disposer de ressources plus stables que des transferts ou subventions discrétionnaires de l'Etat central. De ce point de vue, les ressources locales propres de la Commune constituent alors le noyau de son autonomie financière (Chambas, 2010).

L'effectivité de la décentralisation dans la Commune de Ouaké, à l'instar des autres Communes du Bénin, a conféré aux autorités locales de cette commune la mission de conduire le développement de leur localité. Ce résultat ne peut être atteint sans la participation des forces vives de la commune. Les communautés ont l'habitude de participer au financement des initiatives de développement de la Commune. Le présent travail s'intéresse à l'analyse des stratégies de mobilisation des ressources internes dans la Commune de Ouaké. Il est structuré en trois chapitres :

- le premier chapitre présente le cadre théorique et le milieu d'étude ;
- le deuxième chapitre est consacré à l'approche méthodologique adoptée;
- le troisième chapitre expose les différents résultats obtenus et les suggestions.

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET PRESENTATION DU MILIEU D'ETUDE

Ce chapitre est consacré au cadre théorique et à la présentation du milieu d'étude.

1.1-Cadre théorique

Cette partie présente la problématique, la clarification des concepts et le point des connaissances.

1.1.1-Problématique

La décentralisation a donné le droit aux Communes afin d'être capables de gérer leurs propres affaires en vue de promouvoir le développement à la base et de renforcer la gouvernance locale (Article 2 de la loi n°55-2004 portant Code Général des Collectivités Territoriales en République du Bénin). A cet effet, les objectifs déclarés ci-dessus ne seront atteints que lorsque les Communes disposent de moyens et de capacités réelles de s'autogérer (Compaoré, 2009).

La mobilisation des ressources constitue un pilier essentiel pour le développement des Communes et assure l'amélioration des conditions de vie des populations. Cependant, elle n'est qu'une condition importante mais non suffisante car la pérennité et la viabilité économique de la Commune supposent avant tout, une disponibilité de ressources financières. Le volume de ressources financières à mobiliser est fonction des engagements pris pour le développement de la Commune ainsi que la capacité et la volonté des populations à payer les taxes et impôts. Ainsi, l'Etat accorde des subventions très limitées chaque année aux Communes, alors les Communes rurales doivent tirer l'épingle du jeu tout en mobilisant elles-mêmes une partie de leurs ressources (Bako-Arifari, 2004).

Ainsi, après une décennie d'exercice, il est apparu que la mise en œuvre de la décentralisation n'est pas chose aisée, surtout pour ce qui est du développement à la base (Adango, 2012). Le débat sur les moyens nécessaires au financement

des charges liées aux compétences transférées par l'Etat, est toujours d'actualité (Anato, 2011).

C'est pour ces raisons que Adjaho (2004) a montré qu'il n'est plus possible de nos jours de diriger plusieurs millions de femmes et d'hommes et de s'occuper efficacement de leurs préoccupations essentielles et quotidiennes avec un seul élu à la tête de l'Etat et quelques dizaines de députés réunis au sein d'une assemblée nationale.

Il en résulte que le développement d'un pays n'est pas l'affaire d'une minorité de personnes mais de tous les membres de la communauté sans exception. D'où la nécessité d'élaborer une autre politique ainsi que d'autres priorités qui répondent aux aspirations légitimes et naturelles des millions d'hommes et de femmes en lutte perpétuelle pour leur survie (Quenum, 2012).

Les stratégies de développement mises en œuvre depuis les deux dernières décennies n'ont pas permis de juguler efficacement la pauvreté (Ogouwalé, 2002 et Dady, 2010). Les raisons explicatives d'une telle situation sont diverses et variées. En effet, la non implication et la non-participation des bénéficiaires locaux aux initiatives de développement depuis leur phase de conception jusqu'à celle de réalisation sont identifiées comme les principaux facteurs de l'échec des projets et programmes de développement (Sardan, 1995 ; PDM, 2002).

Aujourd'hui, l'implication et la participation matérielle et/ou financière des bénéficiaires des projets de développement constituent les conditions nécessaires, voire impératives et requises pour assurer et garantir le succès des projets de développement (Weinsou, 2002 ; Chabi, 2011).

En réalité, dans un contexte international où l'aide au développement se raréfie et se détourne de plus en plus des pays africains au profit des pays pauvres d'autres continents, il est d'une nécessité impérieuse que les dirigeants des Communes soient capables de mobiliser les ressources financières locales

(Akobi, 2009). En tout cas, l'approche du développement local exige que la priorité soit accordée aux ressources internes. Les ressources extérieures ne doivent venir qu'en complément.

La situation de la Commune de Ouaké qui pose la problématique de la capacité des Communes à financer leur Plan de Développement Communal à partir des ressources locales propres, suscite quelques questionnements :

- quelles sont les différentes stratégies de mobilisation des ressources pour le développement de la Commune de Ouaké ?
- quels sont les modes de gestion des ressources propres mobilisées dans la Commune de Ouaké ?
- quelles sont les contraintes de mobilisation des ressources pour le développement dans la Commune de Ouaké ?

C'est pour répondre à ces questions que le sujet intitulé « *stratégies de mobilisation des ressources pour le développement local de la Commune de Ouaké* » est choisi.

Pour répondre à ces interrogations, des hypothèses ont été formulées.

➤ **Hypothèses de travail**

- ✓ Il existe plusieurs stratégies de mobilisation de ressources pour le développement de la Commune de Ouaké ;
- ✓ les modes de gestion des ressources propres mobilisées dans la Commune de Ouaké sont diversifiés ;
- ✓ plusieurs contraintes entravent la mobilisation des ressources propres de la Commune.

Pour vérifier ces hypothèses, des objectifs ont été fixés.

➤ **Objectifs de la recherche**

L'objectif global de cette recherche est de contribuer à l'amélioration des stratégies de mobilisation des ressources propres pour le développement local de la Commune de Ouaké.

Spécifiquement, il s'agit de :

- déterminer les stratégies de mobilisation de ressources pour le développement de la Commune de Ouaké ;
- analyser les modes de gestion des ressources propres mobilisées dans la Commune de Ouaké ;
- identifier les contraintes de mobilisation des ressources propres de la Commune de Ouaké.

1.1.2- Clarification des concepts

Pour permettre aux lecteurs de mieux cerner le sujet, il a été clarifié quelques concepts clés utilisés. Il s'agit notamment de décentralisation, développement local, capacité, mobilisation de ressources, participation.

Décentralisation : Le dictionnaire Petit Larousse définit la décentralisation comme l'action de décentraliser. Selon Thomas (2013), la décentralisation est une réforme politique qui retire à l'Etat certaines fonctions pour les transférer à un niveau local et à des organes élus. Elle est fondée selon le groupe AKZ (2003) cité par Thomas (2013) sur deux éléments essentiels : l'auto-administration des collectivités locales et l'abandon au profit de celles-ci de certaines prérogatives par le pouvoir central. C'est ce que spécifient Adjaho et Gogan (1999), en indiquant que « la décentralisation est un transfert et un partage de pouvoirs et de compétences entre le Gouvernement et les autorités locales élues d'un pays ». Cette définition est celle adoptée dans le cadre de ce travail. Généralement, pour être de véritables collectivités territoriales décentralisées, les entités de base doivent remplir trois conditions cumulatives :

avoir une personnalité juridique, jouir d'une autonomie financière et être géré par des conseils élus.

L'un des objectifs de la décentralisation est la promotion du développement local.

Développement local : Selon la Revue "région d'alsace" n°7 juin 1988, cité par Akobi (2009), « le développement local est fondé sur la mobilisation des ressources et des savoir-faire, et met l'accent sur le développement des initiatives locales, le renforcement des solidarités intercommunales et les prises en compte des aspirations et des besoins de la population dans les domaines économiques, social et culturel ». Cette conception est celle adaptée et adoptée dans la conduite de ce travail.

Développement communautaire ou Développement à la base: C'est un processus qui permet à plusieurs acteurs d'intérêts divergents ou convergents de se mobiliser et d'unir leur force pour un seul et unique but : le développement (PNDC, 1998 ; Ogouwalé, 2002). C'est le résultat de l'ensemble des actions engagées par une localité lui permettant d'assurer à ses habitants la satisfaction permanente des besoins fondamentaux. C'est donc l'assurance du niveau de vie de plus en plus meilleure dans un pays donné.

Selon MISAT (1993), le développement communautaire est un faisceau de transformation permettant de promouvoir et de maintenir sur une longue durée la croissance de la richesse et du bien-être des populations dans une commune, un arrondissement, ou un village.

Selon Friedmann et Stöhr cités par Outtara, (2003), le Développement Communautaire est une approche volontariste, axée sur un territoire restreint, qui conçoit le développement comme une démarche partant du bas, privilégiant les ressources endogènes.

Dans le cadre de cette étude, le développement communautaire est la mise en œuvre concertée de tous les moyens permettant aux communautés de la commune de Ouaké de mieux satisfaire les besoins vitaux (se nourrir, se vêtir, se loger, s'instruire et se soigner) et de vivre dans un environnement favorable à son épanouissement.

Partenaires au développement : Selon Ogouwalé (2002), le partenaire au développement est toute personne ou groupe d'individus, qui cautionnent ou apportent leur aide aux fins du progrès de la localité, et ce, tout en n'étant pas établis au moment de l'action sur le territoire de l'arrondissement.

Dans cette étude, le partenaire au développement est l'ensemble des organismes et institutions (Etats, ONG, PTF, etc.), qui par solidarité, appuient financièrement ou matériellement les initiatives de développement communautaires dans la commune de Ouaké.

Stratégies de financement : Les stratégies de financement sont l'ensemble des mécanismes mis en œuvre pour accompagner ou réaliser les initiatives de développement en vue de réduire la pauvreté au sein des populations décentralisées (PNDC, 1998 ; Ogouwalé, 2002 ; Le Municipal, 2006).

Dans ce travail, les stratégies de financement sont l'ensemble des méthodes développées par les populations locales en l'occurrence les acteurs et leaders d'opinion dans la commune de Ouaké pour mobiliser les ressources locales et inciter d'autres bailleurs généralement les partenaires au développement de la localité à contribuer et à participer au financement des projets auto-initiés.

Mobilisation de ressources : Mobiliser, ce n'est pas seulement "utiliser" ou "appliquer", c'est aussi adapter, différencier, intégrer, généraliser ou spécifier, combiner, orchestrer, coordonner, bref conduire un ensemble d'opérations mentales complexes (Le Boterf, 1994). De ce point de vue, la mobilisation de

ressources suppose donc l'exploitation, la combinaison ou la coordination des ressources/moyens d'action potentielle ou existante.

Pour Pradet (1996), on désigne par ressources « l'ensemble des moyens dont on dispose pour agir avec efficacité ». En analyse stratégique, est considéré comme ressources, tout ce qui contribue à obtenir, conserver ou développer un avantage concurrentiel.

Dans cette étude, les ressources constituent un ensemble de potentialités qui sont autant de moyens d'action pour construire une notoriété et se développer. Dans le contexte du développement local, il existe donc une diversité de ressources : financières, matérielles, naturelles, humaines... (Vachon et Coallier, 1993). S'intéressant seulement aux ressources financières, Chambas (2010) en définit deux (02) types : les ressources internes (propres à la Commune) et celles externes (provenant de l'Etat et des partenaires).

Ainsi, on désigne par le terme de ressources propres auquel ce mémoire se consacre, les ressources financières locales de la Commune. Elles ne sont rien d'autres que les ressources budgétaires mobilisées directement pour la Commune pour assurer non seulement le fonctionnement des organes de l'administration communale, mais également assurer la réalisation des diverses infrastructures socio-économiques et communautaires. Elles comprennent les Recettes Fiscales (RF) et les Recettes Non Fiscales (RNF).

Participation des populations : Participation vient du verbe participer qui signifie, selon le dictionnaire Petit Larousse, s'associer, prendre part à. La participation est donc la contribution qu'on apporte à quelque chose, à une initiative. Pour Dossou (2000), elle est l'intervention du citoyen dans la prise des décisions communales et en même temps, son apport au processus de développement de sa Commune.

Selon Arnstein (1969), il existe différents degrés de participation. Elle décrit dans son « Ladder of Citizen Participation », les bases de « l'échelle de la participation » comme suit :

Tableau I : Échelle de la participation de Arnstein (1969)

Contrôle citoyen : une communauté locale gère de manière autonome un équipement ou un quartier.	Pouvoir effectif des citoyens
Délégation de pouvoir : le pouvoir central délègue à la communauté locale le pouvoir de décider un programme et de le réaliser.	
Partenariat : la prise de décision se fait au travers d'une négociation entre les pouvoirs publics et les citoyens	
Conciliation : quelques habitants sont admis dans les organes de décision et peuvent avoir une influence sur la réalisation des projets.	Coopération symbolique
Consultation : des enquêtes ou des réunions publiques permettent aux habitants d'exprimer leur opinion sur les changements prévus.	
Information : les citoyens reçoivent une vraie information sur les projets en cours, mais ne peuvent donner leur avis.	
Thérapie : traitement des problèmes rencontrés par les habitants, sans aborder les vrais enjeux.	Non-participation
Manipulation : information biaisée utilisée pour "éduquer" les citoyens en leur donnant l'illusion qu'ils sont impliqués dans le processus.	

Source : Dossier « forces et faiblesses de la participation », Esprit, n°326, 2006 – pp. 5-34

Dans le cadre de ce travail, cette échelle permet d'apprécier le degré de participation offert aux populations de la Commune de Ouaké ou aux organisations socioprofessionnelles.

1.1.3- Point des connaissances

Les questions de développement local, de participation des populations et de mobilisation de ressources locales sont d'actualité en Afrique et au Bénin. Il

existe donc sur le sujet, de la littérature constituée de rapports d'activités, de rapports d'études et d'évaluation, de mémoires, d'articles.

➤ **Décentralisation et développement local**

Konaté et Sanoudoti (1995) ont montré qu'à l'époque précoloniale, les sociétés traditionnelles participent activement à la vie de la collectivité. Mais ces sociétés ont été bouleversées par la colonisation. Parlant des perspectives, ils affirment que le développement actuel de l'Afrique doit passer par l'auto-promotion des collectivités locales.

Olivier de Sardan (1995) a évoqué les tendances lourdes et les diverses pesanteurs qui expliquent le fait que le développement ne soit pas au rendez-vous en Afrique rurale en dépit de multiples programmes et initiatives dans ce sens, et ce, trois décennies après les indépendances. Abordant la question du mécanisme d'intervention et les relations qui jusque-là existent entre les institutions de développement et les populations locales, l'auteur conclut qu'en aucun cas, les pratiques des développeurs ne permettent le progrès de l'Afrique. Au terme de sa réflexion, il réalise que le développement est une forme de changement social. Conséquemment, il propose toute une gamme de mesures, de stratégies et de méthodes à suivre pour une intervention efficace et génératrice d'un développement souhaité et attendu par tous au niveau du monde rural.

Maman (2000) et Hassane (2004) ont quant à eux affirmé que le développement local doit se fonder en priorité sur les capacités endogènes de production d'un territoire c'est-à-dire la mise en valeur des spécificités et ressources locales. Cette stratégie implique d'après ces auteurs une intégration des collectivités locales dans les échelons spatiaux supérieurs car, la question de développement endogène est une stratégie nationale pour la croissance et la réduction de la pauvreté selon ces auteurs.

Ogouwalé (2002) pour sa part, souligne que dans l'Arrondissement de Kilibo, les stratégies de financement local vont de la mobilisation des populations bénéficiaires à travers des séances de sensibilisation et de l'utilisation rationnelle des recettes générées par l'exploitation des voies en passant par le montage de projets de développement cohérents et pertinents. A cela s'ajoutent des cotisations, des souscriptions méthodiquement levées et les mécanismes élaborés pour amener les populations à fournir des matériaux de construction (bois de teck, gravillons, eau, sable fin). L'auteur a également abordé les modes de gestion des infrastructures socio-communautaires. Il réalise que deux variantes, que sont la régie autonome et la régie intéressée, sont globalement élaborées par les populations, notamment les acteurs potentiels du développement de l'Arrondissement de Kilibo.

Pour Akobi (2009), il a fait un rapprochement entre le concept de décentralisation et celui de développement local, les deux concepts sont antinomiques, même s'ils vont de pair dans le contexte béninois. En effet, le développement local est avant tout, une dynamique économique, sociale, culturelle, voire environnementale plus ou moins concertée, impulsée par des acteurs individuels et collectifs sur un territoire donné. Ce territoire qui est un espace économique et social construit, n'est pas isolé, mais articulé à des espaces plus vastes. Les approches de développement local incitent à privilégier les acteurs plus que les infrastructures, les réseaux (franchissant parfois les limites administratives) plus que les institutions établies, pour donner aux hommes et aux groupes directement intéressés une fonction de décision sur les actions qu'ils mènent. Pour sa part, la décentralisation est incarnée par les collectivités décentralisées qui sont des organes ayant une légitimité institutionnelle. Le développement qui est mis en œuvre par les collectivités locales est enraciné dans le territoire circonscrit et dans le champ de compétences que la loi leur délimite. Les décisions qu'elles prennent s'imposent

à tous. De ce fait, elles favorisent plus un développement beaucoup plus institutionnalisé qui n'est forcément pas le développement local.

➤ **Gestion des ressources et développement local**

Sawadogo (2002) indique pour sa part que « l'impôt est la source la plus importante des recettes publiques ; il détermine le volume des ressources propres que les municipalités peuvent utiliser sans le recours à des transferts monétaires et montre donc la notion du niveau d'indépendance financière ». Aussi, faut-il noter que la mobilisation des ressources locales (propres) des Communes est certes un objectif important voire primordial, mais comme le relève Yatta (2000), « les succès en matière de mobilisation de ressources sont immédiatement annihilés par une explosion de charges de fonctionnement ».

Plusieurs autres auteurs ont abordé le même thème. Du point de vue de Chambas *et al.* (2005), les ressources locales propres des collectivités décentralisées constituent une composante essentielle des ressources qu'il est possible de mobiliser au niveau des collectivités. Mais la mobilisation des ressources locales propres est en grande partie dépendante des décisions locales et le plus souvent les contribuables n'arrivent pas à établir un lien entre les prélèvements fiscaux et l'offre locale des biens publics. Ces derniers se refusent donc de s'acquitter librement de leur devoir fiscal. Sègni (2000) note que malgré l'importance du gisement fiscal des collectivités locales du Bénin, les recettes mobilisées demeurent insignifiantes par rapport aux dépenses qu'exige le développement local.

Quant à Dady (2010), les populations de la commune de Sô-Ava sont conscientes du développement de leur milieu. Elles initient et financent certains projets par des souscriptions volontaires face au faible niveau de recouvrement des recettes. Des actions concrètes et visibles en matières de besoins en santé, éducation et infrastructures routières et autres ont été réalisés et gérés par les

communautés à la base. Mais ces initiatives sont peu suivies pour favoriser leur durabilité.

Pour Chabi (2011), il existe deux types de financement des initiatives de développement dans la commune de Kouandé : un financement local provenant de la mairie et des communautés à la base et un financement extérieur émanant de l'Etat, des PTF nationaux et internationaux. La participation communautaire s'exprime en termes de souscriptions ou d'apport de matériaux de construction comme le sable, les gravillons, les madriers, l'eau, etc. Cette contribution varie selon la nature du projet et dépasse rarement 10 %. Des résultats similaires ont été obtenus dans l'arrondissement d'Azovè par Koudokpon (2011). Au terme de leurs travaux ces deux auteurs ont révélé que l'insuffisance de moyens financiers, la mauvaise gestion des ressources et les querelles politiques constituent des freins au développement local.

Pour l'essentiel, les différents ouvrages ont abordé de façon générale la question des stratégies mobilisation des ressources et des initiatives de développement et de gestion des infrastructures à caractère public dans plusieurs localités du Bénin. Mais les mécanismes de mobilisation des ressources développées dans la commune de Ouaké n'ont pas encore fait l'objet d'une étude. En clair, aucune étude spécifique portant sur les stratégies de mobilisation localement élaborés n'a été menée.

1.2- Présentation du milieu d'étude

La présentation du milieu d'étude fait allusion à la localisation géographique de la Commune de Ouaké et à la présentation du cadre physique et humain.

1.2.1 Localisation de la Commune de Ouaké

La Commune de Ouaké est l'une des quatre communes du département de la Donga, située entre 9°27' et 9°54' de latitude nord et 1°20' et 1°36' de longitude

est. Elle couvre une superficie de 663 km² soit 0,5 % de la superficie nationale. La commune est limitée au nord par la commune de Copargo, au sud par la commune de Bassila, à l'est par celle de Djougou et l'ouest par la République du Togo (figure 1).

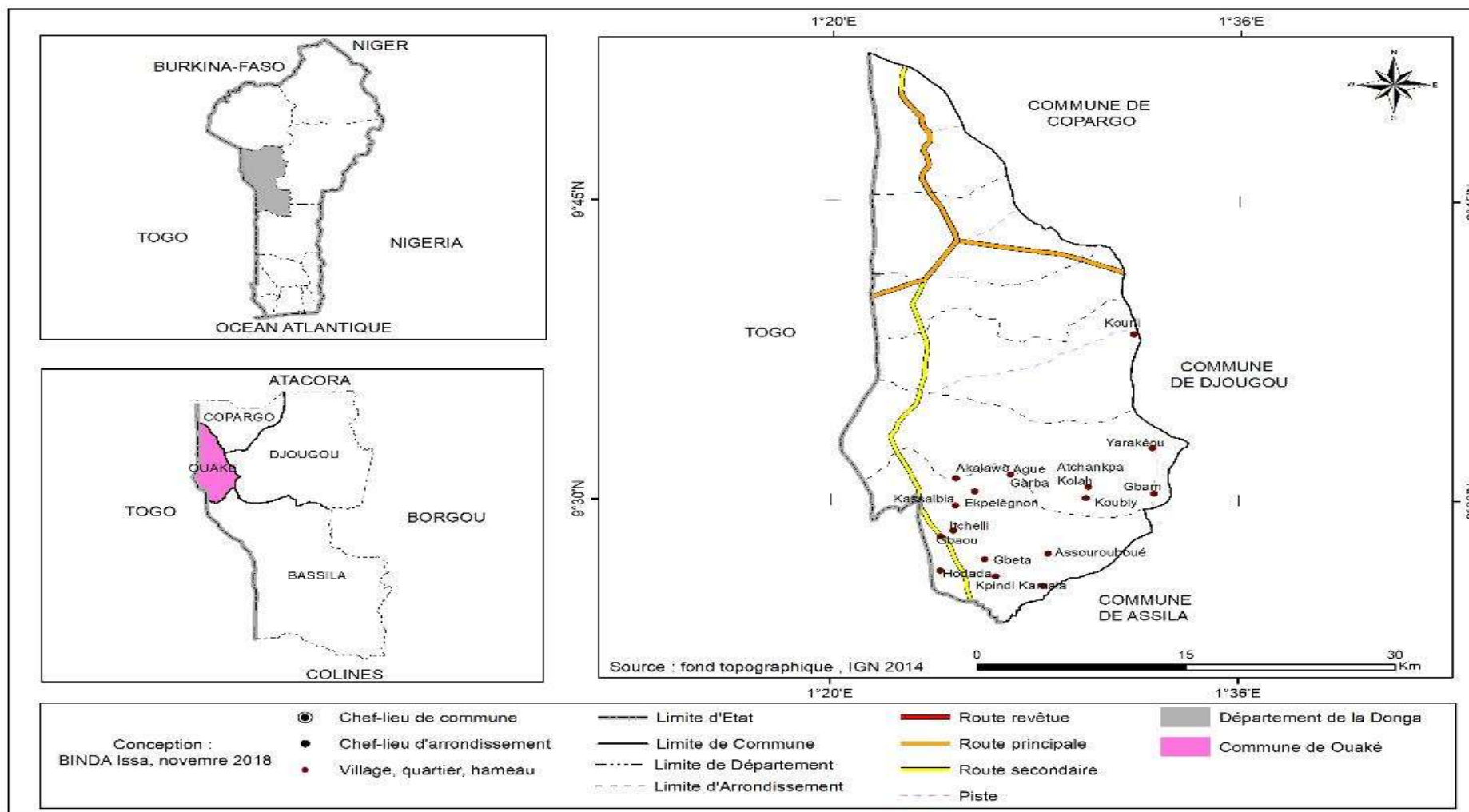


Figure1 : Situation géographique et administrative de la Commune de Ouaké

1.2.2 Présentation du cadre physique

Le cadre physique du milieu d'étude est lié aux facteurs tels que le climat, les formations végétales, la pédologie et l'hydrologie qui sont en interactions à l'installation des ouvrages hydrauliques dans la Commune de Ouaké.

1.2.2.1 Aspects climatiques

Le secteur d'étude bénéficie d'un climat tropical ou soudano-guinéen caractérisé par deux saisons : une saison pluvieuse « Yoluma » en langue locale lokpa de mi-avril à mi-octobre et une saison sèche « Lunlè » en langue locale lokpa de mi-octobre à mi-avril. La figure 2 présente les hauteurs de pluie et les variations de température.

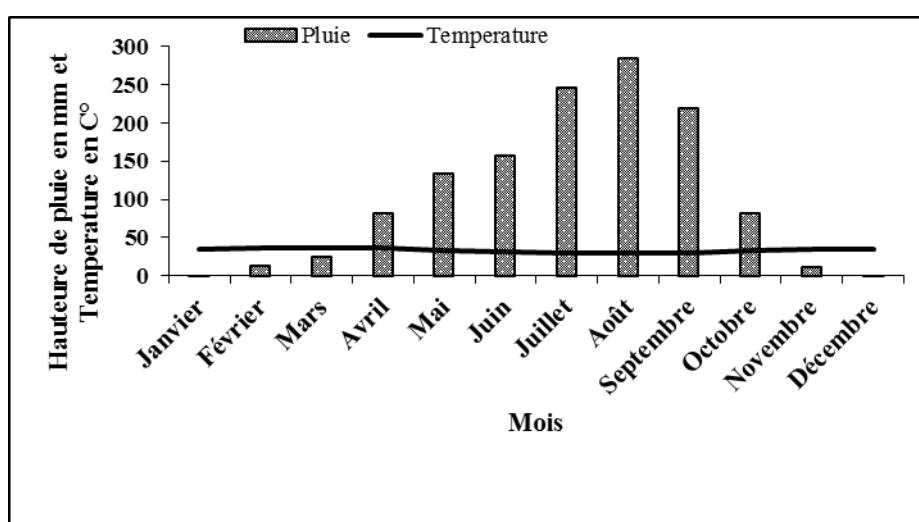


Figure 2 : Evolution mensuelle des hauteurs de pluie et variation de température dans la Commune de Ouaké de 1971 à 2012

Source : données de station pluviométrique de Djougou, septembre 2018

Les valeurs pluviométriques varient d'un mois à un autre où les mois de juillet, août et septembre enregistrent de fortes quantités de pluie. La valeur maximale est atteinte dans le mois d'août ; les précipitations varient entre 1200 mm et 1300 mm. Ces hauteurs pluviométriques favorisent le déroulement des activités notamment ceux agricoles véritable source de mobilisation des ressources dans la Commune de Ouaké.

1.2.2.2-Types de sols

Les types de sol rencontrés dans le secteur d'étude sont les sols minéraux bruts, sols peu évolués, sols ferrugineux tropicaux : peu lessivés, hydromorphes, lessivés, à concrétions et les sols ferralitiques. Ces sols sont favorables à la réalisation des ouvrages hydrauliques ; mais dans la réalisation des infrastructures hydrauliques, on rencontre à certains endroits une roche granitique qui devient un obstacle. Par ailleurs, la nappe phréatique se trouve en grande profondeur lorsqu'elle n'est pas bien perforée, l'eau tarie dans les forages.

1.2.2.3-Formation végétale

La végétation est de type soudano-guinéen, caractérisée par une savane arborée, et herbacée très attaquée par les activités humaines est souvent très dégradée. Elle est principalement arbustive par endroits et où dominent essentiellement les espèces ligneuses telles que : le Karité (*Vitellaria paradoxa*), le Néré (*Parkia biglobosa*), le manguier (*Manguifera indica*), le Caïlcédrat (*Khaya senegalensis*), Baobab et le Rônier. Il existe aussi des forêts galeries et quelques forêts sacrées. Cette formation végétale favorise la pluie ; selon 52 % les personnes ressources interrogées, les sacrifices qui se font dans les forêts sacrées apportent la pluie.

1.2.2.4- Réseau hydrographique

Le réseau hydrographique de la Commune est constitué de rivières, marigots et ruisseaux à écoulement saisonnier : Binao et ses affluents (Bohom, Kanandja, Piyaha, Kara) ; Alihéli, Kpéli, Kpindi, Kagnoa, etc. Ce sont des atouts pour la pêche, l'irrigation, la culture maraichère, l'abreuvement des animaux. La Commune dispose aussi trois retenues d'eau dans les arrondissements de Badjoudè, Komdè, et Sèmèrè I. La figure 3 présente le réseau l'hydrographie du milieu d'étude.

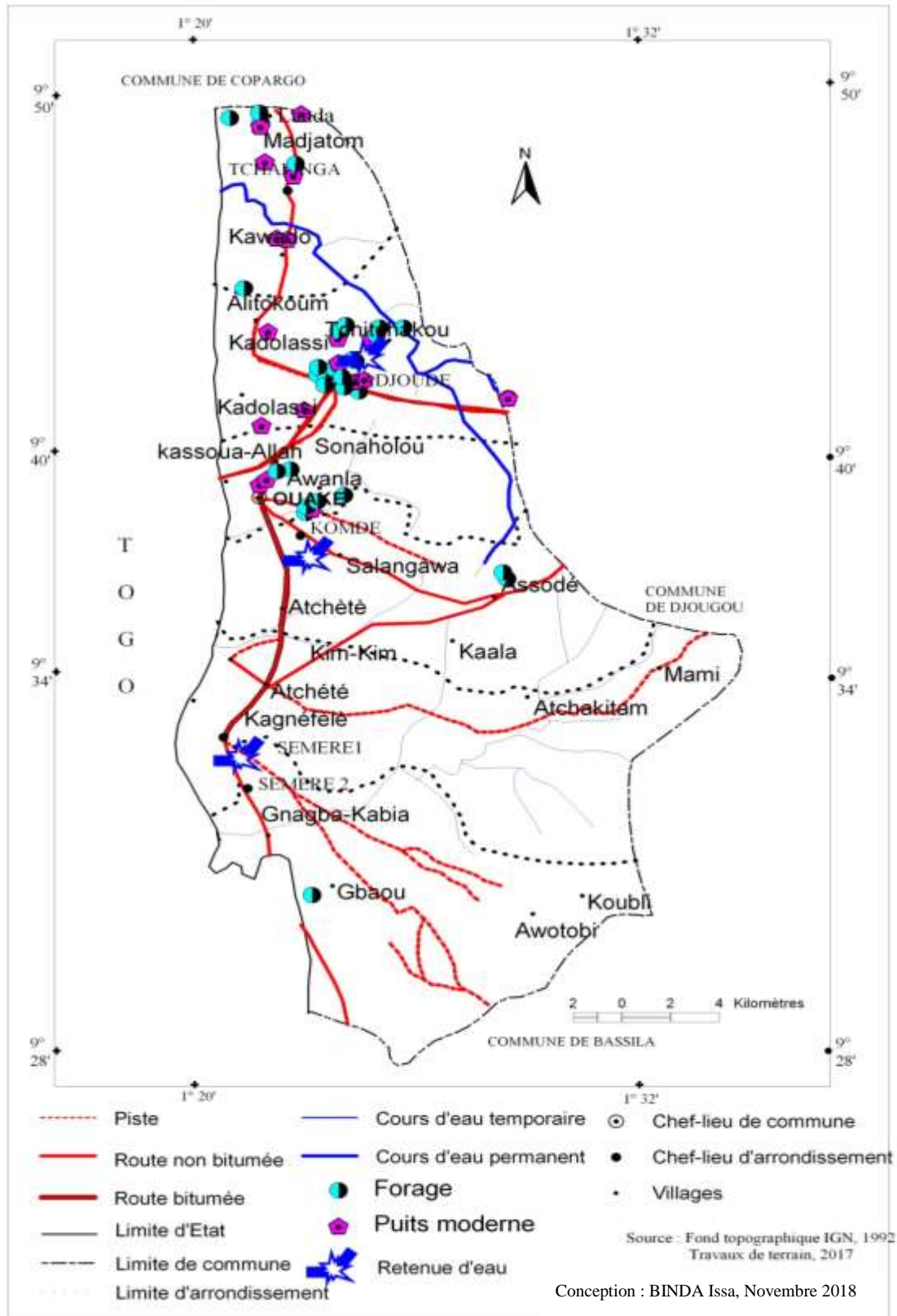


Figure 3 : Réseau hydrographie de la Commune de Ouaké

L'analyse de la figure 3 montre qu'il existe plusieurs cours d'eau. Tous ces cours d'eau sont temporaires. Les populations s'approvisionnaient dans ces cours d'eau faute de manque ou même d'inexistence des ouvrages hydrauliques dans certaines localités de la Commune ; les paysans dans les champs utilisent ces eaux pour les différents besoins domestiques malgré leur état pollué.

Ces différents cours d'eau servent de lieu de prélèvement du sable par les populations, et donc de source de mobilisation des ressources pour la Commune.

1.2.3 Présentation du cadre humain

Le cadre humain détermine l'évolution de la population, les activités socioéconomiques au développement de la Commune de Ouaké.

1.2.3.1 Evolution de la population de la Commune de Ouaké

Selon les données des recensements successifs réalisés au Bénin, la Commune de Ouaké connaît au cours de ces dernières décennies une importante augmentation de sa population. En 1992 la population comptait 6460 habitants, elle est estimée en 2002 à 45 836 habitants soit un accroissement de plus de sept (7) fois celle de 1992. Au recensement de 2013, l'INSAE a chiffré cette population à 74 289 habitants soit une différence de 28 453 de celui de 2002. Cette population est estimée à 88 017 habitants en 2017 et pourrait atteindre 124 625 habitants en 2025 selon les projections. La figure 4 présente l'évolution de la population de la Commune de Ouaké de 1992 à 2025.

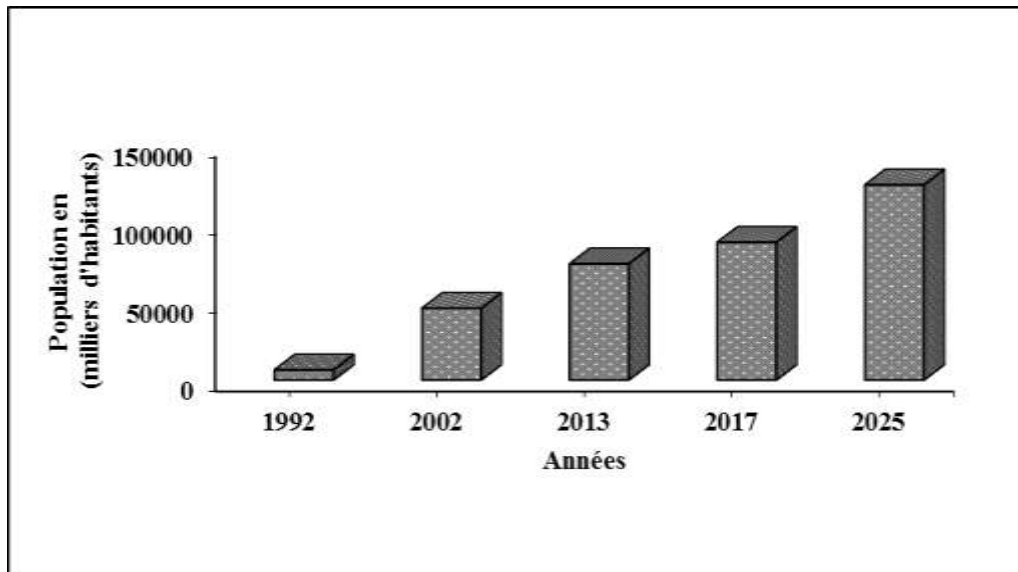


Figure 4: Evolution de la population de la Commune de Ouaké de 1992 à 2025

Source : INSAE 2013

Comme le montre la figure 4, la population de la Commune de Ouaké a une poussée démographique très avancée. L'évolution de cette population est due à un fort taux d'accroissement de la natalité qui est 32,9 % (INSAE, 2013) ; ceci est lié à une population majoritairement jeune et aussi l'entrée massive des ressortissants du Togo.

La population de la Commune de Ouaké est majoritairement urbaine avec une population urbaine de 43.236 habitants (58,2 %) contre une population agricole qui s'élève à 31.053 habitants (41,8 %) selon le RGPH 4 en 2013.

D'après les données du RGPH4, 2013, la Commune de Ouaké est constituée de deux groupes socio-culturels majoritaires à savoir le Lokpa et le Foodo. L'ethnie Yoa, Lokpa et apparentes est de 80,7 % de la population suivie du Peulh avec 13,1. Les religions pratiquées sont les suivantes : l'islam 81,2 % ; le catholicisme 14,5 % ; les religions traditionnelles 1,2 % ; le protestantisme 1,4 %. On note dans la commune 0,8 % de la population qui ne pratique aucune religion. Il existe entre ces différents cultes une cohabitation pacifique.

Ces chiffres prouvent la forte dynamique démographique dans cette commune avec deux implications majeures. Il y a l'augmentation des besoins alimentaires qui nécessite des alternatives qui permettent de protéger ou d'enrichir les

écosystèmes forestiers ou agroforestiers afin de mieux répondre aux besoins des populations qui vivent de ces écosystèmes d'une part et la disponibilité de la main d'œuvre nécessaire à la production agricole d'autre part.

1.2.3.2 Activités socioéconomiques

Les activités humaines pratiquées dans la commune sont entre autre l'agriculture, l'élevage la transformation agro-alimentaire, la chasse, artisanat et le commerce.

L'agriculture est la principale activité de la population active. Elle occupe plus de 80 % de la population active et constitue la principale source de revenus des populations de la commune. Les produits cultivés sont : igname, sorgho, maïs, coton, manioc, patate douce, haricot, mil, soja, voandzou, arachide, gombo, piment, tabac, tomate, sésame.

Les Ressources en élevage : Porcins, ovins, bovins, volailles (poulets, pintades, canards, dindons, pigeons), chiens, lapins, cobayes. Le commerce ainsi que la transformation agro-alimentaire sont pratiqué par les femmes.

Il faut noter que les facteurs physiques (climat, hydrographie, la géologie, ...), et les facteurs humains (dynamique démographique, activités socioéconomiques) déterminent le développement de la Commune de Ouaké. Le chapitre II est consacré à la démarche méthodologique adoptée pour atteindre les objectifs fixés.

CHAPITRE II : APPROCHE METHODOLOGIQUE

Pour conduire cette étude, il est adopté une méthodologie articulée en trois (03) séquences à savoir : la collecte des données, leur traitement et l'analyse des résultats.

2.1- Nature et source des données

Les données utilisées concernent :

- les données démographiques de la Commune de Ouaké suivant les différents RGPH extraites des fichiers de l'INSAE. Ces données ont permis d'appréhender le poids démographique de chacun des six arrondissements. Elles ont permis de savoir l'évolution de la population, le nombre de ménages agricoles et de ménages intervenant dans d'autres activités génératrices de revenus dans la Commune de Ouaké ;

- les données relatives aux budgets successifs de la Commune ainsi qu'à la progression des ressources mobilisées et celles dépensées dans la période allant de 2014 à 2017. Ces données ont été extraites des comptes administratifs et financiers de la mairie de Ouaké sur la période d'étude. Elles ont permis d'examiner les objectifs de développement poursuivis, les ressources recouvrées et les investissements effectués ;

- des informations qualitatives obtenues lors des investigations auprès de divers acteurs et populations sur la mise en œuvre du PDC, la participation des populations aux actions de développement, leur disponibilité à payer les taxes et impôts et à participer aux initiatives de développement, les potentialités existantes et leur niveau de valorisation, l'implication des divers groupes sociaux dans la gestion communale, le niveau de mobilisation des ressources et les contraintes liées à la mobilisation de ressources. Ces données ont permis d'appréhender la perception des uns et des autres du développement local de Ouaké, de la mobilisation des ressources locales propres et des perspectives existantes ;

- des statistiques sur le cheptel et la production agricole locale de 2009 à 2016 obtenues au CARDER de Ouaké. Elles ont permis d’apprécier le niveau de production locale et d’évaluer la Taxe de Développement Locale à percevoir sur les produits locaux mis en vente ;
- des supports cartographiques et photographiques ayant permis d’illustrer les données socio-économiques et des réalisations de la Mairie.

2.2- Outils et techniques de collecte des données

2.2.1- Outils de collecte des données

Les outils utilisés sont :

- un appareil photographique numérique pour la prise de vues d’infrastructures sociocommunautaires et de divers sites naturels à fort potentiel économique ;
- un mini-enregistreur numérique pour l’enregistrement intégral des entretiens avec l’autorisation des personnes concernées ;
- des questionnaires qui ont permis de collecter des informations auprès des Chefs service de la mairie, des chefs de village et de quartier de ville (CV et CQ) puis des acteurs économiques et membres d’organisations socioprofessionnelles. Ceux-ci ont eu à se prononcer entre autres sur leur perception et attentes de la décentralisation, leur appréciation de la nécessité du financement du développement local par le citoyen, les initiatives de mobilisation développées dans ce sens par le conseil communal ;
- deux guides d’entretien qui ont rendu facile les entretiens avec des membres du conseil communal et les responsables des structures en charge de la mobilisation des ressources financières. Avec les premiers, il a été abordé les questions budgétaires, le niveau d’engagement des citoyens, les initiatives de dialogue ou de communication entreprises à l’endroit des organisations et des citoyens de même que les difficultés rencontrées. Quant aux seconds, c’est-à-dire les responsables des entités chargées de la mobilisation des ressources, les

entretiens ont été axés sur le niveau de mobilisation, leur appréciation de l'engagement des contribuables et les difficultés qui sont les leurs.

- une grille d'observation a permis d'apprécier l'état des infrastructures et des potentialités naturelles de la Commune.

2.2.2- Techniques de collecte des données

La collecte des données a consisté en la recherche documentaire et aux enquêtes de terrain.

➤ Recherche documentaire

La recherche documentaire a été la première étape de la collecte des données. Elle a conduit à l'exploitation des ouvrages ayant trait au sujet et au milieu d'étude. Cette phase a permis de recenser, d'étudier et d'analyser les productions relatives à la décentralisation, au développement local, à la finance locale et à la mobilisation de ressources. Le tableau II présente les centres de documentation visités, la nature des documents consultés et les types d'informations recueillies.

Tableau II : Centres de documentation et types d'informations recueillies

Centres de documentation / structures visitées	Natures des documents consultés	Types d'informations recueillies
Bibliothèque centrale de l'UAC	Ouvrages généraux	Informations générales à caractère méthodologique.
Centre de documentation de la FLASH	Mémoires	Informations relatives à l'avènement de la démocratie et sur le développement local
Centre de documentation de la DAT	Rapport, Revues, journaux,	Informations sur la décentralisation, informations sur le développement local,
Centre de documentation de l'ANCB	Rapports, revues, lois sur la décentralisation,	Informations sur la décentralisation, informations sur le développement local
Internet	Documents généraux, rapports, revues	Informations générales sur la décentralisation, les problèmes de développement en Afrique, la participation au développement
Mairie de Ouaké	Rapports, documents administratifs, revues,	Informations sur la planification locale, les budgets, PDC et la monographie de Ouaké
CARDER / Secteur de Ouaké	Revue, annuaires statistiques et articles	Données sur la production agricole locale
Bibliothèques privées	Revue, ouvrages	Informations sur la mobilisation de ressources, expériences de développement local au Bénin et en Afrique, Gouvernance locale

Source : Résultats des travaux de recherche, 2018

Les différentes données collectées lors de cette recherche documentaire ont été complétées par les données et informations issues des investigations en milieu réel auprès des populations cibles, des personnes ressources et des autorités communales.

➤ **Travaux de terrain**

✓ **Echantillonnage**

L'échantillonnage est basé sur un choix raisonné dont les critères sont pour ce qui concerne les arrondissements choisis, un poids démographique important et des attraits urbains (traversée de voie bitumée, infrastructures administratives et sociocommunautaires). S'agissant des personnes interviewées (membres du conseil communal, Chefs de village et de quartier de ville, membres des structures chargées de la mobilisation des ressources, personnel de la Mairie, acteurs économiques et membres d'organisations socioprofessionnelles (OSC)), les critères du choix sont :

- être un élu communal ou local actif dans la gestion des affaires locales, quelle que soit l'échelle. Ce critère a permis de comprendre le fonctionnement du mécanisme de mobilisation des ressources propres et l'implication des diverses autorités locales ;
- être dans le dispositif de mobilisation et de gestion de ressources locales. Ce critère est défini afin de prendre de fiables informations sur le mécanisme de mobilisation des ressources, les obstacles rencontrés, leur mode de gestion à travers les infrastructures réalisées et les villages bénéficiaires ;
- être membre de l'administration communale avec une responsabilité en matière de développement local. Il a été ici question d'échanger avec les responsables techniques de la Mairie comme les chefs de services en charge du tourisme, de la communication, des affaires domaniales et des infrastructures, sur les actions, les difficultés et les perspectives de la Mairie ;
- avoir une activité devant nécessiter le paiement de taxe ou d'impôts ou être un potentiel contributeur au budget communal. Il s'agit de citoyens qui peuvent fournir de pertinentes informations sur le montant payé à la mairie mensuellement ou annuellement et donner leurs appréciations de la gestion des affaires publiques ;

- être membre d'associations de développement, de groupements ou de structures organisées pour la défense des intérêts de leur corporation. Il est attendu de ces acteurs, leurs appréciations de la gestion des affaires publiques.

Sur la base desdits critères et compte tenu de la diversité des informations recherchées, il a été identifié comme population d'étude, cinq groupes cibles.

La détermination de la taille de l'échantillon s'est faite grâce à la formule Schwartz (2002). Elle a été calculée avec un degré de confiance de 95 % et une marge d'erreur de plus ou moins 5 %.

$$N = Z\alpha^2 \cdot P Q / d^2 \text{ avec}$$

N= taille de l'échantillon par arrondissement

$Z\alpha$ = écart fixé à 1,96 correspondant à un degré de confiance de 95 %

P : Effectif de la population /Effectif total de la population de la commune

$$Q = 1 - P$$

d : marge d'erreur qui est égale à 5 %

L'échantillonnage a donc été constitué en fonction de la taille de chaque groupe-cible ; il est réparti comme l'indique le tableau III suivant les six arrondissements dans lesquels se sont déroulées les investigations.

Tableau III : structure de l'échantillon

Groupes cibles	Effectif enquêté
Membres du conseil communal	9
Structures en charge de la mobilisation des ressources	2
Personnel / Chefs service de la Mairie	10
Chefs de village et de quartier de ville (CV et CQ)	25
Acteurs économiques et membres d'organisation socioprofessionnelle	45
Total	91

Source: INSAE 2013 et Travaux de recherche, Septembre 2018

Au total, un effectif de 91 personnes au niveau de quatre arrondissements (Badjoudè, Ouaké, Sèmèrè-2, Tchalinga), a été pris en compte dont 09 conseillers communaux, 02 responsables de structure en charge de la mobilisation des ressources, 10 chefs de service de la mairie, 25 chefs de village et de quartier de ville puis 45 acteurs économiques et responsables d'organisations socio-professionnelles.

Les techniques utilisées pour la collecte des données sont :

- l'observation directe de l'état des marchés, des routes et pistes rurales, des infrastructures administratives, sociales et des sites naturels à fort potentiels économiques de la Commune ;
- le focus-group composé des exploitants agricoles pour compléter les informations collectées à l'aide des questionnaires ;
- les interviews avec des personnes ciblées pour recueillir leur perception des différents de la mobilisation des ressources, de la gestion faite et de la nécessité d'investir dans le développement local.

Les données recueillies lors des enquêtes de terrain ont été traitées.

2.3- Méthodes de traitement des données

Plusieurs étapes ont été nécessaires pour aboutir à l'exploitation des données recueillies.

D'abord, il a été procédé au nettoyage des données qualitatives obtenues auprès des personnes interrogées, à la codification des fiches d'enquêtes valides puis à leur dépouillement en vue de constituer une base de données. Les informations ou perceptions recueillies ont été saisies dans une maquette du logiciel Access et traitées avec le tableur Excel pour générer par grappes, les variables de vérification des hypothèses énoncées. Aussi, les enregistrements des entretiens réalisés avec les différents acteurs ont-ils été écoutés et les perceptions synthétisées suivant les sous-thèmes : mobilisation des ressources propres ; difficultés des structures chargées de la mobilisation des ressources ; participation des populations au développement ; mise en œuvre du PDC ; promotion de l'économie locale ; potentialités locales à valoriser.

Ensuite, les informations documentaires sur le PDC, les statistiques sur des ressources financières mobilisées dans le temps et leur gestion ont été exploitées en terme quantitatif. Des extraits de ces différents documents ont été faits et traités avec les logiciels Word 2010 puis Excel 2010 pour la réalisation des graphiques, tableaux, histogrammes et figures afin de vérifier ou de conforter les perceptions issues des enquêtes. Ainsi, les données traitées ont permis d'obtenir des résultats qui ont été analysés.

2.4- Méthode d'analyse des résultats

Le modèle d'analyse SWOT a été utilisé pour l'analyse intégrée des facteurs physiques, humains, internes et externes qui influencent les mécanismes de mobilisations des ressources et de gestion endogène de ces ressources dans la Commune de Ouaké. Il a permis de fournir des informations conformément à la matrice SWOT présentée par la figure 5.

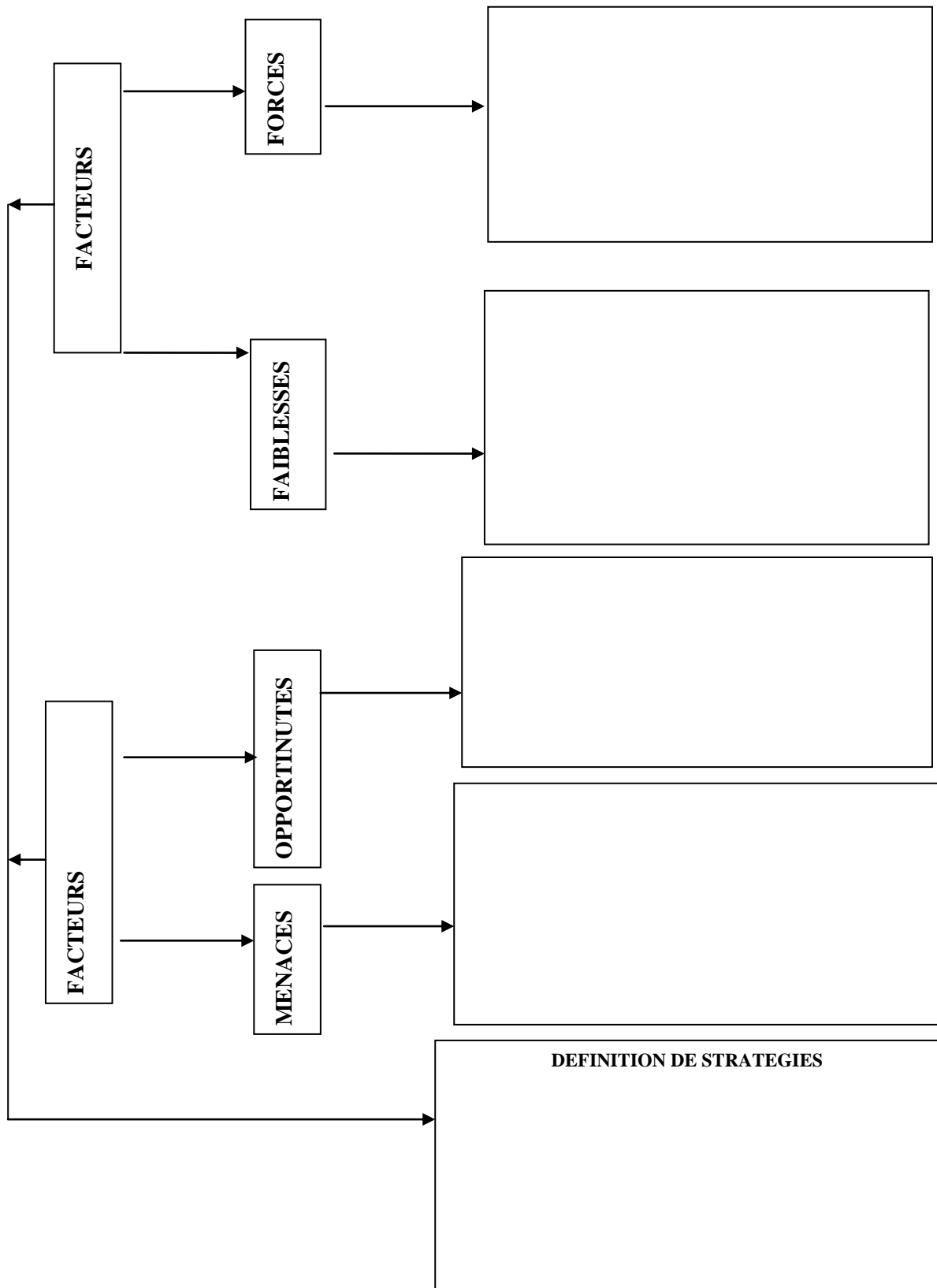


Figure 5: Matrice d'analyse SWOT

A partir des données et des acquis scientifiques relatifs au sujet de recherche, une méthodologie a été choisie pour atteindre les objectifs fixés. Cette méthode choisie a permis de comprendre les différentes stratégies de mobilisation des ressources pour le développement de la Commune de Ouaké. Le chapitre III présente les différents résultats obtenus et les suggestions.

CHAPITRE III : MECANISMES DE MOBILISATION DES RESSOURCES LOCALES, MODES DE GESTION ET CONTRAINTES DE MOBILISATION DES RESSOURCES

Ce chapitre expose le mécanisme de mobilisation des ressources financières propres, la façon dont elles sont gérées, les obstacles rencontrés ainsi que les suggestions.

3.1- Mécanisme de recouvrement des ressources propres

Les données relatives au niveau de mobilisation de chacune des catégories de ressources propres sont extraites des comptes administratifs des quatre dernières années (2014-2017) et consigné dans les tableaux ci-dessous.

3.1.1- Recettes de fonctionnement

Les recettes de fonctionnement comprennent :

- les produits du patrimoine et des activités ;
- les recettes des prestations et des services de la Commune ;
- les recettes fiscales ;
- les produits de ristourne ;

3.1.1.1-Recettes des produits du patrimoine et des activités :

Elles comprennent les lignes présentées dans le tableau IV avec les niveaux de mobilisation pendant la période de 2014 à 2017.

Tableau IV : Point des ressources recouvrées (en milliers de FCFA) au titre des recettes des produits du patrimoine et des activités

Nomenclature des Ressources prévues	2014			2015			2016			2017		
	Prévis. Budget.	Recette recouvrées	%	Prévis. Budget.	Recette recouvrée	%	Prévis. budget	Recette recouvrée	%	Prévis. budget	Recette recouvrée	%
Ventes de produits forestiers	295	311,900	105,73	405	321,2	79,3	75	277,100	369,47	250	256,400	102,56
Ventes de terrains aménagés provenant des travaux de lotissement	27240	2378,500	08,73	19425,750	6608	34,02	21000	860	4,10	27000	00	00
Droits de mutation	350	420	120,00	700	1046	149,43	1260	1979	157,06	1500	1203	80,20
Produits d'inhumation et concession au cimetière creusement des fosses	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00
Exploitation des carrières et mines	450	785	174,44	800	100	12,5	775	25	3,23	500	105	21,00
Locations de biens meubles	1000	00	00	500	00	00	350	00	00	00	00	00
Locations de biens immeubles	5700	2922,300	51,27	6200	3738,700	60,30	7226,700	4797,300	66,38	8520,700	4883,600	57,31

Source : Comptes administratifs 2014-2017, mairie de Ouaké

L'analyse du tableau IV, montre qu'aucune recette n'est faite au titre des locations des biens meubles et des produits d'inhumation. Ces derniers n'ayant même pas fait objet de prévision de la part des autorités communale sur la période allant de 2014 à 2017.

Par contre on note une nette augmentation des ressources mobilisées au titre des ventes de produits forestiers et des droits de mutation, même si une légère baisse a été constatée au cours de l'année 2017.

La non prévision des produits d'inhumation s'explique par le fait que les cimetières de villages continuent d'exister. Aucun cimetière d'arrondissement n'est disponible. Et pourtant, quatre des six arrondissements de la commune de Ouaké présentent un aspect urbain nécessitant la modernisation du secteur. Pour le cas des ressources liées à la location des biens meubles, il s'agit de l'exploitation des tracteurs et remorque. Les recettes sont directement gérées par un comité mis à cet effet et hors du budget de la commune. Cela s'explique par le souci de faciliter le décaissement des fonds pour faire face aux dépenses de réparation et d'entretien.

Le fort taux de réalisation de certaines lignes s'explique d'une part, par le fait que les prévisions ont été réalistes. D'autres par contre ne l'ont pas été. Les chiffres ont été juste avancés pour obtenir l'équilibre budgétaire. C'est le cas de la vente des produits forestiers dont les taux fluctuent entre 79,3 et 369,47 %. La forte exploitation par la population des ressources naturelles à des fins domestiques (bois de chauffe, bois d'œuvre) pourrait expliquer cet état de chose. En effet, Selon Oumar (1999), dans le cadre de la gestion des ressources naturelles, les moyens financiers de la communauté rurale sont dérisoires, les budgets sont faibles et les ressources qu'ils prévoient sont difficilement mobilisables. Le manque de ressources financières pourrait hypothéquer d'une façon sérieuse l'exercice des pouvoirs et compétences dévolus aux collectivités. Ce constat est pertinent car sans ressources financières, les autorités locales sont

obligées de surexploiter les ressources naturelles au lieu de planifier leur gestion durablement.

La fluctuation observée au niveau des recettes enregistrées au titre des Ventes de terrains aménagés provenant des travaux de lotissement, de l'exploitation des carrières et mines puis de la location des biens immeubles vient confirmer la légèreté qu'afficheraient les acteurs dans la mobilisation des ressources.

3.1.1.2-Recettes des prestations et services de la Commune

Les recettes sont de plusieurs ordres tels que présentés dans le V avec les niveaux de mobilisation pendant la période de 2014 à 2017.

Tableau V : Point des ressources recouvrées (en milliers de FCFA) au titre des recettes des prestations et services de la Commune

Nomenclature des Ressources prévues	2014			2015			2016			2017		
	Prévis. Budget.	Recette recouvrées	%	Prévis. Budget	Recette recouvrées	%	Prévis. Budget	Recette recouvrées	%	Prévis. Budget	Recette recouvrées	%
Produit d'expéditions des actes administratifs, des actes de l'état civil et des conventions	5500	5101,400	92,75	7000	7698	109,98	7000	4978,300	71,12	5000	8639,700	172,79
Produits des amendes prononcées par des trib. Correctionnel/ la police	60	00	00	300	12	4,00	300	480	160,00	500	00	00
Taxe de stationnement sur les gares routières	1200	754,300	62,86	1200	538,100	44,84	1000	888,900	88,89	1000	907,200	90,72
Droits de place sur les marchés	24000	22227,950	92,62	24000	25118,400	104,66	30000	29336,250	97,79	30000	27253,900	90,85
Droit d'occupation du domaine public	1560	00	00	875	267,050	30,52	1800	612,70	34,04	1800	491,800	27,32
Droits de station et parking	300	00	00	210	00	00	150	00	00	150	77	51,33
Taxe d'enlèvement des ordures ménagères	10	00	00		00	00	00	00	00	100	00	00
Redevances versées par les fermiers	8000	1814,149	22,68	7168	1963,666	27,39	5000	1115,916	22,32	3000	625,425	20,75
Autres produits accessoires	2000	3065,400	153,27	4500	1597,250	35,49	3000	220,750	7,36	2500	00	00

Source : Comptes administratifs 2014-2017, mairie de Ouaké

L'analyse de ce tableau V révèle qu'une bonne mobilisation est faite pour les ressources liées aux actes administratifs. Cette mobilisation a connu une baisse en 2016, passant de 7 698 000 F CFA en 2016 à 4 978 300 F CFA en 2017, soit une baisse d'environ 2 719 000 F CFA. Mais en 2017 cette ressource a connu une forte croissance passant de 4 978 300 F CFA à 8 639 700 F CFA. D'après les investigations sur le terrain, la baisse observée en 2016 est due au faible recourt des fonctionnaires de l'Etat et autres diplômés en quête d'emploi aux services administratifs. En effet, les avis de recrutement lancés aussi bien par l'Etat que d'autres structures amènent les usagers à solliciter les services de légalisation des pièces objets de soumission.

Aussi, note-on une légère croissance des recettes liées aux taxes de stationnement et parking ; ici ce sont les syndicats opérant sur le parking automobile qui vendent les tickets à eux confiés par la mairie contre une ristourne de 15 % récupérée en fin de chaque semestre.

Par contre, au niveau des droits de place sur les marchés, la baisse du taux de recouvrement s'observe presque chaque année sauf l'année 2015 où la Commune a enregistré un taux de 104,66 %. Ce fort taux s'explique par une série de mesures observées par l'administration locale. Il s'agit du renouvellement des agents collecteurs, de l'appui des collecteurs lors des opérations de recouvrement par les agents de la mairie ainsi que les élus, de la suppression des valeurs inactives de cinquante francs (50) FCFA.

Cette situation est aussi observée au niveau des redevances versées par les fermiers. En effet, malgré la mise en affermage des ouvrages hydrauliques, le taux de recouvrement des redevances demeure faible. L'absence des compteurs sur les ouvrages hydrauliques simple ne facilite pas un décompte fiable auprès des délégataires. Ce faisant, les informations fournies sur les recettes opérées sont non fiable. De plus la survenue des pannes sur ces ouvrages et la non disponibilité de certaines pièces de rechanges ne permettent pas la continuité du service de l'eau aux usagers. Ce qui conduit ces derniers à recourir aux sources

d'eau de qualité douteuse abandonnant ainsi les bonnes pratiques d'approvisionnement en eau potable. Par ailleurs certains puits traditionnels réalisés sans aucune norme par les partenaires de la communauté islamiques offrent une concurrence aux sources d'eau potable pour lesquelles l'approvisionnement se fait moyennant rétribution. Cette situation non seulement expose la population aux risques de maladies hydriques mais aussi n'abonde pas les caisses de la mairie.

En fin le principe de l'unicité de caisse ne facilite pas le décaissement des fonds pour faire face aux réparations des ouvrages en pannes. Ce faisant, le principe de « l'eau paie l'eau » est mis à rude épreuve.

A en croire le régisseur des recettes de la Mairie, les recettes presque nulles notées sur les quatre ans au titre des droits de station et parking révèlent une fois encore qu'aucune démarche sérieuse n'est entreprise à l'endroit des différents contribuables pour la mobilisation desdites ressources. La non confection des valeurs inactives relatives à ces ressources en est une illustration.

Malgré le caractère urbain (43.236 habitants soit 58,2 % de la population urbaine contre une population agricole de 31.053 habitants soit 41,8 % selon le RGPH 4 en 2013.) de la Commune de Ouaké, aucune ressource n'est mobilisée au titre des taxes d'enlèvement des ordures ménagères. La Commune doit à cet effet, entreprendre dès maintenant des activités de sensibilisation sur les effets de la pollution de l'environnement et œuvrer à l'installation des unités de collecte des ordures.

3.1.1.3-Recettes fiscales

Les recettes fiscales de la section de fonctionnement sont constituées du produit des impôts directs présentés dans le tableau VI ci-dessous qui fait le point de leur recouvrement sur les quatre années (2014 à 2017).

Tableau VI : Point des ressources recouvrées (en milliers de FCFA) au titre du produit des impôts directs

Nomenclature des Ressources prévues	2014			2015			2016			2017		
	Prévis. Budget	Recette recouvrées	%	Prévis. Budget	Recette recouvrées	%	Prévis. Budget	Recette recouvrées	%	Prévis. Budget	Recette recouvrées	%
Taxes de développement local / TDL	3000	1140,540	38,02	3000	2219,550	73,99	3210	2801,200	87,26	3510	1695,600	48,31
Contributions foncière des propriétés bâties	2500	1682,480	67,30	3500	1379,591	39,42	4500	1540,460	34,23	4500	1406,870	31,26
Contributions fonci. Des propriétés non bâties	1500	458,684	30,58	1400	506,040	36,15	1000	335,960	33,60	1000	175,600	17,56
Patentes exercice courant	5000	6995,463	139,91	9000	7083,579	78,71	7000	4889,284	69,85	7000	4796,970	68,53
Licences	80	10,500	13,13	80	408,207	510,26	700	00	00	700	00	00
Taxes sur les armes à feu	50	00	00	50	00	00	10	00	00	20	00	00
Autres impôts directs et taxes assimilés	20	7,667	38,34	20	16,873	84,37	50	1252,790		1000	2424,276	242,43

Source : Comptes administratifs 2014-2017, mairie de Ouaké

Il ressort de l'analyse du tableau VI que les recettes de la TDL, qui ont été faible en 2014 (1 140 540 F CFA soit 38,02 % des prévisions), ont connu une hausse en 2015 (73,99 % des prévisions soit 2 219 550 F CFA) et en 2016 (87,26 % des prévisions soit 2 801 200 F CFA). Par contre en 2017 une baisse des recettes de la TDL a été enregistrée par rapport aux deux précédentes années (48,31 % des prévisions soit 1 695 600 F CFA).

La TDL dans la Commune de Ouaké concerne, le coton, les céréalières, oléagineux, tubercules et leurs dérivés, produits maraîchers, produits forestiers, produits animaux ou d'élevage, produits miniers et touristiques... la baisse des recettes de la TDL en 2017 pose le problème de manque de stratégie de mobilisation. Au titre de 2017, la recette de 1 695 600 F CFA enregistrée pour une prévision de 3 510 000 FCFA semble confirmer cette absence de mode opératoire d'une part. D'autre part, bons nombres des matières imposables sujettes à la TDL ne sont pas en quantité suffisantes.

Aussi, l'analyse du tableau montre que les ressources liées aux propriétés bâties et non bâties puis aux patentes connaissent depuis 2014 une baisse chaque année. Il apparaît donc, un manque de logique dans les prévisions. Si elles ont été toujours faites par approximation, l'établissement du RFU devrait servir de base fiable. En effet, les recettes relatives aux propriétés bâties et non bâties n'ont presque jamais dépassées 40 % des prévisions. Exception a été faite en 2014 pour les recettes des propriétés bâties avec un taux de recouvrement de 67,3 %. Cette fluctuation révèle le caractère hasardeux des prévisions bien qu'il existe un RFU.

Les recettes liées aux licences qui avaient connues une nette augmentation en 2015 passant de 10 500 F CFA à 408 207 F CFA, ont subitement été nulle en 2016 et 2017. S'agissant des taxes sur les armes à feu, aucune recette n'a été recouvrée de 2014 à 2017. Le non recouvrement serait lié au non-établissement d'un répertoire des détenteurs d'armes à feu. L'existence d'un tel dispositif devrait faciliter le recouvrement desdites taxes. Aussi, cette situation témoigne-

t-elle du manque de rigueur dans la collecte des ressources. Si certaines prévisions de recettes de l'année N tiennent compte des réalisations de l'année N-1, d'autres le sont par soucis d'équilibre budgétaire.

3.1.1.4-Produits des impôts indirects

Ils regroupent les axes énumérés dans le tableau VII avec les niveaux de mobilisation y afférents.

Tableau VII : Point des ressources recouvrées (en milliers de FCFA) au titre du produit des impôts indirects

Nomenclature des Ressources prévues	2014			2015			2016			2017		
	Prévis. Budget	Recette recouvrées	%	Prévis. Budget	Recette recouvrées	%	Prévis. Budget	Recette recouvrées	%	Prévis. Budget	Recette recouvrées	%
Taxe sur bétail en transit	300	90	30,00	300	300	100	400	213	53,25	300	39	13,00
Taxe sur abattage des animaux	50	46,200	92,40	50	32,40	64,80	540	18	3,33	216	61,200	28,33
Taxe de parcage	70	00	00	70	00	00	50	15	30,00	50	251,500	503,00
Taxe sur les spectacles, jeux et divertissements	300	91	30,33	300	134	44,67	200	130	65,00	300	248	82,67
Taxe d'inspection sanitaire des produits alimentaires	30	00	00	150	00	00	100	46,45	46,45	100	9,500	9,50
Taxe sur les ventes de boisson fermentée de préparation artisanale	200	31000	15,50	300	4,5	1,50	50	28,5	57,00	50	00	00
Taxe sur la publicité	30	00	00	30	44	146,67	50	548,91	570	50	57	114,00
Taxe sur les affiches	3000	3473,310	115,78	4000	2276,610	56,92	5000	1727,7	34,55	5000	2782,410	55,65
Taxe sur les taxis de ville à 4, 3 ou 2 roues	500	296,250	59,25	500	413,250	82,65	450	432,250	96,06	500	375	75,00
Autres impôts et taxes indirects	200	00	00	200	00	00	100	277,018	277,02	300	416,756	138,92

Source : Comptes administratifs 2014-2017, mairie de Ouaké

L'examen des données du tableau VII montre que le taux de recouvrement évolue en dents de scie pour toutes les taxes de 2014 à 2017. La quasi-totalité de ces différentes taxes ont presque connue des hausses au niveau du taux de recouvrement entre 2015 et 2016. Paradoxalement, outre les recettes de parcage (503 %), d'abattage des animaux (28,33 %), spectacles, jeux et divertissements (82 %) et les affiches (55,65 %) les autres taxes ont enregistrées une baisse de leur taux de recouvrement en 2017.

Les taxes à la vente de boissons fermentées de préparation artisanale, ont donné lieu à une recette nulle en 2017. Ceci paraît bien évident du fait des faibles taux en 2014 (15,5 %) et en 2015 (1,5 %). Ici les autorités pourraient utiliser la stratégie adoptée en 2016 pour le recouvrement de ladite taxe, puisqu'un taux de 57 % a été atteint durant cette année.

La Mairie semble donner plus d'importance au recouvrement de la taxe sur les taxis de ville à 4, 3 ou 2 roues, puisque le taux de recouvrement de cette taxe depuis 2014 est en hausse, même si une légère baisse a été remarquée en 2017, passant de 432 250 F CFA à 375 000 F CFA soit de 96,06 % à 75 %. Cette bonne performance s'explique par l'implication des responsables des conducteurs de taxis moto aussi bien à la détermination du montant qu'au recouvrement.

3.1.1.5-Produit des ristournes devant revenir à la Commune

Il est constitué des axes énumérés dans le tableau VIII ci-dessous avec les niveaux de mobilisation y afférents.

Tableau VIII : Point (en milliers de FCFA) du produit des ristournes recouvré

Nomenclature des Ressources prévues	2014			2015			2016			2017		
	Prévisions Budget	Recette recouvrées	%	Prévis. Budget	Recette recouvrées	%	Prévis. budget	Recette recouvrées	%	Prévis. Budget	Recette recouvrées	%
Taxe touristique	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00
Taxe sur véhicules à moteur	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00
TVA perçue au cordon douanier	5000	5997,476	119,95	5000	4334,365	86,69	5000	3792	75,84	5000	3792	75,84
Taxe sur l'exploitation des carrières /mines	707,500	256,500	36,25	350	479,500	137,00	965	438	45,39	905	672,500	74,31
Taxe de voirie perçue au cordon douanier	3500	3002	85,77	3500	6009,138	171,69	5000	9348,221	186,96	5000	4898	97,96
Etat	46252,685	27184,025	58,77	32984,026	26984,025	81,81	42479,025	85835,122	202,06	45979,598	35989,598	30,79
Autres organismes	2000	00	00	214914,04 0	80000	37,22	154914,04 0	1500	0,97	70914,040	00	00
Autres produits sur opérations de gestion	1972	00	00	2500	280,710	11,23	5000	5933,526	118,67	5000	2862,614	57,25

Source: Comptes administratifs 2014-2017, mairie de Ouaké

L'analyse du tableau VIII montre qu'aucune ressource n'a été mobilisée par la Commune sur les quatre années successives (2014 à 2017) pour ce qui concerne la taxe touristique et celle sur les véhicules à moteur. Face à une telle situation, aucune démarche n'a d'ailleurs été entreprise par la Mairie pour comprendre les raisons du non-reversement de la ristourne desdites taxes qui lui est destinée.

Par contre, le niveau de mobilisation des autres taxes est appréciable. Néanmoins, le Maire et ses agents doivent redoubler d'efforts pour la mobilisation des ressources.

3.1.2- Recettes d'investissement

Elles sont constituées des différents produits énumérés dans le tableau IX avec les niveaux de recouvrement y afférents.

Tableau IX : Point des niveaux de recouvrement (en milliers de FCFA) des recettes d'investissement de 2014 à 2017

Nomenclature des Ressources prévues	2014			2015			2016			2017		
	Prévis. Budget	Recette recouvrées	%	Prévis. Budget	Recette recouvrées	%	Prévis. budget	Recette recouvrées	%	Prévis. budget	Recette recouvrées	%
Virement à l'Investissement de l'excédent des recettes de fonct	00	00	00	3000	00	00	6907,627	00	00	18151,349	00	00
Excédents de fonctionnement capitalisé	1907,200	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00
Report à nouveau	00	00	00	00	00	00	00	00	00	528551,835	00	00
Etat	413675,105	210763,580	50,95	487131,079	258188,509	53,00	700865,008	202637,385	28,91	199673,370	250270,125	125,34
Organismes internationaux publics	00	00	00	00	00	00	00	00	00	46193,837	46193,837	100
Autres subventions d'équipements	307432,575	66840,845	21,74	94206,550	94979,336	100,82	157315,061	11410,503	7,25	213933,958	00	00
Total des recettes invest	723014,880	277604,425	38,40	584337,629	353167,845	60,44	865087,696	214047,888	24,74	960270,512	296463,962	30,87

Source : Comptes administratifs 2014-2017, mairie de Ouaké.

On retient de l'analyse du tableau IX que les ressources d'investissement de la Commune de Ouaké proviennent essentiellement des fonds octroyé par l'Eta et des subventions aux équipements.

Les efforts de la mairie pour l'amélioration des recettes d'investissement, doivent être fournis en amont, c'est-à-dire au niveau de la mobilisation des ressources de fonctionnement. Ceci permettrait, de consacrer une partie des recettes de fonctionnement aux investissements. Ainsi, les excédents à reverser à la section d'investissement de l'année N+1 peuvent être considérables.

Il est à noter par ailleurs que pour solliciter des fonds de concours intérieurs, il est indiqué de rédiger les projets nécessitant des investissements. L'approche projet se révèle une fois encore importante pour la mobilisation de ressources par la Mairie.

En somme, la présentation des ressources et de leur niveau de recouvrement, permet de tirer deux conclusions. La première conclusion est relatif aux ressources pour lesquelles le taux moyen de mobilisation sur la période 2014-2017 est appréciable (tableau X).

Tableau X : Point des ressources faisant objet de recouvrement

Nomenclature des Ressources		Taux de mobilisation en %				
		2014	2015	2016	2017	Tx moyen
1.	Produits des expéditions des actes administratifs, des actes de l'état civil et des permis d'habiter	92,75	109,98	71,12	172,79	111,66
2.	Patentes sur exercice courant	139,91	78,71	69,85	68,53	89,25
3.	Taxe sur la publicité	00	146,67	1099,82	114,00	340,12
4.	Taxe de stationnement sur les gares routières	62,86	44,84	88,89	90,72	71,82
5.	Ventes de produits forestiers	105,73	79,3	369,47	102,56	164,26
6.	Taxe sur la valeur ajoutée perçue au cordon douanier	119,95	86,69	75,84	75,84	89,56
7.	Droits de mutation	120,00	149,43	157,06	80,20	126,67
8.	Droits de place sur les marchés	92,62	104,66	97,79	90,85	96,48
9.	Locations de biens meubles et immeubles de la Commune	51,27	60,30	66,38	57,31	58,81
10.	Taxe sur les taxis de ville à 4, 3 ou 2 roues	59,25	82,65	96,06	75,00	78,24
11.	Taxe sur les affiches	115,78	56,92	34,55	55,65	65,72
12.	Taxe sur les spectacles, jeux et divertissements	30,33	44,67	65,00	82,67	55,67
13.	Taxe de voirie perçue au cordon douanier	85,77	171,69	186,96	97,96	135,60
14.	Taxe sur l'exploitation des carrières /mines	36,25	137,00	45,39	74,31	73,24
15.	Autres impôts et taxes indirects	00	00	277,02	138,92	103,98
16.	Autres impôts directs et taxes assimilés	38,34	84,37	2505,58	242,43	714,68

Source : Comptes administratifs 2014-2016, mairie de Ouaké

Pour la mobilisation de ressources propres, seulement seize (16) font objet de mobilisation. La moyenne de leurs taux de recouvrement se situe au-dessus de 55 %. Ces différentes ressources sont mobilisées par le service des impôts et le service affaires économiques et marchandes de la Mairie. Les taxes sur la publicité battent le record de mobilisation avec un taux moyen de 340,12 %.

La seconde conclusion concerne les ressources faisant objet de peu d'intérêt de la part des acteurs. Il s'agit d'une vingtaine de ressources au taux moyen de recouvrement presque nul ; elles sont résumées dans le tableau XI.

Tableau XI : Point des ressources très faiblement mobilisées

Nomenclature des Ressources prévues		Taux de mobilisation en %				Tx moyen
		2014	2015	2016	2017	
1.	Produits des inhumations et concessions au cimetière ou du creusement des fosses	00	00	00	00	00
2.	Exploitation des carrières et mines	174,4 4	12,5	3,23	21,00	52,79
3.	Ventes de terrains aménagés provenant des travaux de lotissement	08,73	34,02	4,10	00	11,71
4.	Location de biens meubles	00	00	00	00	00
5.	Produits des amendes prononcées par des tribunaux ou la police	00	4,00	160,00	00	41
6.	Droits de stationnement et parking	00	00	00	51,33	12,83
7.	Droit d'occupation du domaine public	00	30,52	34,04	27,32	22,97
8.	Redevances versées par les fermiers	22,68	27,39	22,32	20,75	23,28
9.	Contributions foncière des propriétés bâties	67,30	39,42	34,23	31,26	43,05
10.	Contributions foncière des propriétés non bâties	30,58	36,15	33,60	17,56	29,56
11.	Licence	13,13	510,26	00	00	130,84
12.	Autres produits accessoires	153,2 7	35,49	7,36	00	49,03
13.	Taxes de développement local (TDL)	38,02	73,99	87,26	48,31	61,98
14.	Taxes sur les armes à feu	00	00	00	00	00
15.	Taxe de parcage	00	00	30,00	503,00	133,25
16.	Taxe sur bétail en transit	30,00	100	53,25	13,00	49,06
17.	Taxe d'inspection sanitaire des produits alimentaires	00	00	46,45	9,50	13,98
18.	Taxe sur abattage des animaux	92,40	64,80	3,33	28,33	47,21
19.	Taxe sur les ventes de boissons fermentées artisanales	15,50	1,50	57,00	00	18,50
20.	Taxe d'enlèvement des ordures ménagères	00	00	00	00	00
21.	Taxe sur les véhicules à moteur	00	00	00	00	00

Source : Comptes administratifs 2014-2017, mairie de Ouaké

Le taux moyen de recouvrement de ces vingt-un (21) types de ressources est en dessous de 50 %. Ce qui montre que les acteurs ont des difficultés à mobiliser les ressources propres de la Commune.

Pour ces ressources, soit aucune stratégie de mobilisation n'est définie et mise en œuvre, soit les prévisions sont faites, non pas sur la base d'un répertoire des contribuables mais de manière hasardeuse. Pour la quasi-totalité de ces ressources, la mobilisation est de la responsabilité immédiate de la Mairie.

3.1.3- Evaluation du potentiel fiscal non perçu : cas de la TDL

Il est apparu à la lecture des niveaux de recouvrement des ressources que les projections ne sont pas faites sur la base d'un outil technique ou sur la base d'un répertoire actualisé des contribuables concernés. Il semble utile d'évaluer pour la Commune, le potentiel mobilisable pour chaque type de ressources ou tout au moins pour les ressources au taux de recouvrement nul. Cet exercice permettra d'alerter les autorités locales sur le potentiel de ressources non mobilisées. Seulement, compte tenu des données recueillies, l'évaluation va se limiter à la Taxe de Développement Local (TDL) que la Mairie aurait pu recouvrer (à travers les Impôts) sur quelques produits locaux.

Il s'agit principalement : du coton, des céréales, des oléagineux, des tubercules et leurs dérivés, des produits maraîchers et forestiers, des produits animaux ou d'élevage et des produits miniers.

Pour cet exercice, il est supposé que la moitié de la production agricole est destinée à la consommation et l'autre moitié mise en vente. Ainsi, les ressources mobilisables sur la production agricole locale sont évaluées à travers le tableau XII qui en présente les résultats obtenus.

Tableau XII: Estimation de la TDL mobilisable sur les produits vivriers locaux en 2017

Années	Production en Kg / an			Production de 2017 en Kg	Production destinée à la vente (50% de la production)	Montant TDL / Kg en FCFA	Estimation de la TD correspondant	
	2014	2015	2016					
Maïs	3166050	2817500	4.652.000	4.800.000	2 400 000	1	2 400 000	
Riz	2289000	8822820	2.528.000	2.625.000	1 312 500	1	1 312 500	
Manioc	2596410 0	5081456,6 4	15.495.000	16.050.000	8 025 000	1	8 025 000	
Patate douce	1335000	218595,97	699.000	715.000	357 500	1	357 500	
Haricot	1700000	1050960,0 0	701.000	720.000	360 000	1	360 000	
Arachides	1750000	3512476,5 0	1.812.000	1.850.000	925 000	1	925 000	
Tomate	252000	192682,26	98.000	105.000	52 500	1	52 500	
Piment	212800	195750,00	155.000	173.000	86 500	1	86 500	
Gombo	180400	317966,08	130.000	138.000	69 000	1	69 000	
Légumes feuilles	26715	12568,14	8.000	33.000	16 500	1	16 500	
Total								13 604 000

Source: CARDER / Ouaké et résultats de calcul

De l'analyse des données du tableau XII, il ressort que la TDL que la Commune devrait percevoir pour le compte de l'année 2017 sur les produits agricoles est d'au moins 13 604 000 F CFA.

Le manioc, le maïs et le riz se révèlent comme les plus importantes cultures locales de la Commune de Ouaké ; elles permettent à elles seules de mobiliser plus de onze (11) millions de FCFA au titre de la TDL de 2017.

S'agissant de la production animale, les données disponibles n'ont pas permis de déterminer la TDL pour ces produits. Ainsi, la Commune doit mettre à jour ces données afin de permettre une évaluation adéquate de la capacité de mobilisation des ressources propres pour son développement.

3.2- Gestion des ressources propres et capacité de financement du PDC

Ici, il est question d'une part, de l'analyse de l'utilisation qui est faite des ressources mobilisées et d'autre part, de l'appréciation de la capacité de la Commune de Ouaké à financer son plan de développement local (PDC).

3.2.1- Gestion des ressources financières mobilisées

Les chiffres relatifs aux ressources de fonctionnement et à celles d'investissement sont passés à l'analyse.

3.2.1.1- Dépenses de fonctionnement

Les dépenses consacrées au fonctionnement sont ici appréciées par rapport aux recettes mobilisées à cet effet. Le tableau XIII fait le point des montants enregistrés aux titres des recettes puis des dépenses de fonctionnement.

Tableau XIII : Dépenses de fonctionnement de 2014 à 2017

	2014		2015		2016		2017	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Recettes de fonctionnement	90549994	58,82	181915604	51,17	166674607	52,79	107394419	44,89
Dépenses de fonctionnement	109740608	71,29	132553737	37,29	200058091	63,37	113273338	47,35
Solde	-19190614		49361867		-33383484		-5878919	
Recettes propres	54360493	39,27	74931579	69,65	66199264	61,12	62714821	55,83

Source : Comptes administratifs 2014-2017, mairie de Ouaké

De l'analyse du tableau XIII, il ressort que la Commune de Ouaké entre 2014 et 2017 a toujours eu un solde déficitaire sauf en 2015. Ainsi, les recettes de 2014 à 2017 sont entièrement consacrées aux dépenses de fonctionnement. Les grandes lignes de ces dépenses de fonctionnement sont mises en évidence par la figure 6 ci-après.

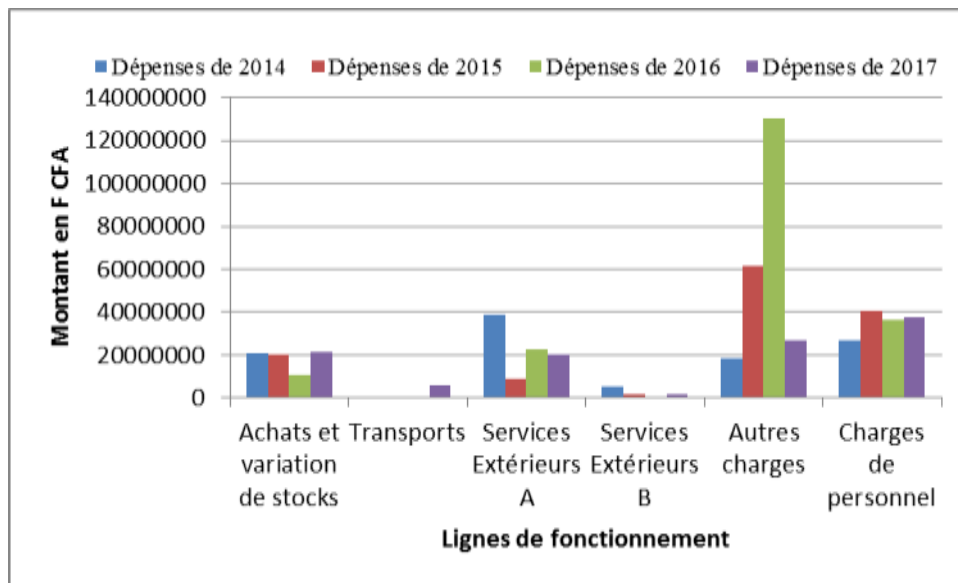


Figure 6 : Evolution des dépenses de fonctionnement par grandes lignes consommatrices

Source : Comptes administratifs 2012-2014, mairie de Ouaké

A la lecture de cette figure 6, il apparaît que sur les trois années successives, les dépenses de fonctionnement les plus importantes sont relatives aux charges du personnel et à autres charges (indemnités, frais de missions et de formation du maire, adjoints au maire et des conseillers). Il a été ainsi consacré à ces deux lignes uniquement, pour les quatre années considérées, un montant de 376 967 075 F CFA sur une dépense totale de fonctionnement de 555 625 774 F CFA soit plus de 67,84 % des dépenses de fonctionnement. Cette situation peut donc expliquer le faible niveau de développement de la Commune, car cette proportion paraît trop lourde pour une Commune à faibles ressources comme Ouaké.

3.2.1.2- Dépenses d'investissement

Le tableau XIV met en évidence les dépenses d'investissement effectuées par rapport aux ressources mobilisées et leur progression dans le temps.

Tableau XIV: Dépenses d'investissement de 2014 à 2017

	2014		2015		2016		2017	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Recettes d'investissement	277604425	38,40	353167845	60,44	214047888	24,74	296463962	30,87
Dépenses d'investissement	298392052	41,27	190320657	32,57	124264665	14,37	566180454	58,96
Solde	-20787627		162847188		89783223		-269716492	

Source : Comptes administratifs 2014-2017, mairie de Ouaké

De l'examen du tableau XIV, on retient que les investissements les plus élevés ont été réalisés en 2014 et en 2017. Durant ces deux années, les dépenses d'investissement sont au-dessus des recettes d'investissement mobilisées. Cependant, en 2015 et en 2016 les investissements sont en dessous des recettes faites avec des soldes respectifs de 162 847 188 et 89 783 223 F CFA. La comparaison de ces dépenses d'investissement à celles de fonctionnement est illustrée par la figure 7.

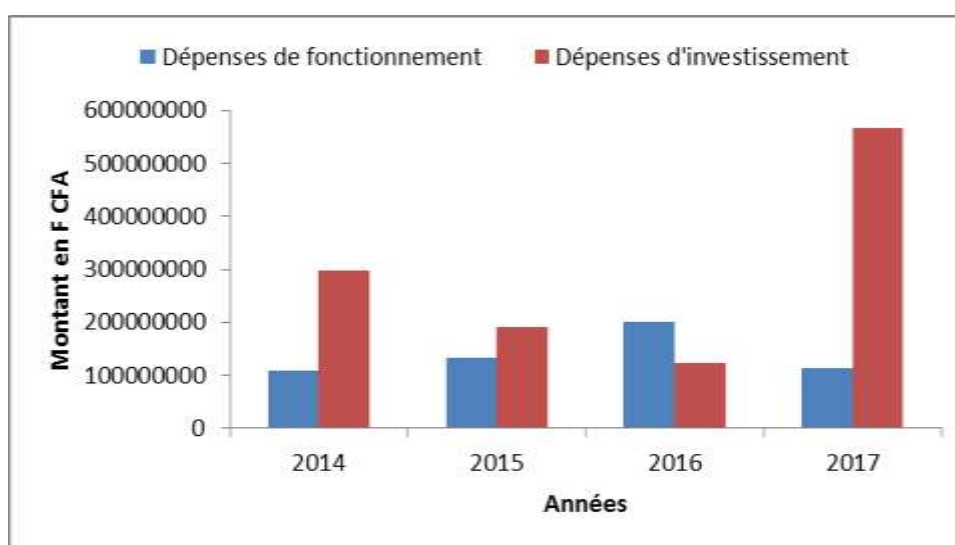


Figure 7: Progression des dépenses de fonctionnement et d'investissement

Source : Comptes administratifs 2014-2017, mairie de Ouaké

L'analyse de la figure 7 permet de dire que, dans leur progression annuelle, les dépenses d'investissement sont supérieures aux dépenses de fonctionnement. Exception a été faite en 2016 où la situation s'est inversée. En effet, au cours de cette année, le compte administratif a dégagé un solde globalement excédentaire dont le résultat de la section de fonctionnement est déficitaire et celui de la section investissement est excédentaire. Le résultat déficitaire de la section de fonctionnement s'explique par la consommation à moitié de la subvention du PSDCC 2015 d'un montant de quatre-vingt millions (80 000 000) Francs CFA ; l'autre moitié étant consommée en 2016. Le résultat excédentaire de la section d'investissement s'explique par le fait que les fonds FADeC non affectés reçus en BTR au titre de l'année 2016 d'un montant de cent seize millions deux cent trente mille trois cent quatre-vingt-cinq (116 230 385) francs CFA ont été destinés pour l'essentiel au projet de construction des bureaux de l'hôtel de ville de la commune ; projet dont le démarrage des travaux n'a été effectif qu'en janvier 2017. C'est une tendance qui semble favorable à l'amélioration des conditions de vie ou des services à offrir aux populations.

Néanmoins, seul, l'examen du détail desdites dépenses peut convaincre de ce que ces investissements ont été effectués ou non sur les besoins de développement local. Le tableau XV permet de mieux cerner ces détails.

Tableau XV: Détail des dépenses d'investissement

Domaines d'investissement	Dépenses d'investissement			
	2014	2015	2016	2017
Charges à étaler	2997200	0	440000	440000
Frais de recherche et développement	2760000	7225000	4273134	20368000
Logiciel	0	590000	0	0
Bâtiments administratifs	13 414 990	0	12 275 892	333 012 218
Bâtiments sanitaires	61 260 078	11 463 181	42 109 182	34 755 212
Bâtiments commerciaux	62 825 845	51 466 232	0	15 100 229
Voies de terre	71230898	17466041	5331281	0
Réseaux d'adduction d'eau	11732390	0	0	44883837
Autres installations et agencements	4000000	2192060	22945100	275000
Bâtiments scolaires	54 155 136	89 747 323	36 752 076	33 641 927
Réseaux d'électrification	244685	0	0	6579408
Matériel de voirie	4499930	0	0	0
Matériel de bureau	950000	0	0	0
Matériel informatique	957700	1327900	138000	0
Mobilier de bureau	7363200	8842920	0	0
Total des dépenses d'investissement	298392052	190320657	124264665	566180454

Source : Comptes administratifs 2014-2017, mairie de Ouaké

Il ressort de l'analyse du tableau XV, que les dépenses sont principalement investies dans les bâtiments administratifs, sanitaires, commerciaux et scolaires (construction de bureaux d'arrondissements, de l'hôtel de ville, des écoles et de boutiques au marché), l'entretien des voies, l'aménagement des pistes rurales, des recherches ou études commanditées.

De 2014 à 2017, quatre principales lignes d'investissement absorbent 851 979 521F CFA sur le total des investissements évalué de 1 179 157 828F CFA, soit plus de 72,25 % de l'ensemble des investissements effectués. Il s'agit de la

construction d'infrastructures et des achats (de services et de matériels). La photo 1 présente le nouveau bâtiment de la mairie de Ouaké.



Photo 1 : Nouveau bâtiment de la mairie de Ouaké (N 10°38'11.2" ; E 001°16'08.0")

Prise de vue : Binda, Octobre 2018

Ce bâtiment, réalisé à un montant de trois cent trente-sept millions neuf cent trente-quatre mille cinq cent quatre-vingt-huit (337 934 588) francs CFA, est le fruit de trois années d'accumulation des fonds FADeC non affecté sans compter les frais d'études qui ont coûté une somme de dix-neuf millions trois cent cinquante mille (19 350 000) francs CFA. Aussi, la commune de Ouaké s'est-elle investi dans la construction des infrastructures marchandes (planche 1)



Planche 1 : Boutiques construits aux marchés Yalla de Badjoudè (à gauche, N 09°42'56.1" E 001°25'05.5") et de Kassoua-Allah (à droite N09°40'27.3" E 001°22'16.4")

Prise de vue : Binda, Octobre 2018

L'observation de la planche 1 permet de constater des boutiques dont la construction a été financée par le fond FADeC 2013 et le PSDCC 2015.

Selon le responsable du programme, les communautés ont offert une souscription financière de 800 000 en espèces et apporté des madriers pour le tôleage, des gravillons, du sable et de l'eau pour les travaux de dallage. Leur contribution a été évalué à 1 500 000 francs CFA soit 10 % du financement total. Ces infrastructures permettent d'accroître les recettes budgétaires à travers les droits de place versés à la mairie. En plus, ces hangars, boutiques et magasins assurent l'écoulement des produits et constituent des abris contre les intempéries pouvant contribuer à la détérioration des produits commercialisés.

De même, certains modules de classe ont été construits à l'aide de l'Etat à travers le fond FADeC. La planche 2 illustre quelques réalisations dans la Commune de Ouaké.



Planche 2 : Modules trois classes à Talinta (à gauche N 09°50'60" E 1°32'55")
et à Wakité (à droite N 09°40'15.4" E 001°22'48.4")

Prises de vue : Binda, Octobre 2018

Pour assurer l'éducation primaire des élèves, la mairie de Ouaké réalise des infrastructures éducatives chaque année dans tous les arrondissements de la Commune. Ces salles de classes ont été réalisées grâce à l'appui du fond FADeC et du PSDCC afin de pallier aux manques en infrastructures scolaires. Elles

permettent aux élèves de travailler dans de très bonne condition et de produire de meilleurs résultats.

3.2.2- Stratégie de financement du PDC de Ouaké

Le financement du PDC requiert le développement de stratégies de mobilisation de ressources financières. Les stratégies à développer porteront sur le renforcement de la mobilisation des ressources financières locales à travers une bonne définition de l'assiette fiscale, l'application de la loi sur la Taxe de Développement Local (TDL), les ressources domaniales, le développement de partenariats avec les partenaires techniques et financiers et avec le secteur privé.

Pour financer les réalisations prévues dans le PDC (2018-2022), la Commune aura recours à plusieurs sources de financement à savoir :

- Le financement par la Commune sur la base des recettes fiscales et celles provenant de l'exploitation des équipements marchands, de la mise en exploitation des ressources naturelles et de la taxe de développement local ;
- Le financement communautaire sous forme de contrepartie ou contribution de la population en tant que bénéficiaires/usagers de diverses infrastructures économiques ou sociocommunautaires ;
- La contribution des organisations de la société civile intervenant dans la commune (ONG, associations de développement, projets nationaux de développement, etc.) ;
- Les fonds provenant du budget national (appui de l'Etat) : le fonds FADeC ; la coopération intercommunale ; la coopération décentralisée ; l'appui financier des partenaires au développement ; l'emprunt au besoin.

Par ailleurs, la Commune de Ouaké jouit d'une position géographique favorable au développement des activités économiques. Mais, la mise à profit de ces atouts dépend fortement de la dynamisation du secteur agricole et

de l'état des voies et pistes desservant la Commune. C'est pourquoi, un accent particulier est mis sur le développement des secteurs économiques afin de donner un coup de pouce à l'économie locale.

3.2.2.1- Recettes de transfert d'investissement

La mise en œuvre du FADeC à partir de 2008, a permis à la Commune de bénéficier de l'Etat central des fonds de développement des Communes. Cela a fait augmenter la capacité d'investissement de la Commune. Ces dernières années, ces recettes de transferts d'investissement sont évaluées à deux cent quatorze millions (214 000 000) de F CFA en 2016. Si la tendance à l'augmentation de ces recettes se poursuit, on peut projeter la mobilisation des recettes de transfert à deux cent vingt millions (220 000 000) F CFA par an.

3.2.2.2- Recettes propres

En tenant compte de la simulation du potentiel de la fiscalité locale et de l'option moyenne, la Commune peut faire des recettes propres de l'ordre de quatre-vingt millions (80 000 000) F CFA au moins par an. Ces recettes peuvent également contribuer au financement du PDC.

Ces ressources se présentent dans le tableau XVI ci-après :

Tableau XVI : Évolution des ressources locales à mobiliser au cours des cinq prochaines années

NATURE DES RECETTES	2018	2019	2020	2021	2022	Total
Recettes propres	70 000 000	75 000 000	77000 000	81 000 000	85 000 000	414 000 000
Recettes des PTF	40 000 000	60 000 000	80 000 000	100 000 000	120 000 000	400 000 000
Recettes de transfert d'investissement	200 000 000	205 000 000	210 000 000	215 000 000	220 000 000	1 050 000 000
TOTAL	310 000 000	340 000 000	367 000 000	396 000 000	425 000 000	1 450 000 000

Source : Mairie de Ouaké

Au total, la Commune peut mobiliser des ressources non négligeables pour le financement du PDC si l'on choisit l'option moyenne des scénarii présentés plus haut. Cela ne pourra être possible que si le plan stratégique de recouvrement des ressources propres est élaboré et mis en œuvre avec la participation de tous les acteurs.

3.2.2.3- Capacité d'investissement de la Commune

La capacité d'investissements de la Commune de Ouaké a évolué de 50,55 % en 2011 à 57,43 % en 2013 avant de chuter à 41,98 % en 2014 et remonter à 56,93 % en 2015. Les recettes d'investissements sont passées de 271 908 129 FCFA en 2011 à 375 115 872 FCFA en 2013 puis à 535 083 449 FCFA en 2015, avec une moyenne de 368 176 334 FCFA sur la période. Cette moyenne pourrait s'améliorer d'année en année. La figure 8 présente les zones favorables à la mobilisation des ressources dans la Commune de Ouaké.

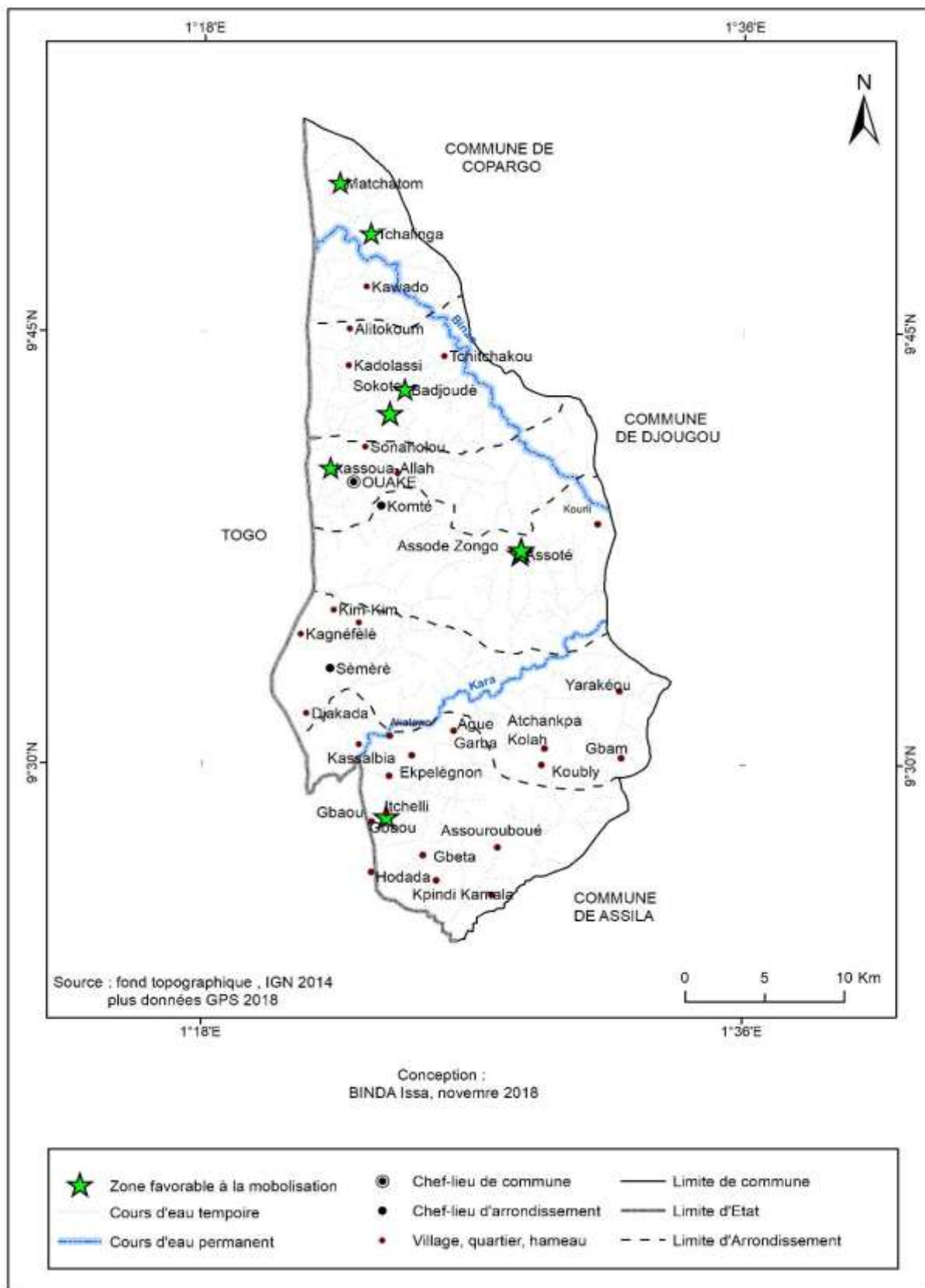


Figure 8 : Zones favorables à la mobilisation des ressources

Source : Travaux de terrain, Octobre 2018

L'analyse de la figure 8 permet de dire, les marchés sont les principales sources de mobilisation des ressources propres à la Commune. Ainsi, en termes de poids fiscal, ce sont les marchés de Kassouah-Allah, Matchatom, Badjoudè, Gbaou qui sont les premiers pourvoyeurs de ressources pour la Commune.

Avec l'application de la TDL et de la délégation des marchés et infrastructures marchandes, les recettes fiscales vont s'améliorer et accroître la capacité d'autofinancement de la commune. Aussi, le financement du développement se fera-t-elle avec l'appui des partenaires techniques et financiers, les ONG et la coopération décentralisée.

3.3- Contraintes liées à la mobilisation des ressources et à la gestion des infrastructures réalisées dans la commune de Ouaké

Le développement de la Commune de Ouaké se heurte à des obstacles qui, s'expliquent pour la plupart, par les difficultés de mobilisation des ressources qui handicapent la construction des infrastructures.

3.3.1- Contraintes à la faible mobilisation des ressources locales

Plusieurs raisons expliquent la faible mobilisation des ressources locales dans la Commune de Ouaké dont l'absence de politique de réglementation, l'absence de personnels qualifiés, l'incivisme fiscal, le défaut de sensibilisation et d'implication de la population sur les stratégies de recouvrement et les autres contraintes.

❖ Absence de politique de réglementation et de personnels qualifiés

Les recettes obtenues de l'exploitation des ressources minières locales ont connu une baisse du fait de leur exploitation anarchique par la population de Ouaké. Une telle conséquence s'explique par une absence de politique de réglementation des carrières concernant les ressources non renouvelables. A long terme, la mairie fera face à un manque à gagner pour le financement du développement de la Commune.

En outre, la mairie manque de personnel qualifié à l'activité de recouvrement dans le secteur marchand. Les enquêtes menées sur le terrain révèlent que tous les collecteurs sont recrutés sur proposition des élus, donc sans aucune compétition préalable. Aucun critère de compétences n'a été mis en exergue, ce qui constitue un facteur de contre-performance de leur part. De ce fait, les recettes locales surtout celles liées au droit de place dans les marchés sont sous-collectées.

❖ **Défaut de sensibilisation et d'implication de la population**

Le manque d'implication de la population dans la prise de stratégies de recouvrement sur les matières imposables et le manque de sensibilisation des acteurs sur l'importance et la finalité des taxes, contrarient la capacité de la mairie à mobiliser les ressources locales en vue du développement. Parfois, lorsque les populations manquent de ces informations, elles sont plus poussées vers des pratiques inciviques en se soustrayant de leurs obligations fiscales.

❖ **Incivisme fiscal**

L'incivisme fiscal est une des contraintes fondamentales qui handicapent la mobilisation des ressources locales dans la Commune de Ouaké. Il se manifeste par la réticence et la mauvaise volonté des citoyens à s'acquitter de leurs impôts et taxes. Cet incivisme fiscale est dû aux pesanteurs politiques surtout quand les populations ne sont pas du même bord politique que les gouvernants locaux. Aussi, ne sont-ils pas conscients des objectifs de développement de la mairie.

3.3.2- Contraintes liées à la réalisation et à la gestion des infrastructures dans la Commune de Ouaké

En dehors des contraintes à la mobilisation des ressources, il existe des contraintes liées à la réalisation et à la gestion des infrastructures.

❖ **Contraintes liées à la réalisation des infrastructures**

Les contraintes qui heurtent la réalisation des infrastructures dans la Communes de Ouaké sont entre autre la faiblesse des recettes et la faible consommation des crédits investissement de même que la défectuosité des pistes rurales.

- **Faiblesse des recettes et de consommation des crédits**

La réalisation des infrastructures dans la Commune de Ouaké fait face à un certain nombre de contraintes dont la première est la faiblesse des recettes locales. En suite le report des crédits d'investissement ne favorise pas la satisfaction à temps des besoins des populations pourtant exprimés et planifiés. Cela rend faible le taux de recouvrement des patentes auprès des entreprises.

- **Défectuosité des pistes rurales**

Les routes et pistes de déserte rurales dans la Commune présentent une accessibilité limitée en raison de leur caractère défectueux et peu praticable en toute saison. Cela peut se justifier par plusieurs raisons dont la nature des sols et du relief, l'érosion, la surexploitation des pistes par les camions des carrières, l'insuffisance d'entretien et même de la non ouverture des voies. Il faut signaler que beaucoup de villages sont coupés de l'extérieur pendant les mois d'inondation. Il s'en suit, une distribution sous-optimale des infrastructures au profit des villages les moins enclavés.

❖ **Contraintes liées à la gestion des infrastructures**

La faible implication de la population dans le processus de décision d'implantation des infrastructures constitue aussi une contrainte majeure. Il s'ensuit donc que les infrastructures érigées à grands frais ne sont malheureusement pas utilisées par les populations auxquelles elles sont disponibles. C'est le cas du marché de Katakpla dont les hangars réalisés à coût de millions ne sont pas occupés lors de l'animation dudit marché.

3.3.3 -Autres contraintes handicapent le développement local

En ce qui concerne les autres problèmes, il faut noter :

- ✓ La dégradation des terres exploitables ;
- ✓ L'inexploitation de certaines carrières de sable ;
- ✓ Les difficultés d'urbanisation de certaines Zones ;
- ✓ L'insuffisance de Plans Fonciers Ruraux ;
- ✓ La non extension du Registre Foncier Urbain (RFU) aux arrondissements
- ✓ L'insuffisance de moyens matériel humains et financiers pour le service des assiettes et la cellule RFU ;
- ✓ Les difficultés liées à l'actualisation de la base de données ;
- ✓ Le faible équipement des marchés avec la présence de nombreux vendeurs et vendeuses sous des appâtâmes de fortune ;

3.4- Analyse stratégique de la situation de mobilisation des ressources

La figure 9 présente les résultats de l'application du modèle SWOT en ce qui concerne les stratégies de la mobilisation des ressources propres de la Commune de Ouaké.

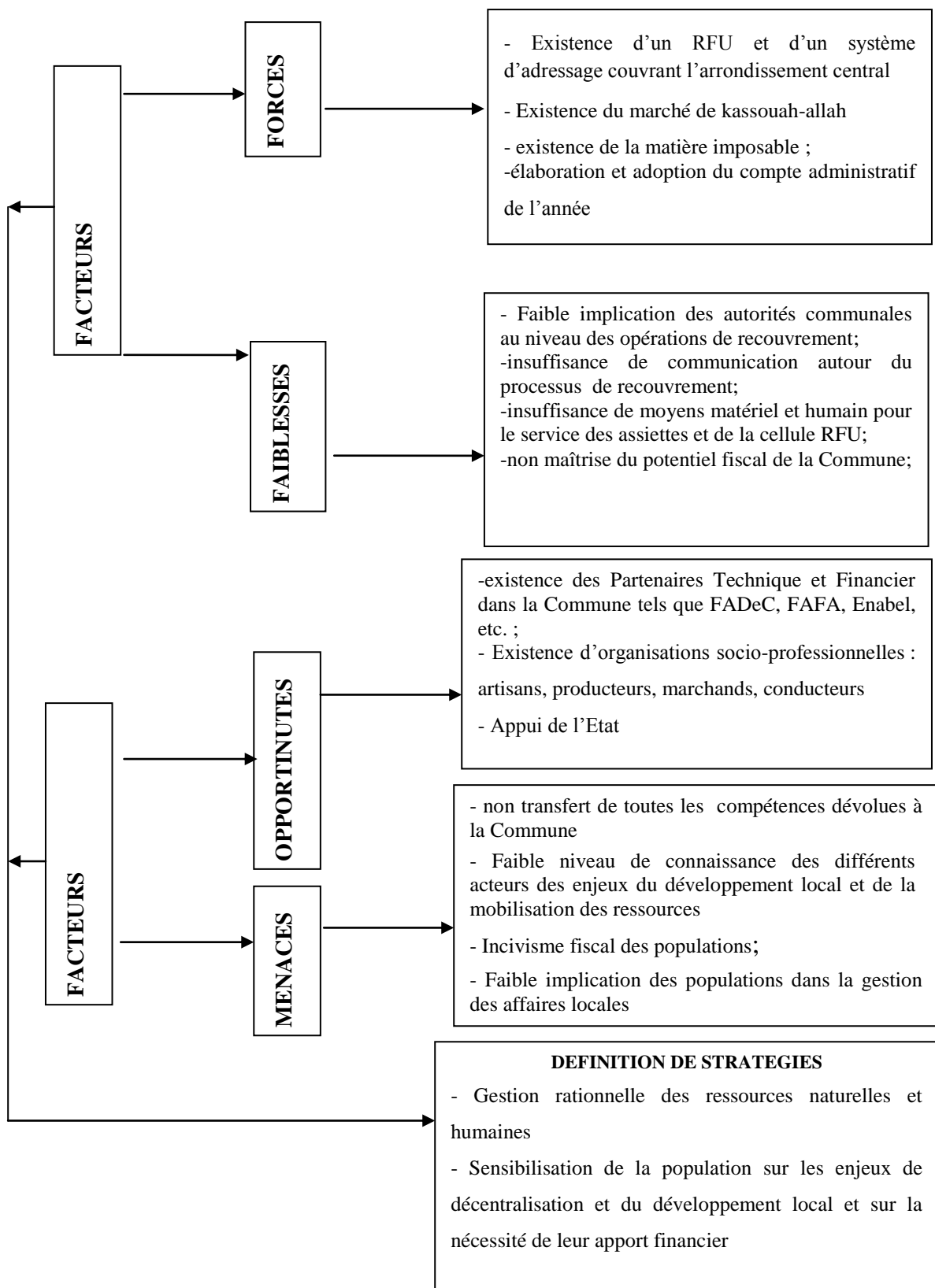


Figure 9 : Modèle SWOT de la mobilisation des ressources dans la Commune de Ouaké

La figure 9 présente les forces, les faiblesses, les menaces et les opportunités liées à la mobilisation des ressources locales et à la mise en œuvre des infrastructures dans la Commune de Ouaké. Vue les résultats du modèle, il ressort que la Commune de Ouaké, malgré ses potentialités, dispose de faibles capacités concernant la valorisation de ces atouts. Aussi, la Commune est-elle sujette aux menaces qui peuvent bien être contournée pour son développement. Face à cet état de chose, il reste que la Commune de Ouaké doit surmonter ces faiblesses et minimiser les menaces. C'est dans cette optique que les suggestions pour une performante mobilisation de ressources locales, sont proposées.

3.5- Approches de solutions pour un meilleur développement de la Commune de Ouaké

Les stratégies de financement élaborées ont été d'une efficacité certaine. Les valeurs sociétales qui caractérisent les différents groupes socio-culturels de la Commune de Ouaké ont favorisé et entretenu l'envi des populations à contribuer, et ce, chaque fois qu'elles sont sollicitées à participer financièrement ou matériellement à la réalisation des infrastructures sociocommunautaires dans leurs différentes localités.

3.5.1. Mesures d'amélioration du taux de recouvrement des impôts locaux

Face au faible taux de recouvrement des impôts, il est nécessaire de chercher des solutions pour pallier le problème, étant donné que la commune ne peut assurer les responsabilités du développement local sans les moyens financiers. Parmi les moyens financiers, les recettes propres de la Commune doivent être assez substantielles. A cet effet, il convient de développer le système d'information foncier et de réaménager les procédures de recouvrement. Pour atteindre ce but, il convient de mettre en place le registre foncier urbain simplifié.

❖ Mise en place du registre foncier urbain simplifié

Le RFU est un performant outil de gestion urbaine et de mobilisation des ressources fiscales qui améliore le rendement fiscal. Le registre foncier urbain

simplifié est utilisé lorsque la commune n'a pas la capacité d'établir un plan de cadastre. En effet, le registre foncier urbain est un outil adapté aux communes. Il permet d'établir la carte parcellaire de la Commune avec un double système d'adressage par zone quartier îlot-parcelles et par REP (Rue Entrée de Parcelles) caractérisée par une adresse basée sur la numérotation des rues et entrées de parcelle. Ainsi toutes les parcelles seront recensées ce qui facilitera la gestion foncière. Le RFU simplifié permet aussi d'avoir une base de données urbaine informatisée, constituée à partir d'enquêtes foncières exhaustives. Car toutes les parcelles bâties et non bâties seront identifiées.

❖ **Portée du RFU simplifiée sur les recettes fiscales**

Les RFU simplifié permettent désormais l'amélioration des méthodes de distribution des avis et du taux de distribution car tous les contribuables sont identifiés et un fichier est constitué à cet effet. Tout ceci aboutit à l'augmentation du taux de recouvrement des impôts locaux.

De même, le RFU simplifié permettra le renforcement du suivi des paiements et les actions de recouvrement telles que l'identification des impayés ; cela facilite la gestion des poursuites. Remarquons que l'élargissement de l'assiette fiscale grâce au RFU pour être efficace doit être accompagné d'une procédure de détermination des impositions à la matière de bases fiscales simples. Cela réduirait les risques de contestation de l'évaluation de la matière imposables par les contribuables.

❖ **Procédure d'élaboration du RFU simplifié**

La procédure d'élaboration du RFU simplifié comporte plusieurs étapes, savoir : la préparation. Elle suppose la réalisation de la carte de base et la mise en place de l'adressage après le recensement de la matière imposable sur la commune. La troisième étape concerne l'orientation de la gestion fiscale et l'inventaire foncier. Toutes ces données seront enregistrées pour un traitement permanent grâce à l'outil informatique. Ainsi, le RFU doit être actualisé de façon

permanente afin d'y insérer de nouveaux propriétaires contribuables. Faute de quoi, l'augmentation des recettes d'impôts directs deviendra stagnante à un moment donné.

Mais l'amélioration du taux de lotissement de la Commune est indispensable avant toute action concernant le RFU ; Or d'après les entretiens avec le Chef service affaire domaniale, les opérations de lotissement sont au ralenti surtout dans les arrondissements 1 et 2 de Sèmèrè. Il s'avère impérieux que les opérations de lotissement évoluent afin de permettre la mise en œuvre de RFU simplifié qui est un outil d'amélioration des recettes fiscales locales. De plus, le lotissement permet l'installation des habitants et des opérateurs économiques qui n'hésiteront plus à investir.

Tout ceci contribuera à l'élargissement de l'assiette fiscale. Toutefois, la mise en œuvre du RFU suppose assez de moyens financiers et de temps.

En attendant sa mise en œuvre, comme mesure immédiate, nous pouvons suggérer au service des impôts de revoir l'organisation des opérations de recouvrement des impôts directs en faisant régulièrement une analyse prévisionnelle basée sur une logique de stratégie financière. Il va falloir mettre, à l'approche desdites opérations, les agents collecteurs dans de bonnes conditions en leur fournissant de matériels roulants suffisants. Préparer rigoureusement le recensement des matières imposables du territoire communal. Tout ceci dans le but de distribuer un nombre élevé d'avis d'imposition.

3.5.2. Mesure pour l'amélioration du taux de recouvrement des valeurs inactives

La Mairie doit procéder à la construction de marchés ou à défaut, réaménager le marché existant à travers la construction de nouveaux hangars, magasins et boutiques. Une procédure rigoureuse d'attribution des emplacements doit être

mise en place de façon à permettre aux marchands sédentaires et ambulants de remplir leurs obligations.

Les marchés réaménagés de Kassouah-Allah, Yahhah, Gbaou, Madjatom doivent être régi par une stricte organisation des marchands et emplacements afin de garantir le recouvrement de la totalité des droits. La neutralité des agents collecteurs doit être de mise pour éviter toute familiarité avec les marchands et par voie de conséquence, risques de corruption. Pour ce faire, les autorités doivent disposer d'agents collecteurs en nombre suffisant pour faire le recouvrement de façon alternative. Leur recrutement doit être basé sur un avis à manifestation d'intérêt avec des critères de performances bien établis.

Mais la programmation des groupes de collecteurs ne doit pas avoir une périodicité fixe en ce sens que c'est au jour du marché que le groupe programmé sera mis au courant. Ainsi, lorsque des écarts seront constatés au niveau du taux de recouvrement, on pourra vite déceler les causes y afférentes.

Aussi un comité de contrôle peut-il être mis en place pour des contrôles inopinés sur le marché. Les groupes de collecteurs doivent être renouvelés inopinés sur le marché et de temps en temps. La motivation de ces collecteurs peut constituer un facteur pour leur dynamisme. De même les appuis aux opérations de recouvrement aussi bien par les élus que les chefs services doivent être planifiés et exécutés.

3.5.3. Propositions de stratégies de mobilisation et de financement des initiatives nouvelles

Il ressort des résultats des investigations que de nombreux secteurs de l'économie locale de la Commune de Ouaké sont peu ou ne sont pas taxés, faute de moyens de connaissance de cette économie, d'outil simple de perception de taxes.

Pour cela, il importe que les acteurs de développement et les élus locaux réalisent des études en vue de cerner les articulations de l'économie de la Commune d'Ouaké.

Au titre des mesures d'incitation des populations, il serait juste d'utiliser une bonne partie de cet argent pour améliorer leur cadre de vie. Elles paieront d'autant plus volontiers les impôts et taxes qu'elles en verront l'utilité de façon plus concrète et tangible. Ainsi, les projets qui seront financés grâce aux redevances récoltées devront préalablement faire l'objet d'une concertation approfondie entre les acteurs au développement et les contribuables. Cela passe par l'organisation des séances de reddition de comptes aux populations sur le niveau de mobilisation des ressources et l'usage qui en est fait. En outre, la gestion de ces fonds doit être transparente, étant entendu que les membres du comité de gestion seront certainement d'une grande probité. Aussi, devrait-on évaluer la stratégie selon une périodicité bien définie. Cette évaluation permettra de corriger les insuffisances desdites stratégies lorsqu'elles existent et sont identifiées.

3.5.4- Autres suggestions pour une meilleure mobilisation de ressources locales

La faible mobilisation des ressources compromet la capacité de la mairie à initier des projets de développement. Il s'en suit donc qu'une bonne mobilisation des ressources est source d'un développement équilibré.

Il s'agira de définir de façon exhaustive la matière imposable et mettre les moyens de recouvrement des impôts et taxes. Ces taxes et impôts concernent notamment les ressources domaniales qui sont révélées par le diagnostic financier comme une source de recettes peu exploitée. Aussi la non maîtrise de l'exploitation des carrières et autres mines qui peut faire vivre la Commune est une des causes de la faible mobilisation des ressources financières locales.

Aussi la Mairie devra-t-elle développer une politique de mobilisation des impôts non payés en procédant à une définition d'une stratégie de mobilisation des taxes et impôts dus par les opérateurs économiques et autres acteurs. Ceci permettra de mobiliser suffisamment de ressources pour financer les actions de développement retenues dans le PDC.

L'application de la taxe de développement local s'impose à l'autorité communale qui devra mettre en place le mécanisme le plus efficace afin d'une mobilisation accrue des ressources financières locales.

Conclusion

Au terme de cette étude on retient que pour la mobilisation de ressources propres, seulement seize (16) font objet de forte mobilisation. La moyenne de leurs taux de recouvrement se situe au-dessus de 55 %. Ces différentes ressources sont mobilisées par le service des impôts et le service financier de la Mairie. Les taxes sur la publicité battent le record de mobilisation avec un taux moyen de 340,12 %. Par contre, une vingtaine de ressources fait objet de peu d'intérêt de la part des acteurs. Le taux moyen de recouvrement de ces vingt-deux (22) types de ressources est en dessous de 50 %. Ce qui montre que les acteurs ont des difficultés à mobiliser les ressources propres de la Commune.

En termes de gestion de ces ressources propres, les dépenses de fonctionnement les plus importantes sont relatives aux charges du personnel et à autres charges (indemnités, frais de missions et de formation du maire, adjoints au maire et des conseillers etc). Il a été ainsi consacré à ces deux lignes uniquement, pour les quatre années considérées, un montant de 376 967 075 F CFA sur une dépense totale de fonctionnement de 555 625 774 F CFA soit plus de 67,84 % des dépenses de fonctionnement. De 2014 à 2017, quatre principales lignes d'investissement absorbent 851 979 521 F CFA sur le total des investissements évalué de 1 179 157 828 F CFA, soit plus de 72,25 % de l'ensemble des investissements effectués. Il s'agit de la construction d'infrastructures et des achats (de services et de matériels).

Mais, le développement de la Commune de Ouaké se heurte à des obstacles qui, s'expliquent pour la plupart, par les difficultés de mobilisation des ressources qui handicapent la construction des infrastructures. Il s'agit d'obstacles observés au niveau des structures en charge de la mobilisation des recettes auxquels il faut ajouter l'incivisme fiscal et l'absence d'une gouvernance ou démarche devant susciter l'adhésion des populations au paiement des impôts et taxes.

Face à ces différents problèmes, il a été proposé des solutions relatives, au renforcement des capacités des divers acteurs, à l'élaboration de sérieux outils de mobilisation de ressources financières propres, à une véritable sensibilisation et implication des citoyens dans la gestion communale.

Bibliographie

Adango G.C. (2012) : Analyse de la capacité financière des communes à statut particulier : cas de la commune de Cotonou. DESS, Gestion des Projets et Développement Local, UAC/ FASEG, 77p.

Akobi I. K. (2009) : Comment promouvoir le développement dans le contexte de la décentralisation au Bénin ? La problématique d'articulation des dynamiques institutionnelle et sociale, guide d'acteur pour comprendre et mieux agir. Cotonou : Ruisseaux d'Afrique, 494p.

Amadou M. (2008) : La problématique de la communication dans la gouvernance locale au Bénin: le cas de la Commune de Savè. UAC/INJEPS, 103p.

Amètonou K. G. (2005) : Perspectives de financement du développement local au Bénin : cas de la Commune de Dogbo. DESS, Gestion des Projets et Développement Local, Université du Bénin (UB)/Cotonou, 98p.

Anato N.R. (2011) : Analyse du financement du développement local : cas de la Commune de Comè, DESS en Gestion des Projets et Développement Local (GPDL), UAC/FASEG, 79p.

ANCB, (2012) : Rapport général d'auto-évaluation de la gouvernance locale au Bénin, 2^{ème} édition, 108 p.

ANCB, (2012) : Taxe de développement local : un soutien financier important pour les Communes béninoises. ECHOS des Communes du Bénin, N°024, 28p.

Assilamehoo E. (2003) : La gestion budgétaire par objectif, un instrument de bonne gouvernance financière : Cas du Bénin, Liaison-Energie-Francophonie, n°60, 3^{ème} trimestre, p36.

Bako-Arifari N. (2004) : Politique locale et stratégies de mobilisation de ressources financières à l'échelle communale au Bénin. Série : décentralisation et gouvernance locale. Bulletin 357 ; pp 16-44.

Bocomehonnou T. G. R. (2012) : Contribution à une bonne gestion des finances locales pour un développement à la base : cas de la mairie d'Abomey-calavi. DESS, Gestion des Projets et Développement Local, UAC /FASEG, 103p.

Boko J. (2005) : Forum des organisations de la société civile de la commune de Houéyogbé, rapport de forum, 29 p.

Chambas G. (2010) : Mobiliser des ressources locales en Afrique subsaharienne. Paris : Economica. 308p.

Chambas, G. (2005) : Afrique au sud du Sahara : Mobiliser les ressources fiscales pour le développement, Institut Royal des Tropiques, 273p.

CONAFIL, (2014) : Rapport de la 2^{ème} phase de la mission d'appui à la gestion des infrastructures marchandes dans la Commune de Comè. Document provisoire, 82p.

Commune de Ouaké, (2017) : Plan de Développement Communal 2018-2022, 235p.

Compaoré D. (2009): Le rendement actuel et potentiel de la fiscalité des Communes: cas de Burkina-Faso, 23p.

Copé J. F. et Werner F. (1990) : Finances locales. Paris : Economica, 205 p.

Dady N. (2010) : Stratégies endogènes de financement du développement communautaire dans la commune de Sô-Ava. Mémoire de maîtrise de Géographie, UAC, FLASH, 98p.

Dicko A. B. (2004) : Expériences de mobilisation des ressources financières des communes rurales au Mali. Série : décentralisation et gouvernance locale. Bulletin 357, pp 70-92.

Gogan M. et Adjaho R. (1999) : Benin : comprendre la réforme de l'administration territoriale en 45 questions. 2^{ème} édition, COPEF-Cotonou, 74p.

Govi E. E. (2010) : mobilisation des ressources pour le financement du développement local, cas de la mairie de Cotonou. DESS, Gestion des Projets et Développement Local (GPDL), UAC/FASEG, 94p.

Hassane I. A. (2004) : Collectivité locale & Planification, module de formation, Ouagadougou, PRAT-IPD/AOS, 15 p.

INSAE, (2013) : Quatrième Recensement Général de la Population et de l'Habitat, Cahier des villages et des quartiers de ville, Département de la Donga, 21p.

Konaté Y. et Sanoudoti (1995) : Démocratie comme projet. Edition CAD. 148p.

Loi n° 2007-33 portant loi de finances pour la gestion 2008 en République du Bénin.

Maman S. (2000) : Rôle des collectivités locales dans le développement de la sous préfecture de Ouaké. Mémoire de maîtrise de Géographie, UAC, FLASH, 124p.

Mback N.C. (2000) : La chefferie traditionnelle au Cameroun : ambiguïtés juridiques et dérives politiques, *in Africa Development*, Vol. XXV n°3-4, pp. 77-118.

Mback C.N. (2003) : Démocratisation et décentralisation genèse et dynamiques compares des processus de décentralisation en Afrique Subsaharienne. Editions, Karthala et PDM, 511p.

MCPD (2004) : Rapport National sur le financement du développement local : Choisir d'Investir pour le développement local. 128 Pages.

MDGLAAT (2010) : Recueil des lois sur la décentralisation et leurs décrets d'application. Editions SOF-Cotonou, 252p.

Mission de Décentralisation, (2003) : Guide à l'usage du receveur-percepteur comptable de la Commune. AKZ, 207p.

Ogouwale, E. (2002) : Stratégies endogènes de financement et de gestion du développement local dans l'Arrondissement de Kilibo. Mémoire de Maîtrise professionnelle de Géographie, Option Développement local à l'Université d'Abomey-Calavi, 80 p.

- Olivier de Sardan J. (1995) :** Anthropologie et développement : essai en Socio-Anthropologie du changement social. Edition Khartala. 365 p.
- OSIWA-CIRD (2003) :** Renforcement des capacités des élus locaux pour une bonne gouvernance. 68 P.
- OSIWA-CIRD (2004) :** Guide d'exercice d'une bonne gouvernance locale. Pesses de l'Imprimerie CACI-Bénin, Cotonou, 179p.
- Sawadogo, R. A. (2001) : L'Etat africain face à la décentralisation, Paris, Edition Karthala, 53 p.
- SNV (2009) :** Accroître les ressources financières des Communes, Pratiques émergentes en Afrique de l'Ouest et du Centre, 96p.
- Thomas O. (2013) :** Politiques publiques de décentralisation. Cotonou : CHIRSTON Editions. 146p.
- Tonou T.T. (2007) :** Analyse du mécanisme de mobilisation des ressources par les municipalités : cas de la Commune d'Abomey-Calavi. UAC/FASEG/DESS, 82p.
- URBANEWS (2003) :** Le budget participatif : outil de démocratie participative, DDC, n°7 ; p 4.
- Weinsou C. (2002) :** Perspectives de financement du développement local avec la participation des différents acteurs de la Commune de Kandi. Mémoire de DFS/PRAT/IPD/AOS, 116p.
- Yatta F. (2000) :** La décentralisation financière en Afrique : Succès Problèmes et contraintes. Windhoek, DPM, 9p.
- Zokli L.F. (1999) :** Problématique de l'autonomie financière des collectivités décentralisées, UNB, ENA, 54P.

Liste des figures

Figure 1 : Situation géographique de la Commune de Ouaké.....	24
Figure 2 : Evolution mensuelle des hauteurs de pluie et variation de température dans la Commune de Ouaké de 1971 à 2012.....	25
Figure 3 : Réseau hydrographie de la Commune de Ouaké.....	27
Figure 4 : Evolution de la population de la Commune de Ouaké de 1992 à 2025.....	29
Figure 5 : Matrice d'analyse SWOT.....	39
Figure 6 : Evolution des dépenses de fonctionnement par grandes lignes consommatrices...64	
Figure 7 : Progression des dépenses de fonctionnement et d'investissement.....	65
Figure 8 : Zones favorables à la mobilisation des ressources.....	73
Figure 9 : Modèle SWOT de la mobilisation des ressources dans la Commune de Ouaké...78	

Liste des tableaux

Tableau I : Échelle de la participation de Arnstein (1969).....	18
Tableau II : Centres de documentation et types d'informations recueillies.....	34
Tableau III : structure de l'échantillon.....	37
Tableau IV : Point des ressources recouvrées (en milliers de FCFA) au titre des recettes des produits du patrimoine et des activités.....	42
Tableau V : Point des ressources recouvrées (en milliers de FCFA) au titre des recettes des prestations et services de la Commune.....	45
Tableau VI : Point des ressources recouvrées (en milliers de FCFA) au titre du produit des impôts directs.....	48
Tableau VII : Point des ressources recouvrées (en milliers de FCFA) au titre du produit des impôts indirects.....	51
Tableau VIII : Point (en milliers de FCFA) du produit des ristournes recouvré.....	53
Tableau IX : Point des niveaux de recouvrement (en milliers de FCFA) des recettes d'investissement de 2014 à 2017.....	55
Tableau X : Point des ressources faisant objet de recouvrement.....	57
Tableau XI : Point des ressources très faiblement mobilisées.....	59
Tableau XII : Estimation de la TDL mobilisable sur les produits vivriers locaux en 2017...61	
Tableau XIII : Dépenses de fonctionnement de 2014 à 2017.....	63
Tableau XIV : Dépenses d'investissement de 2014 à 2017.....	65
Tableau XV : Détail des dépenses d'investissement.....	67
Tableau XVI : Évolution des ressources locales à mobiliser au cours des cinq prochaines années.....	71

Liste des planches et photos

Photo 1 : Nouveau bâtiment de la mairie de Ouaké.....	68
Planche 1 : Boutiques construits aux marchés Yalla de Badjoudè et de Kassoua-Allah.....	68
Planche 2 : Modules trois classes à Talinta et à Wakitè.....	69

ANNEXE

Guide d'entretien à l'endroit des autorités locales

Nom : Prénom :

Titre : Arrondissement d'origine :

Participation / implication des populations dans le développement

- 1) Quel est, selon vous, le rôle d'un élu dans le développement local de la Commune ?
- 2) Les populations participent-elles aux actions de développement ? Quelles sont vos difficultés relationnelles avec elles ?
- 3) Comment impliquez-vous les populations dans vos actions ?
- 4) Ont-ils une idée du budget de la Commune puis de son exécution ?
- 5) Impliquez-vous les populations à la base dans le processus d'élaboration du budget communal ? Comment ?
- 6) Combien de fois les conseils de village et le conseil communal se rencontrent par an ?
Pour quelles préoccupations ?
- 7) Existe-t-il un cadre de concertation au niveau communal/arrondissement avec les responsables d'organisation ? De quoi discutez-vous ? Quelle est la fréquence des rencontres ?
- 8) Quels sont, selon vous, les obstacles à la participation des populations au développement local ?

Mobilisation des ressources financières propres

- 9) Quels sont les facteurs qui handicapent la non mise en œuvre efficace du PDC 2011-2015 ?
Si l'une des raisons évoquées concerne l'insuffisance de ressources financières, que faites-vous concrètement pour mobiliser les ressources nécessaires à la réalisation du PDC ?
- 10) Comment se manifeste votre collaboration avec les services collecteurs / percepteurs dans la mobilisation des ressources? Est-elle bonne ou conflictuelle ?
- 11) Etes-vous satisfait du niveau de recouvrement des impôts? Quelles sont les difficultés ?
- 12) Les structures ou sociétés publiques font-elles les versements attendus d'elles ?

Economie locale / valorisation des potentialités locales

- 13) Que faites-vous dans le cadre de la promotion de l'économie locale ? (agriculture, pêche, artisanat, AGR, microcrédit, tourisme, agrobusiness, incitation à l'entrepreneuriat)
- 14) Y-a-t-il de potentiels patrimoines à valoriser dans votre arrondissement/Commune pour apporter plus de ressources à la Commune ?
Si oui, lesquels ? Et quelle a été la contribution des populations ?
Quelles sont vos difficultés en matière de valorisation desdites potentialités ?

Merci de nous avoir accordé cet entretien

Guide d'entretien à l'endroit des agents du service financier de la mairie

N° de fiche :..... Titre :.....

Mobilisation des ressources financières et difficultés

- 1) Quel est votre rôle dans la mobilisation des ressources de la Commune ?
- 2) Pouvons-nous avoir une idée complète du patrimoine exploité (fiscal et non fiscal) ?
- 3) Comment déterminez-vous (outils utilisés) / évaluez-vous les recettes à collecter?
- 4) Quels sont vos rapports avec la cellule du Registre Foncier Urbain dans la détermination de la matière imposable ?
- 5) Comment les outils des bases d'imposition sont-ils mis à jour?
- 6) Quelles sont les méthodes de notification/recouvrement des recettes?
- 7) Parlez-nous des arrondissements couverts, du poids fiscal de chacun et des problèmes à régler à leur niveau.
- 8) L'effectif du personnel que vous constituez est-il suffisant?
Quels sont vos moyens techniques et matériels de travail ? Sont-ils suffisants?
Qu'est-ce qui vous empêche d'atteindre le montant des prévisions ?
- 9) Les recettes ont-elles évolué dans le temps ? Si oui, quelles en étaient les raisons ?
- 10) Le personnel est-il motivé ? Aurait-il besoin d'être formé (renforcement de capacités) ?
- 11) Les contribuables payent-ils les taxes et impôts? Si Non, quelles raisons évoquent-ils?
- 12) Par quels moyens les amenez-vous à continuer de payer/de participer ?
- 13) Que préconisez-vous pour un élargissement de l'assiette fiscale de la Commune ?
- 14) Comment se manifeste votre collaboration avec le Maire / le conseil communal ?
Réfléchis-t-il avec vous sur la mobilisation des ressources / vos difficultés ?
- 15) Les populations sont-elles informées sur l'utilisation faite des impôts/taxes ? Comment ?
- 16) Les populations participent-elles à l'élaboration du budget communal ? Si Oui, comment ?
Si Non, Pourquoi ?
- 17) Les structures ou sociétés publiques font-elles les versements attendus d'elles ?

Economie locale / valorisation des potentialités locales

- 18) Y a-t-il des actions en faveur de la promotion de l'économie locale ? (agriculture, pêche, artisanat, AGR, microcrédit, tourisme, agrobusiness, incitation à l'entrepreneuriat)
Lesquelles ?
- 19) Pensez-vous qu'il existe des potentialités à valoriser ou actions à mener qui apporteraient plus de ressources à la Commune?
- 20) Existe-t-il une zone industrielle ? Est-elle viabilisée ?
- 21) Que reprochez-vous aux personnes chargées de conduire le développement local ou aux textes de la décentralisation?
- 22) Quelles sont vos propres suggestions pour une meilleure mobilisation des ressources fiscales de la Commune ?

Merci de nous avoir accordé cet entretien

Guide d'entretien à l'endroit du service des impôts

Nom : Prénom :

Titre :

- 1) Quel est votre rôle dans la mise en œuvre de la décentralisation financière ?
- 2) Comment se manifeste votre collaboration avec la mairie?
- 3) Quels sont les outils dont vous disposez pour déterminer et évaluer les ressources mobilisées ou à mobiliser ?
- 4) Quels sont vos rapports avec la cellule du Registre foncier urbain de la mairie ?
Quel est le degré d'implication du C-RFU dans la détermination de la matière imposable ?
- 5) Quelles sont les mécanismes de mise à jour des bases d'imposition ?
- 6) Quelles sont les méthodes de recouvrement des recettes?
- 7) L'effectif du personnel que vous utilisez pour les opérations fiscales est-il suffisant ou insuffisant ?
- 8) Les moyens matériels dont vous disposez sont-ils suffisants ou insuffisants ?
Lesquels ?
- 9) Quelles sont vos difficultés? (au cours des opérations fiscales, dans l'atteinte des prévisions)
- 10) La mairie se concerte-t-elle avec vous sur les stratégies de mobilisation des ressources ?
- 11) Vous semble-t-il que des actions sont faites en faveur de la promotion de l'économie locale ?
- 12) Les structures ou sociétés publiques font-elles les versements attendus d'elles ?
- 13) La gestion actuelle des ressources de la Commune vous satisfait-elle ?
- 14) Qu'est-ce qui devrait être ?
- 15) Quelles sont vos propositions pour une meilleure mobilisation des ressources ? (profiter des opportunités fiscales, élargissement de l'assiette fiscale)

Recevez mes sincères remerciements pour votre disponibilité à répondre à ce questionnaire

Guide d'entretien à l'endroit du Responsable de la Recette-Perception

Nom : Prénom :

Titre :

- 1) Quel est votre rôle dans la mise en œuvre de la décentralisation financière ?
- 2) Comment se manifeste votre collaboration avec la mairie?
- 3) Quels sont les outils dont vous disposez pour déterminer et évaluer les ressources mobilisées ou à mobiliser ?
- 4) Les structures ou sociétés publiques font-elles les versements attendus d'elles ?
- 5) La mairie se concerta-t-elle avec vous sur les stratégies de mobilisation des ressources ?
- 6) Vous semble-t-il que des actions sont faites en faveur de la promotion de l'économie locale ?
- 7) La gestion actuelle des ressources de la Commune vous satisfait-elle ?
- 8) Qu'est-ce qui devrait être ?
- 9) Quelles sont vos difficultés?
- 10) Quelles sont vos propositions pour une meilleure mobilisation des ressources ?

Recevez mes sincères remerciements pour votre disponibilité à répondre à ce questionnaire

Questionnaire à l'endroit des Chefs Quartier et Chefs de Village

Nom:.....Prénom :.....

Titre :Arrondissement/village :

Implication / participation à la gestion communale

- 1) Avez-vous un rôle à jouer dans le développement de la Commune / de votre localité ?
Oui Non

- 2) La mairie échange-t-elle avec vous sur la gestion de la Commune ?
Oui Non

Si oui, comment ?.....

- 3) Avez-vous été impliqué dans l'élaboration/adoption du Plan de Développement de la Commune ?
Oui Non

- 4) Avez-vous une idée du budget annuel de la Commune ? Oui Non

5) Est-ce que les préoccupations de votre localité sont prises en compte lors de l'élaboration du budget de la Commune ?

Oui Non Je ne sais pas

Si oui, ont-elles été réalisées ? Oui Non

6) Quelles sont les actions de développement menées au niveau de votre localité par la mairie ?

7) Etes-vous satisfait des autorités locales par rapport au développement de la Commune?

Oui Non

Pourquoi ?

La mobilisation des ressources financières propres

8) Quel rôle jouez-vous dans le recouvrement des impôts et taxes locaux dans votre localité ?

9) Est-ce que les populations de votre localité s'acquittent correctement de leurs obligations fiscales ?

Oui Non

Si non, quelles raisons évoquent-elles ?

Que faites-vous pour les amener à payer ?

10) Y a-t-il chez vous des potentialités à valoriser ? Oui Non

Si oui, lesquelles ?.....

Recevez mes sincères remerciements pour votre disponibilité à répondre à ce questionnaire

Questionnaire à l'endroit des acteurs économiques et associations/OSC

Responsables de marchés, de parc automobile (2 et 4 roues) ; Responsables d'ONG, de confessions religieuses ; d'associations de Jeunes, d'Association de développement, d'Associations de producteurs, d'association d'artisans ; opérateurs économiques

N° de fiche : Profession : Lieu de l'enquête :

1) Payez-vous des impôts/taxes ? Oui Non

Si oui, quelle appréciation faites-vous du taux/montant des impôts ?

Trop élevé Pas élevé Un peu élevé Elevé

Si non, pourquoi vous ne payez pas ?

2) Quel est votre sentiment lorsque les avis d'imposition ou les percepteurs viennent chez vous ? Joie Colère Indifférence

Pourquoi ce sentiment ?

3) Etes-vous souvent informé de l'usage fait par la Mairie des impôts/taxes collectés ?

7. Quelles sont les actions de la Mairie pour promouvoir l'économie locale ? (agriculture, pêche, artisanat, AGR, microcrédit, tourisme, agrobusiness, incitation à l'entrepreneuriat)
8. Quelles sont les potentialités locales à valoriser ?
9. Quelles sont, selon vous, les blocages au développement d'un secteur privé local dynamique ?

Implication / participation des populations

10. Est-ce que les populations à la base sont impliquées dans l'élaboration du budget communal ? Non Oui

11. Les autorités locales impliquent-elles dans la gestion communale :

Les élus locaux (CV et CQ)	Jamais <input type="checkbox"/>	Rarement <input type="checkbox"/>	Souvent <input type="checkbox"/>
Les ONG	Jamais <input type="checkbox"/>	Rarement <input type="checkbox"/>	Souvent <input type="checkbox"/>
Les associations d'artisans	Jamais <input type="checkbox"/>	Rarement <input type="checkbox"/>	Souvent <input type="checkbox"/>
Les associations de développement	Jamais <input type="checkbox"/>	Rarement <input type="checkbox"/>	Souvent <input type="checkbox"/>
Les associations de jeunes	Jamais <input type="checkbox"/>	Rarement <input type="checkbox"/>	Souvent <input type="checkbox"/>
Les associations de producteurs	Jamais <input type="checkbox"/>	Rarement <input type="checkbox"/>	Souvent <input type="checkbox"/>
Les opérateurs économiques	Jamais <input type="checkbox"/>	Rarement <input type="checkbox"/>	Souvent <input type="checkbox"/>
Les responsables de marchés	Jamais <input type="checkbox"/>	Rarement <input type="checkbox"/>	Souvent <input type="checkbox"/>
Les responsables de conducteurs	Jamais <input type="checkbox"/>	Rarement <input type="checkbox"/>	Souvent <input type="checkbox"/>
Autre.....	Jamais <input type="checkbox"/>	Rarement <input type="checkbox"/>	Souvent <input type="checkbox"/>

Recevez mes sincères remerciements pour votre disponibilité à répondre à ce questionnaire

Table des matières

Sommaire.....	2
Dédicace	2
Remerciements	6
Résumé	7
Abstract.....	7
Introduction	8
CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET PRESENTATION DU MILIEU D'ETUDE.....	11
1.1-Cadre théorique	11
1.1.1-Problématique	11
1.1.2- Clarification des concepts	14
1.1.3- Point des connaissances	18
1.2- Présentation du milieu d'étude	22
1.2.1 Localisation de la Commune de Ouaké	22
1.2.2 Présentation du cadre physique	25
1.2.2.1 Aspects climatiques.....	25
1.2.2.2-Types de sols.....	26
1.2.2.3-Formation végétale.....	26
1.2.2.4- Réseau hydrographique.....	26
1.2.3 Présentation du cadre humain	28
1.2.3.1 Evolution de la population de la Commune de Ouaké	28
1.2.3.2 Activités socioéconomiques.....	30
CHAPITRE II : APPROCHE METHODOLOGIQUE.....	31
2.1- Nature et source des données	31
2.2- Outils et techniques de collecte des données	32
2.2.1- Outils de collecte des données	32
2.2.2- Techniques de collecte des données	33
2.3- Méthodes de traitement des données	38

2.4- Méthode d'analyse des résultats	38
CHAPITRE III : MECANISMES DE MOBILISATION DES RESSOURCES LOCALES, MODES DE GESTION ET CONTRAINTES DE MOBILISATION DES RESSOURCES	41
3.1- Mécanisme de recouvrement des ressources propres	41
3.1.1- Recettes de fonctionnement	41
3.1.1.1-Recettes des produits du patrimoine et des activités :	41
3.1.1.2-Recettes des prestations et services de la Commune	44
3.1.1.3-Recettes fiscales	47
3.1.1.4-Produits des impôts indirects	50
3.1.1.5-Produit des ristournes devant revenir à la Commune	52
3.1.2- Recettes d'investissement	54
3.1.3- Evaluation du potentiel fiscal non perçu : cas de la TDL.....	60
3.2- Gestion des ressources propres et capacité de financement du PDC	61
3.2.1- Gestion des ressources financières mobilisées	62
3.2.1.1- Dépenses de fonctionnement	62
3.2.1.2- Dépenses d'investissement	65
3.2.2- Stratégie de financement du PDC de Ouaké.....	70
3.2.2.1- Recettes de transfert d'investissement	71
3.2.2.2- Recettes propres	71
3.2.2.3- Capacité d'investissement de la Commune.....	72
3.3- Contraintes liées à la mobilisation des ressources et à la gestion des infrastructures réalisées dans la commune de Ouaké.....	74
3.3.1- Contraintes à la faible mobilisation des ressources locales	74
3.3.2- Contraintes liées à la réalisation et à la gestion des infrastructures dans la Commune de Ouaké	75
3.3.3 -Autres contraintes handicapent le développement local.....	77
3.4- Analyse stratégique de la situation de mobilisation des ressources	77

3.5- Approches de solutions pour un meilleur développement de la Commune de Ouaké.....	79
3.5.1. Mesures d'amélioration du taux de recouvrement des impôts locaux.....	79
3.5.2. Mesure pour l'amélioration du taux de recouvrement des valeurs inactives.....	81
3.5.3. Propositions de stratégies de mobilisation et de financement des initiatives nouvelles.....	82
3.5.4- Autres suggestions pour une meilleure mobilisation de ressources locales	83
Bibliographie.....	86
Liste des figures.....	90
Liste des tableaux	90
Liste des planches et photos	90
Table des matières	98