



REPUBLIQUE DU BENIN

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

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

MEMOIRE DE FIN DE FORMATION POUR L'OBTENTION
DU DIPLOME DU CYCLE II DE L'ENAM

OPTION :
ADMINISTRATION DES FINANCES

FILIERE :
ADMINISTRATION
DES FINANCES ET
DU TRESOR

PROMOTION :
2009-2011

ANNEE ACADEMIQUE:
2010-2011

THEME

**CONTRIBUTION AU RENFORCEMENT DE LA CAPACITE
FINANCIERE DE LA COMMUNE DE KPOMASSE**

Réalisé et soutenu par
Jabeline R .Y. SESSINO

Sous la Direction de

Maître de stage

Mme Bernadette PETERS-AHOUDJINO
Receveur –Percepteur de Ouidah

Directeur de Mémoire

M. Justin GANDJIDON
Administrateur du Trésor

Janvier 2012

IDENTIFICATION DU JURY

PRESIDENT : M. JOSEPH PRINCE AGBODJAN

MEMBRE : M^{ME} PAULINE CHINA

MEMBRE :

L'ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE MAGISTRATURE N'ENTEND DONNER AUCUNE APPROBATION OU IMPROBATION AUX OPINIONS ÉMISES DANS CE MÉMOIRE. CES OPINIONS DOIVENT ÊTRE CONSIDÉRÉES COMME PROPRES À SON AUTEUR.

Dédicace

À mon époux Boris Brice AVOHOUNON pour tes nombreux sacrifices.

À mes enfants Melvin, Mélissa et Iseris. Par ce mémoire, recevez l'expression de mon amour maternel et qu'il vous amène à mieux faire.

Remerciements

A Monsieur Justin **GANDJIDON**, mon Directeur de mémoire pour avoir accepté diriger ce travail malgré ses multiples occupations.

A Madame Bernadette **PETERS AHOUDJINO**, mon maître de stage pour ses conseils.

A Monsieur Anicet **CODJIA** dont la disponibilité m'a été d'une très grande utilité.

A mon père Abdon **SESSINO** et à ma mère Marie-claire **ZODEHOUGAN**. Recevez par ce mémoire le témoignage de mon amour filial.

A mes frères et sœurs Darys, Rodney, Audrey et Viriathe pour votre soutien.

Aux familles **SESSINO**, **ZODEHOUGAN**, **AVOHOUNON** et **ADJOGLO**.

A tous mes amis.

Liste des sigles et abréviations

E.N.A.M.	Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature
F.A.De.C	Fonds d'Appui au Développement des Communes
LARES	Laboratoire de Recherches Economiques et Sociales
OKT	Ouidah, Kpomassè Tori-Bossito
P.A.C.T.	Programme d'Appui aux Collectivités Territoriales
PDC	Plan de Développement Communal
PONADEC	Politique Nationale de Décentralisation et de Déconcentration
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
RPO	Recette-Perception de Ouidah
S.N.V.	Organisation Néerlandaise de Développement

Liste des tableaux

N° d'ordre	Titre	page
01	Part des impôts et taxes dans les Recettes de Fonctionnement	16
02	Autofinancement de la commune de Kpomassè sur sept années	17
03	Regroupement des problèmes en problématique	23
04	Synthèse des approches génériques par problème	28
05	Objectifs spécifiques	31
06	Tableau de bord de l'étude	36
07	Présentation des données relatives au problème spécifique n°1	47
08	Présentation des données relatives au problème spécifique n°2	47
09	Présentation des données relatives au problème spécifique n°3	48
10	Tableau de synthèse	56

Glossaire de l'étude

Collectivité locale : entité de droit public correspondant à un groupement humain géographiquement localisé sur une portion déterminée du territoire national, auquel l'Etat a conféré la personnalité juridique, l'autonomie financière et le pouvoir de s'administrer librement par les autorités élues.

Décentralisation : C'est le fait pour l'Etat, personne morale de droit public de créer sur son territoire en vertu de la loi, d'autres personnes morales de droit public auxquelles il transfère des compétences que ces dernières exercent désormais sous sa tutelle. Elle est une technique administrative et organisationnelle qui permet à travers des assemblées locales élues ayant des pouvoirs réels de faire participer les citoyens à la gestion de leurs propres affaires.

Développement local : Le développement local est un état d'enrichissement économique, social et culturel des populations à la base.

Le développement local est avant tout une dynamique économique et sociale voire culturelle, plus ou moins concertée, impulsée par des acteurs individuels et collectifs sur un territoire donné.

Etablissement public de coopération intercommunale : un organisme ayant pour objet l'élaboration et l'exécution de projets communs de développement et la gestion en commun des équipements et des services d'intérêt et d'utilité intercommunaux au sein de périmètres contigus de solidarité.

Impôt : L'impôt est un prélèvement pécuniaire obligatoire effectué par voie d'autorité, à titre définitif et sans contrepartie directe en vue de la couverture des charges publiques.

Impôts Locaux : Ce sont les impôts perçus au profit des collectivités locales et qui alimentent le budget des Communes.

Intercommunalité ou coopération intercommunale : la coopération entre des communes limitrophes ou proches, fondée sur leur libre volonté de coopérer entre elles, notamment d'élaborer les projets de développement.

Ressources propres : Elles sont constituées des recettes fiscales directes collectées avec les titres de recettes par le service des impôts ; puis des recettes indirectes (recettes non fiscales) recouvrées par les régies de recettes au moyen des valeurs inactives.

Taxe : prélèvement pécuniaire obligatoire opéré au profit de l'Etat, des collectivités locales ou d'un organisme public en contre partie d'une prestation fournie par l'organisme public concerné.

Résumé

La présente étude dont le thème est intitulé « *Contribution au renforcement de la capacité financière de la commune de Kpomassè* » laisse percevoir entre autres, les difficultés auxquelles les acteurs chargés de la gestion de cette commune sont confrontés. Il s'agit notamment de l'insuffisance des ressources financières (problème général) ; les problèmes spécifiques étant l'inconsistance des recettes basées sur les impôts et taxes locaux ; l'autofinancement très faible; insuffisance d'infrastructures socio-communautaires dans la commune.

L'objectif général est de contribuer au renforcement de la capacité financière de la commune. Pour y parvenir, nous nous sommes fixés comme objectifs spécifiques d'abord de faire des suggestions pour contribuer à l'accroissement des recettes propres de la commune; ensuite, de proposer des mesures de renforcement de la capacité d'autofinancement de la commune ; enfin de mettre en relief la nécessité de doter la localité d'infrastructures socio-collectives.

Nos hypothèses de recherche nous ont conduit à retenir que les causes réelles des problèmes spécifiques identifiés se ramènent à :

- la non valorisation du potentiel économique de la commune (problème spécifique n°1) ;
- la mobilisation non optimale des ressources financières (problème spécifique n°2) ;
- le non respect du plan de développement communal (problème spécifique n°3).

Pour la résolution de ces problèmes, nous avons proposé des approches de solutions et les conditions de leur mise en œuvre à l'endroit des populations et des collectivités locales ; de l'Etat, des Partenaires Techniques et Financiers.

Sommaire

INTRODUCTION

CHAPITRE PRELIMINAIRE: CADRE INSTITUTIONNEL, ET ENVIRONNEMENTAL DU RENFORCEMENT DE LA CAPACITE FINANCIERE DE LA COMMUNE DE KPOMASSE

Section 1 : Cadre de l'étude et restitution des observations de stage : état des lieux

Paragraphe 1 : Cadre de l'étude

Paragraphe 2 : Restitution des observations de stage : état des lieux

Section 2 : Problématique de l'étude

Paragraphe 1 : Présentation des forces et faiblesses et choix de la problématique

Paragraphe 2 : Séquences de résolution de la problématique

CHAPITRE PREMIER : C A D R E T H E O R I Q U E E T M E T H O D O L O G I Q U E D U R E N F O R C E M E N T D E L A C A P A C I T E F I N A N C I E R E D E L A C O M M U N E D E K P O M A S S E

Section 1 : Cadre théorique de base de l'étude : objectifs et hypothèses

Paragraphe 1 : Objectifs et hypothèses de l'étude

Paragraphe 2 : Tableau de Bord de l'Etude (TBE)

Section 2 : Revue de la littérature et méthodologie adoptée

Paragraphe 1 : Revue de la littérature

Paragraphe 2 : Méthodologie de la recherche adoptée

CHAPITRE DEUXIEME: DE LA COLLECTE DES DONNEES AUX CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE DES SOLUTIONS EN RAPPORT AU RENFORCEMENT DE LA CAPACITE FINANCIERE DE LA COMMUNE DE KPOMASSE

Section 1 : Collecte des données, vérification des hypothèses et établissement du diagnostic

Paragraphe 1 : Mobilisation des données d'enquêtes, présentation et analyse des résultats

Paragraphe 2 : Vérification des hypothèses et établissement du diagnostic

Section 2 : Approches de solutions aux problèmes identifiés et conditions de leur mise en œuvre

Paragraphe 1 : Approches de solutions aux problèmes identifiés

Paragraphe 2 : Conditions de mise en œuvre des solutions

CONCLUSION

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION

Après plusieurs années de gestion centralisée, l'Etat béninois a décidé de décentraliser l'administration du territoire et partant les affaires locales. La constitution béninoise du 11 Décembre 1990 l'exprime bien lorsqu'elle affirme en son article 150 que « les collectivités territoriales s'administrent librement conformément à la loi ».

Les communes sont ainsi devenues le cadre institutionnel idéal pour la promotion du développement local et l'exercice de la démocratie à la base. Dès lors, les organes de gestion de l'administration locale à savoir conseils municipaux, communaux et maires ont été installés. La recherche de souveraineté locale a amené les communes, dès leur installation, et ce, en vertu des compétences qui leur ont été dévolues par les lois sur la décentralisation, à prendre des initiatives visant le développement local.

Pour y parvenir, elles doivent assurer des actions économiques, sociales et culturelles en vue d'un développement durable grâce au principe de l'autonomie financière dont elles sont dotées. Mais après une décennie de mise en œuvre de ce processus, le constat est que plusieurs communes dont <w celle de Kpomassè souffrent encore d'un important besoin de financement.

La question fondamentale qui se pose est de savoir comment la commune pourra-t-elle réduire sa dépendance vis-à-vis des partenaires et du pouvoir central en matière de financement ? C'est pour répondre à cette préoccupation que nous avons choisi de réfléchir sur le thème « ***Contribution au renforcement de la capacité financière de la Commune de Kpomassè*** » en nous appuyant sur l'exemple du projet d'intercommunalité qui lie la commune de Kpomassè à celle de Ouidah et de Tori-Bossito.

Le présent travail s'articule autour des trois chapitres ci-après :

- ✚ le chapitre préliminaire présente le cadre institutionnel, l'état des lieux de base et la problématique de l'étude ;
- ✚ le chapitre premier aborde le cadre théorique et méthodologique de notre recherche ;
- ✚ le chapitre deuxième propose des approches de solutions pour la résolution des problèmes spécifiques identifiés ainsi que les conditions de leur mise en œuvre.

Chapitre préliminaire

CADRE INSTITUTIONNEL, ET ENVIRONNEMENTAL DU RENFORCEMENT DE LA CAPACITE FINANCIERE DE LA COMMUNE DE KPOMASSE

Le chapitre préliminaire est consacré à la présentation de la structure de stage, à la restitution des observations et constats qui ont retenu notre attention durant notre séjour à la Recette- Perception de Ouidah (RPO) et à la mairie de Kpomassè. A cet effet, nous identifierons les forces et les faiblesses liées à nos observations de stage. Enfin nous retiendrons une problématique afin de déterminer ses séquences de résolution.

Section 1 : Cadre de l'étude et restitution des observations de stage : état des lieux

La présente section sera consacrée d'une part à la présentation de la Recette- Perception de Ouidah(RPO) et de la mairie de Kpomassè ; et d'autre part à la notion d'intercommunalité et au compte rendu des observations de stage à la RPO et à la mairie de Kpomassè.

Paragraphe 1 : Cadre de l'étude

Dans cette partie, nous présenterons d'abord l'organisation de la RPO et de la commune de Kpomassè; ensuite nous parlerons de l'intercommunalité et de ses différentes formes.

I –Organisation de la RPO et de la mairie de Kpomassè

Nous présenterons l'organisation de la Recette- Perception de Ouidah avant d'aborder celle de la commune de Kpomassè.

A- Présentation de la Recette-Perception de Ouidah

La Recette-Perception de Ouidah est l'un des postes comptables de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP) implanté dans l'arrondissement financier de la Recette des Finances de l'Atlantique et du Littoral. Elle est installée sur le territoire de Ouidah et a en charge, la gestion des communes de Ouidah et de Kpomassè, deux communes du Département de l'Atlantique.

L'organigramme de la RPO, structure ayant accueilli notre stage pratique, comprend le bureau du Receveur Percepteur et cinq sections.

1- Le bureau du Receveur Percepteur

Première autorité de la RPO, le Receveur-Percepteur coordonne toutes les activités au sein de la RPO. A ce titre, il exerce un contrôle sur la régularité des opérations effectuées par les agents, et veille au bon fonctionnement de tout le service.

2- Les sections

Il s'agit des cinq sections ci-après :

- section Secrétariat et Gestion du Matériel ;
- section Caisse ;
- section Pensions et Valeurs Inactives ;
- section Visa ;
- section Comptabilité et Compte de Gestion.

a) Section Secrétariat et Gestion du Matériel

Elle est chargée de :

- l'enregistrement des courriers à l'arrivée et au départ ;
- la dactylographie ou la saisie des correspondances et diverses situations ;
- la gestion du personnel et du matériel ;
- la proposition de réponses aux correspondances.

b) Section Caisse

Elle est chargée des encaissements et des décaissements. Le caissier principal est le responsable de la caisse ; à ce titre, il est chargé de :

- la tenue du livre journal de caisse qui retrace toutes les opérations de recettes et de dépenses ;

- la tenue du quittancier P1A et d'ordre ;
- la tenue du calepin de caisse ;
- la confection des différents relevés de salaires et pensions payés.

c) Section Pensions et Valeurs Inactives

Elle est chargée de :

- la gestion des livrets et bulletins de pension;
- la mise en paiement des pensions du Fonds National de Retraite du Bénin et des pensions étrangères assignées à la caisse de la RPO ;
- l'exécution des ordres de recettes émis à l'encontre de certains pensionnés pour le remboursement d'un trop perçu ou les validations de services auxiliaires ou stagiaires ;
- la gestion des valeurs inactives des Communes ;
- la sécurisation des valeurs inactives par leur Poinçonnage ;
- la tenue de la comptabilité des valeurs inactives ;
- l'établissement des certificats de recettes.

d) Section Visa

Elle s'occupe :

- du traitement des titres de paiement émis par les ordonnateurs des communes de Ouidah et de Kpomassè (régularité de la dépense) ;
- de l'enregistrement des mandats de paiement émis par les ordonnateurs rubrique par rubrique ;
- du rapprochement des décaissements effectués rubrique par rubrique avec les services des ordonnateurs.

e) Section Comptabilité et Compte de Gestion

Elle a en charge:

- la tenue des livres-journaux du Compte Courant Postal(CCP) et du Compte Courant Bancaire ;
- le règlement des créanciers par virement ;
- le dépouillement de la comptabilité journalière de la caisse ;
- la préparation de la comptabilité décadaire ;
- la tenue du grand livre récapitulatif de toutes les opérations comptables de la Recette-Perception ;
- l'établissement des Bordereaux de Recettes et de Dépenses.
- la tenue des registres de disponibilités des Communes.

Elle veille à la régularisation de toutes les dépenses. Pour ce faire, elle procède :

- à la récupération de toutes les pièces de dépenses ;
- au rapprochement des résultats avec ceux des autres sections et ceux des services financiers des ordonnateurs ;
- à la reddition du compte de gestion et veille à son acheminement à la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP).

B- Présentation de la commune de Kpomassè

Dans cette partie, nous allons présenter d'abord la situation géographique de la commune; ensuite nous présenterons la mairie de Kpomassè.

1-Situation géographique de la commune

La commune de Kpomassè est située au Sud –Ouest du département de l’Atlantique. Elle partage ses limites avec les communes d’Allada au Nord, de Ouidah au Sud, de Tori-Bossito et de Ouidah à l’Est et baignée dans sa partie occidentale par le lac Ahémé qui la sépare des communes de Comé et de Bopa (Département du Mono) à l’Ouest. D’une superficie de 305 Km², elle occupe environ les 9% du territoire de l’Atlantique et les 2,26% du territoire national. Sur le plan de l’aménagement du territoire, il faut noter que rien n’y est encore fait mais l’on remarque cependant que le territoire communal se répartit en trois espaces :

- les zones d’habitation et d’activités socio-économiques
- les zones d’activités agricoles et de pêche
- les forêts et les plans d’eau.

2-Présentation de la Mairie de Kpomassè

Aux termes des dispositions de l’article 21 de la loi n° 97-028 du 15 janvier 1999 portant organisation de l’administration territoriale en République du Bénin : «Il est institué dans la structure administrative territoriale de la République, des collectivités territoriales décentralisées dotées de la personnalité juridique et de l’autonomie financière». Ainsi, depuis l’installation des Conseils Communaux en 2003 au Bénin, on parle de commune de Kpomassè dirigée par un Maire élu.

Comme l’exigent les dispositions de l’article 3 de la loi n° 97-029 du 15 Janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin, la commune est dotée de deux organes qui assurent son fonctionnement : le Conseil Communal (organe délibérant) et le Maire (organe exécutif).

a) Le conseil communal

Le conseil communal de Kpomassè est composé de quinze (15) conseillers Communaux. Il gère par ses délibérations les affaires locales dans les conditions prévues par la loi. Le conseil se réunit obligatoirement en session ordinaire quatre fois l'an, en mars, juin, septembre et novembre. Il se réunit également en session extraordinaire à la demande du Maire, de la majorité absolue des membres ou sur réquisition du préfet, autorité de tutelle. Les domaines spécifiques, objets des délibérations sont, entre autres : le vote du budget, l'adoption du Plan de Développement Communal, le développement social, sanitaire et culturel, la protection de l'environnement, l'amélioration du cadre de vie des populations, les coopérations intercommunales et décentralisées, la sécurité, etc...

b) Le Maire

Le Maire est l'organe exécutif de la commune. Il est suppléé dans ses fonctions par deux adjoints. Au regard des dispositions de l'article 63 de la loi n° 97-029, « le Maire est chargé :

- de l'établissement de l'ordre du jour des séances du conseil ;
- de la coordination des activités du conseil dans la commune ;
- de la rentrée des impôts, taxes et droits communaux ;
- de la représentation de la commune en justice et dans la passation des contrats.

Il est également l'ordonnateur du budget de la commune ».

II. Intercommunalité comme source de renforcement de la capacité financière des communes

A- Fondements juridique et économique de l'intercommunalité

1) Fondement juridique

La loi n°97-029 du 15 janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin prévoit en ses articles 123 et 124 les modalités de gestion du patrimoine indivis entre communes à travers une commission composée en nombre égal des membres des conseils communaux concernés auxquels s'ajoutent des personnes compétentes. Le titre VII de la même loi prévoit en ses articles 176 et 177, les possibilités pour deux ou plusieurs communes de s'associer en vue de la réalisation, de la gestion d'équipements et de la création de services d'intérêt et d'utilité intercommunaux.

La loi n°2009-17 du 13 août 2009 portant modalités de l'intercommunalité en République du Bénin, prévoit la coopération entre communes, mais la limite à des communes frontalières ou proches. Les modalités de coopération prévues par la loi précitée précisent les objectifs de la coopération (l'élaboration et l'exécution de projets communs de développement et la gestion en commun des équipements et des services d'intérêts et d'utilité intercommunaux) et la forme de la coopération (Etablissement Public de Coopération Intercommunale, doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière).

2- Fondement économique

Souvent abordée en économie à travers la production de biens collectifs, l'intercommunalité est considérée comme un moyen pour optimiser la production de ces biens et d'assurer la cohésion de cette production avec les préférences des citoyens consommateurs.

Le bien collectif est celui dont la quantité permet la consommation par plusieurs sans que ceux-ci soient dans un rapport d'exclusion. En effet, le bien collectif conserve au moins deux caractéristiques propres : l'indivisibilité et la non exclusivité.

B-Différentes formes d'intercommunalité

1- Intercommunalité de gestion

A travers l'intercommunalité de gestion, les communes se regroupent pour gérer ensemble soit une activité ou un service d'intérêt technique (électrification, adduction d'eau, ramassage des ordures ménagères...), soit une activité qui dépasse les limites territoriales des communes (transport, urbanisme, assainissement...). Les communes transfèrent donc leur compétence de gestion du service considéré à un établissement public, une structure intercommunale.

Il s'agit généralement de services peu différenciés en fonction des communes. Se regrouper et mettre en commun des projets permet alors d'atteindre une taille offrant la possibilité aux communes de fournir des services qu'elles n'auraient pu assurer par leurs propres moyens.

Ainsi, les raisons qui président à ce type de regroupement sont avant tout économiques et proviennent du constat simple qu'il est rentable de se mettre ensemble pour gérer un service (plus de moyens de financement, économie d'échelle, investissements conjoints, équipements raisonnés...).

2- Intercommunalité de projet

Elle est fondée sur la volonté des municipalités d'élaborer des projets communs de développement et nécessite une structure intégrée forte. Les communes se regroupent pour conduire ensemble des projets de développement à l'échelle territoriale intercommunale, véritables projets de développement économique, d'aménagement ou d'urbanisme.

Créer la structure intercommunale et construire des projets ensemble est alors une manière d'harmoniser un territoire ou de reconnaître et de créer une communauté qui lie les populations de l'espace intercommunal. L'intercommunalité de projet permet ainsi aux collectivités locales de mener des politiques sectorielles harmonisées s'appuyant sur les complémentarités des communes. Elle donne généralement lieu à des formes intégrées.

Dans ce cadre, il est loisible de considérer l'intercommunalité comme une source privilégiée de renforcement des capacités financières des communes.

A cet effet, la commune de Kpomassè, en coopération avec les communes de Ouidah et de Tori-Bossito envisage la réalisation d'un projet de territoire à caractère socio-culturel dénommé Pays de Traditions et de Cultures.

Un tel projet s'il est effectivement mis en exécution, permettra à ces trois communes de bénéficier d'énormes ressources financières émanant aussi bien des nationaux que des touristes régionaux et internationaux. Les statuts et le règlement intérieur du dit projet sont déjà établis et les dispositions financières adéquates seront rendues exigibles sous peu.

Le cadre juridique de la mise en œuvre de l'intercommunalité étant déjà défini par la loi n°2009-17 du 13 Août 2009 portant modalités de l'intercommunalité en République du Bénin, il ne reste que les modalités de mise en application de cette loi par décret et autres textes réglementaires pour conforter ce projet de territoire.

Paragraphe 2 : Restitution des observations de stage : **état des lieux**

I- Au niveau de la Recette- Perception de Ouidah

La commune de Kpomassè est gérée au plan financier par la Recette-Perception de Ouidah.

Au cours de notre stage dans ce poste comptable, précisément à la section Visa, nous nous sommes intéressés à la composition du budget de la commune de Kpomassè et les constats suivants ont été faits. En règle générale, le budget d'une commune est composé de deux grandes parties : la section de fonctionnement et la section d'investissement auxquelles correspondent des recettes et des dépenses.

A- Volet Recettes

1. Recettes de Fonctionnement

Le budget détermine les actions que la commune (municipalité pour les communes à statuts particuliers) entend mener dans chaque domaine relevant de sa compétence et les ressources qu'elle va investir. Ses dépenses doivent s'équilibrer avec les recettes qui émanent des impôts et taxes locaux payés par les contribuables (populations et les entreprises) mais aussi des dotations de l'Etat et des Partenaires Techniques et Financiers.

Les impôts et taxes locaux constituent la première source de financement. Ils servent à financer le fonctionnement des services communaux et les dépenses en capital de la commune. Ils sont constitués de :

Le produit des impôts directs suivants :

- la Taxe de Développement Local(TDL) basée sur les principales ressources de la commune ;
- les contributions foncières des propriétés bâties et non bâties ;
- la patente et la licence ;
- la taxe sur les armes à feu ;
- les taxes directes assimilées.

Le produit des impôts indirects suivants :

- la taxe de pacage ;
- la taxe sur les barques et les pirogues motorisées ;
- la taxe sur les spectacles, jeux et divertissement ;
- la taxe sur les ventes de boissons fermentées de préparation artisanale ;
- la taxe sur la publicité ;
- la taxe sur les affiches ;
- la taxe sur les taxis de ville à quatre ou à deux roues ;
- les taxes indirectes assimilées.

Le produit de toutes taxes locales prévues au code général des impôts

Le produit des ristournes comprenant la part revenant à la commune :

- la taxe touristique prélevée par l'Etat ;
- la taxe sur les véhicules à moteur ;
- la taxe sur la valeur ajoutée(TVA) perçue au cordon douanier ;

-la taxe sur l'exploitation des carrières et mines.

(Article 10 de la loi n°98-007 du 15 janvier 1999 portant régime financier des communes en République du Bénin).

Nous avons constaté au niveau du budget de la commune de Kpomassè que les recettes sont essentiellement constituées des subventions et autres produits. Nous avons noté donc une **inconsistance de ressources (propres de la commune) basées sur les impôts et taxes locaux.**

Tableau n°1 : Part des impôts et taxes dans les recettes de fonctionnement en FCFA

Année	Prévision des recettes de fonctionnement	Prévision des Impôts et taxes	Prévision des dotations et subventions	Taux en %
2009	206.794.495	62.168.817	95.293.286	30,06
2010	240.768.000	61.123.868	113.573.080	25,39

Source : Compte de gestion 2009-2010

1. Recettes d'Investissement

Conformément à l'article 15 de la loi n°98- 007 du 15 janvier 1999 portant régime financier des communes en République du Bénin, les recettes de la section investissement comprennent :

- les produits des emprunts et avances ;
- les produits des aliénations des biens patrimoniaux ;
- l'excédent de la section d'investissement de l'exercice précédent ;
- les fonds de concours accordés par toute personne physique ou morale ;

- les dons et legs ;
- les recettes diverses.

En principe, l'autofinancement devrait être le premier et le plus important des composantes du financement des investissements communaux mais tel n'est pas le cas à Kpomassè. Aussi, force nous est donnée de constater à travers le tableau qui suit que l'autofinancement qui devrait être de 30% de l'excédent des prévisions de recettes de fonctionnement est très faible dans la commune. Nous notons ainsi **que l'autofinancement est très faible** dans cette commune. (Voir tableau n°2)

Tableau n°2 : Autofinancement de la commune sur une période de sept ans En FCFA

Année	Recettes fiscales (1)	Recettes non fiscales (2)	Subventions et autres fonds de concours (3)	Recettes de fonctionnement (4)=1+2+3	Dépenses de fonctionnement (5)	Autofinancement (6)=(4)-(5)
2003	22 507 695	7 254 134	7 191 180	36 953 009	42 403 179	-5 450 170
2004	16 985 435	21 445 490	29 646 754	68 077 679	84 155 730	-16 078 051
2005	14 818 468	21 162 495	35 229 813	71 210 776	69 667 633	1 543 143
2007	25 794 843	20 246 768	40 728 421	86 770 032	88 080 035	-1 310 003
2008	64 629 055	72 319 253	21 231 095	158 179 403	109 331 326	48 848 077
2009	50 897 848	37 034 753	21 231 095	109 163 696	142 676 745	-33 513 049
2010	48 851 815	29 148 480	77 974 574	155 974 869	134 194 265	21 780 604
Total				686329464	670508913	15820551

Source : comptes de gestion de Kpomassè 2003 à 2010

Observations

En sept années de gestion, la commune de Kpomassè a réalisé une recette totale de fonctionnement qui s'élève à 686.329.464 FCFA et une dépense totale de 670.508.913 FCFA et donc une capacité d'autofinancement de 15.820.551 soit 2,31% alors que la norme est de 30%.

B- Volet Dépenses

1. Dépenses de Fonctionnement

Elles comprennent :

- Y les dépenses de personnel ;
- Y les autres dépenses de fonctionnement ;
- Y les subventions et autres transferts courants.

(Article 21 de la loi 98-007)

Elles permettent de remplir les tâches des services municipaux tout au long de l'année à travers l'entretien des équipements communaux, de l'école primaire et de la voirie... Ces dépenses sont assurées par les recettes qui proviennent essentiellement des impôts payés par les particuliers et les entreprises. Ces recettes sont également constituées de la dotation de fonctionnement versée par l'Etat. Nous avons constaté ici que les dépenses de fonctionnement ne sont essentiellement que les subventions de l'Etat lesquelles sont souvent insuffisantes pour un bon accomplissement des fonctions administratives de la commune. On note ici **une exécution partielle des tâches administratives.**

2. Dépenses d'Investissement

Ce sont :

- Y les dépenses d'équipement et d'immobilisation ;
- Y les remboursements d'avance et d'emprunt ;
- Y les prêts, avances et créances à long et moyen terme ;
- Y les titres et valeurs. (Article 22 de la loi 98-007)

Les dépenses d'investissement permettent la réalisation de travaux sur la voirie et les équipements publics ou encore l'achat de terrains et de locaux, qui permettent d'accroître le patrimoine de la commune.

Nous avons constaté que avec les ressources d'investissement qui ne comprennent que les fonds FADeC (Etat et PTF), la commune n'arrive pas à initier d'importantes dépenses d'investissement ; ce qui entraine **l'insuffisance d'infrastructures socio-communautaires dans la commune.**

Ceci nous a amené à passer environ un mois à la Mairie de Kpomassè pour nous imprégner davantage des réalités de cette commune.

II- Au niveau de la commune de Kpomassè

A- Situation du patrimoine communal

Les observations suivantes ont été faites :

1. Etat des cours d'eau

Face aux défis de la décentralisation, il s'impose que le développement des collectivités locales n'est possible que si celles-ci ont une parfaite maîtrise des ressources financières qu'elles disposent et la gestion qui en est faite.

A Kpomassè, nous avons constaté que les cours d'eau ne servent plus à la pêche qui devrait être une activité génératrice de revenus pour la commune mais demeurent inexploités. **Il en résulte une inexploitation des cours d'eau.**

2. Patrimoine culturel

La commune dispose de palais royaux, de forêts sacrées et de sites culturels mais aucun plan de protection, de rénovation, et de gestion de ces joyaux n'est encore élaboré par la commune. **On observe une absence de plan de protection et de rénovation des sites culturels de la commune.**

3. Point sur les infrastructures socio- collectives

La commune dispose de quelques infrastructures socio collectives : *il s'agit* des établissements scolaires, des centres de santé et de centres de loisirs .On note alors **une existence d'infrastructures socio- collectives. (Force)**

B- Gestion des activités de la commune

1. Constat sur le mode de gestion

Le développement d'une localité passe aussi par l'entretien des quelques infrastructures socio-communautaires qu'elle dispose afin d'investir les fonds supplémentaires dans d'autres domaines. Il a été constaté que les infrastructures implantées dans la commune ne sont pas bien aménagées ni équipées et leur gestion laisse à désirer. Il est noté un **mauvais choix dans le mode de gestion des infrastructures communales.**

2. Gestion du patrimoine

Au regard de la loi n°97-029 du 15 janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin en ses articles 1 à 109, la commune est une collectivité territoriale dotée de la personnalité juridique et de l'autonomie financière et dans ce cadre, elle assure la gestion de son patrimoine. Toutefois, comment peut-elle gérer un patrimoine qu'elle ne maîtrise pas. Il ressort de nos investigations que la commune n'a pas une vision nette des biens de son patrimoine ainsi que leur évaluation. Il est noté **une sous évaluation des ressources de la commune.**

3. Ambiance au travail

Nous ne saurions terminer l'état des lieux sans aborder le volet relatif à l'ambiance de travail. Aussi, avons-nous remarqué une certaine motivation de la part de presque tout le personnel de la RPO et de la mairie de Kpomassè. On pourrait l'expliquer entre autres raisons, par les différentes primes et indemnités qui leur sont octroyées. **Nous notons alors une motivation du personnel(Force).**

Après la description des observations de stage, nous allons nous intéresser à la problématique de l'étude.

Section 2 : Problématique de l'étude

Il s'agira pour nous dans cette partie, de faire d'abord l'inventaire des forces et faiblesses relevées au cours de la restitution de nos observations de stage ; ensuite présenter la liste des problématiques identifiées afin de choisir la problématique la plus indiquée et de dégager la démarche méthodologique à adopter pour la résolution des problèmes.

Paragraphe1 : Présentation des forces et faiblesses et choix de la problématique

Nous procéderons à l'inventaire des éléments de l'état des lieux et au regroupement des problèmes spécifiques par problématique, afin de cibler la problématique à résoudre.

I. Inventaire des éléments de l'état des lieux et liste des problématiques possibles

A. Inventaire des éléments de l'état des lieux

1. *Inventaire des forces*

De la restitution de nos observations de stage, nous avons pu dégager deux forces majeures :

- Y existence d'infrastructures socio-collectives (sites touristiques, ressources naturelles et autres) ;
- Y Motivation du personnel.

2. *Inventaire des faiblesses*

A la suite de la description des constats de stage, il a été répertorié les faiblesses ci-après :

- Y inconsistance des ressources basées sur les impôts et taxes locaux ;
- Y exécution partielle des tâches administratives ;
- Y autofinancement très faible;
- Y insuffisance d'infrastructures socio-communautaires dans la commune ;
- Y inexploitation des cours d'eau ;

- Y sous évaluation des ressources de la commune ;
- Y mauvais choix dans le mode de gestion des infrastructures ;
- Y absence de plan de protection et de rénovation des sites culturels.

B. Liste des problématiques identifiées

Tous les problèmes spécifiques ci-dessus énumérés ont été regroupés en trois (3) problématiques différentes présentées dans le tableau ci- après :

Tableau n°3 : Regroupement des problèmes en problématiques

N°	Centre d'intérêts	Problèmes spécifiques	Problèmes Généraux	Problématiques
1	Gestion du patrimoine	- Inexploitation des cours d'eau - Mauvais choix dans le mode de gestion des infrastructures - Absence de plan de protection et de rénovation des sites Culturels	Gestion non efficace du patrimoine	Problématique d'une meilleure gestion du patrimoine
2	Ressources financières locales	- Inconsistance des recettes basées sur les impôts et taxes locaux. - Autofinancement très faible. - Insuffisance d'infrastructures socio-communautaires dans la commune.	Insuffisances de ressources financières locales	Problématique du renforcement de ressources financières locales
3	Gestion administrative	- Sous évaluation des ressources de la commune. - Exécution partielle des tâches administratives	Imperfection dans la gestion administrative	Problématique de l'amélioration de la gestion administrative

Source : Résultats de nos investigations

II. Ciblage de la problématique et spécification du sujet

Toutes les problématiques relevées constituent des insuffisances qui occasionnent des contre-performances dans le processus de développement de la commune de Kpomassè.

Leur résolution aura à coup sûr une grande influence sur les performances financières de la commune.

Les problèmes étant inventoriés et regroupés par centre d'intérêt les problématiques possibles dégagées, il nous faut à présent procéder au choix de la problématique de notre étude et à la formulation du sujet.

A. Choix de la problématique et justification du sujet

Les problèmes identifiés lors de l'état des lieux et regroupés par centre d'intérêt laissent apparaître trois différentes problématiques importantes qui sont :

1. Problématique de l'amélioration de la gestion administrative ;
2. problématique d'une meilleure gestion du patrimoine ;
3. problématique du renforcement des ressources financières locales.

La problématique de l'amélioration de la gestion administrative nous semble importante dans la mesure où elle pourra permettre à la commune d'avoir une idée sur les ressources dont elle dispose afin d'avoir plus de rentrées de fonds pour l'exécution effective de ses fonctions administratives. Toutefois, nous préférons la laisser au profit d'autres.

Concernant la problématique d'une meilleure gestion du patrimoine de la commune, elle nous paraît nécessaire dans la mesure où la mauvaise gestion ne

pourra jamais développer une nation voire une commune mais ne fait plutôt que l'enliser dans le sous développement. Mais avant de pouvoir bien gérer, il faut d'abord disposer de la matière. C'est pour cela qu'il nous a paru utile de laisser cette problématique au profit de la dernière.

La problématique du renforcement des ressources financières locales est capitale pour n'importe quelle commune et particulièrement pour celle de Kpomassè, objet de notre étude.

En effet, La loi n°2009-17 du 13 août 2009 portant modalités de l'intercommunalité en République du Bénin qui définit et prévoit la coopération entre communes, mais la limitant à des communes frontalières ou proches stipule en son article 3 : « plusieurs communes peuvent s'associer en vue de la réalisation, de la gestion d'équipements et de la création de services d'intérêts et d'utilité intercommunaux dans les formes et conditions prévues par la législation en vigueur ».

C'est au regard de tout ce qui précède que, nous nous sommes intéressés à la coopération qui lie la commune de Kpomassè (qui est financièrement essoufflée) à celles de Ouidah et de Tori-Bossito appelée OKT avec **la problématique du renforcement des ressources financières de la commune**. Rappelons que le problème général qui y est lié est l'insuffisance de ressources financières de la commune et que les problèmes spécifiques se présentent comme suit :

- inconsistance de ressources basées sur les impôts et taxes locaux ;
- autofinancement très faible ;
- insuffisance d'infrastructures socio-communautaires dans la commune.

C'est donc dans le souci de contribuer à la résolution de cet ensemble de problèmes général et spécifiques liés à cette problématique que nous avons choisi comme thème : « **Contribution au renforcement de la capacité**

financière de la commune de Kpomassè ».

B. Spécification de la problématique choisie

Comme nous le savons tous, le développement d'une commune passe par les infrastructures qu'elle réalise. Parlant d'infrastructures cela suppose une mobilisation de ressources financières nécessaires à sa réalisation. Hormis les ressources accordées par l'Etat et les Partenaires Techniques et Financiers (PTF), la commune doit aussi compter sur ses propres moyens (autofinancement issu de l'excédent prévisionnel des recettes de fonctionnement sur les dépenses de fonctionnement) .Ainsi donc, le développement de la commune de Kpomassè passe par :

- la consistance des ressources de la commune (basées sur les impôts et taxes locaux) ;
- la capacité d'autofinancement appréciable ;
- l'implantation d'infrastructures dans la commune.

Le problème général se rapportant à notre problématique est l'insuffisance de ressources financières locales. Il est caractérisé en effet par les problèmes spécifiques ci- après :

- inconsistance de ressources propres locales basées sur les impôts et taxes locaux ;
- autofinancement très faible ;
- insuffisance d'infrastructures socio-communautaires dans la commune.

La résolution de ces différents problèmes spécifiques qui sont la manifestation du problème général, nous paraît opportune pour faire émerger la commune de Kpomassè.

Paragraphe 2 : Séquences de résolution de la problématique

I. Vision globale de résolution de la problématique choisie

Une fois les problèmes spécifiques à résoudre choisis, notre sujet formulé et la problématique spécifiée, il importe de préciser la vision globale pouvant nous permettre de résoudre les problèmes spécifiques retenus et par voie de conséquence le problème général identifié.

A cet effet, notre vision globale de résolution relative à la problématique du renforcement des ressources financières locales sera présentée par rapport au problème général d'une part et au regard des problèmes spécifiques qui lui sont relatifs d'autre part.

Nous ferons alors une synthèse des approches génériques identifiées avant de décliner les différentes séquences de résolution de ladite problématique.

A. Vision globale de résolution du problème général

Rappelons que le problème général est l'insuffisance de ressources financières locales. Nous nous trouvons donc dans la théorie du renforcement de la capacité financière de la commune.

B. Vision globale de résolution des problèmes spécifiques

1. Approche générique liée au problème spécifique n°1

Ce problème spécifique a rapport à l'inconsistance des ressources financières basées sur les impôts et taxes locaux. La résolution de ce problème passe par les procédés pour la commune de renforcer la création de recettes propres.

2. Approche générique liée au problème spécifique n°2

Concernant ce problème spécifique : autofinancement très faible, les solutions utiles à ce problème sont basées sur une approche générique de renforcement des capacités d'autofinancement de la commune.

3. Approche générique liée au problème spécifique n°3

Le problème spécifique n°3 est relatif à l'insuffisance d'infrastructures socio-communautaires. Nous proposons des mesures pour l'implantation d'importantes infrastructures dans la commune.

4. Synthèse des approches génériques identifiées

Les différentes parties de la théorie générale du renforcement des ressources financières locales peuvent être résumées chacune dans un tableau de synthèse des approches par problème.

Tableau n°4 : Synthèse des approches génériques par problème

Niveau spécifique	Problèmes spécifiques	Approches génériques
1	Inconsistance de ressources propres de la commune	Procédés de création de recettes propres de la commune
2	Autofinancement très faible	Renforcement de la capacité d'autofinancement
3	Insuffisance d'infrastructures socio-communautaires	Mesures pour l'implantation d'importantes infrastructures socio-communautaires

Elaboré par nous-mêmes

II- Séquences de résolution de la problématique

Cette vision globale de résolution que nous venons de retenir peut être restituée à travers une démarche en deux (2) grandes phases, composée chacune de cinq (5) étapes.

Phase1 : Cadre théorique et méthodologique de l'étude

Le cadre théorique et méthodologique de l'étude porte sur les points ci-après :

- 1- la fixation des objectifs de l'étude par rapport aux problèmes en résolution ;
- 2- l'identification des causes et formulation des hypothèses liées aux problèmes en résolution ;
- 3- la présentation du Tableau de Bord de l'Etude (TBE) ;
- 4- la revue de littérature ;
- 5- la méthodologie adoptée.

Phase 2 : Diagnostic et approches de solutions provisoires

Le développement de la phase 2 intitulée diagnostic et approches de solutions provisoires porte sur les points ci-après :

- 1- la collecte et le traitement des données ;
- 2- l'analyse des données et établissement du diagnostic ;
- 3- les approches de solutions ;
- 4- les conditions de mise en œuvre des solutions ;
- 5- la présentation du tableau de synthèse de l'étude.

Une fois la problématique choisie, spécifiée et la vision globale déterminée, nous allons aborder les objectifs de l'étude et la méthodologie retenue.

Chapitre premier

CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DU RENFORCEMENT DE LA CAPACITE FINANCIERE DE LA COMMUNE DE KPOMASSE

Dans cette partie, il sera question de présenter les objectifs de l'étude, les causes et hypothèses liées aux problèmes spécifiques en résolution puis d'élaborer le tableau de bord de l'étude.

Section 1 : Cadre théorique de base de l'étude :

objectifs et hypothèses

Dans cette partie, nous présenterons d'abord les objectifs et hypothèses puis le tableau de bord de l'étude.

Paragraphe 1 : Objectifs et hypothèses de l'étude

I. Objectifs de l'étude

A. Objectif Général

L'objectif essentiel de notre étude est de contribuer au renforcement de la capacité financière de la commune de Kpomassè.

B. Objectifs spécifiques

Chaque objectif prend en compte le problème spécifique de son rang et se positionne comme la déclaration d'intention de résolution de ce problème.

Tableau n°5: Objectifs spécifiques

Objectif spécifique 1	Contribuer à l'accroissement des ressources financières propres de la commune
Objectif spécifique 2	Proposer des mesures de renforcement de la capacité d'autofinancement de la commune
Objectif spécifique 3	Suggérer des mesures permettant de doter la commune d'importantes infrastructures socio-collectives

Source : Elaboré par nous-mêmes

II. Hypothèses de l'étude

Les hypothèses concernent notamment les niveaux d'analyse générale et spécifique et sont formulées à partir du problème général et des problèmes spécifiques y relatifs.

A. Causes et Hypothèses liées au problème spécifique n°1

A propos du problème spécifique n°1 relatif à l'inconsistance des recettes propres à la commune, nous avons pu identifier trois causes supposées être à la base de ce problème. Il s'agit de :

- ❗ la non sensibilisation de la population au paiement de l'impôt ;
- ❗ la faiblesse du taux de recouvrement ;
- ❗ la non valorisation du potentiel économique de la commune.

L'idée selon laquelle la non sensibilisation de la population au paiement de l'impôt serait à la base de l'inconsistance des ressources propres de la commune n'est pas suffisamment fondée car c'est sur la base des données issues de la fiscalité locale existante telles que les Fonciers bâtis et les Fonciers non bâtis, les patentes, les licences, les taxes d'enlèvement des ordures ménagères, les taxes sur les armes à feu et de pacage que se font les impositions. C'est la raison pour laquelle nous pensons rejeter cette cause.

Lorsque nous retenons la faiblesse du taux de recouvrement, comme étant la cause du problème spécifique n°1, les données obtenues au cours de notre stage sur la base des éléments du compte de gestion de la commune nous permettent d'invalider cette cause car la réalisation des recettes des impôts et taxes varie entre 79,92% et 85,28% respectivement en 2010 et 2009. C'est pourquoi nous ne sommes pas en mesure de retenir cette cause.

S'agissant de la non valorisation du potentiel économique de la commune, cette cause traduit à notre avis l'inconsistance des ressources financières propres de la commune car, même s'il y a la sensibilisation, elle ne se fera que par rapport à la matière existante alors qu'il y en a d'autres qui sont en attente de quelques retouches afin de créer de la richesse voire augmenter les recettes qui existaient.

Ainsi donc, nous pouvons formuler l'hypothèse de la manière suivante : **la non valorisation du potentiel économique de la commune est à l'origine de l'inconsistance des recettes de la commune.**

B. Causes et hypothèses liées au problème spécifique n°2

En ce qui concerne le problème spécifique n°2 relatif au faible taux d'autofinancement de la commune, deux causes supposées être à la base, ont été identifiées. Il s'agit de :

- ❗ la mobilisation non optimale des ressources financières disponibles;
- ❗ l'insuffisance des recettes de fonctionnement.

L'argument selon lequel l'insuffisance des recettes de fonctionnement serait liée à l'autofinancement très faible n'est pas à exclure, mais il n'est pas plausible à notre avis ; c'est pourquoi nous allons l'abandonner.

A propos de la mobilisation non optimale des ressources financières elle traduit selon nous, le faible taux d'autofinancement car mobiliser des ressources financières importantes pourra permettre à la commune de dégager l'excédent pour réaliser son autofinancement.

A cet effet, nous pouvons formuler l'hypothèse comme suit : **la mobilisation non optimale des ressources financières propres de la commune explique le faible taux d'autofinancement.**

C. Causes et hypothèses liées au problème spécifique n°3

Au sujet du problème spécifique n°3 lié à l'insuffisance d'infrastructures socio-communautaires dans la commune, nous avons identifié deux causes que sont :

- ❗ la faible attraction des investisseurs ;
- ❗ le non respect du Plan de Développement Communal(PDC).

La faible attraction des investisseurs semble être à l'origine de l'insuffisance d'infrastructures socio-communautaires dans la commune mais elle n'est pas pertinente à notre avis et nous préférons l'abandonner au profit de la seconde.

Mais lorsque nous retenons la cause du non respect du Plan de Développement Communal, elle paraît engendrer l'insuffisance d'infrastructures socio-communautaires dans la commune, car le suivi régulier de cet outil permettra aux décideurs d'affecter rigoureusement les fonds qui leur sont alloués dans le domaine concerné. Nous pouvons alors formuler l'hypothèse de la manière suivante : **le non respect du Plan de Développement Communal est à la base de l'insuffisance d'infrastructures dans la commune.**

D. Causes et hypothèses liées au problème général

Les causes et hypothèses spécifiques n'étant rien d'autre que les manifestations de la cause et de l'hypothèse générale, nous n'avons pas pu identifier une cause générale qui regroupe toutes les causes spécifiques identifiées. Ceci étant, nous n'avons pas pu formuler une cause générale et par conséquent une hypothèse générale.

La problématique, les objectifs, les causes supposées être à la base des problèmes et les hypothèses y afférentes sont présentées dans le Tableau de Bord de l'Etude (TBE).

Paragraphe 2 : Tableau de Bord de l'Etude (TBE)

Dans le tableau de bord de l'étude, seront récapitulés les problèmes à résoudre, les objectifs que nous voulons atteindre, les causes supposées être à la base des différents problèmes, puis les hypothèses qui ont été émises.

(Voir page suivante)

Tableau n°6 : Tableau de Bord de l'Etude sur : « Contribution au renforcement de la capacité financière de la commune de Kpomassè »

Niveau d'analyse		Problématiques	Objectifs	Causes supposées	Hypothèses
Niveau général		Problème général Insuffisance de ressources financières locales	Objectif général Contribuer au renforcement de la capacité financière de la commune	-----	-----
Niveaux spécifiques	1	Problème spécifique n°1 Inconsistance de recettes basées sur les impôts et taxes locaux	Objectif spécifique n°1 Contribuer à l'augmentation des ressources financières propres de la commune	Cause spécifique n°1 La non valorisation du potentiel économique de la commune	Hypothèse spécifique n°1 La non valorisation du potentiel économique de la commune est à l'origine de l'inconsistance des recettes de la commune
	2	Problème spécifique n°2 Autofinancement de la commune très faible	Objectif spécifique n°2 Proposer des mesures de renforcement de la capacité d'autofinancement de la commune	Cause spécifique n°2 La mobilisation non optimale des ressources financières de la commune de Kpomassè	Hypothèse spécifique n°2 La mobilisation non optimale des ressources financières locales est à l'origine du faible taux d'autofinancement
	3	Problème spécifique n°3 Insuffisance d'infrastructures socio-communautaires dans la commune de Kpomassè	Objectif spécifique n°3 Suggérer des mesures permettant de doter la commune d'importantes infrastructures socio-communautaires	Cause spécifique n°3 Le non respect du Plan de Développement Communal(PDC)	Hypothèse spécifique n°3 Le non respect du Plan de Développement Communal explique l'insuffisance d'infrastructures socio-communautaires dans la commune

Source : Résultats de nos investigations

Section 2:Revue de la littérature et méthodologie adoptée

Il s'agit de la revue de littérature liée au renforcement de la capacité financière de la commune de Kpomassè de même que la méthodologie adoptée.

Paragraphe 1 : Revue de la littérature

Il sera question d'exposer à travers ces thématiques le point des connaissances liées à l'intercommunalité et celles liées aux problèmes spécifiques qui sont :

- inconsistance de ressources basées sur les impôts locaux ;
- autofinancement très faible ;
- insuffisance d'infrastructures socio-communautaires dans la commune.

Rappelons à toutes fins utiles que dans la vision globale de résolution de la problématique spécifiée, des approches génériques ont été identifiées par rapport aux différents problèmes spécifiques et se présentent comme suit :

- approche générique basée sur les procédés pour accroître les recettes propres de la commune ;
- approche générique basée sur le renforcement de la capacité d'autofinancement de la commune ;
- approche générique basée sur les mesures pour l'implantation d'importantes d'infrastructures socio-communautaires dans la commune.

I- Exposé des contributions antérieures sur l'intercommunalité

LARES (2004) a initié la formalisation des territoires de développement lors de l'atelier de validation du rapport sur la problématique de l'intercommunalité, et commandité par la Délégation à l'Aménagement du Territoire (DAT) sur les principes de regroupement volontaire des communes dans une approche « un territoire de développement – un projet ».

La loi n° 97-029 du 15 janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin en son article 176 stipule ce qui suit : « Plusieurs communes peuvent décider de s'associer en vue de la réalisation de la gestion d'équipements et de la création de services d'intérêt et d'utilité intercommunaux ».

Il en résulte que l'intercommunalité ou la coopération intercommunale est une dynamique de développement initiée et conduite à l'échelle de plusieurs collectivités. Elle se fonde sur une vision partagée par les autorités communales et les populations qui veulent s'unir et conjuguer leurs efforts pour surmonter des problèmes de développement commun.

L'intercommunalité est donc une volonté commune, exprimée librement par les autorités de plusieurs collectivités, afin de mobiliser ensemble les ressources nécessaires pour la satisfaction des problèmes communs rencontrés ou pour la valorisation de potentialités communes, sans que l'une ou l'autre commune perde son identité. Il peut s'agir d'assurer certaines prestations ou d'élaborer de véritables projets de développement économique, d'aménagement ou d'urbanisme etc... A. MAMA¹ (2008, p.53-54).

¹ A.MAMA : (2008) : «**Contribution au renforcement des capacités techniques et organisationnelles de la communauté des communes du Plateau**» ENAM Abomey-Calavi

« L'intercommunalité permet aux communes associées de mobiliser et de mettre ensemble les moyens dont elles disposent pour faire face efficacement à des objectifs de développement qu'elles se sont définies ». L.KPATINVO² (2006, p.55),

II- Exposé des contributions antérieures sur les problèmes spécifiques

a) Exposé des contributions antérieures sur le problème spécifique n°1 lié à l'inconsistance des impôts et taxes locaux.

M. FINKEN³ (2002 p.3) montre à travers ses études que le potentiel économique sur lequel est assis le développement urbain est généralement sous-évalué et le taux de prélèvement sur ce potentiel reste en deçà de ce qu'il devrait être. Il faut malheureusement observer que certaines communes, peu nombreuses certes, sont dotées de ressources économiques exploitables très faibles. C'est d'ailleurs, ce qu'écrit C. DJANKAKI⁴ (2007), « certaines communes sont si pauvres que les impôts et taxes ne produiront que des revenus très médiocres...l'autonomie juridique à travers la décentralisation sans l'autonomie financière n'est qu'un leurre. »

Quoi qu'il en soit, il importe que les communes prennent la mesure de l'enjeu, et œuvrent à valoriser leurs richesses locales, puisque, tel que souligné dans la PONADEC (2009, p.56), "la résolution des questions de développement économique est la seule voie pour permettre aux collectivités locales de générer des ressources propres qui leur assurent une certaine indépendance et leur permettent de s'engager dans un processus de développement autonome".

² L. KPATINVO «l'intercommunalité comme outil de lutte contre la pauvreté» dans le Matinal 2006, p55.

³ FINKEN, (M.)2002 – *Les revenus locaux en Afrique : ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas.*

⁴ DJANKAKI, C (2007) » *La décentralisation au Bénin : l'impasse : « le cas de la commune d'Abomey-Calavi »*

b) Exposé des contributions antérieures sur le problème spécifique n°2 lié à L'autofinancement très faible.

Le développement à la base n'est véritablement possible que lorsque les communes disposent de ressources financières suffisantes pour réaliser des investissements. D'après l'Institut Royal des Tropiques: « Pour assurer le fonctionnement de la collectivité et exécuter le Plan de Développement Communal, les communes doivent mobiliser des ressources financières locales. Ces ressources financières sont le premier instrument de la politique de développement local qui constitue la finalité de la décentralisation. Une commune qui n'arrive pas à mobiliser suffisamment de ressources financières cesse de fonctionner et ne peut plus investir dans le développement ». Or, en l'état actuel, le niveau de réalisation des budgets communaux est très bas, ce qui est préjudiciable pour leur développement. C'est la raison pour laquelle le PACT-MALI(2008) affirme que la mauvaise situation financière est aujourd'hui le problème principal des communes. En effet, il est constaté que dans la plupart des cas, ce sont les ressources financières externes qui financent majoritairement les budgets communaux (les transferts de l'Etat, les aides des PTF, les fonds de concours, les dons et legs, etc...).

Quant aux auteurs de la SNV, ils soutiennent que « la réalité du moment est qu'environ 70% des financements communaux sont issus de ressources financières externes apportées principalement par les partenaires techniques et financiers(PTF) qui sont de plus en plus exigeants sur la mobilisation d'une contrepartie financière obtenue localement à partir des efforts déployés par les bénéficiaires ». Ceci signifie que les communes devraient plutôt s'appesantir sur leurs potentialités locales respectives pour financer leur budget, c'est le renforcement de l'autonomie financière des communes ; ce qui est aujourd'hui hypothéqué.

c) Exposé des contributions antérieures sur le problème spécifique n°3 lié à l'insuffisance d'infrastructures socio-communautaires.

Il importe de rappeler que, toute politique de développement visant l'amélioration des conditions de vie des populations doit s'inscrire dans le long terme. Ceci implique qu'aucun secteur ou domaine ne soit privilégié au détriment d'un autre. Aucun développement soutenu et durable ne peut se faire sans la prise en compte de ces éléments. Aux termes des lois sur la décentralisation au Bénin, les Communes disposent de véritables compétences en matière d'aménagement du territoire (**articles 87 à 92 de la loi n°97—029 du 15 janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin**).

De plus, la question de la mobilité et de l'accessibilité occupe une place importante dans l'essor d'un territoire. Ce sont deux facteurs de développement sans lesquels ce territoire, verra vouer à l'échec tous ses efforts et initiatives visant à rehausser la qualité de vie de ses habitants.

Comme le souligne M. DIANE(2004) « l'absence de routes rurales reliant les villages, les zones de cultures et les marchés, représente un frein considérable au développement socio-économique des régions concernées. »

En effet, la mobilité et l'accessibilité ne constituent pas une finalité du développement d'un territoire mais elles en sont le point de départ. Dans son rapport « Les infrastructures de transport routier et de développement humain », H. RHACHIM (2009) affirmait ce qui suit : « l'infrastructure routière est d'une importance primordiale dans la chaîne des transports que ce soit en milieu rural ou urbain, elle joue de toute évidence un rôle moteur dans l'activité économique et sociale du pays et contribue fortement à son développement ».

Paragraphe 2 : Méthodologie adoptée

Notre méthodologie comporte deux volets. Le premier est empirique et le second est théorique.

I- L'approche empirique

Elle nous permet de préciser la méthode de mobilisation des données utilisées.

L'approche empirique à consisté en :

- la définition de l'objectif de l'enquête ;
- l'identification de la population ;
- l'identification de la nature de l'enquête ;
- l'échantillonnage ;
- la spécification des données à recueillir ;
- la conception des questions de l'enquête ;
- l'identification des techniques de dépouillement de l'outil de présentation des données.

A- Objectif de l'enquête et identification de la population

Notre enquête a pour objectif de recueillir les données nécessaires à la vérification des hypothèses que nous avons émises. Elle permettra précisément, grâce au questionnaire, de savoir :

- si la non valorisation du potentiel économique de la commune explique vraiment l'inconsistance des recettes de la commune ;
- si le faible taux d'autofinancement est vraiment dû à la mobilisation non optimale des ressources financières de la commune ;
- si le non respect du Plan de Développement Communal explique vraiment l'insuffisance des infrastructures socio-communautaires dans la commune de Kpomassè.

Notre enquête est orientée vers une seule cible : celle des autorités ayant en charge la gestion de la commune de Kpomassè.

B- La nature de l'enquête, l'échantillonnage et la spécification des données à recueillir

Pour atteindre nos objectifs, la méthode d'enquête par sondage a consisté à choisir la population en fonction de l'hypothèse à tester.

C- La conception des questions, technique de dépouillement et outil de présentation des données

Le questionnaire se trouve en annexe. Le dépouillement des résultats s'est fait manuellement en raison de la petite taille des échantillons et de la simplicité de notre étude.

Quant aux analyses, elles ont été faites à travers les résultats obtenus du questionnaire lequel est à choix multiples.

L'approche empirique a été complétée par celle théorique.

II- L'approche théorique

Les théories sont choisies en tenant compte des résultats obtenus.

A- Le choix théorique lié au problème spécifique n°1

La théorie retenue pour la résolution de ce problème spécifique est celle basée sur les procédés de création de recettes propres de la commune. La cause à retenir sera celle qui se révélera conforme aux opinions émises par la majorité des enquêtés. Ainsi, la cause qui aurait réuni le plus fort pourcentage sera retenue.

B- Le choix théorique lié au problème spécifique n°2

Pour la résolution de ce deuxième problème spécifique, nous retenons la théorie qui suggère le renforcement de la capacité d'autofinancement de la commune.

La cause à retenir sera celle qui se révélera conforme aux opinions émises par la majorité des enquêtés, donc la cause qui aurait réuni le plus fort pourcentage.

C- Le choix théorique lié au problème spécifique n°3

Comme théorie, nous avons ici retenu celle des mesures pour l'implantation d'importantes infrastructures dans la commune. La cause qui aura le pourcentage le plus élevé sera retenue.

Les causes réelles définitives ont été identifiées grâce à la mobilisation des données.

Chapitre deuxième
DE LA COLLECTE DES DONNEES AUX CONDITIONS DE
MISE EN ŒUVRE DES SOLUTIONS EN RAPPORT AU
RENFORCEMENT DE LA CAPACITE FINANCIERE DE LA
COMMUNE DE KPOMASSE

Section 1 : Collecte des données, vérification des hypothèses et établissement du diagnostic

Il s'agira pour nous de collecter et d'analyser les données d'enquêtes puis d'établir le diagnostic de l'étude.

Paragraphe 1 : Mobilisation des données d'enquêtes, présentation et analyse des résultats

Cette étude se fera en deux volets :

- la mobilisation des données d'enquêtes et difficultés rencontrées
- la présentation et l'analyse des résultats.

I. Mobilisation des données d'enquêtes et difficultés rencontrées

A. Mobilisation des données d'enquêtes

Le questionnaire que nous avons élaboré a servi de base à la réalisation de nos enquêtes.

Nous avons pu obtenir auprès des différentes personnes rencontrées ayant en charge la gestion de la commune de Kpomassè des données pour la vérification de nos hypothèses.

B. Difficultés rencontrées

Nos enquêtes se sont effectuées dans la mairie de Kpomassè. Au cours de nos recherches, nous avons surtout été confrontés à l'indisponibilité de certaines personnes à répondre au questionnaire.

II. Présentation et analyse des résultats des enquêtes

Les données étant traitées manuellement, les résultats de nos enquêtes se présentent comme suit :

Tableau n°7 : Présentation des données relatives au problème spécifique n°1

Données	Effectifs	Taux (%)
Causes		
La non sensibilisation de la population au paiement des impôts et taxes locaux	05	16.67
Le faible taux de recouvrement	0	0
La non valorisation du potentiel économique de la commune	25	83.33
Total	30	100

Source : Résultats de nos enquêtes

Le tableau montre que 16.67% des enquêtés justifient que la non sensibilisation de la population au paiement des impôts et taxes locaux est à la base de ce problème et 83.33% estiment que la non valorisation du potentiel économique de la commune en est la cause.

Tableau n°8 : Présentation des données relatives au problème spécifique n°2

Données	Effectifs	Taux (%)
Causes		
La mobilisation non optimale des ressources financières locales	18	60
L'insuffisance des recettes de fonctionnement	12	40
Total	30	100

Source : Résultats de nos enquêtes

De l'analyse du tableau, l'insuffisance des recettes de fonctionnement a obtenu 40% de l'avis des enquêtés et 60% de ces derniers justifient le faible taux d'autofinancement par la mobilisation non optimale des ressources

financières.

Tableau n°9 Présentation des données relatives au problème spécifique n°3

Données	Effectifs	Taux (%)
Causes		
La faible attraction des investisseurs	09	30
Le non respect du Plan de Développement Communal	21	70
Total	30	100

Source : Résultats de nos enquêtes

Il ressort de ce tableau que 30% des enquêtés affirment que c'est la faible attraction des investisseurs qui est à l'origine de l'insuffisance d'infrastructures dans la commune alors que 70% trouvent que c'est plutôt le non respect du Plan de Développement de la Commune qui en est la cause.

A l'issue de ces analyses, il est nécessaire de procéder à la vérification des hypothèses émises.

Paragraphe 2 : Vérification des hypothèses et établissement du diagnostic

I. Vérification des hypothèses

A. Degré de validation de l'hypothèse spécifique n°1

Les résultats concernant la non valorisation du potentiel économique de la commune donnent 83.33% de réponses positives.

Conformément donc au seuil de décision que nous avons retenu, notre hypothèse n°1 selon laquelle la non valorisation du potentiel de la commune serait à l'origine de l'inconsistance des impôts et taxes locaux est donc complètement validée.

B- Degré de validation de l'hypothèse spécifique n°2

Les résultats issus de l'analyse des données collectées par rapport au problème spécifique n°2 montrent que la majorité soit 60% des personnes interrogées reconnaissent que la mobilisation non optimale des ressources financières est la cause du problème d'autofinancement qui est faible.

Compte tenu du seuil de décision retenu, nous pouvons valider cette hypothèse.

C- Degré de validation de l'hypothèse spécifique n°3

En tenant compte de la présentation et de l'analyse des données relatives au problème spécifique n°3 et du seuil de décision, le non respect du plan de développement de la commune explique le problème de l'insuffisance d'infrastructures socio-communautaires dans la commune. Cette hypothèse est donc validée.

II- Etablissement du diagnostic

Le diagnostic fait a pour base, la confirmation des hypothèses validées et l'établissement de relation entre la cause réelle identifiée et le problème spécifique correspondant.

A-Elément de diagnostic n°1

La non valorisation du potentiel économique de la commune explique l'inconsistance des ressources financières qui sont basées sur les impôts et taxes locaux.

B- Elément de diagnostic n°2

Le faible taux d'autofinancement est dû à la mobilisation non optimale des ressources financières de la commune.

C-Elément de diagnostic n°3

L'insuffisance d'infrastructures socio-communautaires dans la commune est due au non respect du Plan de Développement Communal (PDC).

Le but ultime de l'étude est de proposer des solutions aux problèmes de même que les conditions de leur mise en œuvre.

Section 2 : Approches de solutions aux problèmes identifiés et conditions de leur mise en œuvre

Après avoir analysé les résultats des enquêtes et établi le diagnostic des maux qui freinent le développement de la commune de Kpomassè, nous allons proposer des solutions aux problèmes spécifiques identifiés. Nous ne manquerons pas d'indiquer les conditions de leur mise en œuvre.

Paragraphe 1 : Approches de solutions aux problèmes identifiés

Ces approches de solutions seront préconisées par rapport aux différents problèmes spécifiques.

Avant d'aborder les solutions, il nous paraît nécessaire ici de rappeler que le type d'intercommunalité qui lie les communes de Ouidah, Kpomassè et Tori-Bossito est culturelle et est dénommée Pays de Traditions et de Cultures(PTC) et toutes nos approches de solutions tourneront autour de ce modèle d'intercommunalité.

Le territoire du PTC est un espace ou territoire de développement formé par trois (3) communes et qui compte vingt cinq (25) arrondissements et cent soixante quinze (175) villages et quartiers de villes. Sa population globale est d'environ 200 000 habitants. L'objectif général de ce regroupement est de contribuer au

développement économique du territoire et celui spécifique est de rendre opérationnel des circuits touristiques attrayants et rentables qui couvrent les trois communes du territoire.

Le Pays de Traditions et de Cultures (PTC), l'une des toutes premières intercommunalités du Bénin, constituée de trois communes (Ouidah, Kpomassè et Tori-Bossito), est localisée dans le département de l'Atlantique (Voir situation géographique du PTC en annexe).

Les trois communes vont apporter chacune une contribution financière spéciale pour la valorisation qui pourra être faite des vestiges de leur territoire. L'Etat est sollicité pour apporter un appui financier à travers le Fonds National de Développement et de Promotion Touristique ; les Partenaires Techniques et Financiers (bilatéraux et multilatéraux) sont aussi sollicités pour leurs appuis financiers.

L'effectivité de ce regroupement de communes pourra permettre à chacune de ces communes de renforcer leurs ressources financières et particulièrement celles de la commune de Kpomassè de résoudre les différents problèmes spécifiques qui sont énumérés ci-dessus.

I- Approche de solutions au problème spécifique n°1

Le diagnostic ayant révélé que c'est la non valorisation du potentiel économique de la commune qui se trouve à la base de l'inconsistance des impôts et taxes locaux, il en découle que pour résoudre ce problème, nous allons suggérer les conditions qui puissent booster l'accroissement des recettes propres à la commune. Cette valorisation passera d'abord par le recensement des potentialités naturelles de chaque commune ; ensuite l'identification des circuits touristiques et enfin la valorisation proprement dite.

- **Le recensement des potentialités naturelles et touristiques de chaque commune.**

Il s'agira ici de faire la liste des nombreux vestiges tels que les palais royaux, les forêts sacrées, les sites culturels et culturels qui doivent être aménagés de façon à être accessibles et attrayants pour les touristes, selon les dispositions et l'art en la matière.

En dehors de l'aménagement des sites ou vestiges naturels du territoire, il faudra capitaliser les récits des faits, les contes et les histoires y afférents afin d'élaborer des plaquettes, des documentaires, des manuels, pour l'ensemble du territoire du Pays de Traditions et de Cultures. Ces documents pourront permettre de faire la promotion touristique et/ou être vendus aux touristes. Toutefois il convient de souligner que les aménagements à prévoir devront être sommaires afin de conserver le caractère naturel ou sacré de ces sites.

- **Identification des circuits touristiques**

Il revient dans le cadre de l'exécution de cette activité d'identifier vraiment les circuits touristiques intégrateurs et intercommunaux sur le territoire. Cette identification passe par la reconnaissance physique, par l'équipe de gestion du projet de territoire, notamment l'Expert en Tourisme, Arts et Cultures (ETAC) et l'appropriation des problèmes qui pourraient se poser à leurs aménagements.

- **Valorisation proprement dite**

Elle consistera à l'aménagement des sites recensés et des circuits touristiques identifiés afin de les rendre opérationnels.

Une fois ces étapes franchies, les aménagements effectués, et la réalisation effective du projet de territoire intégrateur de l'intercommunalité, nous pouvons espérer avoir les retombées financières sur les recettes de la commune qui,

ajoutées aux impôts et taxes locaux perçus ne pourront qu'augmenter la capacité financière de la commune.

II- Approche de solutions au problème spécifique n°2

Le diagnostic nous a permis de confirmer que la mobilisation non optimale des ressources financières de la commune se trouve à l'origine de la faiblesse de l'autofinancement.

Dans ce cadre, il nous faudra proposer une gestion optimale afin qu'il y ait une rentrée régulière et effective des ressources financières desquelles sera dégagé de façon substantielle l'excédent pour l'autofinancement.

III- Approche de solutions au problème spécifique n°3

L'analyse des résultats des enquêtes effectuées sur ce problème spécifique nous a permis de dégager comme diagnostic que le non respect du Plan de Développement de la Commune(PDC) explique l'insuffisance d'infrastructures socio-communautaires.

Il sera question d'envisager la construction d'infrastructures marchandes et hôtelières de standing moyen. En effet, le touriste a besoin de plus en plus de savourer les conditions des milieux d'accueil touristique et non d'aller se loger dans les hôtels à cinq étoiles. Cela permettra à la commune de se doter d'infrastructures hôtelières et marchandes.

A côté de cela, pour faciliter l'accès aux sites pour les touristes, il urge donc de réhabiliter, de construire ou de moderniser les principales voies d'accès à la localité. Pour ce faire, il faut assurer la logistique permettant le fonctionnement régulier des routes en toutes saisons. L'aménagement de ces pistes pourrait servir non seulement à vendre les circuits touristiques mais aussi pourrait faciliter le développement socio-économique des localités traversées et partant l'économie locale de toute la région.

L'éradication des causes se trouvant à la base des différents problèmes étudiés ne pourra être complète que lorsque certaines dispositions nécessaires seront prises pour garantir une efficacité des solutions proposées ci-dessus.

Paragraphe 2 : Conditions de mise en œuvre des solutions

L'éradication des causes des différents problèmes identifiés ne pourra être complète que lorsque certaines dispositions seront prises pour garantir l'efficacité des solutions à mettre en œuvre. C'est fort de cela que nous formulons des recommandations à l'endroit des populations, des collectivités locales, de l'Etat et des PTF.

I-Recommandations à l'endroit des populations et des collectivités locales

Du point de vue général, les élus locaux doivent considérer l'administration de la mairie comme le service technique de la réalisation des aspirations de la population. A ce titre, tout doit être mis en œuvre pour l'efficacité et la performance de cette administration. La volonté politique est donc le préalable à toute initiative d'amélioration des recettes budgétaires locales.

II Recommandations à l'endroit de l'Etat

L'Etat est un acteur essentiel dans le processus de la décentralisation au Bénin. A cet effet, il doit orienter la gestion des collectivités locales vers la responsabilisation de ces dernières qui, jusqu'à présent n'attendent que la mise à leur disposition des ressources et subventions de l'Etat au lieu d'œuvrer davantage à la mobilisation potentielle des impôts et taxes locaux constituant leurs ressources propres. Nous demandons donc à l'Etat, entendu pouvoir central, de

retourner à l'application des textes sur la décentralisation pour plus de responsabilisation des collectivités locales décentralisées.

En outre, le financement et la mise en œuvre de l'initiative dépendront également de la mise en application des réformes stratégiques à entreprendre dans les domaines de l'administration publique, de la gestion du développement de l'économie et des finances publiques ainsi que pour la consolidation de la bonne gouvernance.

III- Recommandations à l'endroit des Partenaires

Techniques et Financiers

Afin d'assurer l'exécution de l'initiative, l'appui technique et financier des PTF est sollicité. Il s'agira principalement pour les PTF, de respecter les engagements pris au niveau des communes et également de mettre en application les engagements pris dans le cadre de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement concernant l'appropriation, l'harmonisation de l'aide, l'alignement, la gestion axée sur les résultats et la responsabilité mutuelle.

IV- Construction du tableau de synthèse de l'étude

C'est un tableau récapitulatif de tout le travail abattu : de la problématique aux solutions d'éradication des causes réelles se trouvant à la base des problèmes en passant d'une part, par la fixation des objectifs et la formulation des hypothèses et, d'autre part, par l'établissement du diagnostic. (Voir page suivante)

+

Tableau n°10 : Tableau de synthèse de l'étude sur : « **Contribution au renforcement de la capacité financière de la commune de Kpomassè** »

Niveau d'analyse		Problématiques	Objectifs	Causes réelle	Diagnostic	Approches de solutions
Niveau général		Problème général Insuffisance de ressources financières locales	Objectif général Contribuer au renforcement de la capacité financière de la commune	-----	-----	-----
Niveaux spécifiques	1	Problème spécifique n°1 Inconsistance de ressources basées sur les impôts et taxes locaux	Objectif spécifique n°1 Contribuer à l'augmentation des ressources financières propres de la commune	Cause spécifique n°1 La non valorisation du potentiel économique de la commune	Hypothèse spécifique n°1 Le non valorisation du potentiel économique de la commune est à l'origine de l'inconsistance des recettes de la commune	Solution n°1 Suggérer les conditions pour une valorisation efficace des sites touristiques
	2	Problème spécifique n°2 Autofinancement de la commune très faible	Objectif spécifique n°2 Proposer des mesures de renforcement de la capacité d'autofinancement de la commune	Cause spécifique n°2 La mobilisation non optimale des ressources financières de la commune	Hypothèse spécifique n°2 La mobilisation non optimale des ressources financières de la commune est à l'origine du faible taux d'autofinancement	Solution n°2 Proposer une gestion optimale des ressources financières communales
	3	Problème spécifique n°3 Insuffisance d'infrastructures socio-communautaires dans la commune	Objectif spécifique n°3 Suggérer des mesures permettant de doter la commune d'importantes infrastructures socio-communautaires	Cause spécifique n°3 Le non respect du Plan de Développement Communal(PDC)	Hypothèse spécifique n°3 Le non respect du Plan de Développement Communal explique l'insuffisance d'infrastructures socio-communautaires dans la commune	Solution n°3 Proposer des procédures pour doter la commune d'importantes infrastructures socio-collectives

Source : Résultats de nos investigations

CONCLUSION

Le processus de décentralisation amorcé au Bénin depuis les élections Communales de décembre 2002 et janvier 2003 s'inscrit dans la perspective d'une amélioration des conditions de vie des populations. Ce processus doit être soutenu afin d'impliquer réellement le citoyen dans l'exercice du pouvoir à la base. L'une des voies pour y parvenir est de résoudre les problèmes liés à la capacité financière de la commune.

En effet, du développement des collectivités locales dépend aujourd'hui le développement de tout pays ayant choisi la voie de la décentralisation. Elle ne peut profiter aux communautés à la base que si et seulement si une politique de création des richesses est mise en place dans les communes. Il s'agit d'une politique qui s'appuie sur le développement d'un potentiel social et économique. Il s'agit également d'une politique axée sur la capacité de mobilisation d'investissements et d'entreprises créatrices de richesses, d'emplois dans les communes. La création de richesse locale est l'alternative aujourd'hui dans les communes pour financer à long terme leur développement. De l'autofinancement des projets locaux dépend toute dynamique locale en matière de développement durable.

Face aux nombreux maux qui minent le développement des communes dont notamment l'insuffisance de ressources financières, il est souhaité l'application de formules plus souples qui, tout en laissant subsister les communes avec leur personnalité propre et le droit de gérer en principe leurs affaires, les amènent à se concerter pour agir ensemble dans certains secteurs. Ces formules consistent à créer des Etablissements Publics de Coopération Intercommunale qui vont se substituer aux communes pour exercer à leur place certaines de leurs compétences.

C'est ainsi qu'à travers notre étude, nous nous sommes intéressés aux avantages que la commune de Kpomassè pourra en tirer vu son potentiel socio-économique. Nous avons ainsi déduit que l'intercommunalité ne peut être bénéfique pour cette commune que si les élus locaux sortent de leur réserve et se montrent plus dynamiques en matière de saisine des opportunités que la loi et l'environnement communal leur offrent pour créer eux-mêmes toute la dynamique économique locale intégrée nécessaire. Le succès ou l'échec de la mission du développement de la commune est avant tout de la responsabilité des autorités locales aujourd'hui. Cette charge leur demande de doubler d'initiatives au profit des citoyens locaux, des entreprises locales. Elle leur demande aussi de collaborer dans cette mission avec tous acteurs pouvant les aider à relever le défi du développement local.

BIBLIOGRAPHIE

- 1) ADEGNIKA K. (2005) : **«Décentralisation au Bénin : la question du transfert des compétences et des ressources par l'Etat aux communes»**
Mémoire AGT ENAM Cycle I
- 2) ASSEMBLEE NATIONALE(1999) : **« Loi n° 97-028 du 15 janvier 1999 portant organisation de l'administration territoriale en République du Bénin ».**
- 3) ASSEMBLEE NATIONALE (1999) **« loi n°98-007 du 15 janvier 1999 portant régime financier des communes en République du Bénin »**
- 4) ASSEMBLEE NATIONALE (2009) : **«Loi n°2009-17 portant modalités de l'intercommunalité en République du Bénin»** Porto Novo
- 5) *BONI YARA, A (2009) l'intercommunalité comme opportunité de développement des communes en République du Bénin : cas des 2KP.*
Mémoire ENAM Cycle II AGT
- 6) BOSSOU L. (2008) : **«L'intercommunalité et le développement des collectivités locales ; cas du partenariat Abomey-Calavi et Cotonou»**
ENAM Abomey-Calavi
- 7) CHRISTIANY D. (2008) : **«Pratique du droit de l'intercommunalité»**
Coll. Action locale ; édition LE MONITEUR

- 8) DJANKAKI, C (2007) » *La décentralisation au Bénin : l'impasse : le cas de la commune d'Abomey-Calavi* »
- 9) FINKEN,M (2002) « *Les revenus locaux en Afrique : ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas* »
- 10) HONTON, L et TOSSOU, J-B (2004) « *Manuel de formation sur la mobilisation des ressources financières locales* »
- 11) MAMA A. (2008) : «*Contribution au renforcement des capacités techniques et organisationnelles de la communauté des communes du Plateau*» ENAM Abomey-Calavi CycleI.
- 12) LARES (2004) : «**La problématique de l'intercommunalité dans le fonctionnement des communes béninoises**»
- 13) Mission de décentralisation (2002) : « **Recueil des lois sur la décentralisation MISD Cotonou**
- 14) PECQUEUR B. (2002): «**Le développement local**», Edition Syros, Paris
- 15) Plan de Développement Communal (2010) Kpomassè
- 16) RHACHIM, H. (2009) « **Les infrastructures de transport routier et de développement humain** » :
www.mtpnet.gov.ma/.../table rondelesinfrastructuresroutieresetdeveloppement.
Site consulté le 04jannvier 2012 à 10 heures.

ANNEXES

QUESTIONNAIRE

Madame, Monsieur ;

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de formation au cycle II de l'ENAM, nous étudions sous la direction de Monsieur Justin **GANDJIDON**, le thème intitulé : «**Contribution au renforcement de la capacité financière de la commune de Kpomassè** »

Nous vous remercions par avance pour les informations précieuses que vous Voudriez bien mettre à notre disposition à travers ce présent questionnaire.

Jabeline **SESSINO**

1-Quelle est selon vous la cause de l'inconsistance des impôts et taxes locaux?

La non sensibilisation de la population au paiement de l'impôt

La faiblesse du taux de recouvrement

La non valorisation du potentiel économique de la commune

2-A quoi peut être due la faiblesse du taux d'autofinancement ?

L'insuffisance des recettes de fonctionnement

La mobilisation non optimale des ressources financières

3-Qu'est ce qui explique l'insuffisance des infrastructures dans la commune ?

La faible attraction des investisseurs

Le non respect du Plan de Développement Communal

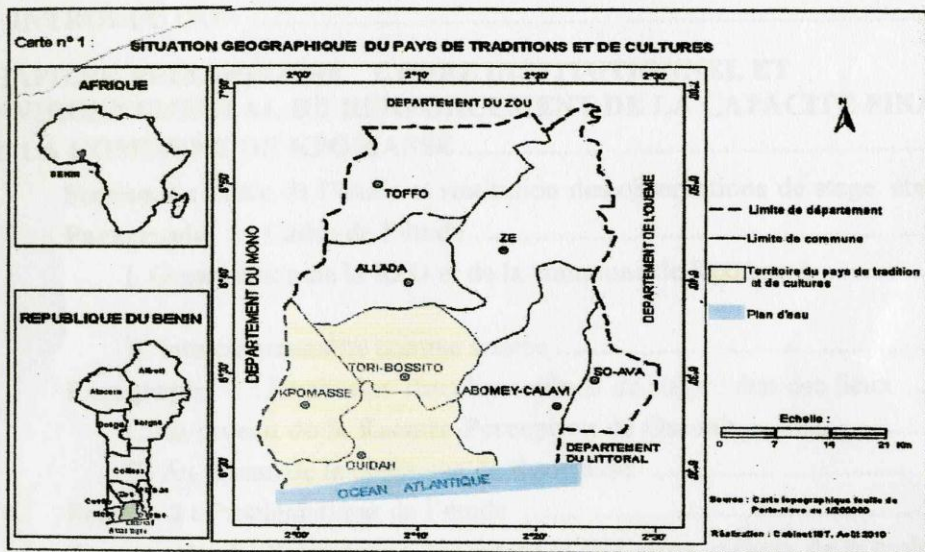


TABLE DES MATIERES

Identification du Jury	i
Déclaration d'engagement du chercheur	ii
Dédicace	iii
Remerciements	iv
Liste des sigles et abréviations	v
Liste des tableaux	vi
Glossaire de l'Etude	vii
Résumé	viii
Sommaire	ix
INTRODUCTION	1
CHAPITRE PRELIMINAIRE : CADRE INSTITUTIONNEL ET ENVIRONNEMENTAL DU RENFORCEMENT DE LA CAPACITE FINANCIERE DE LA COMMUNE DE KPOMASSE	3
Section 1 : Cadre de l'étude et restitution des observations de stage: état des lieux	5
Paragraphe 1 : Cadre de l'étude	5
I. Organisation de la RPO et de la commune de Kpomassè	5
II. Intercommunalité comme source	11
Paragraphe 2 : Restitution des observations de stage : état des lieux	14
I. Au niveau de la Recette-Perception de Ouidah.	14
II. Au niveau de la commune de Kpomassè.	19
Section 2 : Problématique de l'étude	22
Paragraphe 1 : Présentation des forces et faiblesses et choix de la problématique	22
I. Inventaire des éléments de l'état des lieux et liste des problématiques possibles	22
II. Ciblage de la problématique et spécification du sujet	24
Paragraphe 2 : Séquences de résolution de la problématique	27
I. Vision globale de résolution de la problématique choisie.....	27
II. Séquences de résolution de la problématique	29
CHAPITRE PREMIER : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DU RENFORCEMENT DE LA CAPACITE FINANCIERE DE LA COMMUNE DE KPOMASSE	30
Section 1 : Cadre théorique de base de l'étude : objectifs et hypothèses	31
Paragraphe 1 : Objectifs et hypothèses de l'étude	31
I. Objectifs de l'étude	31

II. Hypothèses de l'étude	32
Paragraphe 2 : Tableau de Bord de l'Etude (TBE)	35
Section 2 : Revue de la littérature et méthodologie adoptée.....	37
Paragraphe 1 : Revue de la littérature	37
I. Exposé des contributions antérieures sur l'intercommunalité.....	38
II. Exposé des contributions antérieures sur les problèmes spécifiques	39
Paragraphe 2 : Choix de la Méthodologie	42
I. L'approche empirique.....	42
II. L'approche théorique	43
 CHAPITRE DEUXIEME : DE LA COLLECTE DES DONNEES AUX CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE DES SOLUTIONS EN RAPPORT AU RENFORCEMENT DE LA CAPACITE FINANCIERE DE LA COMMUNE DE KPOMASSE	 45
Section 1 : Collecte des données, vérification des hypothèses et établissement du diagnostic	46
Paragraphe 1 : Mobilisation des données d'enquêtes, présentation et analyse des résultats	46
I. Mobilisation des données d'enquêtes et difficultés rencontrées.....	46
II. Présentation et analyse des résultats des enquêtes.....	47
Paragraphe 2 : Vérification des hypothèses et établissement du diagnostic ...	48
I. Vérification des hypothèses	48
II. Etablissement du diagnostic de l'étude	49
Section 2 : Approches de solutions aux problèmes identifiés et conditions de leur mise en œuvre.....	50
Paragraphe1 : Approches de solutions aux problèmes identifiés	50
I. Approche de solutions au problème spécifique n°1.....	51
II. Approche de solutions au problème spécifique n°2	53
III. Approche de solutions au problème spécifique n°3.....	53
Paragraphe 2 : Conditions de mise en œuvre des solutions.....	54
I. Recommandations à l'endroit des populations et des collectivités locales.	54
II. Recommandations à l'endroit de l'Etat	54
III. Recommandations à l'endroit des PTF	55
IV. Construction du Tableau de Synthèse de l'Etude	56
 CONCLUSION	57
BIBLIOGRAPHIE.....	59
ANNEXES	64