



REPUBLIQUE DU BENIN



MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE MAGISTRATURE

**MEMOIRE DE FIN DE FORMATION AU CYCLE II POUR L'OBTENTION DU
MASTER**

OPTION :

Administration des Finances

FILIERE :

Planification et Développement Local

Thème :

ANALYSE DE LA CONTRIBUTION DES INFRASTRUCTURES MARCHANDES
AU DEVELOPPEMENT LOCAL : CAS DES MARCHES
DE LA COMMUNE D'ABOMEY-CALAVI

Réalisé par :

Togbémabou M. O. DEGAN.

Sous la direction de :

Maitre de stage :

M. Charlemagne ALLAGA
Chef/Division Prospective
Mairie d'Abomey-Calavi

Maitre de mémoire :

Dr. Bernard AHOU
Chef/Département Economie Appliquée
ENEAM/Bénin

Février 2013.

**IDENTIFICATION DU
JURY**

PRESIDENT :

VICE-PRESIDENT :

MEMBRE :

**DECLARATION DE
L'ENAM**

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



DEDICACES

A

- œ JEHOVAH qui agréé toute bonne œuvre ;

- œ Ma grand-mère, dont je garde précieusement la sagesse et l'amour comme un héritage ;

- œ Ma mère, dont les prières silencieuses mais efficaces m'accompagnent au quotidien ;

- œ Mon père dont le sens de la responsabilité m'inspire une grande foi ; et

- œ Madame Marguerite BOSSAVI, dont l'attention maternelle me comble de joie.

Puisse JEHOVAH bénir chacun de vous. Amen !

REMERCIEMENTS

Je voudrais exprimer ma sincère gratitude à :

- ✓ **JEHOVAH** qui bénit les fruits de mes réflexions et de mes mains ;
- ✓ Monsieur Bernard AHOU, pour sa rigueur et sa sollicitude dans l'encadrement de ce mémoire ;
- ✓ Monsieur Charlemagne ALLAGA pour sa disponibilité ;
- ✓ Monsieur Gabriel AKPINDE pour son immense amour et sa singulière gentillesse ;
- ✓ Mon grand-frère Marius DEGAN, pour sa franche fraternité ;
- ✓ Madame Félicienne DOUNA, Chef/SRH de la mairie, pour ses orientations ;
- ✓ Mon amie Diane BOSSAVI pour son énorme et indispensable contribution à la rédaction de ce mémoire ;
- ✓ Mon amie Kenny TAKIN pour son soutien moral ;
- ✓ Monsieur Baudelaire P. AGNOUN-BASSO du SREM/Calavi ;
- ✓ Mon ami Cyrille AHUIAN pour son accompagnement ;
- ✓ Mon grand-frère François DEGAN pour son soutien moral ;
- ✓ Ma tante Marguerite DEGAN pour son soutien moral ;
- ✓ Mon grand-frère René ALLOKEME pour son soutien moral ;
- ✓ Tous mes frères, sœurs et amis, notamment mes collègues Marline Z. Moucharaf P., et Moïse D. pour leurs diverses contributions.

*Puisse **JEHOVAH** bénir chacun de vous. Amen !*

**LISTE DES ACRONYMES ET
ABRÉVIATIONS**

<u>AC</u> :	Abomey-Calavi
<u>DRR</u> :	Division de la Régie des Recettes
<u>DGEM</u> :	Division de la Gestion des Equipements Marchands
<u>IM</u> :	Infrastructures Marchandes
<u>OEL</u> :	Observation Economique Locale
<u>RFU</u> :	Registre Foncier Urbain
<u>R-P</u> :	Recette-Perception/Receveur-Percepteur
<u>SAFIC</u> :	Système d'Analyse Financière et Institutionnelle des Collectivités Locales
<u>SREM</u> :	Service des Recettes et Equipements Marchands

LISTE DES TABLEAUX

N° D'ORDRE	INTITULÉS	PAGES
1	Zonage agro-écologique de la commune	6
2	Situation des bas-fonds dans la commune	6
3	Projection de l'évolution de la population d'AC (2002-2025)	8
4	Dix activités les plus importantes inscrites au PDC1	13
5	Dix projets les plus importants inscrits au PDC2	14
6	Evolution des recettes locales entre 2006 et 2010	15
7	Evolution des recettes recouvrées de 2005 à 2009	15
8	Contribution des marchés aux recettes non fiscales en 2010 et 2011	16
9	Répartition et caractéristiques ¹ des principaux marchés d'Abomey-Calavi	20
10	Regroupement des problèmes par centres d'intérêt	28
11	Tableau de bord l'étude	37
12	Echantillon d'enquête	42
13	Données relatives au PS1	54
14	Données relatives au PS2	57
15	Données relatives au PS3	59
16	Part des recettes non fiscales (RNF) dans les recettes recouvrées dans la commune de 2005 à 2009	60
17	Evolution des droits de places sur les marchés de 2005 à 2009	61
18	Contribution des marchés aux recettes non fiscales en 2010 et 2011	61
19	Répartition du personnel communal selon la catégorie	64
20	Résultat d'opérations coup de poing dans le Bassin Arachidier	82

¹ Certaines données caractéristiques doivent être prises avec beaucoup de pincette. Certaines informations du tableau initial se sont avérées fausses et ont été corrigées.

LISTE DES SCHEMAS, GRAPHIQUES, PHOTOS, ET ANNEXES

Schémas.

N° D'ORDRE	INTITULÉS	PAGES
1	Dynamique économique des marchés de la commune d'Abomey-Calavi	23
2	Arbre des problèmes	33
3	Arbre des objectifs	35

Graphiques.

N° D'ORDRE	INTITULÉS	PAGES
1	Evolution de la population par arrondissement entre 2002 et 2011	8
2	Recettes recouvrées par rapport aux recettes prévues entre 2005 et 2009	16
3	Inégale répartition des marchés de la commune	22
4	Evolution de la production vivrière (céréales et légumineuses) entre 2008-2010	24
5	Evolution de la production de racines entre 2008-2010	24
6	Evolution de la production maraichère entre 2008-2010	25
7	Evolution de la production de rente entre 2008-2010	25
8	Evolution de la production animale entre 2008-2010	26
9	Prises halieutiques de 2009 et 2010	26
10	Données relatives au PS1	54
11	Données relatives au PS2	57
12	Données relatives au PS3	59
13	Evolution des Recettes Non Fiscales entre 2005 et 2009	60
14	Répartition du personnel communal selon la catégorie	64

Photographies.

N° D'ORDRE	INTITULÉS	PAGES
1	Sous-équipement et non viabilité des marchés de d'AC	67
2	Propriété de l'OCCBN sur le domaine du marché de Godomey-gare	70
3	Insalubrité dans les marchés d'AC	72

Annexes.

N° D'ORDRE	INTITULÉS	PAGES
1	Tableau de synthèse de l'étude	98
2	Carte administrative de la commune d'AC	99
3	Analyse des différents modes de gestion des services publics locaux	100
4	Sèdégbé et Cococodji, deux exemples de marchés bien bâtis	102
5	Contribution des communes aux ressources globales du Bénin de 2003 à 2005	103
6	Outils d'enquête	104

RESUME

La pensée largement diffusée que le budget national du Bénin est essentiellement fiscal vaut également pour les communes. En effet, en calquant la fiscalité locale sur celle nationale, et en accordant à des collectivités locales pour la plupart rurales et économiquement faibles des compétences largement au dessus de leurs moyens, le législateur les condamnait par la même occasion, si elles veulent survivre, à partager les maigres ressources de leurs populations accablées par la pauvreté. Cela est d'autant plus cruel que contrairement à l'Etat, les collectivités territoriales béninoises ont un accès très limité à l'emprunt.

Ainsi, si l'autonomie juridique des Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) béninoises est une réalité, celle financière demeure une pieuse aspiration.

La fiscalité locale au Bénin et dans la commune d'Abomey-Calavi (AC), place les infrastructures marchandes, en particulier les marchés, au cœur de l'initiative fiscale. Mais elles sont avant tout facteurs de la dynamique économique locale instigatrice des échanges économiques et commerciaux, pourvoyeuse d'emploi et créatrice de croissance. Malheureusement, cette double vocation économique et financière des marchés est noircie par l'insalubrité, la pollution, les maladies, l'anarchie... ambiante.

Le présent mémoire est un regard inquisiteur sur les infrastructures marchandes, en particulier les marchés pour analyser leur contribution au développement de la commune d'AC. Il inscrit les marchés dans une triple perspective financière, économique et de développement durable avec pour objectif de montrer comment en accroître l'importance économique et fiscale. Il dénonce aussi, et contribue à remédier à « ces petites choses qui tendent à graver nos marchés dans la boîte noire de la conscience collective ».

SOMMAIRE

INTRODUCTION GENERALE

Chapitre premier : Cadre institutionnel et théorique de l'étude.

Section 1 : Cadre institutionnel de l'étude.

Paragraphe 1 : Présentation de la commune d'Abomey-Calavi.

Paragraphe 2 : Présentation du SREM, importance stratégique des IM et leur dynamique économique.

Paragraphe 3 : Recensement des problèmes et choix du thème.

Section 2 : Cadre théorique de l'étude.

Paragraphe 1 : La problématique et sa spécification.

Paragraphe 2 : Objectifs et hypothèses.

Paragraphe 3 : Revue de littérature et méthodologie.

Chapitre 2 : Présentation des résultats, analyse des données et vérification des hypothèses.

Section 1 : Présentation des résultats d'enquête.

Paragraphe 1 : Du faible niveau des recettes issues des IM.

Paragraphe 2 : Du faible poids des IM dans l'économie locale.

Paragraphe 3 : Des effets corrigibles des IM sur le développement local.

Section 2 : Analyse des résultats : des hypothèses entièrement vérifiées.

Paragraphe 1 : Faible taux des recettes issues des IM.

Paragraphe 2 : Faible poids des Im dans l'économie locale.

Paragraphe 3 : Effets corrigibles des IM sur le développement local.

Chapitre 3 : Approches de solutions et conditions de mise en œuvre.

Section 1 : Approches de solutions.

Paragraphe 1 : Facteurs de croissance des recettes issues des IM.

Paragraphe 2 : Les facteurs de renforcement du poids des IM dans l'économie locale.

Paragraphe 3 : Les facteurs de la gestion durable des IM.

Section 2 : Conditions de mise en œuvre.

Paragraphe 1 : Effectivité de la croissance des recettes issues des IM.

Paragraphe 2 : Effectivité du renforcement du poids des IM dans l'économie locale.

Paragraphe 3 : Effectivité de la gestion durable des IM.

CONCLUSION

INTRODUCTION GENERALE :

Le Bénin émergent ne naîtra pas sans la promotion d'activités économiques, de revenus et d'emplois de proximité. Ce constat fait par les rédacteurs de la Politique Nationale de Décentralisation et de Déconcentration (PONADEC), reste un défi pour l'Etat mais surtout pour les collectivités locales dans l'exercice de leurs compétences. En effet, l'un des objectifs spécifiques de la PONADEC (2010) est de réduire le niveau de la pauvreté au moyen de la valorisation des potentialités économiques qui participent au développement local. La gouvernance financière locale, pilier essentiel de la décentralisation et du développement local, s'impose alors comme la condition du passage de la décentralisation administrative et financière à l'impulsion d'une véritable dynamique de développement économique local portée par les collectivités locales. Il s'agit en fait d'un appel à prélèvement (imposition) et investissement, par la création et le développement d'offres de biens et services publics économiques locaux, proches des populations et adaptés à leurs besoins. Cette subsidiarité entre gouvernants locaux et leurs électeurs est si bien compris par les promoteurs de la décentralisation, qu'elle ne pouvait se faire sans un transfert conséquent de compétences notamment économiques². Toutefois, l'autonomie juridique sans l'autonomie financière n'est qu'un leurre, et ceci d'autant plus que l'impasse financière constitue le principal problème des communes au Bénin. Les ressources extérieures, dont les subventions étatiques et la fiscalité transférée, ne sont pas suffisantes pour asseoir une réelle autonomie financière. La stabilité et la viabilité financière des Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) passent par la nécessaire mobilisation de ressources locales propres sur la base de leur potentiel non fiscal. Ce potentiel est très diversifié. Néanmoins, l'expérimentation du Système d'Analyse Financière et Institutionnelle des Collectivités locales (SAFIC) a permis de constater que les infrastructures

² Au Bénin c'est la loi 97-029 du 15 janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin qui traite des compétences des CTD.

marchandes (marchés, gares routières, abattoirs...) concentrent l'essentiel du potentiel économique des CTD. Parmi ces infrastructures marchandes (IM), les marchés tiennent une place prépondérante au regard de leur importance économique et financière³, voire sociale. La commune d'AC, objet de la présente étude, dispose comme toutes les communes du Bénin de compétences propres qui lui permettent entre autres de faire des services marchands⁴ un outil privilégié de développement. Aussi exerce-t-elle cette compétence avec une volonté politique manifeste. La mairie d'Abomey-Calavi se distingue par ses efforts remarquables dans la construction et l'aménagement des IM (marchés). Cependant, il s'avère nécessaire, au regard des difficultés qui subsistent, de s'interroger sur la capacité de la commune à assurer une mobilisation optimale des ressources issues des infrastructures marchandes (IM), à faire d'elles le socle de son développement économique, et à faire face efficacement à leurs effets corrigibles.

Qu'est-ce qui explique le faible niveau des recettes issues des marchés et comment y remédier ? Pourquoi les marchés ont-ils paradoxalement un faible poids dans l'économie locale et comment accroître leur importance économique ? Enfin, comment s'expliquent leurs effets corrigibles et dans quelle mesure sont-ils corrigibles ? Telles sont les interrogations autour desquelles sera développé le thème : « **Analyse de la contribution des infrastructures marchandes au développement local : cas des marchés de la commune d'Abomey-Calavi (AC)** ».

Il découle de cette formulation qu'il s'agit dans le cadre du présent mémoire, d'étudier la contribution des infrastructures marchandes et non spécifiquement leurs modes de gestion, aspect déjà très largement analysé par nombreux autres travaux et qui n'est qu'un volet de cette étude. En attendant un

³Ahonankpon Hubert Frédéric GBAGUIDI, (2007), « Impacts de la construction des projets d'infrastructures communautaires sur le développement local : cas du marché de Kpassè à Ouidah », Mémoire Online.

⁴ Selon le Rapport du Comité interministériel sur les transferts de compétences (2006), les services marchands relèvent des compétences propres des communes.

développement sémantique approfondi dans la revue de littérature, il convient de d'ores et déjà de mentionner que pour des raisons de cohérence et de rigueur méthodologique, seuls les marchés (onze (11) principaux⁵) seront pris en compte par cette recherche, parmi la pléthore d'IM (gares routières⁶ et les abattoirs⁷, restaurants et buvettes, hôtels et motels, boutiques et ateliers⁸) que compte la commune. Le développement local est le champ d'action des collectivités locales. Aussi, l'action de l'Etat est ici, quasiment ignorée, et seule la compétence locale est évaluée.

L'objectif de ce travail est de jeter un regard critique et correctif sur la viabilité et l'efficacité du cadre de mobilisation des recettes locales notamment marchandes, qui est l'un des objectifs de la décentralisation financière. A cette fin, il sera abordé trois (03) chapitres dans l'ordre qui suit :

- **Chapitre premier** : Cadre institutionnel et théorique de l'étude ;
- **Chapitre 2** : Présentation des résultats, analyse des données et vérification des hypothèses ; et
- **Chapitre 3** : Approches de solutions et conditions de mise en œuvre.

⁵ Ces onze (11) marchés, sont les seuls six marchés imposés. Ce sont : Akassato, Cococodji, Cocotomey, Djadjo, Glo, Hwladodji, Ouèdo, Sèdégbé, Togba, Tokpa-Zoungo, Zinvié.

⁶ Flavien SASSE, 2012, « *Gestion et entretien des équipements et services urbains* ».

⁷ Article 104 de la loi 97-029 du 15 janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin.

⁸ PDC1, page 75.

Chapitre premier :
Cadre institutionnel et
théorique de l'étude.

Ce chapitre est consacré à l'examen des cadres institutionnel et théorique de l'étude.

Section 1 : Cadre institutionnel de l'étude.

La présente section présente la commune, l'état des lieux des IM, et les problèmes issus des observations de stage.

Paragraphe 1 : Présentation de la commune d'Abomey-Calavi.

La présentation de la commune d'AC prend en compte des données physiques, puis démographiques et administratives.

A- Présentation physique :

La commune d'Abomey-Calavi, est située dans la partie sud du Bénin et dans le département de l'Atlantique. Elle est limitée au nord par la commune de Zè, au sud par l'océan Atlantique, à l'est par les communes de Sô-Ava et de Cotonou, et à l'ouest par les communes de Tori-Bossito et de Ouidah. Elle est la commune la plus vaste du département de l'Atlantique (539 km²) avec près 20% de la superficie du département et 0,47 % de la superficie nationale.

Les données physiques sont relatives aux relief, climat, cours d'eau et sols.

En effet, la commune d'Abomey Calavi a un relief peu accidenté caractérisé par une bande sablonneuse avec des cordons littoraux, un plateau de terre de barre et des dépressions et marécages, comme le montre le tableau suivant :

Tableau I : Zonage agro-écologique de la commune.

Zone agro-écologique	Caractéristiques	Arrondissements
Zone 1	Bande sablonneuse avec des cordons littoraux	Godomey
Zone 2	Plateau de terre de barre	Abomey-Calavi, Glo-Djigbé, Ouèdo, Akassato
Zone 3	Dépression	Zinvié, Togba, Akassato et Kpanrou

Source : CeCPA, juin 2009.

Le climat est de type subéquatorial avec deux saisons pluvieuses et deux saisons sèches.

Le réseau hydrographique très peu diversifié de la commune est fait essentiellement de deux plans d'eau que sont le lac Nokoué et la lagune côtière. Elle dispose aussi d'une façade maritime juxtaposée à la lagune côtière, des marais, des ruisseaux et des marécages.

Abomey-Calavi et Godomey, arrondissements les plus importants de la commune, partagent avec d'autres communes le lac Nokoué. La commune dispose de cours d'eau importants autres que le lac Nokoué à savoir le fleuve Togbo à Kpanroun, la rivière Houélou à Ouèdo et les rivières Dazontoto, Ganfan, Dokomè et Yèvié à Zinvié. La commune abrite des bas-fonds comme le montre le tableau ci-après :

Tableau II : Situation des bas-fonds dans la commune.

Arrondissements	Localisation/villages
Abomey-Calavi	Tokpa-Zoungo, Agamadin, Kansoukpa, Gbodjo
Akassato	Houékégbo, Houékéhonou, Misséssinto, Agassa-Godomey, Kpodji-Lémon Akassato-Centre, Glo-Tokpa
Godomey	Ningbo, Tchetchenou (Fignonhou), Sodo, Djekpota (Cococodji), Wuluwuluto, Adigbato, Kouyamigon (Cocotomey), Hedome (Dekoungbe), Djessi (Togbin), Akogbato (Akogbato), Sedegbe, Agbocodji, Sodo (Wome), Djougba (Houedonou)

Hévié	Sodo, Dossounou, Sabenou
Ouèdo	Kpanroun, Anagbo, Kpé, Avagbé, Handjanahou, Bozoun
Kpanroun	Ahouato, Ouèdo centre, Allansakomè
Togba	Togba (Situé à côté des bureaux d'arrondissement)
Zinvié	Yévié, Dokomé, Kptomè, Gbodjé, ZinviéZoumé et Houahuata

Source : SDAC Abomey-Calavi, 2010.

La commune d'Abomey-Calavi est formée majoritairement de sols ferrugineux tropicaux et de sols sablonneux peu propices à l'agriculture. Les sols hydromorphes très inondables occupent une petite partie du nord de la commune.

Le couvert végétal est un peu variant. La zone côtière est dominée par les cocoteraies et les mangroves à palétuviers, le plateau est couvert d'une savane dégradée avec une domination de la jachère à palmier à huile. On note un groupement herbeux dans les marécages et le long des berges du lac Nokoué.

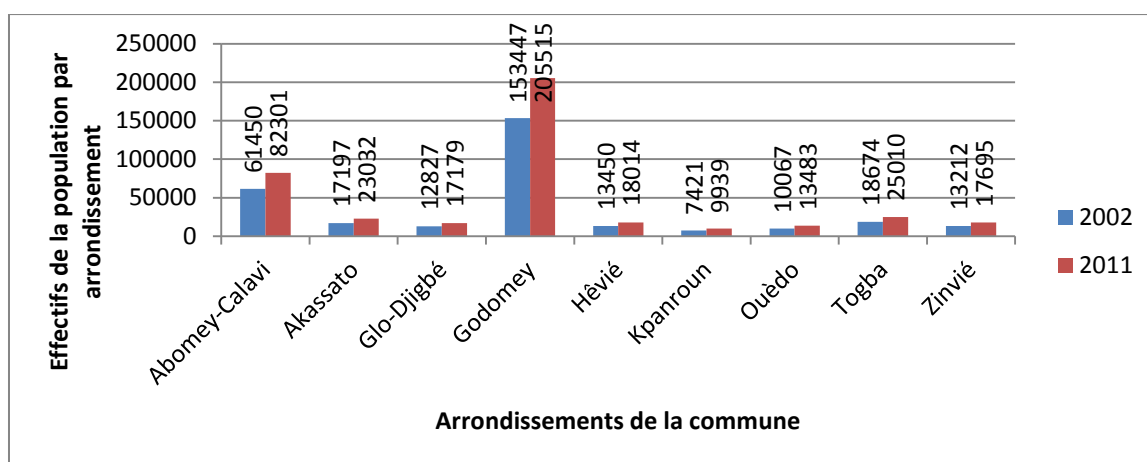
B- Cadre humain et administratif :

1- La population.

Le Recensement Général de la Population et de l'Habitation (RGPH) de 2002 indique pour la commune d'AC une population de 307.745 habitants avec un taux d'accroissement de 5,84% en milieu urbain et 2,89% en milieu rural. Cette croissance démographique supérieure à la moyenne nationale est due à la qualité de ville « dortoir » dont elle jouit en faveur de travailleurs de Cotonou, incapable de contenir sa population en croissance exponentielle. Cette population d'une densité moyenne de 571 habitants par km², est inégalement

répartie entre les neuf arrondissements. De fait, les centres urbains de Godomey et Abomey-Calavi concentrent à eux seuls 74,12% de la population, contre 25,88% dans les autres arrondissements. Godomey regorge près de la moitié soit, 49,86% de la population de toute la commune tandis que les arrondissements de Kpanroun (2,41%), Ouèdo (3,27%), sont les moins peuplés.

Les graphique et tableau suivants montrent la projection de son évolution entre 2002 et 2025.



Graphique 1 : Evolution de la population par arrondissement entre 2002 et 2011.

Source : RGHP 3, INSAE 2002.

Ce graphique montre que de 2002 à 2011 les arrondissements d'AC et de Godomey sont les plus peuplés de la commune.

Tableau III : Projection de l'évolution de la population d'AC (2002-2025).

Arrondissements	RGPH2, 1999	RGPH3, 2002	Tx accr (%)*	2007	2012	2017	2022	2025
Abomey-Calavi	21 281	61 450	11,19	71 066	80 840	90 614	100 427	106 299
Akassato	11 159	17 197	4,42	19 888	22 623	25 359	28 105	29 748
Glo-Djigbé	9 317	12 827	3,25	14 834	16 874	18 915	20 963	22 189
Godomey	46 132	153 447	12,77	177 458	201 865	226 271	250 777	265 441
Hèvié	7 058	13 450	6,66	15 555	17 694	19 833	21 981	23 267

Kpanroun	6 463	7 421	1,39	8 582	9 763	10 943	12 128	12 837
Ouèdo	7 595	10 067	2,86	11 642	13 243	14 845	16 452	17 414
Togba	5 911	18 674	12,19	21 596	24 566	27 536	30 519	32 303
Zinvié	11 591	13 212	1,32	5 219	17 381	19 482	21 592	22 855
Abomey-Calavi	126 507	307 745	9,30	355 900	404 849	453 798	502 945	532 354
Atlantique	529 546	801 683	4,23	927 128	1 054 641	1 182 153	1 310 183	1 386 794
Bénin	4 915 555	6 769 914	3,25	7 829 250	8 906 047	9 982 844	11 064 005	11 710 956

*Taux d'accroissement de la population.

Source : RGPH 3 INSAE, 2002.

Ce tableau montre que jusqu'à 2025 les arrondissements d'AC et de Godomey seront les plus peuplés de la commune.

2- L'administration.

La commune d'AC compte soixante-dix (70) villages et quartiers de ville dirigés par des chefs de villages ou de quartiers de ville, répartis sur neuf (09) arrondissements que sont : Abomey-Calavi, Akassato, Glo-Djigbé, Godomey, Hêvié, Kpanroun, Ouèdo, Togba et Zinvié. Les arrondissements sont dirigés par des chefs d'arrondissement (CA) élus.

La dynamique participative de la gouvernance locale demeure très faible comme dans la plupart des communes du Bénin. La société civile locale est quasi inexistante, et les associations de développement et autres regroupements socio-professionnels ont encore une très faible influence dans la gestion des affaires locales.

La commune est administrée par le Maire et ses adjoints (organe exécutif) et le Conseil Communal (organe délibérant). L'actuel Conseil Communal a été installé en 2008 et compte 37 conseillers (dont cinq femmes) parmi lesquels ont été élus le Maire et ses deux Adjoints.

L'organisation administrative et financière de la commune est régie notamment par les lois 97-029, et 98-007 du 15 janvier 1999 portant respectivement organisation des communes en République du Bénin, et régime financier des communes en République du Bénin. La mairie est elle-même régie par l'arrêté communal N°21/025/C-AC/SG/SAC du 02 mai 2007 portant organisation, attributions et fonctionnement des services de la mairie d'Abomey-Calavi.

Le présent mémoire ne s'intéresse spécifiquement qu'au Service des Recettes et Equipements Marchands (SREM).

Paragraphe 2 : Présentation du SREM, importance stratégique des IM et leur dynamique économique.

Après avoir exposé les attributions et fonctionnement⁹ du SREM et l'importance des IM dans la planification locale, il sera fait état de l'Observation Economique Locale (OEL) axée sur les IM.

A- Le SREM et la place des IM dans la planification locale :

1- Attributions et fonctionnement du SREM.

Signalons d'abord que le SREM relève de la Direction des Ressources (chapitre V, article 23 de l'arrêté communal de 2007), composée d'un secrétariat et quatre (04) services et chargée entre autres du suivi du recouvrement des impôts et taxes. Selon l'arrêté communal du 02 mai 2007 en ses articles 27 et 28, le SREM a pour attributions :

⁹ Le nouvel arrêté portant création attributions, organisation et fonctionnement n'est pas encore mis en œuvre. Les données exploitées ici sont celles de l'ancien arrêté.

- l'émission des ordres de recette ;
- l'exécution et le suivi des recettes ordinaires et extraordinaires ;
- les opérations et les prestations de services génératrices de recettes, les services marchands, en rapport avec les services des impôts et de la Recette Perception ;
- l'accroissement des ressources fiscales et non fiscales par la mise en œuvre d'une politique de développement des ressources à travers la création de services et opérations générateurs de recettes (marchés, gares routières, abattoirs, établissements publics communaux, régies...) ; et
- l'élaboration des rapports mensuels, trimestriels et annuels d'activités du service.

En pratique, le SREM s'occupe de la collecte des recettes non fiscales de la commune, telles que les droits de place dans les marchés, les droits de stationnement dans les gares routières, les droits d'occupation du domaine public, et l'exploitation des carrières¹⁰, etc.

Il est placé sous la responsabilité d'un chef service et comprend deux divisions (coiffées par des chefs divisions) que sont la Division de la Régie des Recettes (DRR) et la Division de la Gestion des Equipements Marchands (DGEM) chargé du suivi des activités des agents collecteurs.

Le SREM comptait cent (102) agents collecteurs à la date du 1^{er} octobre 2012. Depuis, cinq (05) agents sont décédés, et dix-sept (17) sont en détachement aux impôts, dont une démission. Les quatre-vingt (80) agents restants sont répartis entre les marchés et le domaine public communal. Ainsi, le marché de Cocodji, plus grand marché de la commune mobilise à lui seul une quinzaine d'agents collecteurs, chacun des autres étant couverts en moyenne par huit (08) agents.

¹⁰ La commune dispose de 13 carrières.

Ces agents se servent de valeurs inactives (tickets¹¹) pour le recouvrement des recettes issues des marchés. A cet effet la loi 98-007 du 15 janvier 1999 portant régime financier des communes en République du Bénin, énonce en son article 40 qu'en matière de recettes non fiscales « l'ordonnateur procède à la liquidation puis transmet au Receveur-Percepteur les titres de recettes pour recouvrement ». Cette disposition paraît contradictoire avec la pratique¹². En fait, « en matière de recettes non fiscales, les opérations d'exécution du budget sont effectuées sous le contrôle du Receveur-Percepteur au moyen de valeurs inactives », ainsi que l'énonce le « Guide du maire » à la page 75.

Les valeurs inactives sont donc commandées à un opérateur privé, imprimeur sélectionné sur appel d'offre de la Recette Perception (RP), réceptionnées et stockées par elle. La mairie va alors s'en procurer auprès de la Recette, les écoule et reverse le fruit de sa collecte à la RP. Ce n'est qu'après épuisement du lot mis à sa disposition par la RP que la mairie pourra entrer en possession d'un autre lot¹³. Il en découle que la Recette exerce un contrôle quasi exclusif sur gestion des valeurs inactives.

La seule valeur inactive mise en circulation dans les marchés d'AC est le ticket de « droit de place sur les marchés » d'une valeur monétaire de 100 FCFA. Selon la grandeur de la place et l'importance de l'étalage, plusieurs tickets de 100 FCFA sont affectés au contribuable.

Sont considérés comme contribuables des droits de places dans les marchés, tous les usagers qui y vendent, qu'ils aient des emplacements fixes ou qu'ils soient ambulants¹⁴.

¹¹ Les valeurs inactives peuvent être également des timbres pour d'autres types de recettes non fiscales, notamment celles se rapportant à l'Etat civil.

¹² La pratique n'est toutefois pas illégale. Il s'agit en fait d'une sorte de régie de recette.

¹³ Remarquons que ce procédé de fourniture progressive de valeurs inactives entrave peu ou prou l'autonomie de gestion de la collectivité locale même si elle se révèle somme toute utile à la célérité des recettes.

¹⁴ Cette mention est purement théorique car il est bien difficile d'imposer des vendeurs ambulants.

2- La place des IM dans la planification locale (PDC 1 et 2).

L'une des actions publiques les plus médiatisées par la mairie d'Abomey-Calavi est la construction d'infrastructures marchandes (IM) ou « l'aménagement des équipements¹⁵ marchands des marchés de la commune »¹⁶. D'ailleurs 100.000.000 FCFA ont été inscrits au Plan de Développement Communal (PDC) première génération (PDC1 de 2005-2009) pour « l'étude et l'aménagement des équipements marchands (EM) des marchés de la commune », faisant de cette activité la 10^{ème} activité la plus importante financièrement, sur cent-deux (102) activités que compte la programmation financière pluriannuelle comme le montre le tableau :

Tableau IV : Dix activités les plus importantes inscrites au PDC1.

Intitulés	Doter les quartiers en infrastructures scolaires	Re-profilage de 300km de voies	Doter la commune d'un registre foncier urbain	Doter les EPP* en infrastructures scolaires	Recharger 250km de voies	Construire un centre de loisir à Godomey	Equiper les centres de santé en matériel techniques	Créer et équiper les postes de sécurité	Appuyer les filières porteuses	Etudier et aménager les équipements des marchés
Montants (en CFA)	597 375 000	300 000 000	285 000 000	267 840 000	250 000 000	200 000 000	140 000 000	110 100 000	103 721 000	100 000 000
Pourcentage de budget (%)	16,84	8,45	8,03	7,55	7,04	5,63	3,94	3,10	2,92	2,81

*Ecoles Primaires Publiques.

Source : Réalisé à partir de données tirées du PDC1.

L'activité sus-indiquée était alors la deuxième prévision de dépense la plus élevée consentie à « l'accroissement des ressources financières locales », derrière la « dotation de la commune d'un Registre Foncier Urbain ».

Aussi, le PDC2 (PDC deuxième ou nouvelle génération, 2012-2016), non encore validée, multiplie par 22,57 les intentions financières et prévoit

¹⁵ Les termes infrastructures et équipements ne sont pas synonymes comme nous le verrons plus tard.

¹⁶ Consulter l'activité A.2.2.4. de l'annexe2 (Programmation financière pluriannuelle (PFP)) du PDC 2005-2009, page 58.

2.257.000.000 FCFA de dépense pour le projet d'« amélioration de la couverture en équipements marchands » nécessaire au « renforcement des bases de l'économie locale ». C'est aussi, faut-il le souligner, le deuxième projet le plus coûteux inscrit audit PDC comme le montre le tableau :

Tableau V : Dix projets les plus importants inscrits au PDC2.

Intitulés	Aménagement des infrastructures communales	Amélioration de la couverture en équipements marchands	Amélioration de la couverture en infrastructures scolaires	Maîtrise de la gestion des ordures ménagères	Amélioration de l'approvisionnement en eau potable	Amélioration des performances de l'administration communale	Sécurisation du foncier à des fins économiques	Amélioration des infrastructures et équipements sanitaires	Renforcement des infrastructures des forces de sécurité publique	Amélioration de la production agricole
Montants (en CFA)	3 300 000 000	2 257 000 000	1 830 000 000	1 565 000 000	1 312 500 000	977 000 000	675 000 000	602 400 000	550 000 000	425 000 000
Pourcentage de budget (%)	18,75	12,82	10,40	8,8	7,45	5,55	3,83	3,42	3,12	2,41

Source : Réalisé à partir de données tirées du PDC2.

Par ailleurs la « matrice des orientations stratégiques de la commune » pour 2005-2009 révèle que la « disponibilité des marchés d'écoulement des produits » a une influence décisive sur l'« existence de plusieurs filières agricoles », de la pêche (du moins sur leur développement), et sur les finances locales, toutes choses qui concourent au développement de la commune. En effet, la production agricole est l'une des principales activités économiques menées à Abomey-Calavi. La pêche locale revêt un potentiel économique important et les finances locales sont le socle du développement de toute collectivité locale¹⁷.

La première orientation stratégique du PDC2 consisterait à « profiter de la proximité avec Cotonou et de la disponibilité des marchés d'écoulement de

¹⁷ Collectivité locale, collectivité territoriale, collectivité territoriale décentralisée sont synonymes (voir les articles 34 et 72 de la constitution française de 1958) et s'assimilent ici à la commune.

produits pour valoriser l'existence des bas-fonds à des fins agricoles »¹⁸. C'est dire la place capitale et singulièrement stratégique qu'occupent les infrastructures marchandes dans la politique de développement d'Abomey-Calavi.

Mais cette prise de conscience politique de la réalité économique locale, contraste dangereusement avec certaines constatations majeures. On note un accroissement annuel soutenu des recettes locales, notamment à un taux appréciable de 23,12% entre 2006 et 2010¹⁹, en témoignent les tableaux et graphique suivants.

Tableau VI : Evolution des recettes locales entre 2006 et 2010.

Années Intitulés	2006	2007	2008	2009	2010	Moyenne
Recettes totales	657 95	741 80	1 024 1	1 666 1	1 700 9	1 158 187
	3 289	0 167	06 840	68 086	10 514	779
Taux d'accroissement annuel moyen (%)	0	12,74	38,06	62,69	2,09	23,12

Source : Elaboré à partir du PDC2.

On observe ci-dessus un accroissement annuel moyen de 23,12% entre 2006 et 2010 des recettes locales.

Tableau VII : Evolution des recettes recouvrées de 2005 à 2009.

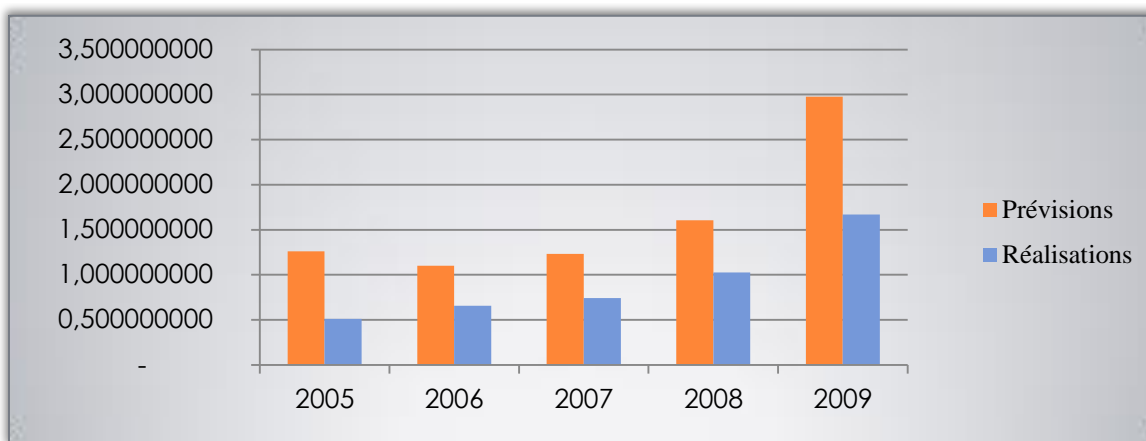
Années	Prévisions	Réalisations	Taux de recouvrement (en %)
2005	1.262.162.876	511.765.148	40,54
2006	1.099.884.628	657.953.289	59,82
2007	1.234.208.674	741.800.167	60,10
2008	1.606.656.695	1.025.589.891	63,83
2009	2.976.849.330	1.669.134.188	56,07
Totaux	8.179.762.203	4.606.242.683	56,31

Source : Comptes administratifs de la commune.

Les chiffres de 2008 et 2009 sont contradictoires avec ceux du tableau précédent. Ce qui témoigne, s'il se trouve, de la relative fiabilité des informations.

¹⁸ Consulter la page 56 du PDC2.

¹⁹ Consulter le tableau 20 (Evolution des recettes communales et taux d'investissement) à la page 105 du PDC2.



Source : Comptes administratifs.

NB : Les chiffres sont exprimés en milliards.

Graphique 2 : Recettes recouvrées par rapport aux recettes prévues entre 2005 et 2009.

On observe ci-dessus un accroissement annuel moyen de 23,12% entre 2006 et 2010 des recettes locales.

Malgré ces statistiques encourageantes, des difficultés demeurent quant à la collecte des droits et taxes "marchands" comme le montre le tableau VIII.

Tableau VIII : Contribution des marchés aux recettes non fiscales en 2010 et 2011.

Années	2010	2011
Intitulés		
Total recettes locales propres (CFA)	781.888.639	875.120.186
Recettes issues des marchés (CFA)	34.739.300	48.949.400
Taux de contribution aux recettes locales propres (%)	4,44	5,59

Source : Elaboré à partir du PDC2 et d'informations recueillies au SREM.

En fait, en 2010, les IM ont contribué pour seulement 34.739.300 FCFA de ressources non fiscales sur un total de 781.888.639 FCFA, soit un faible taux de 4,44%. En 2011 la tendance ne s'est améliorée que très insuffisamment : 48.949.400 FCFA sur 875120186 FCFA, soit un taux faible de 5,59%²⁰.

²⁰ Ces données ont été déduites du tableau « Taux du sous comité par rapport à la prévision budgétaire 2013 » obtenu à la mairie.

Par ailleurs, la disponibilité de « marchés d'écoulement des produits », facteur important de l'essor de l'agriculture, de la pêche, de la fiscalité locale, de l'industrie, de l'artisanat et du commerce locaux, n'est qu'apparente. S'il existe effectivement environ 20 à 25²¹ marchés dans la commune, la question reste entièrement posée quant à la suffisance de leur effectif, leur égale répartition dans les arrondissements, leur bon équipement, leur viabilité²², leur fonctionnalité, leur conformité à certaines normes qualitatives, l'absence d'effets insidieux sur le développement local...

B- Observation Economique Locale axée sur les marchés :

L'économie « marchande » c'est-à-dire celle développée autour des marchés est prépondérante dans la commune. La commune compte en effet une vingtaine de principaux marchés (marchés physiques) pour neuf (09) arrondissement soit une moyenne d'au moins deux (02) marchés par arrondissement (voir tableau 9), quoique très inégalement répartis.

Ainsi, les arrondissements d'Abomey-Calavi (35%) et de Godomey (25%) disposent du plus grand effectif des marchés²³ à cause de l'extraordinaire essor des activités commerciales dans ces arrondissements. En raison de sa position stratégique à l'entrée de Cotonou et à l'intersection de deux routes nationales inter-état (N°1 et N°2), le marché de Godomey-centre connaît un dynamisme économique particulier.

Il s'en suit que le commerce à Abomey-Calavi est hypertrophié et constitue l'une des deux (02) premières activités économiques (36,2 %) de la

²¹ Il n'existe pas de certitude quant à l'effectif exact des marchés ; les données étant contradictoires d'un PDC à l'autre et au sein d'un même PDC et les notions de marchés principaux et marchés secondaires n'étant pas clarifiées.

²² Une IM est en principe non viable si son implantation ne reçoit pas l'adhésion des populations (les marchés naissent et ne se créent pas) et/ou est inaccessible ou difficilement accessible.

²³ Vu que les arrondissements des plus peuplés sont aussi ceux à plus forte concentration marchande, on est en droit, sous réserve d'une étude conséquente, de s'interroger sur la probable relation « incestueuse » existant entre densité démographique et effectifs de marchés dans la commune d'AC.

population active concurremment avec l'agriculture. Le secteur, malgré son faible potentiel de valeur ajoutée, est soutenu par des institutions de microfinance (IMF) et quelques banques.

Les marchés de la commune alimentent la population aussi bien en produit locaux -issus notamment des productions agricole, animale et halieutique locales- qu'en produits importés en provenance de la façade maritime du Bénin (Port Autonome de Cotonou) et des pays voisins tels que le Nigéria, le Togo, le Niger, le Burkina-Faso... Les productions locales influencent considérablement, à des degrés divers, la viabilité de certaines activités commerciales voire de certains marchés et vice-versa. Les ressources en eau de la commune (cours d'eau et bas-fonds) favorisent le développement d'activités agropastorales et la production de certaines cultures telles que le maïs, la tomate, le piment, le manioc, le riz, la canne à sucre et la banane... On note de 2008 à 2010 une chute générale de la production agricole (comme le montre les graphiques ci-dessous) ; ce qui justifie partiellement la flambée des prix sur les marchés. Par contre, on observe une tendance inverse au niveau de la production animale et halieutique. Paradoxalement les prix connaissent là aussi une hausse sensible, sans doute phagocytés par les contingences nationales et les conjonctures internationales.

Les femmes sont les plus actives sur les marchés d'AC comme partout ailleurs au Bénin.

L'activité économique sur les marchés de la commune est rendue pénible par de multiples problèmes dont l'insalubrité manifeste par laquelle ils s'illustrent.

Certains marchés de la commune (Cococodji, Godomey-centre) jouissent d'une avantageuse mitoyenneté avec la gare routière locale, ce qui renforce le dynamisme des échanges qui s'y opèrent.

Les schéma1, tableau IX et graphiques (3 à 9) suivants illustrent pour les uns la dynamique économique locale, la répartition et les caractéristiques des principaux marchés locaux, pour les autres la diversité de la production locale qu'on y rencontre.

Tableau IX : Répartition et caractéristiques²⁴ des principaux marchés d'Abomey-Calavi.

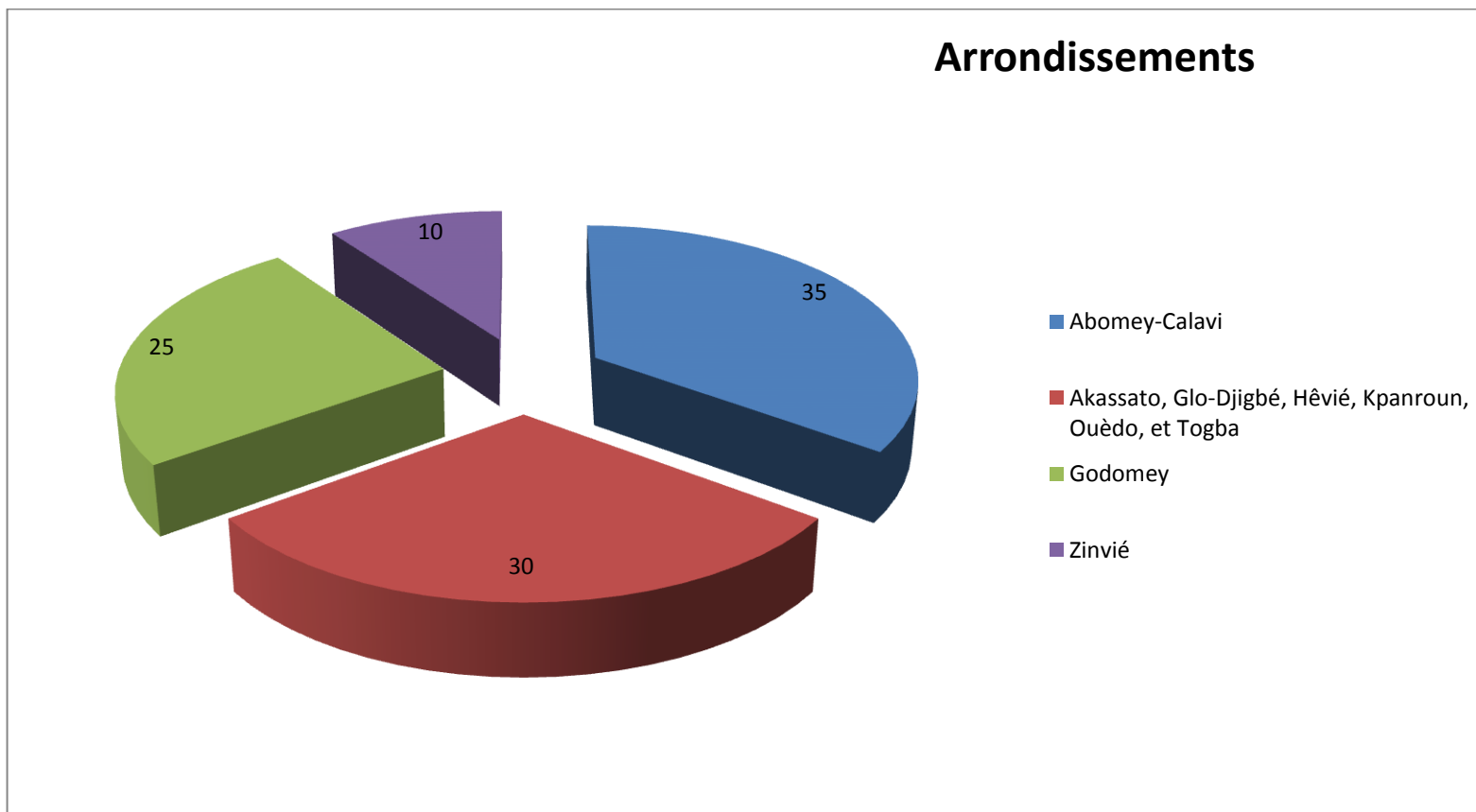
Arrondissements	Nombre de marchés	Localisation/ Villages	Périodicité	Nombre d'agents collecteurs	Mode de gestion	Rayonnement	Nombre de places	Etat	Accessibilité	Observation et recommandations
Abomey-Calavi	9	**Tokpa –Zoungo	Tous les 2 jours	Manque de précision	Régie directe	Jusqu'à Cotonou	540	Matériaux définitifs et précaires	Facile	Vieux marché, réhabilité par le PGUD 2 ; marché clôturé.
		Abadamey (marché de nuit)	Tous les 2 jours	Idem	Idem	Local	Inconnu	Matériaux précaires	Facile	Peu dégradé
		Gbodjo	Tous les 2 jours	Idem	Idem	Local	Idem	Matériaux précaires	Facile	Peu dégradé
		Sèmè (Zopa)	Tous les 2 jours	Idem	Idem	Local	Idem	Matériaux précaires	Facile	En cours de construction
		Zoca	Inanimé	Idem	Idem	-	Idem	-	-	Pas d'équipement. Clôturé, environ 2,5 ha.
		Kansoukpa	Inanimé	Idem	Idem	Local	120	Matériaux précaires	Facile	Pas fonctionnel, non inauguré.
		Marché à poisson	Tous les 2 jours	Idem	Idem	Local	Inconnu	Matériaux précaires	Facile	En cours de construction
		**Djadjo	-	Idem	Idem	-	1 602	Matériaux précaires	-	Marché naissant.
		Marché Alédjo	Tous les jours	Idem	Idem	Local	Inconnu	Matériaux précaires	Facile	-
Akassato	1	**Akassato-centre	Tous les 5 jours	Idem	Idem	Local	407	Délabré, MD et MP*	Facile	Seul marché dans l'arrondissement
Glo-Djigbé	1	**Glo-missébo	5 jours	Idem	Idem	Régional	707	MD et MP	-	2 ^{ème} marché de l'Atlantique, clôturé.
Godomey	8	**Cococodji	Tous les 5 jours	Idem	Idem	Très important	1 504	Matériaux définitifs	Facile	Bien animé et bien organisé, fréquenté par les acteurs de tout le territoire.
		Godomey centre	Tous les 5 jours	Idem	Idem	-	994	MD et MP	Facile	Bien animé et non clôturé.
		Godomey-Gare	Tous les jours	Idem	Idem	-	Environ 300	Matériaux précaires	Facile	Non clôturé. Espace revendiqué par l'OCBN

²⁴ Certaines données caractéristiques doivent être prises avec beaucoup de pincette. Certaines informations du tableau initial se sont avérées fausses et ont été corrigées.

										qui perçoit 20 à 25000 de droit de place, suspension de fiscalité locale.
		Dèkougbe	Inanimé	Idem	Idem	-	Environ 250	MD	-	Conflit entre responsables.
		*Cocotomey	Tous les 5 jours	Idem	Idem	Important	122	Délabré	Idem	-
		Womey	Tous les jours	Idem	Idem	Local	112	Délabré	Difficile	Peu organisé, espace insuffisant.
		*Wlacomey	Tous les jours	Idem	Idem	Local	Inconnu	Précaire	Facile	-
		*Sédégbé	Tous les jours	Idem	Idem	Local	138	Matériaux définitifs	Difficile	Bien construit mai peu animé à cause de la voie.
Hévié	1	Sèzounmè	Tous les 5 jours	Idem	Idem	-	Inconnu	-	-	-
Kpanrou	1	Kpanroun	Tous les 5 jours	Idem	Idem	Zè	Idem	Bon	Accessible	-
Ouèdo	1	*Ouèdo centre	Tous les 4 jours	Idem	Idem	Local	178	MD et MP,	Facile	Peu animé et quasi abandonné.
Togba	1	*Togba	Tous les 5 jours	Idem	Idem	Local National et	599	En chantier, MD et MP	Très accessible	Légumes, fruits pour marchés Cotonou, Ouidah. Non clôturé.
Zinvié	2	Fandji	Tous les 5 jours	Idem	Idem	Régional	Inconnu	En réfection	Bonne	-
		*Yèvié (Adjahatoha)	Tous les 5 jours	Idem	Idem	Local	796	MD et MP	Difficile	Marché clôturé.
	25						8 369			

* MD (matériaux définitifs) et MP (matériaux précaires). ** Marchés (onze) soumis à imposition.

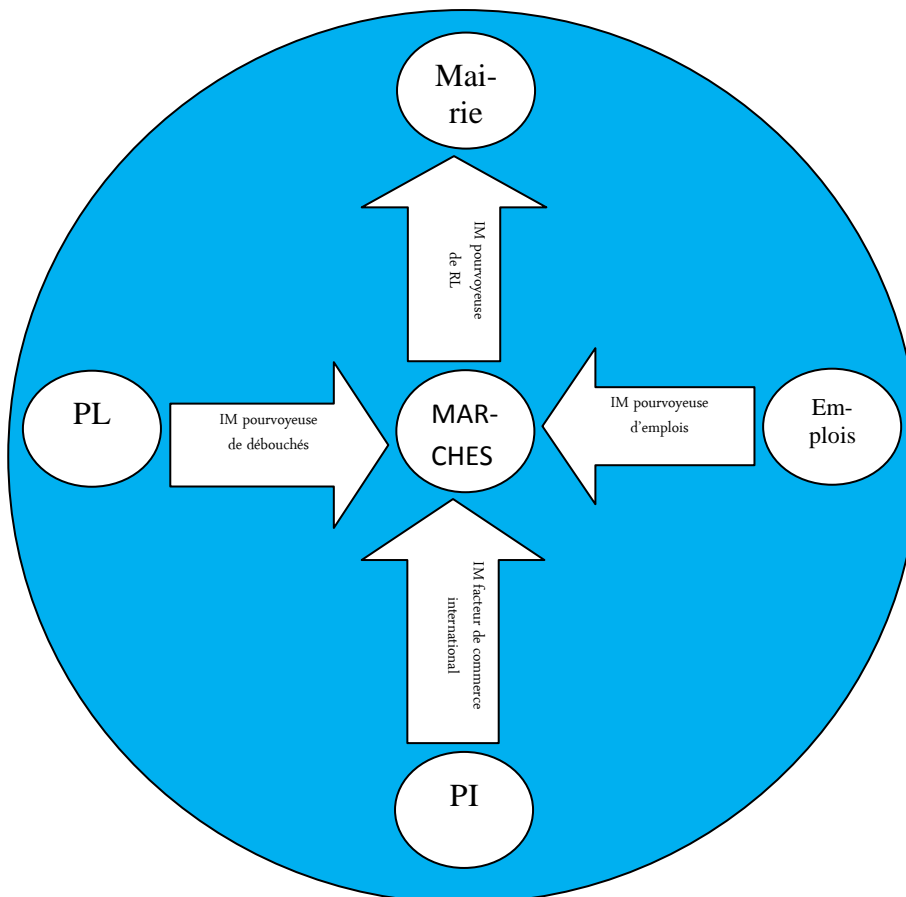
Source : Rapport du comité chargé du comptage et de l'évaluation du nombre de places dans les principaux marchés de la commune, données actualisées du PDC2, et visites de terrain.



Source : Réalisé à partir de données relatives à l'effectif des marchés de la commune (tableau 9).

Graphique 3 : Inégale répartition des marchés de la commune.

Schéma 1 : Dynamique économique des marchés de la commune d'Abomey-Calavi.



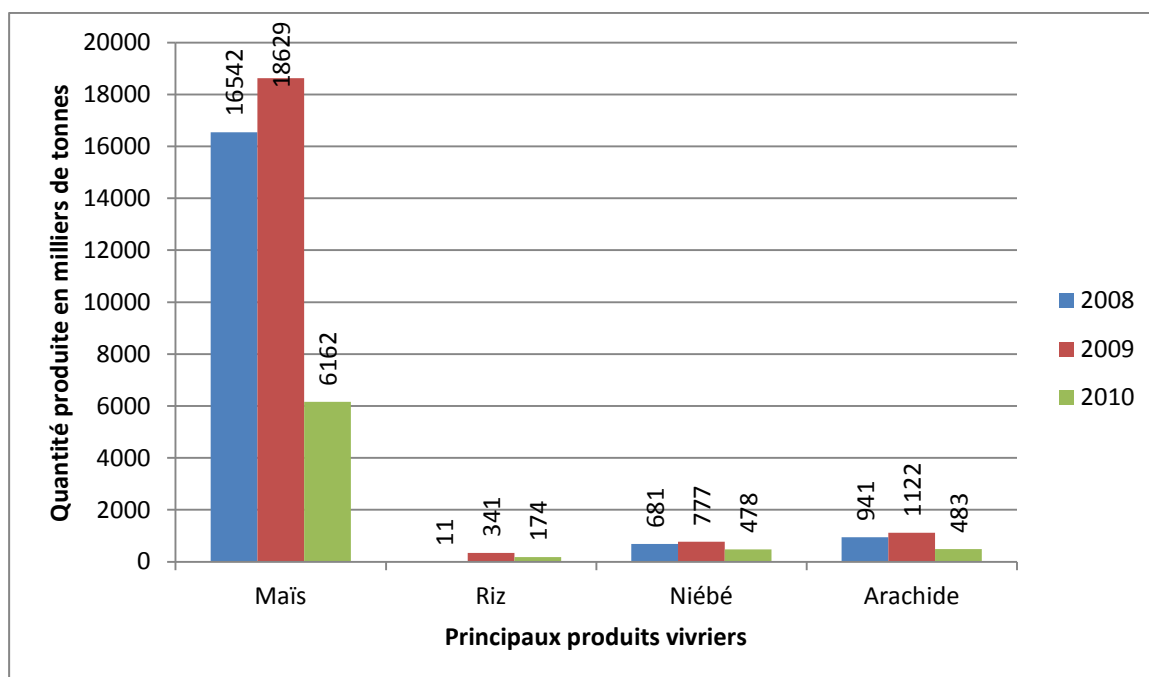
Légende :

PL : Production Locale.

PI : Produits Importés.

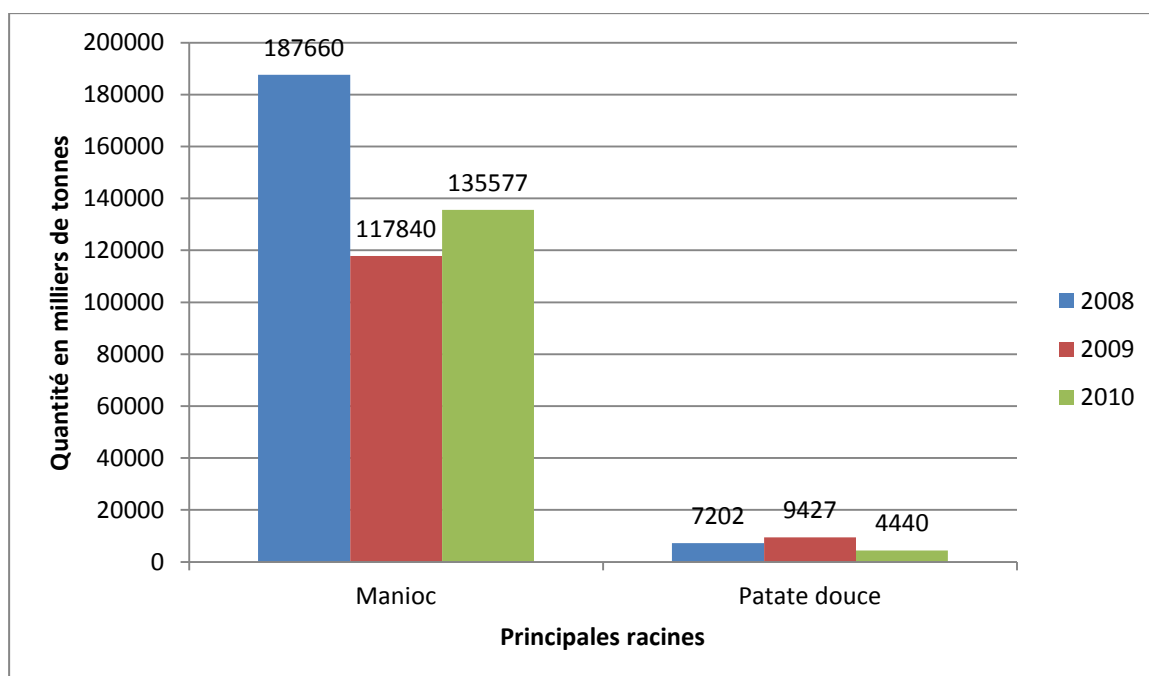
RL : Ressources Locales.

Source : Analyse de la situation des marchés dans l'économie locale.



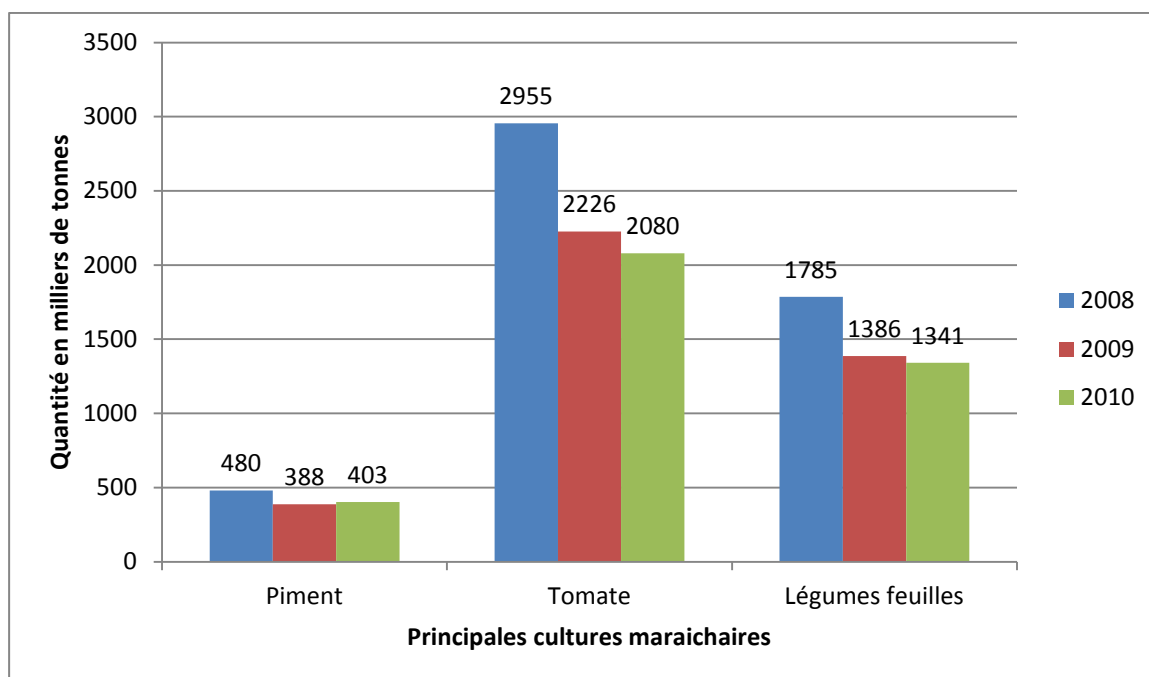
Source : Réalisé à partir de données tirées du PDC2.

Graphique 4 : Evolution de la production vivrière (céréales et légumineuses) entre 2008-2010.



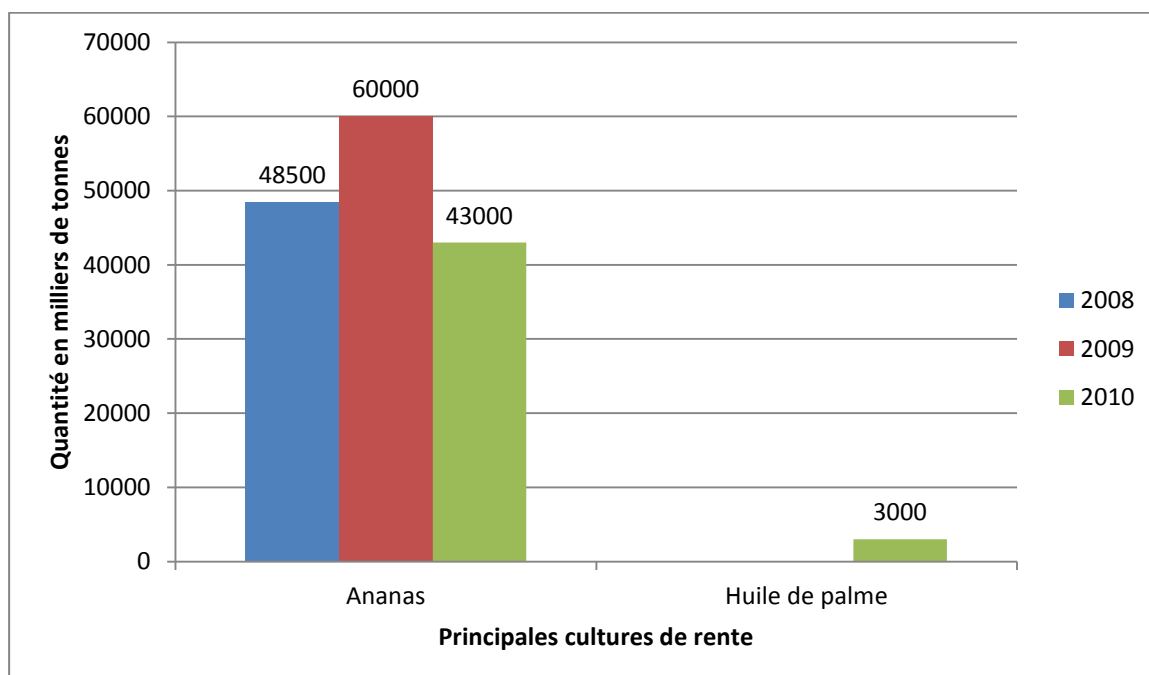
Source : Réalisé à partir de données tirées du PDC2.

Graphique 5 : Evolution de la production de racines entre 2008-2010.



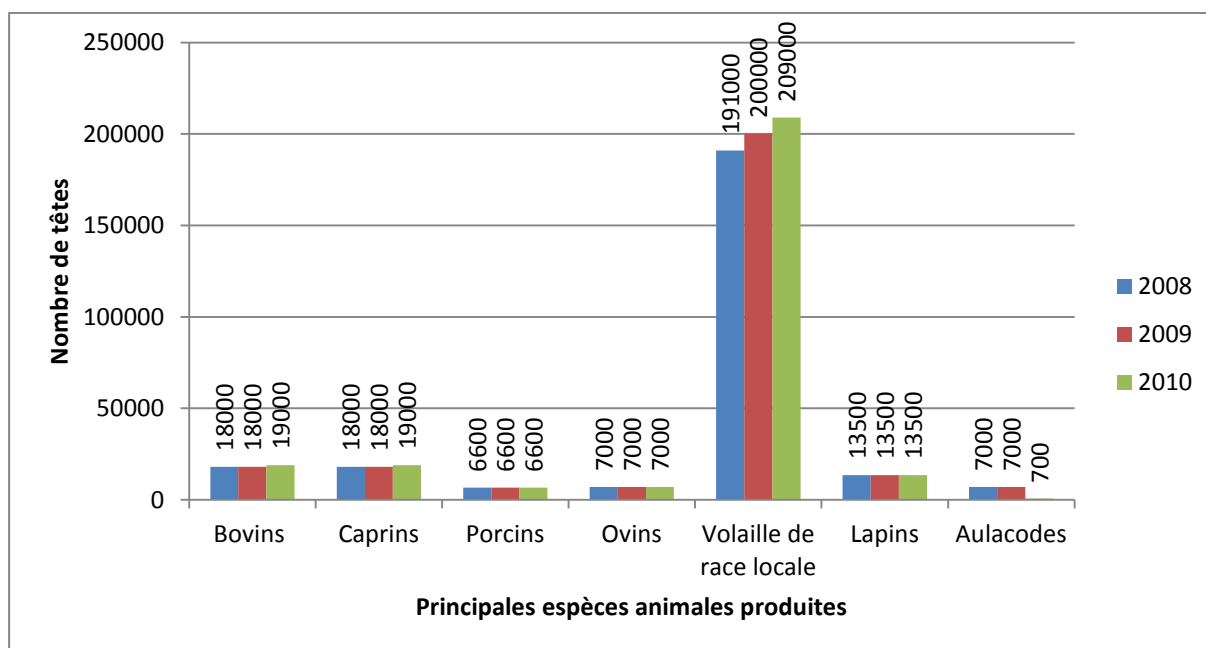
Source : Réalisé à partir de données tirées du PDC2.

Graphique 6 : Evolution de la production maraichère entre 2008-2010.



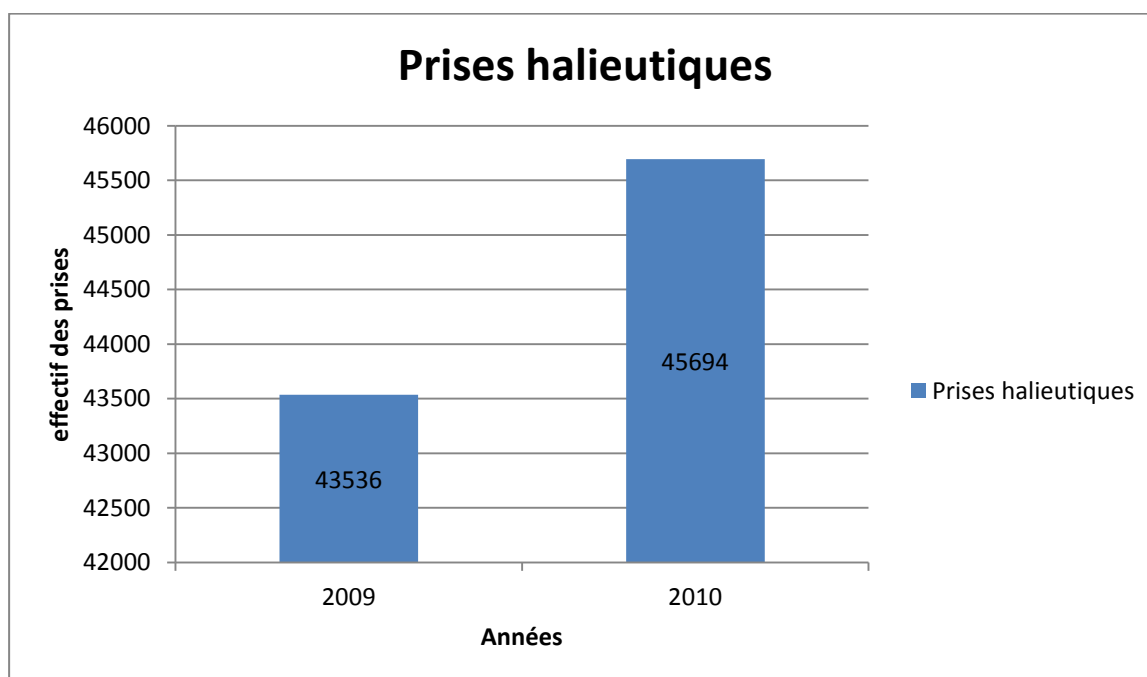
Source : Réalisé à partir de données tirées du PDC2.

Graphique 7 : Evolution de la production de rente entre 2008-2010.



Source : Réalisé à partir de données (très approximatives) tirées du PDC2.

Graphique 8 : Evolution de la production animale entre 2008-2010.



Source : Réalisé à partir de données (très approximatives) tirées du PDC2.

Graphique 9 : Prises halieutiques de 2009 et 2010.

Paragraphe 3 : Recensement des problèmes et choix du thème.

L'inventaire des problèmes relevés en observation de stage, permettra de dégager une problématique.

A- Inventaire et regroupement des problèmes :

1- Inventaire des problèmes.

Les problèmes ou faiblesses en rapport avec le SREM et les marchés peuvent se résumer comme suit :

- Faible niveau des recettes issues des IM ;
- Faible capacité d'accueil des marchés ;
- Exigüité du local abritant le SREM ;
- Non respect des normes ergonomiques ;
- Insuffisance de cadres qualifiés ;
- Inexistence d'un Plan de Travail Annuel (PTA) ;
- Exclusivité de la gestion en régie ;
- Non division des marchés en secteurs de vente ;
- Effets corrigibles des IM sur le développement local ;
- Faible motivation du personnel, notamment les agents collecteurs ;
- Non implication des usagers dans la gestion des marchés ;
- Insuffisance de ressources matérielles et financières ;
- Difficultés d'accès aux marchés ;
- Faible poids des IM dans l'économie locale ;
- Décès intempestifs ;
- Insalubrité et précarité des marchés ;
- Manque de suivi de l'évolution des recettes ;

- Inexistence de procédure d'information systématique sur le recouvrement effectué par la Recette Perception.

2- Regroupement des problèmes par centres d'intérêt.

Les problèmes inventoriés sont regroupés par centres d'intérêt dans le tableau X.

Tableau X : Regroupement des problèmes par centres d'intérêt.

N°	Centres d'intérêt	Problèmes spécifiques	Problèmes généraux	Problématiques
1	Gestion des ressources humaines du SREM	<ul style="list-style-type: none"> - Insuffisance de cadres qualifiés - Faible motivation du personnel, notamment les agents collecteurs - Décès intempestifs - Non respect des normes ergonomiques 	Gestion peu optimale des ressources humaines	Problématique d'une gestion optimale des ressources humaines du SREM
2	Organisation et fonctionnement du SREM	<ul style="list-style-type: none"> - Insuffisance de ressources matérielles et financières - Inexistence de procédure d'information systématique sur le recouvrement effectué par la recette perception - Inexistence d'un PTA - Exiguïté du local abritant le SREM - Manque de suivi de l'évolution des recettes 	Organisation peu rationnel du SREM	Problématique d'une meilleure organisation du SREM
3	Gestion des marchés locaux	<ul style="list-style-type: none"> - Exclusivité de la gestion en régie - Non division des marchés en secteurs de vente - Insalubrité et précarité des marchés - Non implication des usagers dans la gestion des marchés 	Mauvaise gestion des marchés	Problématique d'une meilleure gestion des marchés

		- Difficultés d'accès aux marchés - Faible capacité d'accueil des marchés.		
4	Contribution des IM au développement local	- Faible niveau des recettes issues des IM - Faible poids des IM dans l'économie locale - Effets corrigibles des IM sur le développement local	Faible contribution des infrastructures marchandes (IM) au développement local	Problématique d'une meilleure contribution des infrastructures marchandes (IM) au développement local

Source : Elaboré à partir des observations de stage.

B- Choix de la problématique :

Dans le choix de la problématique un accent particulier est mis sur l'intérêt du sujet pour le développement local.

Il importe de rappeler les quatre (04) problématiques identifiées :

- Problématique d'une gestion optimale des ressources humaines du SREM ;
- Problématique d'une meilleure organisation du SREM ;
- Problématique d'une meilleure gestion des marchés ; et
- Problématique d'une meilleure contribution des infrastructures marchandes (IM) au développement local.

La problématique d'une gestion optimale des ressources humaines du SREM sort du cadre de la formation professionnelle dans laquelle s'inscrit la présente étude. Il est à rappeler que ce travail de recherche est effectué comme mémoire de fin de formation de Cycle II en Planification et Développement Local, alors qu'il s'agit dans cette problématique d'un sujet de gestion des ressources humaines pour laquelle ladite formation n'a pas une vocation spécifique à outiller. C'est pour cela et en raison de ce qu'il ne présente pas

l'intérêt le plus élevé pour le développement local qu'elle n'a pas été retenue comme thème de mémoire.

Pour les mêmes raisons à peu près, la seconde problématique n'est pas retenue. En effet, la problématique d'une meilleure organisation du SREM a une connotation trop administrative voire bureaucratique et ne présente pas l'intérêt le plus élevé pour le développement local.

La problématique d'une meilleure gestion des marchés présente un intérêt considérable pour le développement local, quoique pas le plus élevé. D'ailleurs elle a déjà été largement étudiée dans le cadre d'autres mémoires.

La quatrième problématique, celle du présent mémoire, problématique d'une meilleure contribution des infrastructures marchandes (IM) au développement local, comme le montre son développement en section 2, a indubitablement l'intérêt le plus élevé pour le développement de la commune d'AC en ce sens d'ailleurs qu'elle embrasse toutes les autres.

Il faut signaler en effet, que toutes ces problématiques représentent des thématiques d'importance capitale pour le développement local, et qui en soi se complètent dans une certaine mesure. Par exemple, pour accroître la contribution des marchés au développement local, il faut entre autres, en faire une bonne gestion, toute chose qui requiert une bonne organisation de la structure responsable et la bonne qualité de ses agents. Mais ne pouvant traiter de tous ces problèmes à la fois, le présent travail se contentera de développer la quatrième problématique à travers une « **Analyse de la contribution des infrastructures marchandes au développement local : cas des marchés de la commune d'Abomey-Calavi (AC)** ».

Cette problématique sera approfondie dans le cadre théorique de l'étude.

Section 2 : Cadre théorique de l'étude.

L'objectif de cette section est d'approfondir la compréhension de la problématique et de la spécifier, d'en dégager les objectifs et hypothèses, pour passer en revue la littérature requise et énoncer la démarche méthodologique.

Paragraphe 1 : La problématique et sa spécification.

La problématique doit être bien cernée pour que les problèmes spécifiques s'énoncent clairement.

A- Problématique :

L'un des défis de la décentralisation est la mobilisation des ressources nécessaires à son financement. A ce titre les marchés constituent un potentiel économique de premier choix.

Dans la commune d'AC, l'important développement du commerce mobilise une large proportion de la population active et se structure autour d'une vingtaine de marchés qui forment le poumon des IM.

En effet, la rentabilité économique des marchés représente un enjeu financier majeur. Les IM, en particulier les marchés, sont une source importante de ressources locales propres, socle de l'autonomie financière des CTD, qui disposent par ce biais « de ressources plus stables que les transferts ou subventions de nature largement discrétionnaire »²⁵ voire politicienne²⁶. La SNV a fait cette remarque intéressante « qu'un avantage des ressources issues des

²⁵ Martin A. OGOUSSAN, « *Techniques de mobilisation des ressources financières locales* ».

²⁶ Un certain discours politique tend de plus en plus à faire croire dans notre pays que l'accès aux subventions étatiques est subordonné à l'appartenance du maire à la mouvance. Cela dénote un recule démocratique grave et un galvaudage exécrable de l'esprit de la décentralisation.

équipements marchands est qu'elles sont pérennes dans la mesure où elles sont générées par des activités économiques menées in situ ». Les recettes non fiscales de la commune sont majoritairement constituées des recettes issues des équipements marchands, en l'occurrence les droits de place sur les marchés et les droits de stationnement sur les gares routières. BENGALY et CAMARA²⁷, observaient déjà que « les recettes susceptibles d'être générées par ces équipements peuvent couvrir entièrement les besoins de fonctionnement de la commune et parfois même permettre de dégager un surplus pour l'investissement... Ils constituent les éléments clés autour desquels est structuré l'espace communal. Ainsi, leur bonne gestion devrait être un levier d'impulsion au développement local ». La mobilisation des ressources locales est donc la clé du développement économique local. Dans le contexte africain, béninois, et local d'AC, cette réalité est particulièrement vraie pour l'assiette "marchande" qui est d'ailleurs la base des impôts économiques, d'essence plus sûre, plus stable, plus productive... que les impôts ménages²⁸.

Pourtant ce vaste réseau de centres d'échanges et d'interactions économiques que sont les marchés, reste avoir un impact peu perceptible sur le développement de la commune d'AC. Les recettes qui en découlent sont minables et son influence sur l'économie locale n'est pas plus tangible. Il s'avère même à certains égards être une poche de sous-développement.

Le SREM service compétent de la mairie d'AC est impuissante à investir les marchés de leur noble vocation.

La commune d'AC comme les autres CTD végète dans la « torpeur ou paresse de l'assisté » à effet démobilisateur sur fiscalité locale, et tarde à

²⁷ BENGALY et CAMARA, « Mobilisation des ressources financières dans les collectivités territoriales du Mali : cas de la commune rurale de Sangarébou », mémoire de fin de formation à l'Université de Bamako.

²⁸ En France, les expressions impôts ménages et économiques désignent respectivement la taxe d'habitation, les taxes foncières sur les propriétés bâties et non bâties... d'une part, la cotisation foncière des entreprises et la TVA d'autre part. Voir le rapport de l'Observatoire des Finances Locales sur les Finances des collectivités locales en 2012.

apporter une réponse adéquate à ces problèmes. La présente étude se propose de l'y aider.

B- Spécification de la problématique :

Il se dégage de la problématique choisie, un (01) problème général et trois (03) problèmes spécifiques :

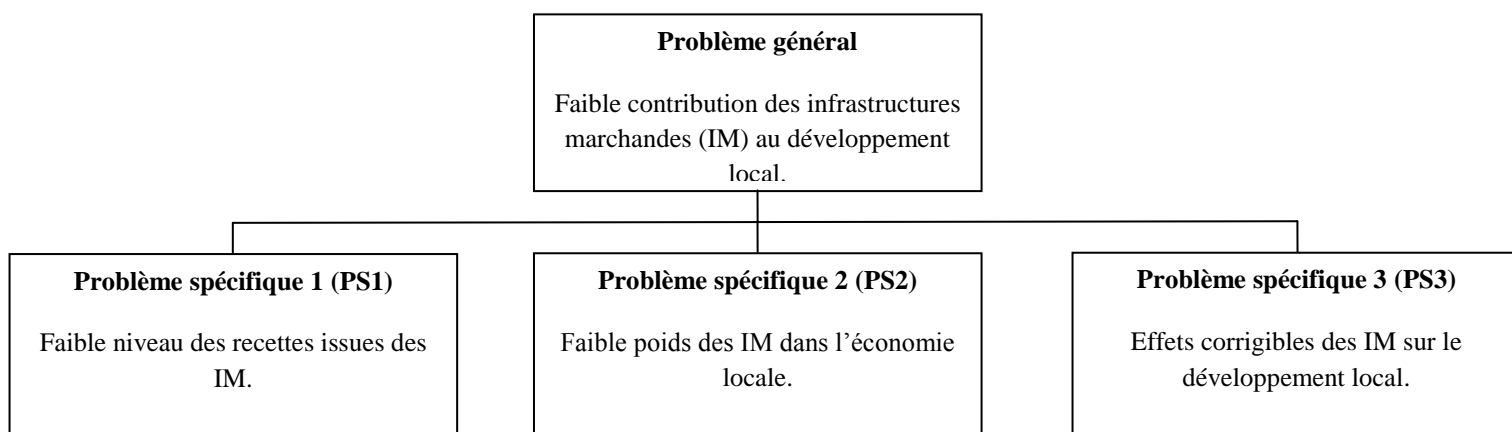
Problème général : Faible contribution des infrastructures marchandes (IM) au développement local.

Problème spécifique 1 : Faible niveau des recettes issues des IM ;

Problème spécifique 2 : Faible poids des IM dans l'économie locale ;

Problème spécifique 3 : Effets corrigibles des IM sur le développement local.

Le schéma ci-après montre la relation entre le problème général et ceux spécifiques :



Source : Observations de stage.

Schéma 2 : Arbre des problèmes.

La résolution de ces problèmes passe par la formulation d'une vision globale de résolution.

Paragraphe 2 : Objectifs et hypothèses.

Les objectifs et les hypothèses sous-tendent la vision globale de résolution de l'étude.

A- Objectifs :

Pour contribuer à résoudre les problèmes sus-évoqués, il importe de se fixer les objectifs nécessaires à l'implémentation d'un changement durable. Ce sont :

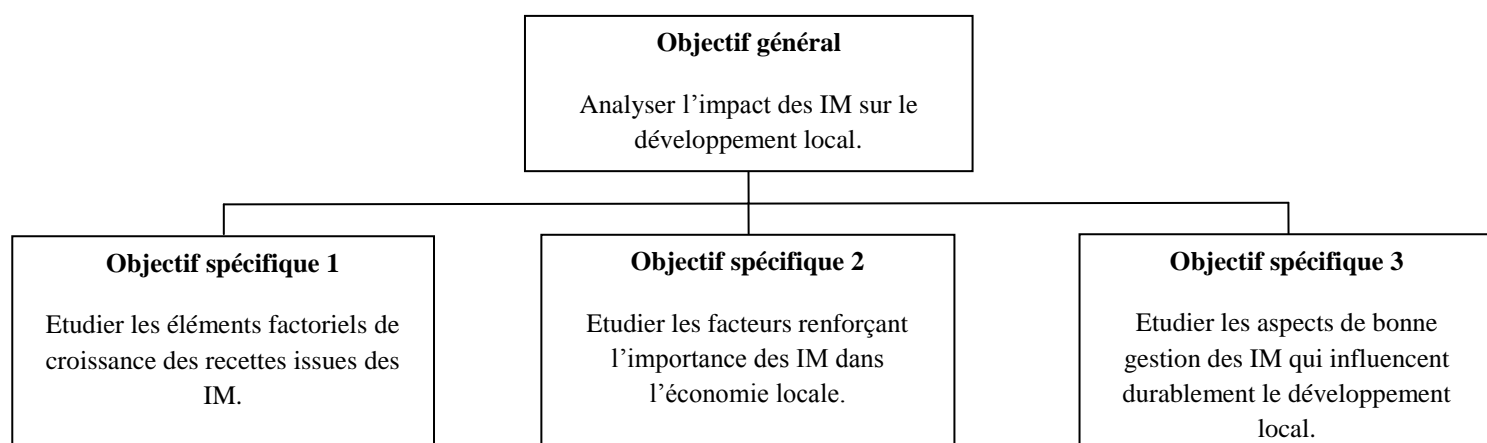
Objectif général : Analyser l'impact des IM sur le développement local.

Objectif spécifique 1 : Etudier les éléments factoriels de croissance des recettes issues des IM ;

Objectif spécifique 2 : Etudier les facteurs renforçant l'importance des IM dans l'économie locale ; et

Objectif spécifique 3 : Etudier les aspects de bonne gestion des IM qui influencent durablement le développement local.

Le schéma 3 montre la relation entre l'objectif général et ceux spécifiques.



Source : Objectifs.

Schéma 3 : Arbre des objectifs.

B- Hypothèses :

On ne peut prétendre contribuer à la résolution de ces problèmes spécifiques si on n'en connaît pas les causes probables. Les causes supposées suivantes correspondent à chaque problème spécifique :

- **Cause/PS1** : le mode de gestion inadéquat des IM, la non-maîtrise et sous-exploitation du gisement des recettes, et la mauvaise foi des acteurs doublée du défaut de suivi-contrôle ;
- **Cause/PS2** : le sous-équipement et la non-viabilité de certaines IM ; et
- **Cause/PS3** : l'absence de mécanismes d'assainissement et le défaut de normalisation des activités au sein des IM.

La mise en relation de chaque cause avec le problème spécifique correspondant permet de formuler les hypothèses ci-dessous dont la vérification situera quant aux solutions adéquates :

- **Hypothèse/PS1** : Le mode de gestion inadéquat des IM, la non-maîtrise et sous-exploitation du gisement des recettes, et la mauvaise

foi des acteurs doublée du défaut de suivi-contrôle justifie le faible niveau des recettes issues des IM.

- **Hypothèse/PS2** : Le sous-équipement et la non-viabilité de certaines IM entraînent le faible poids des IM dans l'économie locale.
- **Hypothèse/PS3** : L'absence de mécanismes d'assainissement et le défaut de normalisation des activités au sein des IM expliquent leurs effets corrigibles sur le développement local.

Les objectifs déterminés et les hypothèses formulées permettent d'élaborer en trois volets spécifiques une vision globale de résolution du problème général.

Ainsi en ce qui concerne le problème spécifique 1 (PS1), il s'agira de montrer comment le choix d'un mode de gestion adéquat des IM, la bonne qualification des agents, la bonne maîtrise et l'exploitation optimale du gisement des recettes, l'existence de moyens en quantité suffisante, ainsi que le suivi-contrôle et la bonne foi des acteurs, peuvent se révéler être des facteurs essentiels de croissance des recettes issues des IM ; puis de mettre en exergue les leviers sur lesquels agir pour la réalisation effective de ce changement.

Pour ce qui est du PS2, il faudra déterminer comment le bon équipement et la viabilité des IM peuvent accroître considérablement leur poids dans l'économie locale et insuffler à celle-ci une réelle dynamique de développement ; puis de mettre en exergue les leviers sur lesquels peser pour la réalisation effective de ce changement.

Quant au PS3, il sera capital de dévoiler en quoi l'existence de bons mécanismes d'assainissement des IM et la normalisation des activités au sein de celle-ci sont caractéristiques d'une bonne gestion susceptible d'influencer durablement le développement local ; puis de mettre en exergue les leviers sur lesquels appuyer pour la réalisation effective de ce changement.

Cette vision globale est résumée dans le tableau suivant :

Tableau XI : Tableau de bord l'étude.

NIVEAUX D'ANALYSE	PROBLEMATIQUE	OBJECTIFS	CAUSES	HYPOTHESES
NIVEAU GENERAL	Problème général Faible contribution des infrastructures marchandes (IM) au développement local.	Objectif général Contribuer à améliorer l'incidence des IM sur le développement local.	Cause générale -	Hypothèse générale -
NIVEAUX SPECIFIQUES	1 Problème spécifique 1 Faible niveau des recettes issues des IM.	Objectif spécifique 1 Etudier les éléments factoriels de croissance des recettes issues des IM.	Cause Mode de gestion inadéquat des IM, la non-maîtrise et la sous-exploitation du gisement des recettes, et la mauvaise foi des acteurs doublée du défaut de suivi-contrôle.	Hypothèse Mode de gestion inadéquat des IM, la non-maîtrise et la sous-exploitation du gisement des recettes, et la mauvaise foi de certains acteurs doublée du défaut de suivi-contrôle justifient le faible niveau des recettes issues des IM.
	2 Problème spécifique 2 Faible poids des IM dans l'économie locale.	Objectif spécifique 2 Etudier les facteurs renforçant l'importance des IM dans l'économie locale.	Cause Le sous-équipement et la non-viabilité de certaines IM.	Hypothèse Le sous-équipement et la non-viabilité de certaines IM entraînent le faible poids des IM dans l'économie locale.
	3 Problème spécifique 3 Effets corrigibles des IM sur le développement local.	Objectif spécifique 3 Etudier les aspects de bonne gestion des IM qui influencent durablement le développement local.	Cause L'absence de mécanismes d'assainissement, et le défaut de normalisation des activités au sein des IM.	Hypothèse L'absence de mécanismes d'assainissement, et le défaut de normalisation des activités au sein des IM expliquent leurs effets corrigibles sur le développement local.

Source : Spécification, objectifs et hypothèses.

Paragraphe 3 : Revue de littérature et méthodologie.

Ce paragraphe est consacré à clarifier certains concepts et à exposer la démarche méthodologique.

A- Revue générale de littérature :

1- Confusion sémantique entre IM, service public marchand, et équipement marchand.

Les notions d'« infrastructure marchande », « de service public marchand » et d'« équipement marchand » sont indifféremment utilisées²⁹ quoique distinctes. La variabilité terminologique est en effet déconcertante. De toute évidence, ces notions pour l'essentiel ne sont pas synonymes. En effet ils n'ont de strictement commun que le qualificatif « marchand » ; car dans leur définition, les termes « infrastructures », « service public » et « équipement » épousent une singularité profonde l'un par rapport à l'autre. Ainsi, Flavien SASSE (2012) définit les infrastructures dans leur sens urbain, comme « l'ensemble des ouvrages de base destinés à l'amélioration des conditions de vie en milieu urbain » à l'instar des IM et des infrastructures socio-communautaires... Par ailleurs, il entend par « équipements », « les objets ou dispositifs publics d'une ville liés à une fonction ou un service offert par la ville », comme les poubelles, les feux tricolores, les lampadaires... Il s'en suit que les équipements marchands apparaissent comme des instruments affectés à l'exploitation des infrastructures marchandes et que le service public marchand n'est rien d'autre que l'administration ou l'activité administrative ayant à charge ou consistant en l'exploitation des IM et par conséquent la gestion de leurs

²⁹ Consulter les PDC1 et 2 et Dr AHOU Bernard, 2010, « Approche générale et fondements des programmes de développement local », pages 5 et 7 (cours de DESS-GPDL), où ces deux expressions semblent être utilisées sans souci de différenciation.

équipements. Le service public faut-il le rappeler revêt à la fois un sens matériel ou fonctionnel et un sens formel ou organique. Au sens matériel, le service public est toute activité destinée à satisfaire un besoin d'intérêt général et qui en tant que tel doit être assuré ou contrôlé par l'administration, parce que la satisfaction continue de ce besoin ne peut être assurée que par elle »³⁰. Au sens formel, c'est un « ensemble organisé de moyens matériels et humains mis en œuvre par l'Etat ou autre collectivité publique en vue de l'exécution de ses tâches ». En conclusion, il existe un lien intrinsèque entre IM, service public marchand, et équipement marchand, mais ils ne s'identifient pas pour autant les uns aux autres.

2- Contenu d'IM.

La notion d'IM embrasse une pluralité éléments les plus divers, faisant d'elle un véritable "fourre-tout", très englobant. En effet, il n'en existe pas une définition juridique qui en fournisse un contenu exhaustif. La loi N°97-029 du 15 janvier 1999 est à cet effet très restrictive. De fait, l'article 104 de ladite loi énumère explicitement pour toutes infrastructures marchandes, entendues comme services marchands, les marchés et les abattoirs, même si elle semble en faire une extension tacite aux gares routières, aux embarcadères et parkings locaux, en son article 98. A titre d'exemple d'IM, Flavien SASSE cite les marchés et les gares routières. C'est au niveau des mairies que le constat est singulier. On voit clairement qu'il n'existe pas un critérium de qualification des IM. D'un PDC à l'autre, les données sont variables. A la mairie d'AC par exemple, le PDC2 étend implicitement cette terminologie aux magasins, boutiques et superettes. Mais explicitement elle désigne par IM, les seuls marchés. Le PDC1 quant à lui parle d'équipements marchands et mentionne en

³⁰Lexique des termes juridiques, Dalloz, 14^{ème} édition.

dehors d'éléments déjà évoqués, les restaurants, les buvettes, les hôtels, les motels, les boutiques, les hangars, et les ateliers. D'autres documents recueillis au SREM font aussi cas des apatams. Il n'existe donc pas un répertoire cohérent des IM de la commune d'AC. Cette incohérence symptomatique de la plupart des administrations communales béninoises³¹ est révélatrice de la faible emprise qu'elles ont sur l'assiette 'marchande'.

3- Compétence locale en matière d'IM.

La compétence locale dévolue aux communes en matière d'infrastructures marchandes, notamment de marchés, et assurée par le Maire et le Conseil Communal est prévue pour l'essentiel, par la loi 97-029 du 15 janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin.

En effet, l'article 80, très général, mentionne que la commune « concourt avec l'Etat...au développement économique ». Elle assure l'harmonisation de l'exécution de son plan de développement avec les orientations stratégiques nationales, et à cet effet, élabore son plan de développement économique et social (article 84).

En vertu de l'article 87 de ladite loi, « la commune initie les actes liés aux travaux d'aménagement d'infrastructures et équipements qui relèvent de son patrimoine, ainsi que les actions afférentes à leur gestion et à leur maintenance ».

L'article 89 se fait plus précis en ce qu'elle charge la commune « de la réalisation, de l'entretien et de la gestion des gares routières, des embarcadères et des parking à caractère local. L'article 104 quant à lui est très spécifique aux

³¹ Concernant la commune de Parakou, Médar SALIFOU BIO dans sa « Contribution pour une gestion efficace des marchés en régie : cas de la commune de Parakou », souligne l'inexistence d'un répertoire fiable de la commune. Situation évoquée par des recherches sur d'autres communes notamment les communes du Borgou par Djawadi KITA MAMA.

marchés. En fait, elle énonce que « la commune a la charge de la construction, de l'équipement, des réparations, de l'entretien et de la gestion des marchés et abattoirs ».

Il s'agit là d'une compétence la plus large possible voire exclusive qui ne nécessite ni l'intervention de l'Etat, ni sa délégation. Cette compétence implique en effet pour le Maire et le Conseil Communal une responsabilité importante, celle de la communication locale à l'endroit des administrés, seul gage d'une mobilisation optimale des ressources financière locales.

Martin A. OGOUSSAN (2011) observe que l'absence de communication entre l'ordonnateur communal et les populations sur les textes de mobilisation des ressources locales et les enjeux budgétaires, annihile leur engagement à contribuer. L'absence totale de politique tarifaire traduite par « l'imprécision notoire dans la fixation des tarifs sur les marchés » est aussi détestable. De plus la compétence de la commune pour être efficace doit être exempte de tout vice. Or, pour le même auteur, les arriérés publics et la pauvreté gangrènent dangereusement la fiscalité locale, les uns par le refus qu'ils entraînent de la part des contribuables, l'autre par la fraude et l'évasion fiscale, bref l'incivisme fiscal.

B- Méthodologie :

1- Collecte des données.

► La revue documentaire.

La revue documentaire, pour avoir les données secondaires, a consisté essentiellement à faire des recherches livresques et "internet" sur des sujets en rapport avec le thème du mémoire. A cet effet, le moteur de recherche Google, la bibliothèque Patrick VIEYRA de l'ENAM et le Service de l'Information et de

la Documentation de la mairie d'AC ont été très utiles. La large bibliographie citée témoigne de l'importance de la moisson qui a permis entre autre d'élaborer la revue de littérature.

► L'enquête.

L'enquête est indispensable à la collecte des données primaires. Elle s'est faite au moyen de deux (02) outils essentiels : le guide d'entretien et le questionnaire. Plusieurs responsables à divers niveau (chefs service, directrice, Secrétaire Général...) ont subi l'entretien. Les questionnaires ont été adressés aux mêmes responsables, aux agents collecteurs mais aussi aux vendeurs et commerçants des marchés.

Dans ce cadre un échantillon représentatif de 55 individus est constitué comme suit :

Tableau XII : Echantillon d'enquête.

Catégories enquêtées	Effectif de la population mère	Effectif de l'échantillon	Taux	Observations
Chefs services	13	05	38,46%	> 10%, donc représentatif
Agents collecteurs	80	20	25%	> 10%, donc représentatif
Commerçants et vendeurs	-	30	-	-

Source : Préparation de l'enquête, décembre 2012.

► Les visites de terrain.

Les visites de terrain ont consisté essentiellement en la visite de onze (11) marchés de la commune, ce qui a permis de faire des observations utiles et des constats visuels intéressants.

2- Traitement et exploitation des données.

La première étape ici a consisté à procéder à un dépouillement manuel des résultats d'enquête et d'entretien, puis à faire la synthèse en vue de vérifier les hypothèses

Le test des hypothèses s'est fait par la vérification des causes probables. L'objectivité des conclusions issues de l'analyse des données requiert la fixation de seuils de décisions. Soient donc 100% les trois ensembles de causes du problème général, chaque ensemble de causes correspondrait à 33,33%. Et chaque cause de chaque problème spécifique devrait être vérifiée à un taux proportionnel des 33%. Mais le risque est grand, dans ce cas, que le seuil de décision soit alors trop bas pour bénéficier de toute l'objectivité nécessaire. Ainsi pour une rigueur scientifique accrue, chaque cause probable des ensembles sera considérée comme réelle et participant à la confirmation de l'hypothèse, si elle mobilise l'adhésion d'au moins 33,33% des personnes sondées. Ce seuil pourrait être pondéré de plus ou moins 10% par les observations de stage et visites de terrain sur des considérations pour lesquelles il est à redouter objectivement que les réponses de questionnaire soient entachées de subjectivité. Les causes auxquelles adhèreraient au moins 16,66% des enquêtés seront prises en compte par les solutions.

Chapitre 2 :
**Présentation des
résultats, analyse des
données et vérification
des hypothèses.**

Le présent chapitre aborde successivement la présentation des résultats d'enquête et l'analyse des données.

Section 1 : Présentation des résultats d'enquête.

La section une s'articulera autour des trois (03) problèmes spécifiques que sont le faible taux des recettes issues des IM, leur faible poids dans l'économie locale, et leurs effets corrigible sur le développement local.

Paragraphe 1 : Du faible niveau des recettes issues des IM.

En 2010 et 2011, les recettes issues des marchés ont contribué pour seulement 5,01% aux recettes non fiscales. Cela témoigne du faible niveau des recettes marchandes. Avant de présenter la singularité de la situation d'AC, il est utile d'en avoir une approche empirique basée sur des travaux antérieurs.

A- Approche empirique des connaissances antérieures :

1- Aspects organisationnels et techniques.

Le faible niveau des recettes issues des IM est, comme le révèlent nombreuses autres études, dû entre autres à des causes organisationnelles et techniques.

Selon François Paul YATTA³² la mise en perspective de l'économie locale et de la gestion locale permet de mieux comprendre la faiblesse des ressources financières des collectivités locales africaines. En ce sens, Serge Camille Mensah TONOUKOUIN (2009) – université SENGHOR - dénonce le

³² François Paul YATTA, « Gouvernance financière locale », Partenariat pour le Développement Municipal.

mode de gestion de la plupart des services publics marchands locaux. Pour lui, la gestion en régie mes marchés handicape fortement leur rentabilité financière. A cet effet, M. Danseni KONÉ Conseiller Technique / SNV Bamako remarquait que « la commune ne peut pas tout faire, la réussite d'un espace communal passe par la création des dynamiques partenariales entre les différents acteurs qui le composent ». Avec d'autres collègues³³, il a noté à Nouna (Burkina-Faso) que « les manquements de la gestion administrative et financière sont donc des facteurs clés, non seulement pour expliquer la qualité insuffisante des services rendus aux usagers et aux clients, mais ils sont aussi à l'origine du faible niveau d'exploitation financière en faveur de la commune... » Pour renchérir cette opinion, Djawadi KITA MAMA (2012) avance l'argument que les limites de la gestion en régie des IM sont légions et flagrantes et ont pour noms, « le faible taux des recettes non fiscales recouvrées, l'incivisme des usagers, la politisation à outrance de l'octroi des places et la non motivation du personnel ».

François Paul YATTA soutient, en outre, que la faiblesse des budgets locaux relève davantage du faible niveau réel de prélèvement local que de la « pauvreté économique » des CTD. Moutl secteurs de l'économie ne sont pas ou sont peu taxés. Selon certaines expériences faites en Afrique, lesquelles il omet de citer, il est possible de tripler au moins les ressources locales sans changer pour autant le niveau de la fiscalité locale. Cette constatation suggère que le gisement fiscal³⁴ est en général sous-exploité dans la région. La complexité dans la définition de l'assiette et des modes d'évaluation des impôts, la difficulté à élaborer au niveau communal une instrumentation adéquate pour évaluer le potentiel fiscal sont, dans l'entendement de l'auteur, à l'origine de la médiocrité des rendements fiscaux locaux. Pour Bio Yacoubou BASSIROU (2006), les ressources provenant de l'exploitation des équipements marchands restent

³³ Amagoïn KEITA, Guy Claude WEINSOU, François LOKOSSOU, Gaoussou SENE, Joerg SCHEAFFER, Gaston GALAMO, Foki Foki NGOMSU, Yaou LADOUA.

³⁴ L'expression « gisement fiscal » est utilisée dans le présent mémoire dans un sens purement générique, étant donné que les recettes issues des IM sont non fiscales.

largement en dessous des potentialités qu'elles peuvent offrir. Le sociologue Giorgio BLUNDO dans son article « *Je n'ai pas besoin de ticket* » *Négociation des droits de marché et petite corruption dans les collectivités locales sénégalaises*, écrit que les services fiscaux sont en proie à de nombreuses difficultés, d'abord en termes d'évaluation correcte de l'assiette fiscale, ensuite en termes de recouvrement. DJawadi KITA MAMA affirme que les communes du Borgou, comme le montre le Système d'Analyse Financière et Institutionnelle des Collectivités locales³⁵ (SAFIC), possèdent des potentialités considérables entre autres en matière d'IM, qui demeurent largement sous-exploitées. Lors du troisième sommet Africités, P-A PACAUD (2003) déclarait au sujet de la sous-exploitation du gisement fiscal que « le niveau de recouvrement des droits de place est souvent faible, en raison notamment de l'absence de recensement régulier des personnes occupants des emplacements redevables... ». C'est ainsi que BENGALY et CAMARA, cités plus haut, regrettaient que malgré leur importance stratégique, la gestion de ces équipements marchands ne permet pas de mobiliser les ressources à la hauteur du potentiel existant qui semble souvent méconnu. D'ailleurs, les CTD ne disposent pas de répertoire actualisé du gisement fiscal (les marchés en l'occurrence) qu'ils maîtrisent de ce fait très peu et par conséquent sous-exploitent. De plus, l'occupation anarchique du domaine public et la vente ambulante et semi-ambulante³⁶ favorisent l'évasion fiscale. Ainsi, telle personne installée ici aujourd'hui, s'installe ailleurs le jour suivant échappant ce faisant, à l'emprise des agents collecteurs. Libasse SECK (2008) constate pour sa part que l'ignorance quasi générale de la fiscalité locale et de ses mécanismes par des élus du Bassin Arachidier au Sénégal, entraîne d'importantes pertes de recettes sur les nombreuses activités économiques existantes. Ainsi la consultation des documents budgétaires (budgets, compte administratifs ou comptes de gestion)

³⁵ En vue de renforcer la capacité d'autogestion des communes rurales et d'améliorer la situation économique et sociale des populations concernées, le Fonds d'Équipement des Nations Unies (FENU) a développé une expérience pilote dénommée Système d'Analyse Financière et Institutionnelle des Collectivités locales dans trois pays à savoir la Guinée Conakry, le Mali et le Bénin.

³⁶ Certains vendeurs sont tantôt "nomades" tantôt "sédentaires".

de la majorité des collectivités locales révèle une exploitation limitée des différentes sources de revenus et un rendement faible de la quasi totalité de celles mises en recouvrement. Jean-Baptiste NTAGOMA KUSHINGANINE et Christian BALYAHAMWABO TULINABO (2009) déclarent que « la RDC en général et le Sud-Kivu en particulier sont encore largement sous-fiscalisés. Les ressources publiques sont généralement faibles. Le poids du secteur informel au sein de l'économie conduit à une faiblesse de la base fiscale ».

La stratégie de « la canne blanche³⁷ » qui consiste justement à n'avoir aucune stratégie de collecte, doublée du défaut de politique tarifaire (fixation hasardeuse des tarifs sur les marchés) constitue aux yeux de Martin OGOUSSAN une épine dans les pieds des communes. Il n'est pas excessif d'affirmer avec Casanegra de JANTSCHER (1990) que « dans les pays en développement (la plupart), l'administration de l'impôt *constitue* la politique fiscale ». Il n'existe donc d'autre politique fiscale que le cadre dans lequel l'administration des recettes doit fonctionner³⁸. Cet euphémisme traduit purement et simplement l'inexistence de politique fiscale qui demeure un obstacle fondamental à une imposition efficace et équitable. Il faut donc croire, à la suite du Fonds Monétaire International (2011), que la mauvaise organisation des circuits de recouvrement réduit significativement l'efficacité des communes dans la mobilisation des ressources financières propres.

La faible qualification des agents, notamment les chefs service et chefs division en charge des IM, peut aussi se révéler nuisible pour leur rentabilité financière en raison de l'indispensable compétence technique nécessaire pour un management efficace. Or divers mémoires s'illustrent en diversité synonymique pour exprimer une même réalité : ces agents sont généralement largement peu qualifiés pour être à la hauteur de l'importante tâche à eux confiée. Médard

³⁷ L'analogie est faite ici à la situation des aveugles en raison de ce que les collecteurs avancent dans les marchés à l'aveuglette. C'est le cas de la mairie d'AC.

³⁸ C'est le cas de la mairie d'AC.

SALIFOU BIO a observé un « manque criard de personnel en nombre et en qualité » (2009). Djawadi KITA MAMA et Kenneth WHANNOU (2012) parlent de « personnel peu qualifié ». Estelle OLOGOU (2012) constate quant à elle « l'insuffisance de cadres qualifiés ». P-A PACAUD voyait également dans la « faible qualification des agents assurant la collecte » une cause du faible niveau des recettes issues des IM. Cette faible qualification transparait d'ailleurs dans des prévisions fantaisistes qui débouchent sur des réalisations de plus de 100% ou en deçà de 50%³⁹.

Claudia DESSOUASSI (2011) insiste quant à elle, en plus de la sous-exploitation du potentiel marchand, sur l'insuffisance de contrôle et de suivi de la gestion qui est faite des IM.

Les CTD sont parfois confrontées à des difficultés liées à la nature même des impôts à recouvrer, à la structure de la fiscalité locale. Ainsi de la Taxe Professionnelle Unique (TPU) au Bénin, pour laquelle la référence à la valeur locative comme assiette est selon Martin OGOUSSAN « une source d'incertitudes et de complications ». En effet, cela engendre non seulement des coûts de mobilisation largement inefficients pour les CTD, mais aussi une injustice fiscale due au risque de surimposition des activités nécessitant beaucoup de locaux et de sous imposition des activités qui en exigent peu. Cette surimposition est d'autant plus importante que la Taxe Foncière Urbaine (TFU) est assise sur la même assiette. Cette injustice peut d'ailleurs être source d'incivisme fiscal.

³⁹ En 2011 par exemple, la commune d'AC a effectué 117,49% de réalisation des prévisions des recettes de droits de place sur les marchés, et 19,2% de réalisation des prévisions des recettes de droit de stationnement et parking.

2- Aspects matériels et humains.

Le faible niveau des recettes issues des IM est également dû à des causes matérielles et humaines. Libasse SECK et Médard SALIFOU BIO mettent en exergue le cadre organisationnel inopérant (insuffisance de ressources humaines notamment des agents collecteurs, et matérielles) comme facteur respectivement de la faible incidence financière et de la mauvaise gestion des IM.

P-A PACAUD souligne que « les difficultés pratiques de recouvrement et l'évaporation des sommes recouvrées s'expliquent souvent par un manque de transparence, [le refus de certains commerçants de payer], ainsi que... l'absence de suivi régulier des recettes perçues par chaque collecteur ». Libasse SECK est très précis, qui expose que « certains collecteurs favorisent l'évasion fiscale. Parfois, ils préfèrent percevoir la moitié de la taxe sans délivrer en retour un ticket. Certains ne payent pas parce qu'ils sont des amis ou parents du collecteur ou d'un conseiller. Cette inégalité de traitement⁴⁰ faisait que certains ne payaient pas leur taxe par frustration ». La Banque Africaine de Développement et le Fonds Africain de Développement (2010) jugent que « globalement, pour le paiement des prélèvements non fiscaux, le civisme fait aussi défaut car la population n'établit pas facilement un lien entre les redevances et perception de recettes non fiscales et les services rendus par la collectivité locale ». ATILLA, CHAMBAS, et COMBES (2008) établissent une relation étroite entre le bas niveau des recettes et les indicateurs de gouvernance, notamment de corruption.

En analysant la fiscalité locale, Martin A. OGOUSSAN fait le constat que le niveau des moyens matériels et humains actuels des administrations fiscales d'Afrique est insuffisantes face à une fiscalité locale de masse. Citant GHURA (1998), ATILLA, CHAMBAS et COMBES (2006), il affirme que la corruption – notamment des agents collecteurs et des autorités locales – handicape dans le

⁴⁰ Au marché de Touba mouride, les originaires du village étaient plus ou moins « exonérés ». A Ndrané certains souks ne s'acquittaient pas de leur location.

premier cas la mobilisation des recettes, dans le second cas incite à l'incivisme voire la rébellion fiscale. Dans cette perspective, François Paul YATTA souligne que la majorité des pays africains ont connu ou connaissent des crises socio-politiques d'envergure qui entraînent une remise en cause de l'État et de sa principale prérogative à savoir l'impôt, bref l'incivisme fiscal. Giorgio BLUNDO dans son article cité précédemment, estime qu'à cause de leur faible capacité contributive, les contribuables ont un rapport conflictuel à la taxation et à l'imposition, avec pour conséquence des taux de recouvrement dérisoires. Selon Olivier DE SARDAN (2001), le "juuti"⁴¹ est sans aucun doute perçu négativement par les commerçants comme un personnage maudit au même titre que le douanier. Les CTD souffrent encore plus de cette situation à cause de la structure de leurs prélèvements essentiellement axés sur l'activité économique interne contrairement à l'État dont les ressources sont majoritairement des droits de porte. Giorgio BLUNDO évoque des cas de connivence et rapporte cet exemple d'un commerçant d'oignons au marché Zinc de Kaolack, qui déclare : « on se connaît avec les collecteurs. Parfois, quand il y a des difficultés, ils nous aident... ». Ainsi, le fait de se fréquenter régulièrement contribue à la création de véritables dyades "corruptogènes" (BLUNDO et OLIVIER DE SARDAN, 2001). Il fait aussi cas de la superstition selon laquelle le "juuti" porte malheur et cause la mévente. Cette croyance ne favorise pas de bonnes relations avec ces "oiseaux de mauvaise augure", et par tant un bon niveau de recouvrement des recettes. Il doit donc procéder à des "arrangements" avec les commerçants. Certains paieront le taux officiel, et recevront un ticket, d'autres en revanche glisseront la moitié des taxes dues dans la poche du "juuti", en lui disant : « je n'ai pas besoin de ticket ». A partir de ses enquêtes, BLUNDO a répertorié une panoplie de stratégies utilisées pour contourner les rares contrôles. Les tickets sont rachetés à l'utilisateur pour être à nouveau placés dans la journée auprès de plusieurs commerçants. Ceci est possible en jouant sur la

⁴¹ Nom donné aux agents collecteurs au Sénégal par déformation du mot anglais « duty ».

durée différentielle d'occupation des lieux par les vendeurs : les vendeurs à l'étalage quittent assez tôt le marché, vers 11 heures, et il est facile de trouver avec eux un accord. Le ticket leur est racheté par les collecteurs à 50 F CFA. On peut également modifier au stylo la date des tickets pour les utiliser le lendemain, tout comme des tickets déjà placés dans un marché peuvent être récupérés par les aides-collecteurs et placés à nouveau auprès d'autres usagers dans une zone différente de la ville : à Kaolack, des tickets provenant de souches destinées au Pont Noiroit ont été retrouvés par la police municipale au marché Zinc. Profitant de l'illettrisme des commerçants, les agents collecteurs font aussi usage de souches en lieu et place des tickets ou falsifie des carnets. Les mêmes pratiques ont été constatées par l'Agence de Développement Municipal (ADM) dans d'autres villes du Sénégal, comme à Tambacounda.

Le FMI (2011) a identifié, également, en outre problèmes dans les pays en développement, des administrations fiscales faibles et piteuses, des contribuables démoralisés et une gouvernance calamiteuse. « Les administrations des recettes souffrent souvent d'une insuffisance et d'une mauvaise allocation des ressources, ainsi que d'une faiblesse des compétences de niveau intermédiaire ». Il fustige aussi l'indélicatesse des collecteurs et percepteurs des taxes, et l'incivisme fiscal quasi généralisé. On voit bien que la ponction illicite de recettes publiques gangrène la fiscalité locale de nombreux pays africains. Par exemple, au Sud-Kivu⁴², en RDC, la pratique du système « Mal à Manger ou MM »⁴³ qui se traduit par l'orientation d'une partie des prélèvements d'impôts et taxes dans les poches des individus, occasionne une fuite considérable de recettes publiques. Jean-Baptiste NTAGOMA KUSHINGANINE et Christian BALYAHAMWABO TULINABO observent que les agents collecteurs se rendent fréquemment coupables de détournement,

⁴² Jean-Baptiste Ntagoma KUSHINGANINE et Christian Balyahamwabo TULINABO, 2009, « *Problématique de la décentralisation des finances publiques au Sud-Kivu* ».

⁴³ Selon les agents percepteurs des taxes et impôts, cela se justifie parce qu'ils renflouent les caisses du trésor public alors que par ailleurs ils ont des arriérés de salaire ; d'où la création du système MM, pour se motiver soi-même.

d'exonérations non conformes, de clientélisme, de corruption, de fraude, de perception sans valeurs actives, de sous-taxation, de tracasseries et tricheries diverses, de fausses estimations, d'intimidations ; et ce, dans l'ignorance totale de la loi.

Giorgio BLUNDO dans son article cité plus haut, partage les responsabilités en rappelant qu'il faut que le lien entre taxation et représentation des intérêts des citoyens soit clairement perçu, aussi bien par les contribuables que par les élus locaux et les différents agents chargés de la collecte. Selon lui, les difficultés réelles de mobilisation des ressources rencontrées par les municipalités sénégalaises ne sont pas seulement imputables à une faible légitimité des gouvernements locaux, mais sont aussi à attribuer à une gouvernance dans laquelle s'entremêlent clientélisme politique, privatisation informelle des pouvoirs d'extraction fiscale et des pratiques diffuses de petite corruption banalisée. Il met à nu la filière locale de redistribution des gains illicites, et fait cette intéressante remarque que le détournement des recettes fiscales municipales repose sur un système de complicités à forte connotation redistributive. Contraints à la fraude pour survivre, les aides-collecteurs (recrutés illégalement par les collecteurs titulaires, et sans rémunération officielle), doivent rétrocéder une partie de leur « rétribution illicite » quotidienne à leurs supérieurs, sous peine de perdre leur fragile position rentière. L'agent titulaire prélève à son tour sa part et prévoit celle du surveillant des halles et marchés (chargé du contrôle de collecteurs). D'après un commissaire de la police municipale de Kaolack, citée par le sociologue, les pertes fiscales quotidiennes sur les seuls droits de marchés et de stationnement s'élèveraient en moyenne à 400 000 F CFA. Ce n'est qu'une fois la chaîne de partage nourrie, que compte sera rendu à la régie de la mairie. Le silence des autorités est dû au fait que les collecteurs titulaires et illégaux sont recrutés sur des bases politiques et constituent un capital politique trop important pour être sacrifié. Une mission de

la Banque Mondiale (BM) à Kaolack en 1988-1989 avait estimé que l'utilisation de collecteurs bénévoles causait une perte fiscale annuelle de 30 millions. Il n'est pas surprenant que FATTON (1986) qualifie ces collecteurs illégaux de « soutien mercenaire ».

Il découle de ce qui précède que le selon des études menées dans d'autres communes, le faible niveau des recettes marchandes est dû aux causes ci-dessus développées.

Mais qu'en est-il de la commune d'AC ?

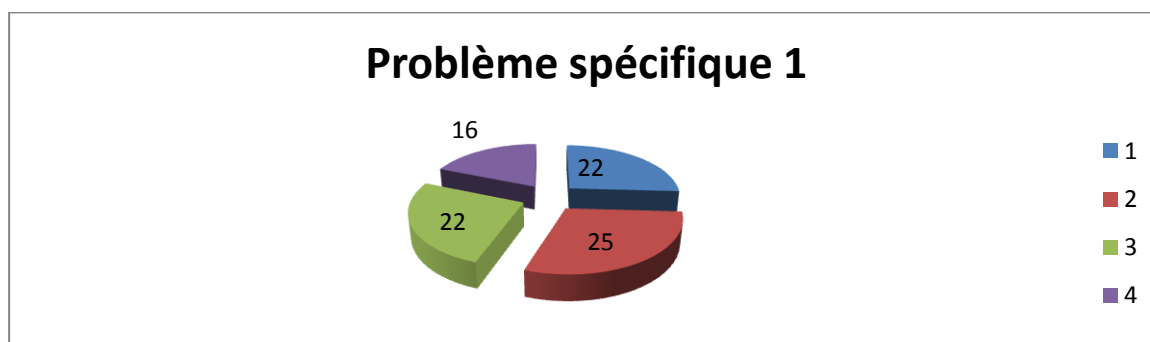
B- Présentation des résultats relatifs au PS1 :

A la question « A quoi est dû le faible niveau des recettes issues des IM ? », les réponses sont consignées dans le tableau suivant :

Tableau XIII : Données relatives au PS1.

Numéros d'ordre	Intitulés des items	Effectif	Oui	Taux
1	Mode de gestion inadéquat ?	25	22	88%
2	Non maîtrise et sous-exploitation du gisement fiscal ?	25	25	100%
3	Mauvaise foi des acteurs ?	25	22	88%
4	Défaut de suivi-contrôle ?	25	16	64%

Source : Résultats d'enquête.



Source : Résultats d'enquête.

Graphique 10 : Données relatives au PS1.

Paragraphe 2 : Du faible poids des IM dans l'économie locale.

L'importance économique des IM reste théorique dans la plupart des pays africains. Pour preuve, les ressources locales propres - dont celles marchandes sont centrales - ne dépassent généralement pas 1% du PIB⁴⁴. Au regard de leur faible niveau, les ressources marchandes ne peuvent donc exercer qu'un effet paradoxalement et extrêmement limité sur l'économie locale et par ricochet le développement local. Cette situation est empiriquement imputable au sous-équipement ou à la non-viabilité des IM. La présentation des résultats d'enquête lève le voile sur la situation singulière de la commune d'AC.

A- Approche empirique des connaissances antérieures :

1- Le sous-équipement des IM.

Le problème du sous-équipement est généralisé en Afrique. Par exemple, la Banque Africaine de Développement et le Fonds Africain de Développement (2009), ont diagnostiqué l'état de délabrement des infrastructures économiques au Bas-Congo.

De même, K. Estelle Flora OLOGOU (2012) a observé que le non aménagement et la faible capacité d'accueil du marché central de la commune de Glazoué influence négativement les recettes marchandes en ce qu'elle réduit sensiblement l'assiette "marchande". Ce constat a été déjà fait par Diane GNANGUENON (2008) dans son mémoire « Perspectives pour un recouvrement optimal des droits sur les services marchands : cas de la commune de Bopa ».

⁴⁴ La moyenne dans l'UEMOA est de 0,7% du PIB (Burkina-Faso 0,6% ; Côte d'Ivoire 1% et 0,8% au Sénégal). Pour le Bénin, voir tableau en annexe sur les ressources globales des communes du Bénin de 2003 à 2005.

Les auteurs de la SNV cités plus haut ont constaté, une fois encore au niveau de Nouna, que les équipements marchands se trouvaient dans un état de délabrement matériel...n'assurant pas des prestations de qualité. », et sans doute pas des retombées économiques suffisantes pour influencer de façon significative l'économie locale et le développement local.

Une étude menée au Sénégal par le cabinet INGESAHEL(1998) sur le point de vue des contribuables sur la fiscalité locale, confirmait du reste que « les équipements marchands sont souvent dans un état de délabrement et de manque d'hygiène nuisible à la santé publique. Pour améliorer leurs recettes, les communes mettent l'accent notamment sur l'augmentation du nombre de points de vente sur les marchés. Toutefois, l'amélioration du fonctionnement du patrimoine existant n'est pas encore au centre des préoccupations. Ce dernier se caractérise par la précarité générale des conditions de vente (boue, insalubrité, insécurité), la qualité moyenne ou médiocre du bâti (kiosques, cantines, tables ou boucheries). »

2- La non-viabilité des IM.

Les mêmes auteurs de la SNV, ont écrit à propos de la viabilité des IM, qu'ils sont parfois boycottés par les bénéficiaires, réduisant ainsi les bénéfices attendus.

Il découle de ce qui précède que le selon des études menées dans d'autres communes, le faible poids des IM dans l'économie locale est dû aux causes ci-dessus développées.

Mais qu'en est-il de commune d'AC ?

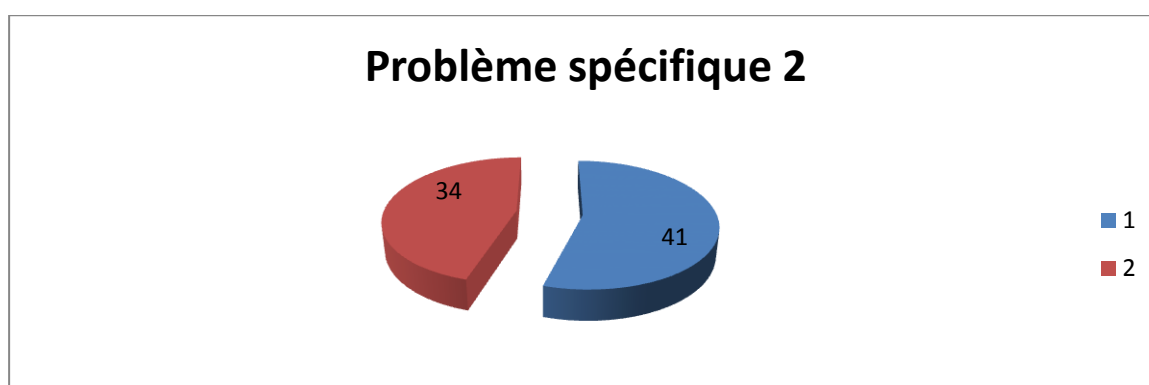
B- Présentation des résultats relatifs au PS2 :

A la question « A quoi est dû le faible poids des IM dans l'économie locale ? », les réponses sont consignées dans le tableau suivant :

Tableau VIX : Données relatives au PS2.

Numéros d'ordre	Intitulés des items	Effectif	Oui	Taux
1	Sous-équipement ?	55	41	74,54%
2	Non-viabilité ?	55	34	61,81%

Source : Résultats d'enquête.



Source : Résultats d'enquête.

Graphique 11 : Données relatives au PS2.

Paragraphe 3 : Des effets corrigibles des IM sur le développement local.

Les effets corrigibles des IM sur le développement local sont selon ce qui ressort d'autres études, le fait de l'absence de mécanismes d'assainissement et du défaut de normalisation des activités au sein des IM. Les résultats d'enquête font état de la situation propre de la commune d'AC.

A- Approche empirique des connaissances antérieures :

1- L'absence de mécanismes d'assainissement des IM.

L'occupation anarchique du domaine public, les ventes ambulante et semi-ambulante et l'incivique malpropreté des acheteurs, amplifient grandement le phénomène en ce sens qu'elles rendent difficile l'imputabilité de l'insalubrité.

Libasse SECK (2008) avait déjà remarqué que l'entretien des marchés du Bassin Arachidier est informel et occasionnel. D'ailleurs, déplore-t-il, les usagers des marchés faisaient leurs besoins en plein air à côté du marché.

2- Le défaut de normalisation des activités au sein des IM.

Un marché ne peut être productif s'il n'obéit à un minimum de réglementation. C'est fort de cela que Libasse SECK dénonçait, toujours au sujet du Bassin Arachidier du Sénégal, le fait que des privés occupaient les marchés, y construisaient leurs boutiques, magasins ou ateliers sans payer en retour l'occupation du domaine public. Il en résulte que l'inexistence de réglementation ou le laxisme quant à son application jette les CTD dans un double désarroi : d'une part le marché est anarchiquement occupé, et d'autre part les pertes fiscales sont énormes !

Il découle de ce qui précède que le selon des études menées dans d'autres communes, les effets corrigibles des IM sur le développement local sont dus aux causes ci-dessus développées.

Mais qu'en est-il de la commune d'AC ?

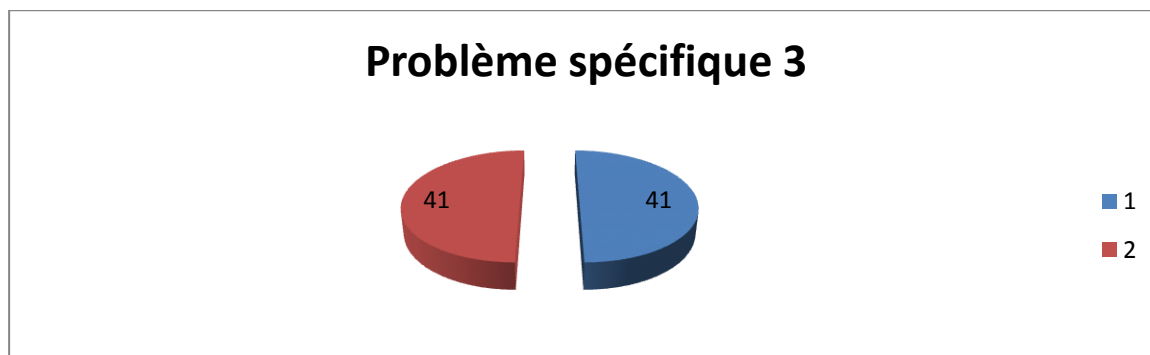
B- Présentation des résultats relatifs au PS3 :

A la question « A quoi sont dus les effets corrigibles des IM sur le développement local ? », les réponses sont consignées dans le tableau suivant :

Tableau XV : Données relatives au PS3.

Numéros d'ordre	Intitulés des items	Effectif	Oui	Taux
1	Absence de mécanismes d'assainissement des IM	55	41	74,54%
2	Défaut de normalisation des activités au sein des IM	55	41	74,54%

Source : Résultats d'enquête.



Source : Résultats d'enquête.

Graphique 12 : Données relatives au PS3.

Section 2 : Analyse des résultats et vérification des hypothèses vérifiées.

La section une s'articulera autour des trois (03) problèmes spécifiques dont les causes ont été présentées dans la section précédente.

Paragraphe 1 : Faible taux des recettes issues des IM.

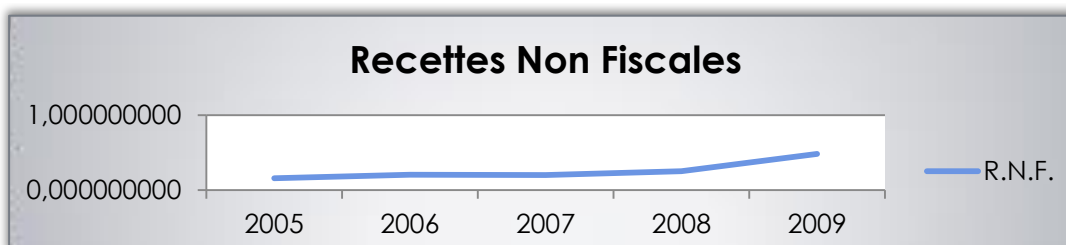
Remarquons d'abord que les recettes non fiscales⁴⁵ mobilisées par le biais des valeurs inactives, représentent, contrairement à ce que cela aurait dû être, une faible partie de l'ensemble des recettes dont dispose la commune, ainsi que le montre les tableau et graphique suivants :

Tableau XVI : Part des recettes non fiscales (RNF) dans les recettes recouvrées dans la commune de 2005 à 2009.

Années	Recettes globales	Recettes non fiscales	Taux
2005	511.765.148	161.013.738	31,46%
2006	657.953.289	204.008.602	31%
2007	741.800.167	202.490.009	27,29%
2008	1.025.589.891	251.152.056	24,48%
2009	1.669.134.188	483.046.207	28,93%
Moyenne : 28,63%			

Source : Comptes administratifs de la commune.

Ce tableau indique entre 2005 et 2009 un taux moyen de 28,63% de recettes non fiscales par rapport aux recettes globales.



Source : Comptes administratifs de la commune.

Graphique 13 : Evolution des Recettes Non Fiscales entre 2005 et 2009.

⁴⁵ Les produits des expéditions des actes administratifs, des actes d'état civil, des conventions de vente et légalisations, les droits de place sur les marchés, les ventes de produits finis de récoltes, etc.

La lecture du graphique 13 confirme les conclusions du tableau précédent à savoir que les RNF couvrent en moyenne seulement 28,63% des recettes totales. On en déduit la faiblesse des RNF, notamment celles issues des infrastructures marchandes. En plus du tableau VIII du présent mémoire, le tableau suivant illustre parfaitement cette réalité.

Tableau XVII : Evolution des droits de places sur les marchés de 2005 à 2009.

Nature de la recette	Années	Prévisions	Recouvrement	Taux
Droits de place sur les marchés	2005	10.000.000	11.208.950	112% ⁴⁶
	2006	13.000.000	12.175.000	93,65%
	2007	15.000.000	13.885.500	92,57%
	2008	18.000.000	11.822.500	65,68%
	2009	18.000.000	10.005.500	55,58%

Source : Comptes administratifs de la commune.

Dans ce tableau, la tendance à la baisse des taux et l'écart entre prévision et recouvrement montre à la fois la non-fiabilité des méthodes prévisionnelles utilisées et la "paresse fiscale" des agents et services compétents de la mairie.

La comparaison des recettes issues IM avec le total des recettes locales propres de 2005 à 2011 laissent apparaître les faibles taux consignés dans le tableau suivant :

Tableau XVIII : Contribution des marchés aux recettes non fiscales en 2010 et 2011.

Années	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Intitulés							
Total recettes locales propres (CFA)	511.765.148	657.953.289	741.800.167	1.025.589.891	1.669.134.289	781.888.639	875.120.186
Recettes issues des marchés (CFA)	11.208.950	12.175.000	13.885.500	11.822.500	10.005.500	34.739.300	48.949.400
Taux de contribution aux recettes locales propres (%)	2,19	1,85	1,87	1,15	0,59	4,44	5,59

Source : Elaboré à partir du PDC2, des comptes administratifs, et d'informations du SREM.

⁴⁶ Ce taux de 112% est le simple fait d'une sous-évaluation et ne dénote pas d'une performance particulière.

Cette faiblesse est aggravée par l'évolution en dents de scie des recettes issues des marchés. Il est alors important, en vue de sa résolution, d'analyser le problème tant du point de vue organisationnel et technique que matériel et humain.

A- Du mode de gestion inadéquat et la sous-exploitation du gisement fiscal :

Les aspects organisationnels et techniques sont relatifs au mode de gestion inadéquat, et à la non-maîtrise et sous-exploitation du gisement fiscal.

A la lecture des résultats du « faible taux des recettes issues des IM » (PS1), il se dégage que :

- Vingt-deux (22) personnes sur les vingt-cinq (25) interrogées reconnaissent l'inadéquation du mode de gestion comme cause du PS1, soit un taux de 88% ; et
- Toutes les vingt-cinq (25) personnes sondées affirment que la non-maitrise et sous-exploitation des IM expliquent aussi le PS1, soit un taux de 100%.

Au regard de la méthodologie adoptée, toute cause est réelle si elle est confirmée à un taux supérieur ou égal au seuil de décision de 33,33%. Or, 88% > 33,33%, et 100% > 33,33%, d'où les deux (02) causes ci-dessus sont réelles.

En effet, il faut signaler que les prélèvements ne s'effectuent pas dans l'ensemble des marchés de la commune : seuls onze (11) de la vingtaine de marchés dénombrés sont concernés. Il n'existe donc pas une estimation exacte et fiable du nombre de marchés dans la commune et de places dans ces marchés, ce qui est contraire à l'idée que « ce qu'on n'a pas mesuré ne peut être managé », du moins pas efficacement. Il est vrai qu'il existe un rapport du comité de

comptage et d'évaluation du nombre de places dans les principaux marchés de la commune. Mais ce rapport reste sommaire. Il a tout de même le mérite de mettre en exergue des difficultés liées :

- à la cohabitation dans certains marchés de hangars précaires construits par les vendeurs-mêmes et des hangars construits en matériaux définitifs ; et
- au dénombrement du nombre de places des hangars construits en matériaux définitifs.

Les investigations au niveau du SREM révèlent que la réalisation d'un projet de dénombrement approfondi qui aurait été confiée à la Société d'Etude Régionale de l'Habitat, de l'Aménagement et de l'Urbanisation (SERHAU/SA), est restée sans suite.

Par ailleurs, les vendeurs sont relativement peu imposés. Une seule valeur inactive (droit de place sur les marchés) est mise en circulation, avec une valeur monétaire de 100 FCFA seulement.

L'absence de politique globale de mobilisation des ressources non fiscales transparait sur la mobilisation des recettes marchandes. La politique de la « canne blanche » est la seule stratégie existante.

Il est récurrent d'entendre les agents de la mairie fustiger la gestion des IM. Le caractère de service public, sous-entendu "la chose de tout le monde et de personne", met à mal la gestion rationnelle des marchés.

Cependant très peu d'agents de la mairie d'AC ont cette conscience intellectuelle systématique que la solution réside peut-être dans les formes de délégation de services publics, d'autant plus que la notion est ignorée de la grande majorité des agents.

En effet la mairie d'AC bénéficie d'un très faible effectif de cadres qualifiés comme il ressort du tableau suivant :

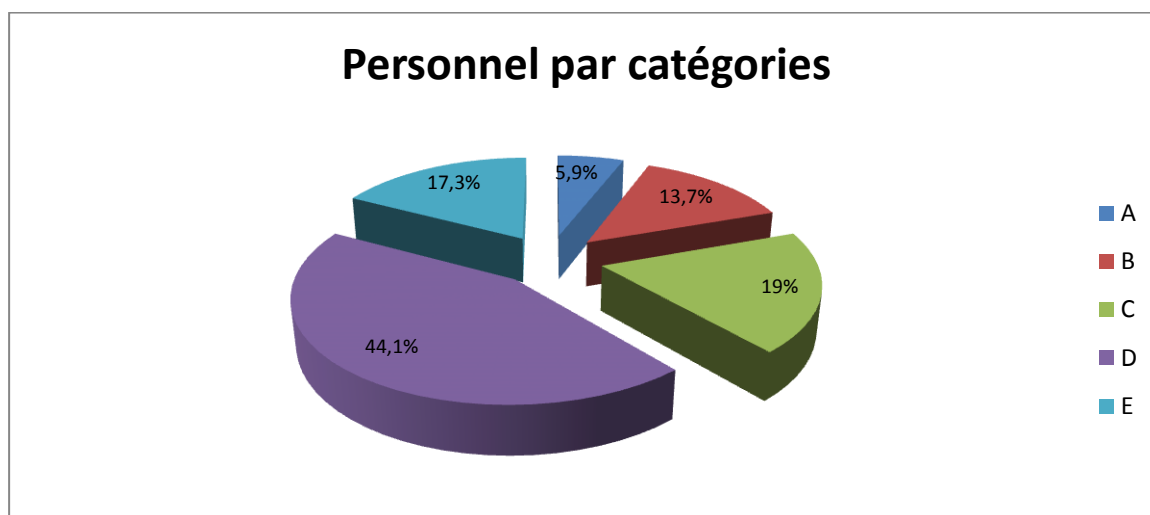
Tableau 19 : Répartition du personnel communal selon la catégorie.

Catégories	Effectifs	Pourcentage (%)
A	18	5,9
B	42	13
C	58	19
D	135	44,1
E	53	17,3
Total	306	100

Source : Service des Ressources humaines, octobre 2012.

Ce tableau révèle que seulement 5,9% des agents de la mairie sont des cadres A. Sa représentation graphique donne ce qui suit :

Graphique 14 : Répartition du personnel communal selon la catégorie.



Source : Service des Ressources humaines, octobre 2012.

Les agents collecteurs sont recrutés sur la base d'affinités compromettantes, sans critère objectif ni exigence particulière, et subissent une formation préliminaire sur le tas. Ils ne jouissent ensuite d'aucun recyclage, pas plus que les autres agents ne bénéficient pas d'un plan de formation continue.

B- De la mauvaise foi des acteurs et le défaut de suivi-contrôle :

Les causes probables d'ordre humain sont la mauvaise foi des acteurs et le défaut de suivi-contrôle.

La lecture des résultats du « faible taux des recettes issues des IM » (PS1), révèle par ailleurs que :

- Vingt-deux (22) personnes sur les vingt-cinq (25) sondées affirment que la mauvaise foi des acteurs est également source du PS1, soit un taux de 88% ; et
- Seize (16) des vingt-cinq (25) personnes interrogées trouvent que le défaut de suivi-contrôle est aussi à la base de la faible productivité financière des IM soit, un taux de 64%.

Considérant la méthodologie retenue, une cause est réelle si au moins 33,33% des enquêtés la jugent telle. Or, 88% > 33,33% et 64% > 33,33%, par conséquent les deux (02) causes ci-dessus sont réelles.

En effet, par défaut de contrôle des agents sur le terrain et de suivi de leurs performances, on ne peut ni garantir ni juger de leur engagement réel et honnête au travail. Aussi n'est-il pas surprenant qu'ils procèdent à des manœuvres frauduleuses (collecte sans tickets, perception sur la base de tickets falsifiés), des connivences avec les contribuables, et se rendent souvent coupables de corruption. Ceci d'autant plus d'ailleurs que les sanctions en pareilles circonstances sont de loin légères. Pour preuve, les agents collecteurs indécents risquent généralement au pis une suspension de trois mois.

Cette propension généralisée des agents collecteurs à la mauvaise foi caractérisée s'explique surtout par le fait que les moyens mis à la disposition des agents collecteurs demeurent très insuffisants. Cela peut se justifier par le souci de l'efficacité de la collecte. Toujours est-il que dans l'état actuel des choses,

cela nuit aux recettes et n'est donc pas productif. Tous les agents collecteurs ne disposent pas de motos de service. Jusqu'à un passé récent, la commune ne comptait que de 18 agents collecteurs qui ne disposaient d'aucun matériel roulant de service. Il a fallu attendre le recrutement d'un surplus d'agents collecteurs pour que certains d'entre eux se voient dotés de matériels roulants. En réalité 37 motos ont été achetées pour les 102 agents collecteurs, soit environ trois (03) personnes par moto. Vingt-quatre (24) des motos ont été réparties entre les huit (08) zones de collecte, soit trois (03) motos par zone, destinées aux chefs de zones. Les treize (13) motos restantes ont été distribuées suivant le critère d'ancienneté. Les autres agents au nombre de soixante-cinq (65) sont donc livrés à eux-mêmes quant à leur déplacement. Or seuls quelques-uns d'entre eux possèdent leurs propres motos. Il s'avère alors très difficile voire impossible, dans le contexte économique de ces dernières années, avec un salaire équivalant au SMIG (30.000 FCFA) et une dotation trimestrielle en carburant largement insuffisante⁴⁷ d'être efficace ! Les agents du SREM estiment que l'effectif des collecteurs est insuffisant pour faire un travail sérieux, quoique le problème de leur exploitation efficiente et rationnelle reste plus plausible.

En outre, le secteur informel incarné par les vendeurs ambulants explique aussi l'évasion fiscale, sans compter l'incivisme fiscal de la plupart des vendeurs et commerçants.

Conclusion partielle :

Toutes les causes du « faible taux des recettes issues des IM » (PS1) étant avérées, il s'en suit que l'hypothèse 1 est vérifiée. Ainsi, le mode de gestion inadéquat des IM, la non-maîtrise et sous-exploitation du gisement des recettes,

⁴⁷ Ils perçoivent la même dotation en carburant que les autres personnels de la mairie, qui eux, n'ont pas les mêmes contraintes de mobilité.

et la mauvaise foi de certains acteurs doublée du défaut de suivi-contrôle justifient le faible niveau des recettes issues des IM.

Mais qu'en est-il du problème spécifique 2 ?

Paragraphe 2 : Faible poids des IM dans l'économie locale.

La planche ci-dessous illustre l'état de délabrement et d'abandon de certains marchés :



Marché de Womey, trop petit, délabré et branlant



Godomey-gare, un marché délabré, étriqué et confiné

Cliché : Togbémabou DEGAN, décembre 2012.

Planche1 : Sous-équipement et non viabilité des marchés de d'AC.

Cette situation affaiblit considérablement leur poids dans l'économie locale. En établir les causes réelles contribuera aux nécessaires solutions. Pour cela il faudra étudier les phénomènes du sous-équipement et de la non-viabilité des IM.

A- Du sous-équipement :

Le sous-équipement est-il une cause du faible poids économique des IM ?

A la lecture des résultats du « faible poids économique des IM » (PS2), on retient que quarante-et-une (41) des cinquante-cinq (55) personnes interrogées considèrent le sous-équipement des IM comme cause de leur faible poids dans l'économie locale, soit un taux de 74,54%.

En se référant à la méthodologie retenue, une cause est réelle si au moins 33,33% des enquêtés la jugent telle. Or, $74,54\% > 33,33\%$. En conséquence le sous-équipement est une cause réelle de la faible importance économique des IM.

En effet, les marchés constituent par leur effectif, une opportunité importante pour l'essor des filières économiques agropastorales et halieutiques. Ils représentent pour ces entités de l'économie locale des lieux d'écoulement de la production locale. Mais la précarité de la plupart des marchés de la commune produit un effet contraire. Elle est en fait de nature, en plus d'influer négativement sur les recettes marchandes, d'influencer négativement la production locale.

Ainsi, les déclarations de la responsable du marché de Godomey-gare, s'opposant à la prise de vue lors d'une visite de terrain, sont édifiantes et montrent l'état d'esprit du contribuable en manque de service public :

« Notre marché existait avant celui de Sèdégbé. Cependant ce dernier a été reconstruit en matériaux définitif à notre détriment. Allez donc prendre vos vues là-bas ! »

Mais la situation de ce marché est plus complexe qu'il n'y paraît. En effet la commune ne peut investir dans un marché construit sur un terrain "litigieux", et de surcroît un marché dans lequel elle ne collecte pas de droits.

Par ailleurs, Abomey-Calavi est un terrain propice pour le développement de la production bovine. Cependant cette production reste à la traîne. Cela peut s'expliquer en partie par l'inexistence d'abattoir dans la commune. Concrètement, le sous-équipement réduit la capacité réelle de la plupart des marchés de la commune. Cela s'explique entre autres par le fait que les hangars en matériaux définitifs contiennent davantage de places que ceux en matériaux précaires. En d'autres termes, les marchés d'AC peuvent comporter en général plus de vendeurs qu'ils n'en comptent déjà, et peuvent accueillir plus de monde qu'ils n'en accueillent aujourd'hui. L'accroissement des usagers d'un marché en tant que facteur de croissance des échanges économiques en son sein contribue à dynamiser l'économie locale, en ce qu'il accroît la productivité et les emplois liés aux activités des marchés. Le marché de Zoca vaste de 2,5 ha, et clôturé, ne s'anime pas faute d'équipements. Le marché de Womey est tout entier exposé aux intempéries. Le domaine du chantier en cours pour reloger les vendeurs dans une infrastructure en matériaux définitifs est tout aussi petit que l'actuel marché.

Mais il faut signaler que certains marchés (Sèdégbé, Cococodji...) font exception à la règle du sous-équipement. Le tableau 9 renseigne d'avantage sur les caractéristiques des différents marchés.

B- De la non-viabilité :

La non-viabilité est-elle une cause du faible poids économique des IM ?

La lecture des résultats du « faible poids économique des IM » (PS2), montre que parmi les cinquante-cinq (55) personnes sondées, trente-quatre (34) soutiennent que la non-viabilité des IM est également vecteur du PS2, soit un taux de 61,81%.

Considérant la méthodologie retenue, une cause est réelle si au moins 33,33% des enquêtés la jugent telle. Or 61,81% > 33,33%. Il s'en suit que la cause ci-dessus sont réelle.

En effet, l'accessibilité à certains marchés de la commune est difficile en raison de l'état peu carrossable des voies secondaires. C'est le cas notamment des marchés de Womey, de Sèdégbé, et de Yèvié. La saison de pluie constitue un facteur d'aggravation de la situation. Le marché de Sèdégbé, quoique construit en matériaux définitifs est peu animé à cause de la voie. Les travaux en cours sur la route Cotonou-Ouidah, qui la rendent peu praticable, ne sont pas sans conséquence sur les activités dans le marché de Cococodji. Le marché de Dèkounbé demeure inanimé en raison de conflits entre responsables. Le marché Ouèdo-centre, pour des raisons qui échappent à la présente étude, est peu animé et quasi abandonné. Le marché de Zansoukpa, non inauguré, n'est pas fonctionnel. La viabilité du marché de Godomey-Gare est entachée par un conflit domanial qui oppose la commune d'AC à l'OCBN.



Cette plaque de l'OCBN devant le marché de Godomey-gare et ce bâtiment derrière le marché se veulent être le symbole de la propriété de l'OCBN sur le domaine où le marché est construit.

Cliché : Togbémabou DEGAN, décembre 2012.

Planche 2 : Propriété de l'OCBN sur le domaine du marché de Godomey-gare.

Les marchés, pour être viables, doivent aussi répondre à l'adage selon lequel, « les marchés naissent et ne se créent pas ». Le marché à poissons de Gbodjo déroge à cet adage. Installé par l'autorité communale en un lieu

inaccessible aux voitures (clientèle importante de vendeurs), il est boycotté et abandonné par les vendeurs - qui se sont déplacés vers leurs clients - au profit des abords de la voie allant à l'embarcadère, occasionnant ainsi une occupation illégale et anarchique du domaine public. La décision de leur déguerpissement menace dangereusement la filière, le prix du poisson d'eau douce et l'alimentation des populations.

De façon générale, les marchés délabrés de la commune sont de moins en moins fréquentés. Cette faible fréquentation croissante fait peser sur eux le risque de la disparition.

Le marché de Godomey-gare est très sensible aux incendies en raison de la vente de charbon, de son extrême exigüité et de sa forte précarité. Le tableau 9 renseigne d'avantage sur les caractéristiques des différents marchés.

Conclusion partielle :

Toutes les causes du « faible poids économique des IM » (PS2) étant avérées, on en déduit que l'hypothèse 2 est vérifiée. Ainsi, le sous-équipement et la non-viabilité des IM d'AC entraînent le faible poids des IM dans l'économie locale. .

Mais qu'en est-il du problème spécifique 3 ?

Paragraphe 3 : Effets corrigibles des IM sur le développement local.

Les photographies ci-dessous illustrent les effets corrigibles des marchés d'AC :



Ici, le marché de Womey, un contre-exemple de salubrité publique et vecteur potentiel de maladie.

Cliché : Togbétabou DEGAN, décembre 2012.

Planche 3 : Insalubrité dans les marchés d'AC.

L'absence de mécanismes d'assainissement et le défaut de normalisation au sein des IM sont les deux éléments sur les quels il faudra agir pour corriger cette situation.

A- De l'absence de mécanismes d'assainissement des IM :

L'absence de mécanismes d'assainissement des IM entraine-t-elle des effets corrigibles sur le développement local ?

A la lecture des résultats des « effets corrigibles des IM sur le développement local » (PS3), il ressort que quarante-et-un (41) personnes sur les cinquante-cinq (55) interrogées estiment que l'absence de mécanisme d'assainissement est également une cause du PS3, soit un taux de 74,54%.

Au regard de la méthodologie adoptée, toute cause est réelle si elle est confirmée à un taux supérieur ou égal au seuil de décision de 33,33%. Or, $74,54\% > 33,33\%$, d'où la cause est réelle.

En effet, le PDC2 de la commune d'AC révèle (et les visites de terrain le confirment) une insalubrité notoire dans la plupart des principaux marchés de la commune (Cocotomey, Cococodji, Tokpa-Zoungo, Akassato, Glo-Djigbé, Zinvié, Ouèdo, Togba...). Cela se manifeste par :

- l'absence de poubelles dans les marchés pour collecter les déchets produits (sachets, papiers, déchets alimentaires, etc.) ;
- la présence d'ordures aux alentours des marchés du fait de l'absence d'un système de collecte et de gestion efficace ;
- l'inexistence de latrines (tous les principaux marchés exceptés ceux de Cococodji, Tokpa-Zoungo) ; et
- l'insalubrité due à la stagnation des eaux pluviales dans les marchés, faute d'aménagement.

La gestion des ordures au sein des marchés d'AC est laissée à la charge même des vendeurs et commerçants qui s'en occupent à qui mieux mieux. Certains - ils sont rares - louent les services des ONG de collecte d'ordures. D'autres, font une gestion passable et dangereuse des déchets, notamment par le brûlage. D'autres encore, la grande majorité, font preuve d'un incivisme nuisible à l'environnement, soit qu'ils jettent les ordures sur la voie publique en rentrant, ou qu'ils constituent des tas à ciel ouvert dans l'environnement immédiat du marché, qu'ils les laissent sur place, qu'ils les jettent discrètement à la place d'autres vendeurs... Ces divers comportements polluent l'environnement et occasionnent des maladies et des infections dans le rang des vendeurs, des usagers, mais aussi des populations en général.

Par ailleurs, seulement cinq (06) marchés (Cococodji, Glo, Hwlacomey, Tokpa-Zoungo, Sèdégbé et Dadjo) sont dotés de latrines.

B- Du défaut de normalisation des activités au sein des IM :

Le défaut de normalisation des activités au sein des IM est-il une cause de leurs effets corrigibles sur le développement local ?

La lecture des résultats des « effets corrigibles des IM sur le développement local » (PS3), suggère que quarante-et-un (41) des cinquante-cinq (55) personnes enquêtées soutiennent que le défaut de normalisation des activités au sein des IM justifie aussi leurs effets corrigibles sur le développement local, soit un taux de 74,54% ;

Au regard de la méthodologie adoptée, toute cause est réelle si elle est confirmée à un taux supérieur ou égal au seuil de décision de 33,33%. Or, $74,54\% > 33,33\%$, d'où cette cause est réelle.

En effet, l'absence de réglementation au sein des marchés donne l'occasion à une orchestration de désordre. En conséquence, l'administration communale n'a qu'un contrôle limité sur l'attribution des places au sein des marchés. Il est difficile dans ses conditions d'enrayer le développement de l'informel dans les marchés de la localité. La vente ambulante constitue en réalité un choix "stratégique" pour certains vendeurs afin d'échapper à la fiscalité locale.

Aucune exigence n'est faite aux vendeurs et commerçants quant aux conditions de conservation et de commercialisation de leurs produits. Il n'existe pas non plus de contrôle à cette fin. Ceci favorise la vente de nourritures dans des conditions flagrantes d'hygiène douteuse, la circulation de produits manufacturés périmés, ou de qualité nuisible. Il se pose alors un réel problème

de santé publique car les marchés d'AC offrent un terreau fertile pour des maladies diarrhéiques, infectieuses...

Conclusion partielle :

Toutes les causes des « effets corrigibles de IM sur le développement local » (PS3) étant avérées, on en déduit que l'hypothèse 3 est vérifiée. Ainsi, l'absence de mécanismes d'assainissement et le défaut de normalisation des activités au sein des IM expliquent leurs effets corrigibles sur le développement local.

Chapitre 3 :
**Approches de solution
et conditions de mise
en œuvre.**

Le présent chapitre fera les suggestions susceptibles d'endiguer les problèmes examinés dans le précédent chapitre, et les orientations nécessaires à leur effectivité.

Section 1 : Approches de solutions.

Les solutions sont apportées à chaque problème spécifique.

Paragraphe 1 : Les facteurs de croissance des recettes issues des IM.

Pour espérer la croissance des recettes issues des IM, il est nécessaire d'agir sur les facteurs qui y interviennent.

A- Facteurs organisationnels et techniques :

Elaborer et mettre en place une bonne politique de mobilisation des ressources propres qui émanent des marchés afin de contrôler au mieux le recouvrement des droits de places, est un défi qui mérite qu'on surpasse le fonctionnement routinier du SREM pour inscrire résolument la collecte des recettes marchandes dans une dynamique d'innovation et d'adaptation.

Pour ce faire, il faut entre autres évaluer les potentialités fiscales marchandes en identifiant et en recensant de façon exhaustive tous les marchés permanents de la commune et leurs caractéristiques détaillées notamment, le nombre exhaustif de places dans chaque marché (avec un numéro attribué à chaque place), sa superficie, sa portée, sa périodicité, la nature des équipements... Il est aussi nécessaire que la mairie dispose d'un fichier fiable

régulièrement actualisé des contribuables, et signe avec chacun d'eux un contrat de location des places fixes et assises.

Cette évaluation permettrait de faire des prévisions sincères des recettes et de confectionner des tickets de plusieurs montants conformément aux différentes superficies de places existantes et désormais connues. Mais en plus, il est important que le SREM élabore un calendrier fiscal annuel des recettes issues des marchés et le respecte rigoureusement.

A l'évidence, la promotion de l'activité économique permettra d'accroître l'assiette fiscale marchande.

La formation des agents doit être orientée vers l'objectif fondamental d'amélioration du système de perception de ces recettes. Des sessions théoriques de renforcement de capacités seront alors organisées au profit de tous les acteurs impliqués dans le processus de recouvrement des droits, aussi bien le personnel administratif, que les contrôleurs et collecteurs. Ces sessions de formation devront être suivies par une étape pratique de recouvrement des droits de place sur les marchés. Enfin, la mise en place d'un système de suivi-évaluation permettra de mesurer l'impact et pérenniser les acquis de la formation. Ce type de formation n'exclut pas des recyclages périodiques et l'élaboration d'un plan de formation continue qui inclut les agents administratifs du SREM.

En matière de mode de gestion des marchés, il faut convenir avec M. DEMOLE MOKO⁴⁸ que « ...de nos jours, les collectivités territoriales sont considérées comme des entreprises où le management et la gestion axée sur les résultats constituent le principe cartésien et le crédo qui doivent sous-tendre toutes leurs actions ». A ce titre, l'institutionnalisation de la Gestion Axée sur les Résultats (GAR) est souhaitable.

⁴⁸ Ancien Ministre béninois (MDGLAAT)

Il est aussi indispensable de rompre avec le mode de gestion actuel (régie directe), et d'initier la délégation globale de la gestion desdits marchés. Pour cela, la commune d'AC pourrait solliciter le concours technique de la SNV comme ce fut le cas d'autres communes en Afrique de l'Ouest.

Ainsi, à Nouna (Burkina-Faso), suite à l'apport technique de la SNV, le taux des recettes issues des équipements marchands est passé de 5,4% de 2000-2005, à 9,7% en 2006. De même, au Mali, après six mois d'expérience, les cinq marchés mis sous gestion déléguée ont présenté un solde de performances de +1.646.997 FCFA et un taux de recouvrement de 111% ; tandis que les six marchés gérés en régie dans la même période, ont obtenu un solde de - 6.776.608FCFA et un taux de 40%.

Le tableau en annexe sur les différents modes de gestion des services publics locaux pourrait servir d'aide à la prise d'une décision judicieuse dans le choix d'un mode de gestion déléguée.

B- Facteurs humains :

Pour être légitime, dans la conscience collective des contribuables, à collecter les droits, la commune d'AC doit régulièrement assumer les charges récurrentes de fonctionnement des marchés, notamment l'assainissement (enlèvement d'ordures et latrines publiques...), l'aménagement et la gestion pérenne des infrastructures réalisées, la sécurité... Rappelons que ces activités sont assurées par les vendeurs-mêmes qui perçoivent alors les droits de marchés comme un tribut indu, leur acquittement n'étant accompagné d'aucun service public de qualité. Ces services peuvent ne pas être gratuits, mais il est nécessaire de les assurer pour freiner l'incivisme fiscal. Payer ses impôts est un acte de civisme fiscal dont la contrepartie est l'acte de bonne gouvernance locale qui tend à faire face aux besoins des populations à travers les services publics de

bonne qualité. Ces services sont donc une obligation pour les autorités locales. Ils peuvent même justifier, à condition d'être effectifs, une hausse de la valeur monétaire des tickets de droits de marché, ou des taxes parallèles mais raisonnables (enlèvement d'ordures, latrines publiques). Ceci doit se faire en bonne intelligence avec les acteurs concernés pour bénéficier de leur adhésion.

La commune doit également assurer une gestion transparente des ressources si elle veut gagner la confiance des usagers afin qu'ils contribuent au financement des activités de développement. A cet effet, les sessions du Conseil Communal ne suffisent pas. Il faudra créer spécialement un cadre de concertation entre la mairie et les contribuables des marchés à travers leurs représentants (responsables de marchés) légitimement désignés. Dans l'hypothèse de la gestion directe, le cadre de concertation regroupera périodique sous la présidence du Chef/SREM, les comités de gestion des marchés composés des responsables des marchés qui en seraient les présidents, de deux autres vendeurs, un représentant de l'arrondissement d'implantation du marché, et le délégué de quartier, à qui (le comité) le Conseil Communal devrait déléguer les pouvoirs nécessaires afin de rendre la gestion des marchés plus efficace, plus transparente et plus proche des préoccupations et des attentes des commerçants et autres acteurs des marchés. De façon indicative, le comité de gestion des marchés peut être chargé par délibération du Conseil Communal de :

- régler à l'amiable les conflits dans la mesure du possible ;
- promouvoir la culture fiscale et sensibiliser les commerçants sur l'utilité des taxes collectées ;
- contribuer à évaluer le potentiel fiscal du marché ;
- apporter son concours à la collecte des taxes et impôts ; et
- assurer l'entretien et veiller notamment à la propreté du marché, etc.

Ainsi, le cadre de concertation offre l'occasion d'une gestion participative et démocratique ou « approche multi-acteurs » qui favorise la mise en relation et la concertation entre les acteurs locaux concernés par la mobilisation et la gestion des ressources marchandes. Elle a le mérite de permettre aux parties impliquées, d'identifier ensemble, les problèmes et de rechercher les stratégies et actions concrètes à mettre en œuvre pour leur résolution. L'avantage de cette approche est donc qu'elle favorise la participation des contribuables à la mobilisation et la gestion des ressources financières, ce qui serait d'une aide inestimable pour l'atteinte de meilleures performances budgétaires en aidant à construire la légitimité des institutions locales, principal indicateur de la réussite ou de l'échec du prélèvement.

Pour faire face à la mauvaise foi des acteurs que sont les collecteurs et les usagers, le SREM gagnerait à élaborer un plan de rotation des équipes de collecte pour éviter des collusions et connivences entre agents collecteurs et usagers. Par moment, la présence dissuasive des gendarmes peut être d'un concours précieux pour éviter les accrochages dus au paiement et assurer un climat sain de recouvrement des droits.

L'installation d'un système de suivi-évaluation et contrôle de la mobilisation des recettes serait utile à la lutte contre l'évasion fiscale. En ce qui concerne le contrôle, il est nécessaire qu'une supervision permanente des agents collecteurs soit mise en place car l'expérience a prouvé que la supervision contribue à l'augmentation substantielle du niveau des recettes. En attendant d'en être là, la multiplication d'opérations ponctuelles d'appui à la collecte (« opérations coup de poing ») serait bienvenue. Le tableau suivant montre les performances de certains marchés des communautés rurales du Bassin Arachidier au Sénégal, suite à des « opérations coup de poing ».

Tableau XX : Résultat d'opérations coup de poing dans le Bassin Arachidier.

Marchés	Montant habituel de recouvrement par jour de marché avant l'opération	Montant de recouvrement avec l'opération	Multiplicateur
Mbar	21 000 FCFA	170 205 FCFA	8,10
Colobane	17 500 FCFA	162 000 FCFA	9,25
Ndiéné Lagane	20 000 FCFA	330 800 FCFA	16,54
Fass (Ourour)	10 000 FCFA	188 400 FCFA	18,84
Niakhar	20 000 FCFA	76 400 FCFA	3,82
Patar sine	16 000 FCFA	140 000 FCFA	8,75
Diakhao	17 000 FCFA	178 600 FCFA	10,50
Toucar (Ngayokhéme)	11 700 FCFA	25 850 FCFA	2,20
Diouroup	14 000 FCFA	38 200 FCFA	2,72
Keur Madiabél	34 000 FCFA	65 600 FCFA	1,92
Ndramé Escale	24 000 FCFA	108 050	4,50
Wack Ngouna	26 000 FCFA	102 250	3,93
Ndiba Ndiayéne	16 000 FCFA	60 425 FCFA	3,77
Keur Ayip et Médina Sabakh	43 000 FCFA	103 150	2,39
Porokhane	26 500 FCFA	56 000 FCFA	2,11
Dinguiraye (Paos Koto)	45 000 FCFA	78 000 FCFA	1,77
Touba mouride	27 000 FCFA	95 000 FCFA	3,51
Total	388 700 FCFA	1 978 930 FCFA	5,09

Source : Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural dans le Bassin Arachidier (2004-2007).

On note dans ce tableau un accroissement sensible du recouvrement après les opérations coup de poing avec un indice de multiplicateur de 5,09.

Dans la commune d'AC par exemple, il ressort des informations recueillies à la régie des recettes, que dans le cadre de la note de service N° 21/002/C-AC/SG/DR/SREM/SAC du 03 janvier 2013, des opérations d'appui et de contrôle des agents collecteurs ont permis, avec la participation planifiée du personnel administratif, une collecte moyenne de 200.000 FCFA de recettes de droits de place dans le marché de Cococodji, contre 7000 FCFA en moyenne (soit un taux d'accroissement de 2757%) versés d'ordinaire par les agents collecteurs arguant de l'incivisme des vendeurs. Cette expérience en dévoilant la mauvaise foi ou au mieux la mauvaise performance des collecteurs, suggère non seulement un renouvellement périodique fréquent de l'opération (en attendant de la rendre permanente), mais aussi qu'un taux rationnel minimal de recouvrement de recettes soit imposé aux collecteurs par marché en prenant en compte les spécificités de chaque marché. Pour qu'il en soit ainsi, il faut que plusieurs expériences soient faites dans le temps afin de fixer des taux préliminaires raisonnables susceptibles de révision suite à une période raisonnable d'expérimentation de leur imposition aux collecteurs. L'application de cet indicateur de performance permettra de suivre la réalisation des recettes par chaque collecteur afin, selon le cas de sanctionner ou de féliciter.

Parallèlement, des contrôles inopinés dans les différents marchés de la commune seraient utiles pour jauger la transparence des opérations de recouvrement.

L'application visible d'un code de déontologie des agents collecteurs ponctuée de sanctions conséquentes est une option sérieuse au regard de l'impunité ambiante. En dehors des sanctions administratives, des poursuites judiciaires pourraient être engagées à l'encontre des agents impliqués dans l'évasion des recettes marchandes.

Cependant, la mairie doit également veiller à l'amélioration des conditions de travail des collecteurs. Elle a aussi l'obligation d'encourager des actions visant à motiver des collecteurs (cérémonies de décoration...) avec pour but de susciter l'esprit de concurrence, toute chose utile pour l'amélioration des performances et la mobilisation conséquente des recettes.

Enfin, il est nécessaire d'accroître les moyens matériels, humains et financiers du SREM en ayant le souci constant d'optimiser le coût économique et social lié à la mobilisation. La mairie devrait faire un effort pour améliorer le parc motorisé des agents collecteurs, et augmenter leur salaire, ou tout au moins créer une prime de performance.

Paragraphe 2 : Les facteurs de renforcement du poids des IM dans l'économie locale.

Pour accroître l'importance économique des marchés dans l'économie locale, il est indispensable de renforcer et de viabiliser l'environnement infrastructurel des marchés.

A- La place des équipements marchands :

La mise en place d'un environnement infrastructurel de bonne qualité est une condition indispensable à une mobilisation subséquente de ressources locales propres. Elle suppose la mise en place d'un plan annuel de construction d'IM et/ou d'équipements marchands en matériaux définitifs, et d'aménagement des marchés. Il est déjà important de suivre et de veiller à l'exécution des prévisions inscrites au PDC.

La construction des infrastructures nécessite des investissements importants auxquels la commune ne peut faire face par ses seuls moyens. A ce titre elle pourrait créer un Fonds d'Équipement des Marchés Locaux (FEML) alimenté par des fonds de concours et subventions étatiques.

B- Importance de la viabilisation :

La viabilisation des marchés est importante pour la dynamique économique locale. L'accessibilité des marchés est un aspect central de la question. Les marchés de Womey, Sèdégbé et Yèvié pour être productifs tant du point de vue de la fiscalité que de l'économie locales doivent bénéficier de la diligence du service technique de la mairie pour l'aménagement des voies d'accès.

L'inauguration du marché de Zansoukpa serait bienvenue pour sa mise en service.

La résolution des conflits autour des marchés de Godomey-Gare et Dèkougbe doit être une préoccupation du Conseil Communal.

Paragraphe 3 : Les facteurs de la gestion durable des IM.

La gestion durable des marchés implique leur l'assainissement et la normalisation des activités en leur sein.

A- L'assainissement des IM :

Pour assainir les marchés plusieurs possibilités s'offrent aux autorités locales. Ils peuvent notamment faire confiance aux comités de gestion cités

précédemment, recourir à une ONG (exemple du COSGAC à Abomey-Calavi), ou organiser un service public d'enlèvement des ordures. Concrètement, il faudra :

- collecter les déchets produits par les marchés ;
- débarrasser les alentours des marchés des tas d'ordures générées par les marchés ;
- mettre en place d'un mécanisme de gestion régulière des déchets collectés ;
- sanctionner les usagers indécents ;
- interdire tout brûlage d'ordures au sein des marchés pour éviter d'éventuels incendies ;
- combler les nids de poules pour éviter la stagnation des eaux de pluie ;
- instaurer des règles strictes d'hygiène au sein des marchés ; et
- construire des latrines publiques, etc.

B- La réglementation du fonctionnement des IM :

Pour organiser les marchés, il faut les doter de statuts et règlements intérieurs qui définissent les rôles, le mandat des responsables ainsi que les conditions d'installation dans les marchés afin que les responsabilités des uns et des autres soient situées.

Il est aussi important de mettre en place des stratégies efficaces pour fiscaliser le secteur informel et endiguer l'évasion fiscale.

Section 2 : Conditions de mise en œuvre.

Les conditions de succès des précédentes solutions sont déterminées par catégories de solutions.

Paragraphe 1 : Effectivité de la croissance des recettes issues des IM.

Les conditions de succès sont réparties aux plans organisationnel et technique d'une part, et humain d'autre part.

A- Aux plans organisationnel et technique :

Les conditions de succès des solutions relatives au mode de gestion, et l'exploitation optimale du gisement fiscal sont :

- la volonté politique ;
- l'appui technique de la Direction du Développement Local et de la Prospective Economique (DDLPE) ; et
- la conscience professionnelle des agents.

A ces conditions, les résultats suivants peuvent être espérés à plus ou moins moyen terme :

- un mode de gestion déléguée des marchés est adopté et mis en œuvre ;
- le taux de recouvrement des recettes issues des marchés a très sensiblement augmenté ;
- des cadres qualifiés sont recrutés, et/ou les cadres en fonctions sont formés ;
- le gisement fiscal est maîtrisé et exploité de façon optimale ;

- l'occupation de l'espace dans les marchés est rationalisée ; et
- le système fiscal de recouvrement des droits de marché est réorganisé, etc.

B- Au plan humain :

Les conditions de succès des solutions relatives à la bonne foi et au suivi-contrôle des agents collecteurs sont :

- la volonté politique ;
- l'appui technique de la Direction du Développement Local et de la Prospective Economique (DDLPE) ;
- implication et participation des contribuables ;
- amélioration des dépenses publiques ; et
- mobilisation de financement.

A ces conditions, les résultats suivants peuvent être espérés à plus ou moins moyen terme :

- des opérations « coup de poing » et des contrôles inopinés sont régulièrement organisés ;
- un outil de communication et de collecte transparente des fonds est mis en place ;
- suffisamment de moyens sont mis au service de la collecte ;
- les suspicions sur le circuit financier des recettes sont levées ;
- les agents collecteurs sont motivés ;
- un corps de superviseur des collectes est créé dans l'hypothèse de la continuité de la gestion directe ;
- le suivi-contrôle des agents collecteurs et des usagers vendeurs est effectif.

Paragraphe 2 : Effectivité du renforcement du poids des IM dans l'économie locale.

Les conditions de succès se rapportent ici au bon équipement et à la viabilité des IM.

A- En ce qui concerne la nécessité des équipements marchands :

Les conditions de succès des solutions relatives au bon équipement des marchés sont :

- la volonté politique ;
- la mobilisation de financement ; et
- l'efficacité de la Direction des Services Techniques (DST) de la mairie.

A ces conditions on obtiendra comme résultat :

- de nouveaux marchés sont construits suivant les besoins exprimés ; et
- les marchés délabrés sont aménagés.

B- Quant à l'importance de la viabilisation :

Les conditions de succès des solutions relatives à la viabilisation des marchés sont :

- la volonté politique ;
- la mobilisation de financement ;
- l'adhésion des contribuables ; et
- l'efficacité de la Direction des Services Techniques (DST) de la mairie.

A ces conditions on obtiendra comme résultat :

- les voies d'accès aux marchés sont aménagés ; et
- les marchés de la commune sont fortement fréquentés.

Paragraphe 3 : Effectivité de la gestion durable des IM.

Les conditions de succès concernent l'assainissement et la normalisation des activités au sein des marchés.

A- En ce qui concerne l'assainissement les IM :

Les conditions de succès des solutions relatives à l'assainissement des marchés sont :

- la volonté politique ;
- la mobilisation de financement ;
- le civisme des contribuables ; et
- La dotation des marchés en poubelles en nombre suffisant.

A ces conditions on obtiendra comme résultat :

- le cadre de travail des vendeurs est assaini ;
- des latrines publiques sont réhabilitées ou construites ; et
- l'environnement des marchés et par extension l'environnement communal sont davantage sains.

B- Quant à la réglementation du fonctionnement des IM :

La volonté politique du Conseil Communal suffirait à obtenir les résultats suivants :

- les activités au sein du marchés sont réglementées entre autres par des statuts et règlement intérieur dûment adoptés ; et
- la sécurité des personnes et des biens est assurée dans les marchés d'AC.

CONCLUSION :

Somme toute, la valorisation des infrastructures marchandes, en particulier des marchés, n'est pas facultative pour développement local. Elle est une impérieuse et indiscutable nécessité sans la quelle la fiscalité et l'économie locales seraient sensiblement affaiblies, de même que des effets "pervers"⁴⁹ pourraient en découler. Les problèmes liés au défaut de valorisation sont donc de plusieurs ordres, et on retiendra dans le cadre de la présente étude, le faible taux des recettes issues des IM, leur faible poids économique et leurs effets corrigibles sur le développement local.

Ces problèmes qui se résument dans la faible contribution des IM au développement local ont, comme on l'a vu, plusieurs causes. Ainsi il faudra retenir que la faible contribution des IM au développement local d'AC s'explique par la gestion inadéquate qui en est faite, la non-maitrise et la sous-exploitation du gisement fiscal, la mauvaise foi des acteurs, le défaut de suivi-contrôle, le sous-équipement et la non viabilité des IM, l'absence de mécanismes d'assainissement et le défaut de normalisation des activités au sein des IM.

La diversité des solutions apportées, témoigne de la complexité de la problématique. S'il faut que la mairie ait une bonne politique de mobilisation des recettes marchande, un répertoire exhaustif des marchés, qu'il promeuve l'activité économique et institutionnalise la GAR, elle ne doit non plus négliger la délégation globale de la gestion des marchés, la gestion transparente des ressources collectées, la rotation des équipes de collecte, l'instauration d'un système de suivi-évaluation et contrôle de la collecte et l'application d'un code de déontologie des collecteurs. L'amélioration de l'environnement infrastructurel des marchés, leur accessibilité, leur assainissement, l'adoption de

⁴⁹ Le Petit LAROUSSE 2003 définit les « effets pervers » comme étant la « conséquence indirecte, incidence détournée d'une action concertée, qui n'est pas conforme ou qui est contraire au résultat espéré, recherché ».

statuts et règlement intérieur des marchés... ne sont pas du reste. Ces solutions pour être efficaces doivent être intégrées dans une approche globale.

C'est à cette condition, qu'elles contribueront à faire des IM, un outil primordial mais non exclusif du décollage économique de la commune d'AC. En effet, les IM ne sont pas les seuls instruments économiques et financiers locaux de la commune, ne participent pas seules aux ressources locales propres, et leur impact sur le développement local est d'autant plus important que les autres secteurs productifs se portent bien.

D'ailleurs, le levier des ressources propres ne peut être mis en branle sans l'impulsion des ressources extérieures (subventions de l'État, les ressources issues de l'emprunt et les partenariats publics – privés) qui exercent un effet d'accélérateur sur les activités économiques tout en instaurant une confiance entre des collectivités locales dont l'action économique sera de plus en plus visible et des populations pouvant enfin raisonnablement espérer avoir accès aux services publics de base, en qualité et en quantité suffisante, toutes choses qui concourent à amorcer la pompe des ressources locales.

Aujourd'hui, l'accès des collectivités locales aux marchés des capitaux est un impératif catégorique qui conditionne la productivité locale. C'est donc un terrain que la mairie d'AC en croissante urbanisation doit explorer si elle ne veut pas à la longue faire subir à ses populations un effort fiscal insupportable.

BIBLIOGRAPHIE.

1- Ouvrages et autres documents photocopiés.

- Dr Bernard AHOUE, 2010, « Approche générale et fondements des programmes de développement local ».
- DEMOLE MOKO, « Guide pour l'évaluation du gisement fiscal des communes ».
- Le Petit LAROUSSE, 2003.
- *Lexique des termes juridiques*, DALLOZ, 14^{ème} Edition.
- MDGLAAT, 2010, « Politique Nationale de Décentralisation et de Déconcentration ».
- MDGLAAT, 2006, « Recueil des lois sur la décentralisation ».
- MDGLAAT, 2003, « Le Guide à l'usage du Maire, ordonnateur de la commune ».
- MDGLAAT, 2003, « Le Guide à l'usage du Receveur-Percepteur, comptable de la commune ».
- MDGLAAT, « Le Guide du Maire ».
- Martin A. OGOUSSAN, 2011, « Techniques de mobilisation des ressources financières locales ».
- Flavien SASSE, 2012, « Gestion et entretien des équipements et services urbains ».

2- Mémoires.

- Yacoubou BASSIROU, 2006, « La problématique de la mobilisation des ressources pour le développement local », Mémoire.
- BENGALY et CAMARA, « Mobilisation des ressources financières dans les collectivités territoriales du Mali : Cas de la commune rurale de Sangarébou », Mémoire, Université de Bamako.
- Claudia K. DESSOUASSI, 2011, « Contraintes financières dans les collectivités locales béninoises : cas de la commune d'Abomey-Calavi », Mémoire, ENAM/UAC.
- Ahonankpon Hubert Frédéric GBAGUIDI, 2007, « Impacts de la construction des projets d'infrastructures communautaires sur le développement local : cas du marché de Kpassè à Ouidah », Mémoire, FLASH/UAC.
- Diane GNANGUENON, 2008, « Perspectives pour un recouvrement optimal des droits sur les services marchands : cas de la commune de Bopa ».

- Djawadi A. KITA MAMA, 2012, « Contribution des services publics locaux marchands à la mobilisation des ressources locales propres : cas des communes ordinaires du Borgou », Mémoire, ENAM/UAC.
- Estelle K. OLOGOU, 2012, « Réflexion sur la nécessité de réhabiliter le marché central de Glazoué », Mémoire, ENAM/UAC.
- Médar F. SALIFOU BIO, 2009, « Contribution pour une gestion efficace des marchés en régie : cas de la commune de Parakou », Mémoire, ENAM/UAC.
- Kenneth A. WHANNOU, 2012, « Contribution à une meilleure gestion des gares routières dans la commune de Bohicon », Mémoire, ENAM/UAC.

3- Etudes.

- ADM (Agence de Développement Municipal), 2000, *Diagnostic financier de la ville de Pikine.*
- ADM (Agence de Développement Municipal), *Résumé du diagnostic financier et organisationnel de la ville de Toumbacounda.*
- Banque Africaine de Développement et Fonds Africains de Développement, 2009, « *Etude économique et sectorielle de développement économique régional au Bas Congo dans le contexte de la décentralisation* ».
- Banque Africaine de Développement et Fonds Africains de Développement, 2010, « *Etude économique et sectorielle sur l'évaluation du potentiel des recettes publiques au Sénégal* ».
- CABINET INGESAHEL, 1998, « *Étude sur la fiscalité locale, le point de vue du contribuable* ».
- Fonds Monétaire International (FMI), 2009, « *Mobilisation des recettes dans les pays en développement* », Département des finances publiques.
- André LAIGNEL, 2012, « *Les finances des collectivités locales en 2012* », Rapport de l'Observatoire des Finances Locales.
- André LAIGNEL, 2011, « *Les finances des collectivités locales en 2011* », Rapport de l'Observatoire des Finances Locales.
- Programme des Nations-Unies pour le Développement (PNUD), « *Système d'Analyse Financière et Institutionnel des Collectivités locales* ».
- Libasse SECK, 2008, « *Autonomie financière-fiscalité locale : Comment améliorer le recouvrement des taxes et impôts* », Expérience du Programme de Lutte contre la Pauvreté en milieu rural dans le Bassin Arachidier 2004 – 2007.
- François Paul YAITA, « *Gouvernance financière locale* », Partenariat pour le Développement Municipal.

4- Textes législatifs et réglementaires.

- Loi N°97-029 du 15 janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin.
- Loi N°98-007 du 15 janvier 1999 portant régime financier des communes en République du Bénin.
- Arrêté communal N°21/025/C-AC/SG/SAC portant création, organisation, attributions et fonctionnement des services de la Mairie d'Abomey-Calavi.

5- Articles.

- Christian BALLYAHAMWABO MTULINABO et Jean-Baptiste NTAGOMA KUSHINGAMINE, 2009, « *Problématique de la décentralisation des finances publiques au Sud-Kiou* », Afrique des Grands lacs, Annuaire 2008-2009.
- Giorgio BLUNDO, « *Je n'ai pas besoin de ticket* », *Négociation des droits de marchés et petite corruption dans les collectivités locales sénégalaises*, Décentralisation et pouvoirs en Afrique.
- Giorgio BLUNDO et OLIVIER DE SARDAN, 2001, « *La corruption quotidienne en Afrique de l'Ouest* », *Politique africaine*.
- R. FATTON, 1986, « *Clientelism and patronage in Senegal*, *African Studies Review* ».

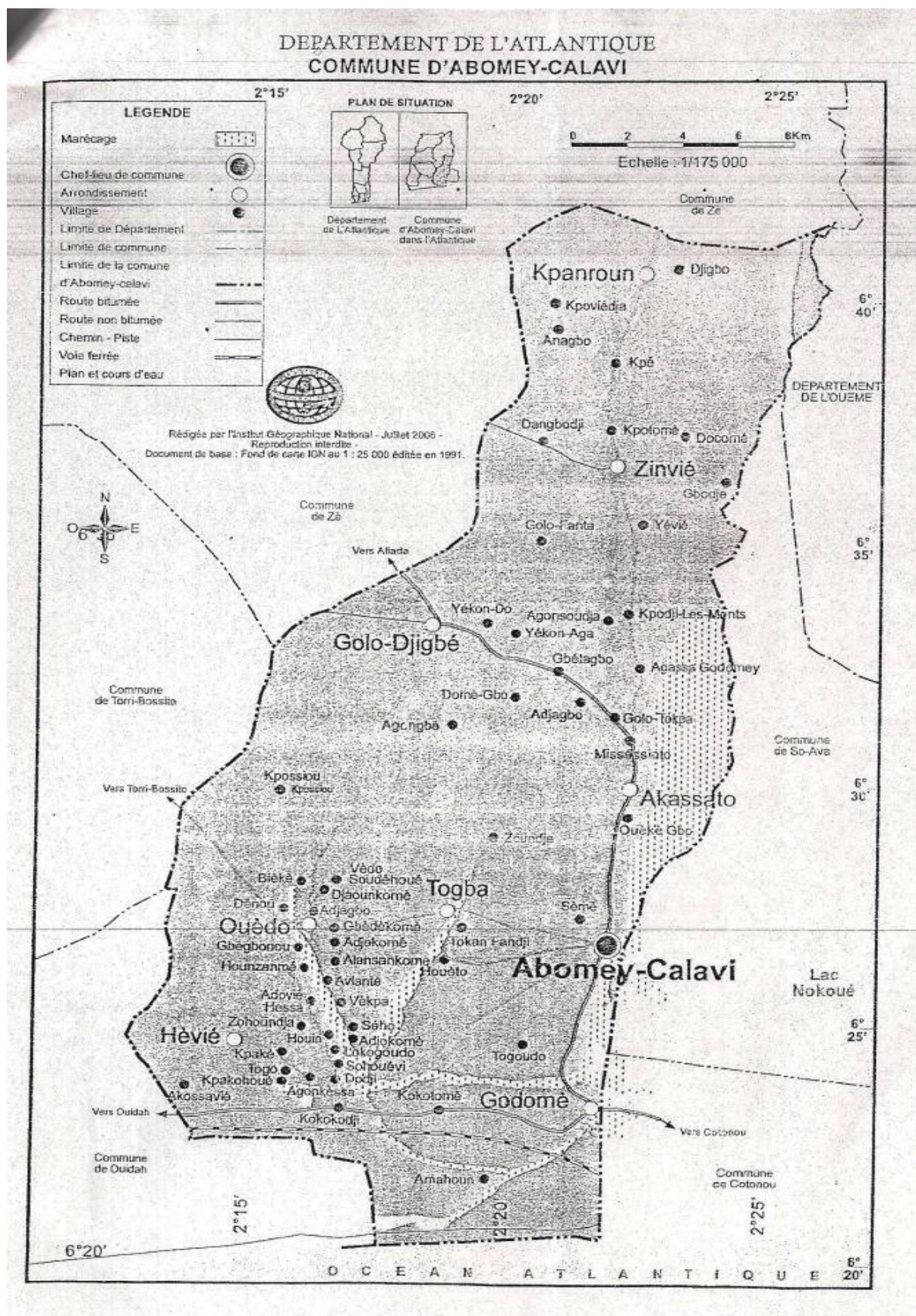
ANNEXES

Annexe1 : Tableau de synthèse de l'étude.

NIVEAUX D'ANALYSE	PROBLEMATIQUE	OBJECTIFS	CAUSES	HYPOTHESES	CAUSES REELLES	DIAGNOSTIC	APPROCHES DE SOLUTION
NIVEAU GENERAL	Problème général Faible contribution des infrastructures marchandes (IM) au développement local.	Objectif général Contribuer à améliorer l'incidence des IM sur le développement local.	Cause générale -	Hypothèse générale -			
NIVEAU SPECIFIQUE	1 Problème spécifique 1 Faible niveau des recettes issues des IM.	Objectif spécifique 1 Etudier les éléments factoriels de croissance des recettes issues des IM.	Cause Mode de gestion inadéquat des IM, la non-maîtrise et sous-exploitation du gisement des recettes, et la mauvaise foi des acteurs doublée du défaut de suivi-contrôle.	Hypothèse Mode de gestion inadéquat des IM, la non-maîtrise et la sous-exploitation du gisement des recettes, l'insuffisance de moyens, et la mauvaise foi de certains acteurs doublée du défaut de suivi-contrôle justifient le faible niveau des recettes issues des IM.	Mode de gestion inadéquat des IM, la non-maîtrise et sous-exploitation du gisement des recettes, et la mauvaise foi des acteurs doublée du défaut de suivi-contrôle.	Mode de gestion inadéquat des IM, la non-maîtrise et la sous-exploitation du gisement des recettes, l'insuffisance de moyens, et la mauvaise foi de certains acteurs doublée du défaut de suivi-contrôle justifient le faible niveau des recettes issues des IM.	-Plan fiscal annuel/IM -Répertoire fiable/IM -GAR -Promotion -gestion transparente -Rotation/collecteurs -Mécanisme suivi-évaluation et contrôle -Déontologie/agents -Charges/fonctionnement des IM -Délégation de services -Accroître/moyens
	2 Problème spécifique 2 Faible poids des IM dans l'économie locale.	Objectif spécifique 2 Etudier les facteurs renforçant l'importance des IM dans l'économie locale.	Cause Le sous-équipement et la non-viabilité de certaines IM.	Hypothèse Le sous-équipement et la non-viabilité de certaines IM entraînent le faible poids des IM dans l'économie locale.	Le sous-équipement et la non-viabilité de certaines IM.	Le sous-équipement et la non-viabilité de certaines IM entraînent le faible poids des IM dans l'économie locale.	-Politique annuelle de construction et aménagement d'IM -Accessibilité des IM -Mise en service d'IM -Gestion des conflits
	3 Problème spécifique 3 Effets corrigibles des IM sur le développement local.	Objectif spécifique 3 Etudier les aspects de bonne gestion des IM qui influencent durablement le développement local.	Cause L'absence de mécanismes d'assainissement, et le défaut de normalisation des activités au sein des IM.	Hypothèse L'absence de mécanismes d'assainissement, et le défaut de normalisation des activités au sein des IM expliquent leurs effets corrigibles sur le développement local.	L'absence de mécanismes d'assainissement, et le défaut de normalisation des activités au sein des IM.	L'absence de mécanismes d'assainissement, et le défaut de normalisation des activités au sein des IM expliquent leurs effets corrigibles sur le développement local.	-Gestion des déchets -Sanction des indélébiles -Comblir les nids de poules -Interdire le brulage -Règles d'hygiène -Latrines publiques -Statuts et règlements intérieurs des IM

Source : Spécification, objectifs et hypothèses, analyses des résultats et vérification des hypothèses.

Annexe 2 : Carte administrative et physique de la commune d'AC.



Source : PDC2.

Annexe 3 : Analyse des différents modes de gestion des services publics locaux.

Mode de gestion	Caractéristiques	Avantages	Inconvénients	Observations
Régie simple ou directe	Gestion par la collectivité - Pas de budget propre - Pas d'organe de gestion distinct	La collectivité garantit la mission d'intérêt général qui est l'objectif primordial	Peu entrainer de lourde charge à la collectivité sans grandes incidence sur l'efficacité du service	Ce mode de gestion le plus utilisé est actuellement en déclin compte tenu de la nouvelle vision de promotion des initiatives privées
Régie Autonome	Dotée de l'autonomie financière Dotée d'un budget propre et d'organe de gestion (Directeur+conseil) nommés par l'autorité non pas par un pouvoir de décision	La collectivité maîtrise mieux les charges de fonctionnement nécessaire à la réalisation de la mission d'intérêt général	La primauté de l'intérêt générale peut jouer sur l'efficacité service Des contingences extérieures peuvent influencer négativement sur l'efficacité du service	Formule réservée en principe au SPIC
Régie personnalisée	Budget autonome Organe de gestion propre (Conseil d'Administration et un directeur nommé par l'exécutif de la collectivité)	La structure en charge de la gestion du service est dotée des moyens de gestion autonome lui permettant de fonctionner en dehors des contingences locales. La recherche d'une certaine rentabilité du service est conciliée avec la mission d'intérêt général du service		Formule réservée en principe au SPIC dont la collectivité veut garantir une certaine rentabilité
Concession	L'entreprise privée concessionnaire prend à sa charge la totalité des services y compris les frais de premier établissement de construction et d'extension. La maîtrise d'ouvrage est assurée par le concessionnaire	Moyen financiers ni à l'investissement ni au financement. L'entreprise sur les usagers. L'exploitation du service se fait aux risques et au péril du concessionnaire la collectivité perçoit une redevance concessionnelle minimale	Contrôle réduit de la collectivité Nécessité d'une forte capitalisation du concessionnaire pour souscrire un emprunt compte tenu de l'importance de l'investissement	

Affermage	La commune, maitre d'ouvrage, assure les frais de construction et d'extension les autres frais de fonctionnement et les risques sont à la charge du fermier	La durée du contrat est en principe plus courte que dans le cas de la concession et garantit à la collectivité, un meilleur contrôle sur le fonctionnement du service. L'exploitation du service se fait au risque et aux périls du fermier qui se rémunère sur les usagers. La capitalisation du fermier est plus faible pour ne couvrir que le financement de ces immobilisations et les charges de démarrage de l'exploitation	La collectivité doit exposer les frais de construction et d'extension et mettre à la disposition les biens relevant du domaine public nécessaires au fonctionnement des services publics affermés. La redevance d'affermage est significative. L'opération peut se révéler rentable pour la collectivité qui bénéficie des conditions avantageuses de financement.	Formule en extension pour les services publics à investissement lourd et dont l'exploitation comporte des risques financiers. Prend progressivement la place de la concession dont elle est une modalité
Régie Intéressée	La commune assure l'investissement et la responsabilité financière du service Le régisseur le fait fonctionner moyennant une rémunération qui varie en fonction de la rentabilité	La collectivité assure réellement et intégralement la responsabilité du service	L'investissement et le risque repose sur la collectivité. le gestionnaire est un simple prestataire de service.	système peu utilisé
Gérance	La commune assure l'investissement et la responsabilité financière. Le Gérant le fait fonctionner moyennant une rémunération forfaitaire	La collectivité assure réellement et intégralement la responsabilité du service	L'investissement et le risque financier repose sur la collectivité. le gérant est peu motivé par les résultats obtenus	Formule peu utilisée et en déclin. Sert essentiellement à circonscrire comptablement les pertes de SIC à tendances déficitaires.

Source : Flavien SASSE, 2008, Gestion et entretien des services et équipement urbains.

Annexe 4 : Sèdégbé et Cococodji deux exemples de marchés bien bâtis.



Source : Visite de terrain.

Annexe 5 : Contribution des communes aux ressources globales du Bénin de 2003 à 2005 (en millions de FCFA).

Nature des recettes	2003	2004	2005
Recettes fiscale (1)	7 659	8 806	8 334
en % du PIB	0,38%	0,41%	0,36%
en % des recettes publiques	2,23%	2,51%	2,17%
Recettes non fiscale (2)	2 150		4 266
en % du PIB	0,11%		0,19%
en % des recettes publiques	0,63		1,11%
Recettes rétrocedées (3)	675	4 708	2 033
en % du PIB	0,03%	0,22%	0,09%
en % des recettes publiques	0,20%	1,34%	0,53%
Ressources locales propres (1)+(2)+(3)	10 483	12 182	14 632
en % du PIB	0,52%	0,57%	0,63%
en % des recettes publiques	3,06%	3,47%	3,92%
Subventions de l'Etat et divers (3)	4 761	1 833	3 175
en % du PIB	0,24%	0,09%	0,14%
en % des recettes publiques	1,39%	0,52%	0,83%
Ressources globales des communes	15 244	14 015	17 807
en % du PIB	0,75%	0,66%	0,77%
en % des recettes publiques	4,45%	3,99%	4,64%
Pour mémoire			
Recettes publiques	342 900	351 400	383 500
PIB	2 020 000	2 138 200	2 319 000
Population	6 976 989	7 215 607	7 464 857

Source : Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique.

Annexe 6 : Outils d'enquête.

1- Guide d'entretien des Chefs Service de la Directrice et autres agents compétents de la Direction des Ressources et de la Recette Perception :

- 2- Quelles sont en général les difficultés auxquelles votre service se trouve confronté ? Laquelle vous paraît majeure ?
- 3- La commune a-t-elle un plan de développement économique (disponible) ? Si non, cela n'est-il pas utile ? A quels égards ?
- 4- Il y a-t-il selon vous une différence entre « infrastructure marchande », « équipement marchand » et « service public marchand » ? Laquelle ? Si non pourquoi ?
- 5- Combien de marchés comptent la commune ?
- 6- Quelle différence il y a-t-il entre marchés principaux et marchés secondaires ? combien de marchés principaux et secondaires comptent la commune et quels sont-ils ?
- 7- Comment fonctionnent votre service et quel est son implication dans la gestion des affaires marchandes ?
- 8- Quelles sont les infrastructures marchandes (IM) dont est dotée la commune d'Abomey-Calavi (AC) ?
- 9- A quel(s) mode(s) de gestion sont-elles soumises ? Avez-vous une préférence pour un mode ou des modes de gestion ? Pourquoi ?
- 10- Quels sont les acteurs en présence dans les marchés et gares routières ?
- 11- Les vendeurs et commerçants sont-ils fichés ? Si oui, quel en est l'intérêt ? Si non, pourquoi ? N'est-ce pas utile ? A quels égards ?
- 12- Comment se fait le choix de l'implantation des IM, marchés et gares notamment ?
- 13- Combien de marchés et de gares sont construits ou aménagés de 2005 à aujourd'hui ?
- 14- Comment la construction ou l'aménagement des marchés et gares est-il financé ?
- 15- Il y aurait-il une préférence de la part de commerçants ou vendeurs résidant à Calavi pour des marchés de Cotonou ? Pourquoi ?
- 16- Quels sont les recettes en principe perceptibles dans les marchés et sur les gares routières ? Et quel est le fondement juridique de ces recettes ?
- 17- Quels sont en réalité les recettes perçues ? Et pourquoi cet écart ? Et quelles solutions préconiserez-vous ?
- 18- Quelle est l'importance statistique des recettes issues des marchés et gares par rapport aux recettes locales propres ces dernières années ? Les chiffres vous satisfont-ils ? Pourquoi ?
- 19- Pensez-vous que le mauvais état des routes et pistes de desserte rurale a une incidence négative sur le bon fonctionnement des gares et marchés ? Comment ? Que suggèreriez-vous ?

- 20- Sur quelle base s'effectuent les prévisions annuelles de mobilisation des ressources marchandes ?
- 21- Pensez-vous qu'il existe un nombre suffisant de marchés et gares routières dans la commune ? Pourquoi ? Si non que préconiseriez-vous ?
- 22- Sur quelle base (critères) les agents collecteurs sont-ils recrutés ? Subissent-ils une formation initiale ? Si non cela ne vous paraît-il pas utile ? Pourquoi ?
- 23- Comment les rémunère-t-on ? Le sont-ils à temps ?
- 24- Combien il y a-t-il au total d'agents collecteurs ? Comment sont-ils répartis sur les marchés et gares ?
- 25- Etes-vous satisfait de leur travail ? Pourquoi ? Si non, que leur reprochez-vous ? Que suggéreriez-vous ?
- 26- Comment gère-t-on les absences des agents collecteurs ?
- 27- J'ai observé que vous vous réunissez avec eux presque tous les lundis ? Quel est l'objet de ces réunions ? Le but est-il atteint ?
- 28- Existe-t-il un mécanisme contrôle des agents collecteurs ? Si non n'en voyez-vous pas l'utilité ? Si oui, lequel et comment fonctionnent-il ? Est-il satisfaisant ? Pourquoi ?
- 29- Quels sont les moyens matériels mis à leur disposition ? (Comment se déplacent-ils, par exemple ?) Cela suffit-il ? Si non quelles solutions préconiseriez-vous ?
- 30- J'ai observé que le défaut de carburation paralyse parfois l'activité des collecteurs ? Confirmeriez-vous ce fait ? Si oui comment cela s'explique-t-il ? Et quelles solutions préconiseriez-vous ?
- 31- J'ai observé que des agents collecteurs sont décédés dernièrement. Ont-ils déjà été remplacés ? Comment et dans quel délai procède-t-on au remplacement des agents collecteurs décédés ?
- 32- Quelle est la qualité de votre collaboration avec la Recette Perception sur les affaires marchandes ? Si mauvaise, quelle solution préconiseriez-vous ?
- 33- La Recette Perception vous fournit-elle les tickets à temps ? Si non quelles initiatives avez-vous prises pour obtenir la correction de cette défaillance ?
- 34- Quelle est selon vous la part de responsabilité de chaque acteur dans le faible taux de recouvrement des recettes issues des marchés et gares ? Que suggéreriez-vous ?
- 35- Pensez-vous que les marchés et gares routières d'AC sont bien équipés ? Pourquoi ? Et quelles solutions préconiseriez-vous ?
- 36- Tous les marchés et gares sont-ils équipés de latrines publiques ? Si non quel pourcentage en est équipé ? Quelles sont les conséquences du défaut ?
- 37- Existe-t-il des équipements de conservation de denrées périssables notamment celles issues des filières agro-pastorales et halieutiques ? Si oui, sont-ils fonctionnels sur tous les marchés ? Si non, n'est-ce pas utile ? A quels égards ? Et quels sont les conséquences du défaut ?
- 38- Les deux abattoirs prévus au PDC1 ont-ils été construit ? Si non, pourquoi ? Si oui, quelles améliorations apportent-ils ?

- 39- 100.000.000 FCFA étaient prévus au PDC1 pour « étudier et aménager les équipement marchands des marchés de la commune ». Qu'en est-il ?
- 40- Existe-t-il des études (disponibles) qui montrent la contribution des IM au revenu, à la qualité de vie des ménages et à l'emploi local ? Si non, est-ce utile ? A quels égards ?
- 41- Existe-t-il un manuel de procédure régissant les marchés et gares d'AC ? Si non, n'en voyez-vous pas l'utilité ? A quels égards ? Quelles sont les conséquences du défaut ?
- 42- Les marchés et gares routières sont-ils sécurisés ? Pourquoi ? Si non, que suggèreriez-vous ?
- 43- Quels autres problèmes voudriez-vous souligner en matière de gestion des Marchés et gares, notamment l'équipement et la collecte recettes ? Que suggèreriez-vous ?
- 44- Quelles autres stratégies proposeriez-vous pour accroître le taux de recouvrement des droits et taxes dans les marchés et gares ?
- 45- Existe-t-il un mécanisme de collecte et de gestion des déchets produits par les marchés et gares ? Si oui est-il effectif et efficace dans tous les marchés et gares? Si non n'est-ce pas utile ? A quels égards ? Et quelles sont les conséquences possibles du défaut ?
- 46- Voulez-vous ajouter quelque chose pour clôturer cet entretien ?

NB : Les questions de ce guide d'entretien ont été administrées intuitu personae. Toutes les questions n'ont donc pas été posées à tout le monde.

Merci.

2- Questionnaire à l'endroit des Chefs Service de la Directrice et autres agents compétents de la Direction des Ressources et de la Recette Perception :

Dans le cadre de la rédaction de mon mémoire de fin de formation, en Master de Planification et Développement Local (cycle II de l'ENAM), sur le thème « **Analyse de la contribution des infrastructures marchandes au développement local : cas des marchés de la commune d'Abomey-Calavi** », j'ai l'honneur de recueillir auprès de vous, des informations relatives à :

A- Hypothèse 1 :

A quoi est dû le faible taux des recettes issues des IM ?

- Mode de gestion inadéquat
- Non-maîtrise et sous-exploitation du gisement fiscal
- Mauvaise foi des acteurs
- Défaut de suivi-contrôle
- Autres :

Pensez-vous que la mairie souffre de mauvaise organisation des affaires marchandes ?

Oui Non

Pourquoi ? Si oui, quelles solutions proposeriez-vous ?

.....

Le mode de gestion influence-t-il à votre avis la rentabilité financière des marchés et gares ?

Oui

Non

Si non pourquoi ? Si oui comment ? Et lequel jugez-vous le plus approprié à Abomey-Calavi. Pourquoi ?

.....

Il y a-t-il un suivi de ces prévisions en vue de leur réalisation effective ?

Oui

Non

Si oui comment ? Si non que suggèreriez-vous ?

.....

On observe dans certaines statistiques jusqu'à 137% de réalisation des prévisions pour certaines taxes. Cela ne traduit-il pas une sous-évaluation des prévisions ?

Oui

Non

Si non pourquoi ? Si oui que suggèreriez-vous ?

.....

Votre formation initiale est-elle en adéquation avec votre poste ?

Oui

Non

Pourquoi ? Si non, quelles solutions proposeriez-vous ?

.....

Sentez-vous le besoin d'une formation continue pour plus de performance dans vos fonctions ?

Oui

Non

Pourquoi ? Si non, quelles solutions proposeriez-vous ?

.....

Pensez-vous que les agents collecteurs sont bien formés pour mener à bien leur mission ?

Oui

Non

Pourquoi ? Si non, quelles solutions proposeriez-vous ?

.....

Connaissez-vous les recettes que la loi autorise les mairies à collecter sur les marchés et gares routières ?

Oui

Non

Si oui, quelles sont-elles ? Si non, quelles solutions proposeriez-vous ?

.....

Il y a-t-il des droits et taxes "marchands" qui ne sont pas collectées par la mairie ?

Oui

Non

Si oui, pourquoi ? Quels sont-ils ? Quelles solutions proposeriez-vous ?

.....

Il y a-t-il des marchés et gares où ne sont pas collectées les recettes ?

Oui

Non

Si oui, pourquoi ? Quels sont-ils ? Quelles solutions proposeriez-vous ?

.....

Le PDC2 révèle que tous les marchés ne sont pas assujettis aux recettes. Est-ce aussi la cas des gares ?

.....

Pensez-vous qu'il y suffisamment d'agents collecteurs ?

Oui

Non

Pourquoi ? Si non, quelles solutions proposeriez-vous ?

.....

Pensez-vous qu'il y a assez de moyens matériels et financiers au service de la collecte ?

Oui

Non

Pourquoi ? Si non, quelles solutions proposeriez-vous ?

.....

Arrive-t-il que les agents collecteurs se rendent coupables de corruption ou de détournement ?

Souvent

Parfois

Jamais

Pourquoi ? Quelles sanctions encourent-ils ? Si souvent ou parfois, quelles solutions proposeriez-vous ?

.....

B- Hypothèse 2 :

A quoi est dû le faible poids des IM dans l'économie locale ?

Sous-équipement

Non-viabilité

Autres :

Pensez-vous que les marchés et gares ont une influence sur l'économie locale, notamment l'essor des filières agricoles et halieutiques ?

Oui

Non

Pourquoi ?

.....

Pensez-vous que le sous équipement des marchés et gares peut réduire leur influence sur l'économie locale, notamment l'essor des filières agricoles et halieutiques ?

Oui

Non

Si non pourquoi ? Si oui, comment et quelles solutions proposeriez-vous ?

.....

Pensez-vous que la non-viabilité (faible adhésion des populations et difficultés d'accès) des marchés et gares peut réduire leur influence sur l'économie locale, notamment l'essor des filières agricoles et halieutiques ?

Oui

Non

Si non pourquoi ? Si oui comment et quelles solutions proposeriez-vous ?

.....

C- Hypothèse 3 :

A quoi sont dus les effets corrigibles des IM sur le développement local ?

Absence de mécanismes d'assainissement

Défaut de normalisation

Autres :

Pensez-vous que l'absence de mécanisme d'entretien (assainissement...) des marchés et gares a des effets négatifs sur le développement local ?

Oui

Non

Si non pourquoi ? Si oui comment et quels effets ? Quelles solutions proposeriez-vous ?

.....

Pensez-vous que la précarité des marchés et gares a des effets négatifs sur le développement local ?

Oui

Non

Si non pourquoi ? Si oui comment et quels effets ? Quelles solutions proposeriez-vous ?

.....
Pensez-vous que l'absence de normalisation des activités au sein des marchés et gares a des effets négatifs sur le développement local ?

Oui

Non

Si non pourquoi ? Si oui comment et quels effets ? Quelles solutions proposeriez-vous ?

.....

NB : Vous voudriez bien cocher les cases et exploiter les lignes en pointillés pour répondre aux questions.

Merci !

3- Questionnaire à l'endroit des agents collecteurs :

Dans le cadre de la rédaction de mon mémoire de fin de formation, en Master de Planification et Développement Local (cycle II de l'ENAM), sur le thème « **Analyse de la contribution des infrastructures marchandes au développement local : cas des marchés de la commune d'Abomey-Calavi** », j'ai l'honneur de recueillir auprès de vous, des informations relatives à :

A- Hypothèse 1 :

A quoi est dû le faible taux des recettes issues des IM ?

Mode de gestion inadéquat

Non-maîtrise et sous-exploitation du gisement fiscal

Mauvaise foi des acteurs

Défaut de suivi-contrôle

Autres :

B- Hypothèse 2 :

A quoi est dû le faible poids des IM dans l'économie locale ?

Sous-équipement

Non-viabilité

Autres :

C- Hypothèse 3 :

A quoi sont dus les effets corrigibles des IM sur le développement local ?

Absence de mécanismes d'assainissement

Défaut de normalisation

Autres :

Quelles sont les difficultés que vous rencontrez en tant qu'agent collecteurs ?

Insuffisance de moyens matériels

Bas salaire

Défaut de collaboration des contribuables

Retard du paiement des salaires

Autres :

Quelles solutions proposeriez-vous ?

.....

Pensez-vous que la mairie souffre de mauvaise organisation des affaires marchandes ?

Oui

Non

Pourquoi ? Si oui, quelles solutions proposeriez-vous ?

.....

Pensez-vous que vous avez besoin d'être formés pour mener à bien votre mission ?

Oui

Non

Pourquoi ? Si non, quelles solutions proposeriez-vous ?

.....

Il y a-t-il des marchés et gares où ne sont pas collectées les recettes ?

Oui

Non

Si oui, pourquoi ? Quels sont-ils ? Quelles solutions proposeriez-vous ?

.....

Vous sentez-vous surchargé dans votre travail d'agent collecteur ?

Oui

Non

Pourquoi ? Si non, quelles solutions proposeriez-vous ?

.....

Pensez-vous qu'il y a assez de moyens matériels et financiers au service de la collecte ?

Oui

Non

Pourquoi ? Si non, quelles solutions proposeriez-vous ?

.....

Arrive-t-il que vous soyez empêchés de travailler par défaut de carburation ?

Oui

Non

Si oui quelles solutions proposeriez-vous ?

.....

Arrive-t-il que vous soyez empêchés de travailler par défaut de tickets ?

Oui

Non

Si oui quelles solutions proposeriez-vous ?

.....

Arrive-t-il que de vos collègues agents collecteurs se rendent coupables de corruption ou de détournement ?

Souvent

Parfois

Jamais

Pourquoi ? Quelles sanctions encourent-ils ? Si souvent ou parfois, quelles solutions proposeriez-vous ?

.....

NB: Vous voudriez bien cocher les cases et exploiter les lignes en pointillés pour répondre aux questions.

Merci !

4- Questionnaire à l'endroit des vendeurs et commerçants des marchés d'AC :

Dans le cadre de la rédaction de mon mémoire de fin de formation, en Master de Planification et Développement Local (cycle II de l'ENAM), sur le thème « **Analyse de la contribution des infrastructures marchandes au développement local : cas des marchés de la commune d'Abomey-Calavi** », j'ai l'honneur de recueillir auprès de vous, des informations relatives à :

Hypothèse 3 :

A quoi sont dus les effets corrigibles des IM sur le développement local ?

- Absence de mécanismes d'assainissement
- Défaut de normalisation
- Autres :

Quelles difficultés rencontrez-vous dans le marché/gare ?

- Difficulté de collaboration avec les agents collecteurs
- Intempéries
- Autres :

Quelles solutions proposeriez-vous ?

.....

Faites-vous bonne vente ?

Oui Non

Si non pourquoi ?

.....

La mairie vous a-t-elle fiché ?

Oui Non

La mairie vous impose-t-elle ?

Oui Non

Pensez-vous qu'on vous impose trop ?

Oui Non

Pourquoi ? Si oui, que suggèreriez-vous ?

.....

Etes-vous consultés avant l'implantation (la construction) ou l'aménagement des marchés/gares ?

Oui Non

Le mauvais état des routes et pistes de desserte a-t-il une influence négative sur vos activités ?

Oui Non

Si oui, quelles solutions préconiseriez-vous ?

.....

Il y a-t-il un mécanisme de collecte et de gestion des déchets produit par le marché ?

Oui Non

Si non, quelles solutions préconiseriez-vous ?

.....

Où versez-vous les déchets que vous générez ?

- Sur la route en rentrant du marché
- Sur un grand tas d'ordure à ciel ouvert non loin du marché
- Brûlés à la fin du marché
- Abonné aux collecteurs
- Autres :

NB : Vous voudriez bien cocher les cases et exploiter les lignes en pointillés pour répondre aux questions.

Merci !

TABLE DES MATIERES.

Identification du jury.....	i
Déclaration de l'ENAM.....	ii
Dédicaces.....	iii
Remerciement.....	iv
Liste des acronymes et abréviations.....	v
Liste des tableaux.....	vi
Liste des schémas, graphiques, photos et annexes.....	vii
Résumé.....	ix
Sommaire.....	x
INTRODUCTION GENERALE.....	1
Chapitre premier : Cadre institutionnel et théorique de l'étude.....	4
<i>Section 1</i> : Cadre institutionnel de l'étude.....	5
<u>Paragraphe 1</u> : Présentation de la commune d'Abomey-Calavi.....	5
A- Présentation physique.....	5
B- Cadre humain et administratif.....	7
<u>Paragraphe 2</u> : Présentation du SREM, importance stratégique des IM et leur dynamique économique.....	10
A- Le SREM et la place des IM dans la planification locale.....	10
B- Observation Economique Locale axée sur les IM.....	17
<u>Paragraphe 3</u> : Recensement des problèmes et choix du thème.....	27
A- Inventaire et regroupement des problèmes.....	27
B- Choix de la problématique.....	29
<i>Section 2</i> : Cadre théorique de l'étude.....	31
<u>Paragraphe 1</u> : La problématique et sa spécification.....	31
A- La problématique.....	31
B- Spécification de la problématique.....	33
<u>Paragraphe 2</u> : Objectifs et hypothèses.....	34
A- Objectifs.....	34
B- Hypothèses.....	35
<u>Paragraphe 3</u> : Revue de littérature et méthodologie.....	38
A- Revue générale de littérature.....	38
B- Méthodologie.....	41
Chapitre 2 : Présentation des résultats, analyse des données et vérification des hypothèses.....	44
<i>Section 1</i> : Présentation des résultats d'enquête.....	45
<u>Paragraphe 1</u> : Du faible niveau des recettes issues des IM.....	45
A- Approche empirique des connaissances antérieures.....	45

B- Présentation des résultats relatifs au PS1.....	54
<u>Paragraphe 2</u> : Du faible poids des IM dans l'économie locale.....	55
A- Approche empirique des connaissances antérieures.....	55
B- Présentation des résultats relatifs au PS2.....	57
<u>Paragraphe 3</u> : Des effets corrigibles des IM sur le développement local.....	57
A- Approche empirique des connaissances antérieures.....	58
B- Présentation des résultats relatifs au PS3.....	59
<u>Section 2</u> : Analyse des résultats : des hypothèses entièrement vérifiées.....	59
<u>Paragraphe 1</u> : Faible taux des recettes issues des IM.....	60
A- Du mode de gestion inadéquat et la sous-exploitation du gisement fiscal.....	62
B- De la mauvaise foi des acteurs et le défaut de suivi-contrôle.....	65
<u>Paragraphe 2</u> : Faible poids des IM dans l'économie locale.....	67
A- Du sous-équipement.....	68
B- De la non-viabilité.....	69
<u>Paragraphe 3</u> : Effets corrigibles des IM sur le développement local.....	72
A- De l'absence de mécanismes d'assainissement.....	72
B- Du défaut de normalisation des activités au sein des IM.....	74
Chapitre 3 : Approches de solutions et conditions de mise en œuvre.....	76
<u>Section 1</u> : Approches de solutions.....	77
<u>Paragraphe 1</u> : Les facteurs de croissance des recettes issues des IM.....	77
A- Facteurs organisationnels et techniques.....	77
B- Facteurs humains.....	79
<u>Paragraphe 2</u> : Les facteurs de renforcement du poids des IM dans l'économie locale.....	84
A- La place des équipements marchands.....	84
B- L'importance de la viabilisation.....	85
<u>Paragraphe 3</u> : Les facteurs de la gestion durable des IM.....	85
A- L'assainissement des IM.....	85
B- La réglementation du fonctionnement des IM.....	86
<u>Section 2</u> : Conditions de mise en œuvre.....	87
<u>Paragraphe 1</u> : Effectivité de la croissance des recettes issues des IM.....	87
A- Aux plans organisationnels et théoriques.....	87
B- Au plan humain.....	88
<u>Paragraphe 2</u> : Effectivité du renforcement du poids des IM dans l'économie locale.....	89
A- En ce qui concerne la nécessité des équipements marchands.....	89
B- Quant à l'importance de la viabilisation des IM.....	89
<u>Paragraphe 3</u> : Effectivité de la gestion durable des IM.....	90
A- En ce qui concerne l'assainissement des IM.....	90
B- Quant à la réglementation du fonctionnement des IM.....	91

CONCLUSION.....	92
Bibliographie.....	94
Annexes.....	97
Table des matières.....	113