



UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI (UAC)

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE
GESTION (FASEG)



Mémoire présenté en vue de la validation de l'UE pour l'obtention du
diplôme de

**LICENCE PROFESSIONNELLE EN SCIENCES ECONOMIQUES ET
DE GESTION**

FILIERE : ECONOMIE

SPECIALITE : ANALYSE DES PROJETS

6^{ème} promotion

THEME

ANALYSE DU DISPOSITIF D'ENCADREMENT ET DE
SUIVI DE LA DRCCDH DANS LES PROJETS DE
COOPÉRATION DÉCENTRALISÉE

Présenté par :

BALLEY Olayémi Zita & BALLEY Kotchoni Oladélé Romuald

Sous la Direction de :

Tuteur de Stage

DANKO Nouratou
Directrice de la DICODAH

Maître de Mémoire :

Dr Jean ADANGUIDI
Enseignant-chercheur à la FASEG / UAC

Année Académique : 2015-2016

AVERTISSEMENT

La Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de l'université d'Abomey-Calavi n'entend donner aucune approbation, ni improbation aux opinions émises dans ce mémoire. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.

CERTIFICATION

Je soussigné Dr Jean ADANGUIDI, certifie que ce mémoire intitulé « Analyse du dispositif d'encadrement et de suivi de la DRCCDH dans les projets de coopération décentralisée » a été élaboré sous ma direction par MlleBALLEY Olayémi Zita et M. BALLEY KotchoniOladélé Romuald à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de l'Université d'Abomey Calavi en République du Bénin.

Dr Jean ADANGUIDI

Enseignant-chercheur à la FASEG / UAC

DEDICACE

Nous dédions ce mémoire à :

- ❖ notre père Benoit BALLEY, s'il fallait rédiger à ton intention tout un discours, nous ne trouverions certainement pas les mots pour traduire fidèlement le rôle que tu joues dans notre existence. Puisse cette œuvre te renforcer et t'apporter la joie des lendemains meilleurs.
- ❖ notre mère Françoise ADJE, pour ses soutiens financiers, moraux, vos multiples prières. Merci maman chérie. Que Dieu t'accorde une longue vie pour jouir des fruits de ce travail.

REMERCIEMENTS

Dans son roman sous l'orage, Seydou BADIAN a mentionné « l'homme n'est rien sans les hommes, il vient dans leur mains et s'en va dans leurs mains ». Cette affirmation a été justifiée à travers notre premier coup d'essai que constitue ce mémoire de licence professionnelle en Analyse des projets.

Il nous revient un agréable devoir d'exprimer notre profonde gratitude à :

- ❖ notre maître de mémoire, Dr ADANGUIDI Jean, enseignant à la FASEG pour avoir accepté encadrer ce mémoire ;
- ❖ notre tutrice de stage, Madame DANKO Nouratou pour avoir ménagé une partie de son temps et mis à notre disposition toute l'expertise nécessaire pour la rédaction de ce mémoire ;
- ❖ monsieur ADJOU Régis pour son suivi rigoureux durant notre stage et tout au long de la rédaction de notre mémoire ;
- ❖ monsieur HESSOU Claude pour sa franche collaboration ;
- ❖ tous les professeurs de la Faculté de Sciences Economiques et de Gestion, en particulier ceux de la spécialité Analyse des Projets;
- ❖ tous les distingués membres du jury, qui ont bien voulu apporter à ce document, les orientations nécessaires pour l'amélioration de sa qualité scientifique ;
- ❖ tout le personnel du Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération;
- ❖ nos frères et sœurs, Marcelline, Prisca, Emile BALLEY ;
- ❖ tous ceux qui de près ou de loin nous ont aidés de quelque manière que ce soit, en particulier messieurs ADANKON Lambert et AGONDANOU Thomas.

RESUME

Le présent mémoire s'intéresse à l'analyse du dispositif d'encadrement et de suivi de la Direction des Relations Culturelles, de la Coopération Décentralisée et de l'Humanitaire (DRCCDH) dans les projets de coopération décentralisée.

La démarche méthodologique adoptée est à la fois qualitative et quantitative et s'est faite à l'aide de divers techniques et outils y afférents. Les données ont été collectées dans huit (08) structures intervenant dans la décentralisation et sur un échantillon constitué de trente-quatre (34) agents.

Il ressort de cette étude que la plupart des structures enquêtées ne collaborent pas avec la DRCCDH dans le cadre des projets de coopération décentralisée. Toutefois, celles qui coopèrent avec elle, la perçoivent comme une structure compétente d'encadrement et de suivi. Pour renforcer la collaboration entre la DRCCDH et les collectivités locales des suggestions ont été formulées à l'endroit de tous les acteurs impliqués dans la coopération décentralisée.

Mots clés : DRCCDH, coopération décentralisée, collectivités locales, dispositif d'encadrement et de suivi.

SUMMARY

The present report is interested in the analysis of the devices of the framing and follow-up of the Management of the Cultural Relations the Decentralized Co-operation and Humanitarian (DRCCDH) in the projects of the decentralized co-operations.

The adopted methodological step is at the same time qualitative and quantitative and was done using various techniques and tools related to it. The data were collected in eight (08) structures intervening in decentralization and on a sample made up of thirty-four (34) agents. It comes out from this study that the majority of the surveyed structures do not collaborate with it, perceive it like a qualified structure do not collaborate with the DRCCDH within the projects of decentralized co-operation. However, those which cooperate with it, perceive it like a qualified structure of framing and follow-up. To reinforce collaboration between the DRCCDH and the local communities, suggestions were formulated to all the actors implied in the decentralized co-operation.

Keywords : DRCCDH, decentralized co-operation, local communities, devices of framing and follow-up.

SOMMAIRE

RESUME.....	v
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE.....	4
SECTION 1 : CADRE THEORIQUE	4
Paragraphe 1 : Problématique et intérêt de l'étude	4
Paragraphe 2 : Objectifs et Hypothèses de l'étude.....	5
Paragraphe 3 : Revue de la littérature	6
SECTION 2 : CADRE METHODOLOGIQUE.....	14
Paragraphe : Démarche méthodologique de l'étude.....	14
CHAPITRE 2 : CADRE INSTITUTIONNEL ET RESULTATS	20
SECTION 1 : CADRE INSTITUTIONNEL	20
Paragraphe 1 : Présentation du Ministère des Affaires Etrangères et de la coopération décentralisée	20
Paragraphe 2 : Organigramme et ressources du MAEC	22
SECTION 2 : RESULTATS DE LA RECHERCHE.....	28
Paragraphe 1 : Présentation et analyse des données.....	28
Paragraphe 2 : Vérification des hypothèses	32

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Structure de l'échantillon	15
Tableau 2: Répartition du personnel par catégorie et statut	24
Tableau 3: Répartition des enquêtés selon les raisons qui expliquent la faible collaboration avec la DRCCDH par les structures impliquées dans la coopération décentralisée	29
Tableau 4 : répartition des enquêtés selon les causes du faible niveau de performance du dispositif d'encadrement et de suivi de la DRCCDH.....	30
Tableau 5 : Test d'adéquation au modèle théorique des avis partagés relatif à la faible collaboration avec la DRCCDH par les structures impliquées dans la coopération décentralisée	32
Tableau 6 : Test d'adéquation au modèle théorique des avis partagés relatif au faible niveau de performance du dispositif d'encadrement et de suivi de la DRCCDH.....	33

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphe 1: Répartition des enquêtés selon les causes du faible niveau de collaboration des structures impliquées dans la coopération décentralisée avec la DRCCDH.....	29
Graphe 2: Répartition des enquêtés selon les causes liées au faible niveau de performance du dispositif d'encadrement et de suivi de la DRCCDH.....	31

LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES

AAE	: Attaché d'Administration de l'Etat
ACE	: Agent Contractuel de l'Etat
ANCB	: Association Nationale des Communes du Bénin
APE	: Agent Permanent de l'Etat
CNDPL	: Comité National pour le Développement et la lutte contre la Pauvreté
CNPC	: Comité National pour la Protection Civile
DAH	: Service de l'Action Humanitaire
DCD	: Direction de la Coopération Décentralisée
DCL	: Division des Collectivités Locales
DDS	: Division du Développement Social
DICODAH	: Direction de la Coopération Décentralisée et de l'Action Humanitaire
DMA	: Division des Mouvements Associatifs
DRCCDH	: Direction des Relations Culturelles, de la Coopération Décentralisée et de l'Humanitaire
FAIDA	: Fonds International pour le Développement Agricole
FASEG	: Faculté des Sciences Economiques et de Gestion
INSAE	: Institut National de la Statistique et de l'Analyse Economique
MAE	: Ministère des Affaires Etrangères
MAEC	: Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération Décentralisée
OCAM	: Organisation Commune Africaine et Malgache
OCDE	: Organisation de Coopération et de Développement Economique
ONG	: Organisation Non Gouvernementale
ORTB	: Office de Radiodiffusion et de Télévision du Bénin
SCD	: Service de la Coopération Décentralisée
UAC	: Université d'Abomey-Calavi



INTRODUCTION

INTRODUCTION

Depuis son avènement dans les années 1980, la coopération décentralisée occupe une place centrale dans les relations entre les collectivités locales et étrangères. Intervenant en complémentarité avec les actions de coopération bilatérale menées d'Etat à Etat, elle permet au fil des années de créer de véritables passerelles entre les territoires et d'accompagner l'émergence des pouvoirs publics locaux (ANCB, 2014).

Expression d'une solidarité entre collectivités territoriales et locales, la coopération décentralisée constitue une nouvelle forme de coopération internationale. De plus en plus, l'enrichissement mutuel et les intérêts partagés prennent une place importante dans les attentes des partenaires, au détriment d'une aide pure à sens unique (DCD, 2009).

Entamée sans encadrement et suivi institutionnel, la coopération décentralisée qui a suscité de grands espoirs, n'a finalement donné lieu qu'à des résultats limités dans de nombreux pays (Abouhani, 2013).

Le contexte actuel de la coopération décentralisée appelle alors à repenser le dispositif d'encadrement et de suivi, gage de sa réussite. En effet, les interventions de coopération se sont largement complexifiées et de nombreux acteurs, notamment locaux entendent jouer un rôle déterminant dans la gestion des projets de coopération.

Cette situation constitue au Bénin, l'une des principales raisons de la genèse de la Direction des Relations Culturelles, de la Coopération Décentralisée et de l'Humanitaire (DRCCDH) (ex DICODAH) qui s'est donnée pour mission d'appuyer les communes en vue de l'identification des partenaires et la contribution à la recherche et à la mobilisation des ressources extérieures. Malgré l'existence de cette direction, force est de constater que les collectivités locales éprouvent toujours des difficultés dans la recherche et l'établissement des accords de partenariat avec les collectivités territoriales ou autres organismes étrangers et donc ne profitent pas assez de la coopération décentralisée avec leurs homologues étrangers. Cet état de chose s'explique par le fait que tous les acteurs de la chaîne ne connaissent pas la DRCCDH, ou du moins ne savent pas à quoi elle est utile.

C'est dans le but d'améliorer le degré de collaboration entre la DRCCDH et les structures impliquées dans la coopération décentralisée que nous proposons d'étudier le terme «**Analyse du dispositif d'encadrement et de suivi de la DRCCDH dans les projets de coopération décentralisée**».

Pour cerner les contours de l'étude, le présent mémoire est structuré en deux chapitres. Le premier est consacré à la présentation du cadre théorique et méthodologique de l'étude, et le deuxième est réservé au cadre institutionnel et résultats.

CHAPITRE 1 :
CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE
L'ETUDE

CHAPITRE 1 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE

Dans ce chapitre, il sera question de présenter le cadre théorique de l'étude puis le déroulement du stage.

SECTION 1 : CADRE THEORIQUE

Cette section comprend trois paragraphes. Le premier présente la problématique et l'intérêt de l'étude, le deuxième décrit les objectifs et les hypothèses et le troisième se consacre à la revue de littérature.

Paragraphe 1 : Problématique et intérêt de l'étude

A- Problématique

Le début des années 1990 a été marqué au Bénin par la tenue de la conférence des forces vives de la nation qui a défini les fondements d'un nouveau système de gouvernance basée sur la démocratie. Une des principales recommandations issues de cette conférence est d'assurer la décentralisation effective qui reconnaît aux régions et localités une plus grande autonomie de gestion de l'espace, la promotion de la démocratie à la base et le développement local (GRAT, 2009). La Constitution du Bénin votée en décembre de la même année a posé le principe de la libre administration des collectivités locales par des conseils élus (articles : 150, 151, 152 et 153). Les collectivités locales béninoises peuvent désormais mener des actions à l'extérieur dans un cadre juridique national quasi précis. Tous les défis qu'impose la décentralisation dont le Bénin a fait option depuis les assises de la conférence des forces vives de 1990 sont si importants que les collectivités territoriales se découvrent impuissantes à se relever valablement comme l'auraient souhaité les populations locales à la quête du bien-être (Sohounko, 2012).

En effet, le développement local requiert beaucoup de moyens. Ces derniers sont du reste en déphasage avec les capacités financières de nos collectivités en termes de ressources propres. Face à cette situation, les communes sont obligées de nouer des relations de coopérations bilatérales ou multilatérales. L'étude du répertoire des communes béninoises et leurs partenaires étrangers révèle que sur les soixante-dix-sept communes concernées, seules cinquante-et-un (51) entretiennent des relations avec des partenaires étrangers. Ces partenaires sont d'origine africaine, européenne, asiatique ou américaine (ANCB, 2014). La majeure partie d'entre eux est concentrée en Europe : Hollande, Belgique, France et Italie. Les autres partenaires bilatéraux sont aux États-Unis d'Amérique et en Afrique.

Dans le but de faire de la coopération décentralisée un véritable outil de développement, l'Etat béninois a mis en place un cadre institutionnel composé entre autres de la DRCCDH, qui est l'une des directions techniques du Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération. Elle est chargée notamment du recensement des besoins et des attentes des élus locaux, en vue de mieux orienter l'appui du Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération aux communes (ANCB, 2014). Malgré ces bonnes intentions, elle ne parvient pas à procéder de façon optimale à un encadrement et de suivi des actions des communes car les collectivités locales enregistrent d'énormes difficultés dans la mise en œuvre de la coopération décentralisée surtout au niveau de l'obtention des partenariats.

L'exécution de ces activités d'encadrement et de suivi suscite alors une préoccupation majeure, celle relative à la performance du dispositif d'encadrement et de suivi de la DRCCDH dans les projets de coopération décentralisée.

C'est pour avoir une meilleure compréhension de la performance du dispositif d'encadrement et de suivi mis en place par la DRCCDH que le thème s'intitule « Analyse du dispositif d'encadrement et de suivi de la DRCCDH dans les projets de coopération décentralisée ».

B- Intérêt de la recherche

L'intérêt de cette recherche consacrée à l'analyse du dispositif d'encadrement et de suivi de la DRCCDH dans les projets de coopération décentralisée est de confronter les connaissances théoriques en analyse des projets avec les réalités du terrain. Cette étude sera d'une grande utilité pour les acteurs du système de planification, de programmation, de budgétisation et de suivi-évaluation afin qu'ils aient une vue globale et les critiques du dispositif d'encadrement et de suivi des activités de la DRCCDH. Elle renseignera davantage les élus locaux et les autres acteurs impliqués dans la coopération décentralisée sur les opportunités offertes par la DRCCDH et l'intérêt de collaborer avec cette dernière.

Paragraphe 2 : Objectifs et Hypothèses de l'étude

A- Objectifs de l'étude

L'objectif général de l'étude est d'analyser le dispositif d'encadrement et de suivi de la DRCCDH dans les projets de coopération décentralisée

De façon spécifique, il s'agira de :

- ❖ Etudier le niveau de connaissance des structures impliquées dans la coopération décentralisée par rapport à l'existence de la DRCCDH ;

- ❖ Analyser la perception des acteurs sur la performance du dispositif d'encadrement et de suivi de la DRCCDH.

B- Hypothèses

Pour atteindre ces objectifs les hypothèses suivantes sont formulées :

- ❖ H1 : la faible collaboration avec la DRCCDH s'explique par le faible niveau de connaissance par les structures impliquées dans la coopération décentralisée ;
- ❖ H2 : le niveau de performance du dispositif d'encadrement et de suivi de la DRCCDH reste faible selon les acteurs impliqués dans la coopération décentralisée

Paragraphe 3 : Revue de la littérature

Nous aborderons dans ce paragraphe, la clarification des concepts, les approches théorique et approche empirique.

A- Clarification des concepts

La clarification des concepts vise à préciser le sens ou la compréhension des mots clés utilisés dans une étude. Les concepts à clarifier sont essentiellement:

➤ Projet

Le terme de «projet» a été employé pour la première fois au 16^e siècle et vient du latin *projicere*, qui veut dire «jeter en avant». Sa racine latine évoque un mouvement, une trajectoire et un rapport à l'espace et au temps (anonyme).

Le dictionnaire anglais «Oxford» définit le projet comme une entreprise individuelle ou collective soigneusement planifiée et destinée à atteindre un objectif particulier.

Pour le dictionnaire français «Petit Robert» le projet est l'image d'une situation que l'on pense atteindre; c'est ce qui est jeté devant soi comme guide pour l'action; dessin, intention, plan, résolution, vue; premier état d'un travail, rédaction préparatoire, brouillon; tout ce par quoi l'homme tend à modifier le monde ou lui-même dans un sens donné; dessin d'un édifice à construire. Il faut préciser que mis à part ces définitions, il existe de nombreuses tentatives de normalisation de la notion de projet, donnant lieu à beaucoup de définitions relativement proches. Parmi lesquelles figurent celles proposées par les normes Afnor X50-115 et ISO 10006.

Selon la norme Afnor X50-115, un projet est un ensemble d'activités coordonnées et maîtrisées comportant des dates de début et de fin, entrepris dans le but d'atteindre un objectif conforme à des exigences spécifiques.

Quant à la norme ISO 10006, un projet est un processus unique, qui consiste en un ensemble d'activités coordonnées et maîtrisées comportant des dates de début et de fin, entrepris dans le but d'atteindre un objectif conforme à des exigences spécifiques, incluant des contraintes de délais, de coûts et de ressources.

Selon la DRHC (2003) un projet est toute activité réalisée une seule fois, dotée d'un début et d'une fin déterminée et qui vise à créer un produit ou un savoir unique. Il peut nécessiter la participation d'une seule ou de milliers de personnes. Sa durée peut être de quelques jours ou de plusieurs années. Il peut être entrepris par une seule organisation ou par un groupe d'organismes intéressés. Il peut s'agir de quelque chose d'aussi simple que l'organisation d'un événement d'une journée ou d'aussi complexe que la construction d'un barrage sur une rivière. Selon Cailleau et Moreau (2010) le projet est un objectif à réaliser, par des acteurs, dans un contexte précis, dans un délai donné, avec des moyens définis.

En résumé le concept de projet sera compris dans cette étude comme un ensemble d'activités organisées en phase ou étapes ayant un début et une fin nécessitant la mise en œuvre de ressources humaines et matérielles pour sa réalisation.

➤ **Coopération**

Etymologiquement, le concept coopération vient du latin *cum*, avec, et *operare*, faire quelque chose, agir.

Pour Cornu (2004), une coopération est initiée en vue de parvenir à des résultats communs dans un ou plusieurs domaines de la vie. Le CEPAL (2010), désigne par coopération, l'échange de collaboration dans le domaine technique, politique et économique entre pays en développement.

Selon le dictionnaire la Toupie 2016, la coopération est l'action de coopérer, de participer à une œuvre, à un projet commun. Elle représente un mode d'organisation sociale qui permet à des individus ayant des intérêts communs de travailler ensemble avec le souci de l'objectif général. Elle nécessite un certain degré de confiance et de compréhension. Le dictionnaire Larousse 2016, définit la coopération comme la politique d'entente et d'échange entre deux états. Dans le sens de la politique internationale, la coopération est une politique d'aide économique, financière, culturelle et technique, mise en œuvre à l'échelle internationale entre les pays industrialisés et les pays en développement.

La coopération implique dans cette étude, la mise en commun, le partage et l'échange des ressources des idées et des compétences entre les collectivités locales de deux pays.

➤ **Décentralisation**

La décentralisation vient du verbe décentraliser qui veut dire faire descendre. Pour descendre il faut partir du haut vers le bas.

Selon Adjaho et Gogan (2004), la décentralisation est un transfert et un partage de pouvoirs et de compétences entre l'Etat (Gouvernement) et les autorités locales élues d'un pays.

Mignondo(2009) précise que la décentralisation est le transfert d'autorité et de responsabilités de fonctions publiques, de l'administration centrale, vers les organisations gouvernementales subordonnées ou quasi autonomes et/ou vers le secteur privé.

Elle consiste selon Diatta(2013) à une implication de la population dans la gouvernance d'un Etat, elle correspond à un transfert de pouvoirs d'un niveau central à un niveau local.

De ce point de vue, la décentralisation sera considérée dans cette étude comme la création par l'Etat de collectivités territoriales dotées de la personnalité juridique, jouissant de l'autonomie financière et gérée par des conseils élus.

➤ **Coopération décentralisée**

La coopération décentralisée est une forme de relation que peut avoir une commune avec une homologue étrangère. C'est en fait un accord par lequel deux communes appartenant à des Etats différents décident d'être jumelées. Le jumelage va se matérialiser par la signature réciproque d'un document cadre (convention) par les organes des deux communes (Tchogninou et Yoro, 2010).

Selon Moko et OrouToko (2010), la coopération décentralisée est basée sur les principes suivants :

1. l'égalité : les partenaires traitent d'égal à égal sur le plan juridique ;
2. la solidarité : elle est axée sur l'identification conjointe des stratégies et projets de développement visant à l'amélioration des conditions de vie des citoyens ;
3. la réciprocité : elle est basée sur une logique du partage, du "gagnant- gagnant" qui fait du partenariat, une source d'enrichissement mutuel.
4. la subsidiarité: elle implique que les actions de partenariats doivent s'inscrire dans le strict respect de la réglementation en vigueur dans les Etats concernés.

La coopération décentralisée est un néologisme qui combine coopération et décentralisation. En effet, le terme coopération évoque sa nature et le terme décentralisé (dérivé de décentralisation) évoque son mode de fonctionnement. C'est une politique de relations, de collaboration, d'actions conjointes convenues de commun accord et conduites par deux ou plusieurs personnes. La décentralisation fait de la coopération une collaboration entre personnes morales de droit public (au Bénin, collectivités locales décentralisées ou leurs associations), démembrements de l'État et différentes de l'État (Sohounko, 2012). Elle englobe

toutes les relations d'amitié, de couplage ou de partenariats noués entre les collectivités territoriales de différentes nationalités. Elle inclut différentes formes d'assistance ou d'échanges d'expériences avec les structures publiques étrangères. C'est pourquoi, selon le lexique des termes juridiques, la coopération décentralisée est une coopération que les collectivités territoriales peuvent engager avec des collectivités territoriales étrangères et ceci, dans la limite de leurs compétences (Guillien et Vincent, 2003).

La doctrine béninoise abonde dans le même sens que le lexique des termes juridiques car, telle qu'elle découle des textes fondamentaux de la décentralisation, la coopération décentralisée est toute relation de coopération se présentant sous la forme d'accord de partenariat entre au moins une collectivité locale béninoise et d'autres partenaires étrangers qui participent à des programmes d'échanges et œuvrent ensemble à l'amélioration des conditions socio-économiques des populations. Les collectivités locales sont à cet égard, des acteurs essentiels. Pour la doctrine béninoise, les aspects socio-économiques constituent les points focaux de la coopération décentralisée (PONADEC, 2009).

Il convient de faire la distinction entre les deux principales définitions de la coopération décentralisée: l'acception française (c'est-à-dire la coopération décentralisée bilatérale) et celle de l'Union Européenne (la coopération décentralisée multilatérale).

D'un point de vue bilatéral, la coopération décentralisée consiste en la menée conjointe d'actions entre une ou plusieurs autorités locales de deux États dans un même intérêt. Elle se traduit par une nouvelle forme de solidarité internationale mise en œuvre au niveau des collectivités locales des pays du Nord, qui, leur permet d'être aux côtés des communes défavorisées des pays du Sud à travers la mise en place des projets de développement qui privilégient le partenariat et les actions à long terme.

Son objet est d'accompagner la transformation de l'organisation administrative et politique des pays en voie de décentralisation par un appui aux nouvelles collectivités territoriales. Ses objectifs sont de consolider les collectivités locales et de renforcer leur capacité à répondre aux aspirations des populations, dans le respect des traditions et spécificités de la société étrangère.

Lorsqu'on envisage la coopération décentralisée sous l'angle multilatéral elle est une approche définie par l'Union-Européenne selon laquelle, la coopération décentralisée est avant tout une autre façon de faire la coopération. Elle vise à mettre les acteurs (dans toutes leurs diversités) au centre du processus de coopération en les impliquant tout au long du cycle d'intervention et en précisant les rôles et responsabilités de chacun, conformément au principe de subsidiarité. La coopération décentralisée dans le cadre de l'Union Européenne n'est donc pas un énième

instrument ou guichet pour financer des petits projets à la base, mais une approche spécifique de coopération reposant sur cinq idées maîtresses:

1. la participation active (responsabilisation) de toutes les familles d'acteurs ;
2. la recherche d'une concertation et d'une complémentarité entre différents acteurs ;
3. la gestion décentralisée ;
4. l'adoption d'une approche-processus ;
5. la priorité donnée au renforcement des capacités et au développement institutionnel.

➤ **Encadrement**

Pour N'go (2012), l'encadrement se définit par l'action d'assurer auprès des personnes un rôle de direction, de formation, de contrôler et de diriger.

Le dictionnaire Littré, précise que l'encadrement, composé de quatre syllabes est une action d'encadrer ; ce qui encadre. La notion d'encadrement découle tout naturellement de la notion de cadre.

Il est aussi défini par le Larousse 2016, de la manière suivante :

- action d'encadrer un objet ;
- littéraire : ce qui entoure une chose quelconque ;
- action d'encadrer un groupe ; ensemble des personnes qui ont la responsabilité d'un groupe ;
- encadrement et de suivi des prix : ensemble des mesures prises pour limiter la hausse des prix ;
- encadrement et de suivi du crédit : attribution des crédits bancaires aux entreprises ou aux particuliers.

➤ **Suivi**

La Commission européenne(2001) indique que le suivi est la collecte, l'analyse et l'utilisation systématique et continue d'informations en vue du contrôle de gestion et de la prise de décision.

La Banque mondiale (2002) montre que le suivi est un processus continu de collecte et d'analyse d'informations pour apprécier comment un projet (un programme ou une politique) est mis en œuvre, en comparant avec les performances attendues .C'est également un tableau de bord qui fournit des informations régulières sur le fonctionnement.

Le FIDA(2003) pense que le suivi est la collecte et l'analyse régulière d'informations dans le but de faciliter en temps utile la prise de décision, d'assurer la transparence et de servir de

base à l'évaluation et à la capitalisation de l'expérience. C'est une fonction permanente qui recourt à la collecte méthodique de données afin de fournir aux responsables et aux acteurs à la base d'un projet en cours de mise en œuvre des indications sur l'état d'avancement et la progression vers les objectifs retenus.

L'OCDE (2008) précise que le suivi est un processus continu de collecte systématique d'informations, selon des indicateurs choisis, pour fournir aux gestionnaires et aux parties prenantes d'une action de développement en cours, des éléments sur les progrès réalisés, les objectifs atteints et l'utilisation des fonds alloués.

De façon récapitulative, nous pouvons retenir que le suivi est un mécanisme de collecte et d'analyse d'information destiné à comparer les résultats atteints aux résultats attendus afin d'apporter la correction au cours de la réalisation d'un projet.

B- Approche théorique

Les théories qui sous-tendent cette étude seront élucidées dans cette rubrique.

Deux thèses s'affrontent dans la tentative de circonscrire la réalité de la coopération décentralisée, à savoir la thèse anglo-saxonne et la thèse francophone comme l'ont souligné. Bekkouche et Gallet (2002), deux spécialistes de la coopération décentralisée.

Appelée aussi approche extensive, la thèse anglo-saxonne stipule que les associations et organisations de solidarité internationale jouent un rôle central dans l'émergence des collectivités et autorités territoriales de coopération. Ainsi, pour cette conception la coopération décentralisée comprend toute action internationale mise en œuvre par des acteurs infra-étatiques, pas nécessairement territoriales. Tel est le cas de la coopération entre universités ou entre ONG.

Comme l'on peut s'en apercevoir, cette approche met l'accent sur le secteur ou le domaine d'activités et est défendue par les pays anglophones et l'Union européenne.

La thèse francophone, qualifiée de restrictive, accorde la qualité et le statut d'agent de coopération décentralisée uniquement aux collectivités et autorités territoriales, car l'on considère qu'il s'agit de relations décentralisées au sens étroit de l'expression. Les acteurs de la coopération, dans ce cadre, sont les collectivités décentralisées et leurs groupements.

Ainsi, toute collectivité ou institution publique, disposant d'une assemblée élue au suffrage universel, peut mener des actions de coopération décentralisée. Ce sont donc les autorités locales élues qui ont par excellence le statut d'agent de la coopération décentralisée.

Tous les organismes, qui ne relèvent pas de cette catégorie d'institutions et qui ont des relations avec des organismes étrangers, font de la coopération non gouvernementale (Bondo et Balikwisha.2013)

La doctrine française et la pratique des autres Etats latins en la matière ont tendance à privilégier cette conception.

Cette conception, comme l'on peut le remarquer, favorise l'autonomie locale, et donc la démocratie à la base, et contribue à l'essor de la décentralisation. Mais il faut aussi reconnaître que ces organismes contribuent tout au tant à l'éclosion de la décentralisation.

Au Bénin, la loi n°2005-764 du 9 décembre 2005 portant définition et modalités de la coopération décentralisée a donné des orientations sur la coopération décentralisée et précise que c'est une relation de coopération qui lie une collectivité locale décentralisée ou un groupement de collectivités locales béninoises à un partenaire étranger doté de la personnalité morale (collectivité locale ou ONG étrangère, association internationale de villes).

Pour Gely(2010) les dispositifs d'encadrement et de suivi à adopter dans les relations de coopération décentralisée doivent prendre en compte les spécificités de chaque partenariat et de chaque autorité locale .L'effectivité des dispositifs de veille des actions de coopération décentralisée des institutions locales est aussi nécessaire pour que l'autorité locale soit capable d'assurer une coordination efficace entre les différents acteurs et projets ayant lieu sur son territoire.

C- Approche empirique

Le thème qui fait objet du présent mémoire a été abordé d'une manière ou d'une autre par divers auteurs. Il est à noter que nous avons réalisé cette approche en nous référant aux apports de différents auteurs et de leur centre d'intérêt.

N'doubenoue (2009), dans son étude sur la contribution de la coopération décentralisée Sud-Sud au Bénin a précisé qu'il existe deux (02) lois qui touchent particulièrement à la coopération décentralisée :

- ❖ la loi n°97-029 du 15 janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin en son titre VII ;
- ❖ la loi n°98-007 du 15 janvier 1999 portant régime financier des communes en République du Bénin en son chapitre VI.

Ces différentes dispositions traduisent les principes essentiels de la coopération décentralisée au Bénin. Sur le plan institutionnel, certaines structures ou organismes nationaux interviennent dans la coopération décentralisée. Parmi eux, on peut citer les structures de

l'Etat comme le MDGLAAT, le MAEIAFBE, dont la DRCCDH la CNCD, les organismes de la société civile et des Institutions Internationales. Il a également insisté sur l'importance de l'appui technique que doit fournir ces structures à l'endroit des collectivités locales béninoises pour l'encadrement et le suivi de leurs projets de coopération décentralisée.

❖ ***La faible prise en compte de l'intercommunalité dans la coopération décentralisée***

L'intercommunalité est la relation qui permet à deux ou plusieurs communes d'un même territoire de s'associer en vue de la réalisation ou de la gestion des équipements et services communs. C'est ce que traduit l'article 3 de la loi n°2009-17 du 13 août 2009 portant modalités de l'intercommunalité en République du Bénin en ces termes : Plusieurs communes peuvent s'associer en vue de la réalisation, de la gestion d'équipements et de la création de services d'intérêt et d'utilité intercommunaux. Le rôle de l'intercommunalité ne se limite pas à la gestion des équipements ou services existants. Il s'étend aussi à la faculté d'en créer en fonction des besoins ressentis par l'ensemble des communes associées en matière de développement.

❖ ***L'absence de soumission de certaines conventions de coopération décentralisée à l'approbation de l'autorité de tutelle***

L'article L. 1115-1 de la loi française du 25 janvier 2007 relative à l'action extérieure des collectivités locales et de leurs regroupements précise que ces conventions entrent en vigueur dès leur transmission au représentant de l'Etat. Le cadre légal béninois reprend cette idée de différentes manières. C'est ainsi que l'article 179 de la loi n°97-029 du 15 janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin énonce que toute commune qui décide d'établir des relations de coopération décentralisée en saisit l'autorité de tutelle en bonne et due forme pour approbation. Dans la même logique, le décret du 09 décembre 2005 portant définition et modalités de la coopération décentralisée en République du Bénin, par le truchement de son article 32, précise que l'accord de coopération décentralisée est soumis à l'approbation de l'autorité de tutelle. Le délai d'approbation est de quinze (15) jours. Passé ce délai, l'acte portant accord de coopération décentralisée devient exécutoire.

Sohounko (2012) dans son étude intitulée la coopération décentralisée dans les communes du département du Mono et du Couffo au Bénin a identifié certaines contraintes qui empêchent la mise en œuvre effective des projets de coopérations décentralisées. Il s'agit notamment de :

- ❖ la faible maîtrise des stratégies de recherche de partenaires par les collectivités locales ;
- ❖ l'absence de soumission de certaines conventions de coopération décentralisée à l'approbation des autorités sous tutelle ;
- ❖ la difficulté d'élaboration des projets de coopération décentralisée et la démonstration de sa pertinence par les autorités locales auprès des partenaires étrangers.

SECTION 2 : CADRE METHODOLOGIQUE

Paragraphe : Démarche méthodologique de l'étude

La démarche méthodologique adoptée est articulée autour de la collecte (questionnaires et guides d'entretien), du traitement des données et de l'analyse des résultats. La qualité de la démarche méthodologique est donc fondamentale et conditionne dans une large mesure la crédibilité des résultats. Pour mener à bien cette étude nous avons utilisé différentes méthodes et techniques.

A- Phases de l'étude

La présente étude s'est déroulée en trois phases. La première phase a consisté en une recherche documentaire. Elle nous a permis de mieux cerner les principales questions de l'étude. Les centres de documentation de l'UAC, de la FASEG, du Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération ont été visités. Les documents et rapports d'activité disponibles ont été exploités. Cette phase a débouché principalement sur la formulation des objectifs et hypothèses. La deuxième phase est celle de la collecte des données par entretien semi-structuré ou structuré auprès des structures impliquées dans la coopération décentralisée (ANCB, Préfecture, DPDLC), et par questionnaire adressé aux agents des collectivités locales. La troisième phase a consisté au traitement des données et à l'analyse des résultats qui a débouché sur la rédaction du présent mémoire.

✓ Choix des unités statistiques et échantillonnage

L'étude est réalisée dans la DRCCDH et plus précisément dans certaines communes du Bénin. Les unités statistiques concernées sont les agents des mairies de Cotonou, Ouidah, Zè, Allada et Kpomassè. Un échantillon raisonné de vingt-cinq (25) personnes a été constitué à raison de cinq (05) agents par commune et consigné dans le tableau 2. Les raisons du choix de cette technique d'échantillonnage est la constitution d'un échantillon qui tient compte d'un certain nombre de critères tels que le poste occupé, l'expérience dans la coopération décentralisée et la disponibilité de l'enquêté.

Mis à part ces vingt-cinq (25) agents enquêtés, nous avons effectué des entretiens avec respectivement trois (03) agents de chacune des structures suivantes : l'ANCB, la DPDLC et de la Préfecture du Littoral .Le tableau 2 illustre la structure de l'échantillon.

Tableau 1: Structure de l'échantillon

Structures	Nombre de personnes enquêtées
ANCB	03
DPDLC	03
Préfecture	03
Collectivités locales	25
Total	34

Source : Données de l'enquête, juin 2016

✓ **Nature des données collectées et méthode de collecte**

Les données collectées sont à la fois qualitatives et quantitatives. Elles proviennent essentiellement des sources primaires. Cependant, celles relatives aux environnements physiques et institutionnels sont secondaires et sont collectées auprès des structures telles que : l'ANCB, la Préfecture et la DPDLC.

Les données ont porté sur : la connaissance de la DRCCDH et ses activités, la collaboration des collectivités locales avec la DRCCDH, la perception des collectivités locales sur l'importance de la DRCCDH, la collaboration et les différentes activités de la DRCCDH, et sur l'encadrement et le suivi apportés par cette direction.

✓ **Méthodes et outils de collectes des données**

Essentiellement trois techniques d'entretien sont utilisées lors de l'exécution de cette recherche : les entretiens structurés, les entretiens semi et non structurés.

Les entretiens semi et non structurés sont utilisés tout au long de la recherche et plus dans la phase quantitative, et ont permis de recueillir des informations d'ordre général au niveau des structures telles que : l'ANCB, la DPDLC et la Préfecture ainsi que le MAEC afin de vérifier et compléter certaines informations obtenues lors de l'enquête.

Les entretiens structurés sont réalisés à l'aide d'un questionnaire d'enquête administré aux agents des structures impliquées dans la coopération décentralisée. Ce questionnaire traite les aspects relatifs à la collaboration avec la DRCCDH, son importance et les différentes perceptions des acteurs de cette structure.

Les observations participantes ont permis de lier certains résultats à des faits observés sur le terrain.

B- Méthodes de traitement des données

Dans le but d'atteindre les objectifs fixés par la présente étude et de tester les hypothèses formulées, plusieurs méthodes d'analyse des données sont utilisées. Cette étude est à la fois qualitative et quantitative. Il a été donc question de compléter l'interprétation des données quantitatives par des données qualitatives afin de pouvoir analyser le dispositif d'encadrement mis en place par la DRCCDH.

Le traitement des données et le test d'hypothèse ont été effectués à l'aide des logiciels Access, Excel et Word.

C- Méthodes d'analyse des données

Chaque hypothèse de recherche établit une relation de cause à effet entre un problème spécifique et une cause supposée, la cause supposée étant celle jugée la plus plausible parmi trois causes possibles. Pour vérifier chaque hypothèse, nous considérons ce qui suit :

- Variable qualitative catégorielle : problème spécifique concerné ;
- Modalité de la variable : les trois causes possibles.

La démarche utilisée pour vérifier ces hypothèses comporte trois étapes fondamentales :

- L'identification de la cause dominante ;
- Le test d'adéquation au modèle théorique des avis partagés ;

L'étude de la cause dominante sur la base des données chiffrées

1. Identification de la cause dominante

Les variables mises en jeu dans cette hypothèse sont de type qualitatif. Les causes possibles du problème spécifique constituent les modalités de la question y afférente adressées aux personnes interrogées. Le modèle du tableau relatif à cette hypothèse est le suivant :

Tableau : Tri à plat relatif à une hypothèse de recherche

Statistique Causes possibles	Effectifs	Fréquences (%)
Cause 1	n_1	$(n_1/N)*100$
Cause 2	n_2	$(n_2/N)*100$
Cause 3	n_3	$(n_3/N)*100$
Total	N	100

Source : Données de l'enquête, juin 2016

La cause dominante est donc la cause possible ayant obtenu la fréquence la plus élevée. Il reste à savoir si la cause dominante est statistiquement significative ou non. Pour ce faire, il est indiqué de procéder au test d'adéquation au modèle théorique des avis partagés.

2. Test d'adéquation au modèle des avis partagés

A partir des informations issues de nos enquêtes, il importe de s'assurer si les avis peuvent être statistiquement considérés comme partagés ou non. A cet effet, nous ferons recours au test de Khi-deux d'adéquation à une loi équi-répartie.

Les conditions d'application du test sont :

- Les données doivent être sous forme d'effectifs ;
- Le nombre d'observations doit dépasser 20 et 50 dans le cas des tableaux 2*2
- Les effectifs théoriques des modalités doivent être supérieurs à 5.

Les hypothèses du test statistique sont :

H_0 : il y a adéquation au modèle théorique des avis partagés, c'est-à-dire d'une distribution de fréquence conforme ;

H_1 : il n'y a pas adéquation au modèle théorique des avis partagés.

Tableau : Test d'adéquation au modèle théorique des avis partagés

Statistique Causes possibles	Effectifs théoriques sous H_0	Effectifs observés	Distance
Cause 1	$N/3$	n_1	$(1/3 - n_1/N)^2$
Cause 2	$N/3$	n_2	$(1/3 - n_2/N)^2$
Cause 3	$N/3$	n_3	$(1/3 - n_3/N)^2$
Total	N	N	$d^2 = \sum_{i=1}^3 \left(\frac{1}{3} - \frac{n_i}{N} \right)^2$

Source : Données de l'enquête, juin 2016

Plus généralement, $d^2 = \sum_{i=1}^k (f_i - p_i)^2$ avec f_i et p_i les fréquences respectivement observées et théoriques. k désigne le nombre de modalités. Par ailleurs la statistique ci-après suit la loi de Khi-deux :

$$D_{obs} = \sum \left(\frac{\text{effectif théorique} - \text{effectif observé}}{\text{effectif théorique}} \right) = kNd^2$$

❖ La règle de décision est la suivante :

- Si $D_{obs} \leq \chi^2_{1-\alpha}$ alors H_0 des avis partagés est acceptée ;
- Si $D_{obs} \geq \chi^2_{1-\alpha}$ alors H_0 est rejetée et la cause dominante est considérée comme statistiquement significative.

$\chi^2_{1-\alpha}$ étant la valeur critique lue dans la table des lois de Khi-deux pour un degré de liberté égal à (k-1) et au seuil $\alpha = 5\%$.

**CHAPITRE 2 : CADRE INSTITUTIONNEL ET
RESULTATS**

CHAPITRE 2 : CADRE INSTITUTIONNEL ET RESULTATS

SECTION 1 : CADRE INSTITUTIONNEL

Paragraphe 1 : Présentation du Ministère des Affaires Etrangères et de la coopération décentralisée

Ce paragraphe sera consacré à l'histoire du MAEC et à sa structuration.

A- Histoire du MAEC

L'accession à l'indépendance en 1960 du Dahomey, ancienne colonie française, à favoriser son avènement sur la scène internationale. C'est alors qu'est né, la nécessité pour le Bénin, jeune Etat indépendant de nouer des relations diplomatiques et celle de disposer dans sa structure institutionnelle d'un ministère pouvant assurer sa représentation étrangère et gérer ses différentes relations internationales. C'est dans cette optique que, le Bénin s'est doté d'un Ministère des Affaires Etrangères créé par le décret n°387 du 30 décembre 1960 à Porto-Novo. Depuis sa création il a connu diverses dénominations au rythme de la succession des gouvernements et des régimes à la tête du pays. Auparavant, dénommé « Ministère des Affaires Etrangères (MAE) » depuis 1960, il a connu des changements de dénomination pour devenir de 1963 à 1964 « Ministère des Affaires Etrangères et de la Justice ». De 1965 à 1980, il devient à nouveau « Ministère des Affaires Etrangères » appellation d'origine. De 1981 à 2001, le MAE s'est vu attribuer l'aspect coopération pour être désigné Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération (MAEC). Au regard de la multiplicité et de la contribution remarquable dans la politique de développement des organisations régionales et sous régionales le volet intégration lui a été ajouté et le ministère est désigné de 2001 à 2006 sous l'appellation « Ministère des Affaires Etrangères et de l'intégration Africaine ». Entre 2006 et 2007 il redevient « Ministère des Affaires Etrangères » dirigé par le ministre délégué auprès du Chef de l'Etat chargé des affaires Etrangères de l'Intégration Africaine. Ce ministère a connu d'autres changements d'appellation depuis les remaniements ministériels effectués durant la période 2007 à 2015, où les volets Intégration Africaine, Francophonie et Béninois de l'Extérieur lui ont été ajoutés. De 2015 à nos jours, il est demeuré « Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération (MAEC) ». Ce département ministériel a connu, depuis sa création en 1960, la succession de vingt-neuf (29) ministres dont une seule dame du nom de Mariam Aladji-BONI épouse DIALLO. Cette dernière a dirigé le ministère du 08 avril 2006 au 17 juin 2007. L'actuel ministre, monsieur Aurélien AGBENONCI, est porté à la

tête de ce département ministériel depuis le 06 Avril 2016. Il faut préciser que mis à part les changements d'appellation, le cadre technique du ministère a également connu des mutations. En effet, le MAEC était au départ à Porto-Novo. Il a été transféré par la suite au quartier Xwladodji dans la commune de Cotonou, dans les locaux ayant abrité le Ministère en charge de la Fonction Publique. Il sera ensuite délogé en 1976 de l'immeuble de l'ex-Organisation Commune Africaine et Malgache (OCAM) au quartier « les cocotiers » avant de regagner son siège actuel en avril 2008, érigé grâce à la coopération sino-béninoise. L'actuel siège est situé à Cotonou sur l'Avenue Jean-Paul II, route de l'aéroport international Cardinal Bernardin GANTIN, entre l'Office de Radiodiffusion et de Télévision du Bénin (ORTB) et l'Institut National de la Statistique et de l'Analyse Economique(INSAE).

B- Attribution

Le Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération selon l'article 3 du décret n°423 du 20 juillet 2016, a pour mission d'élaborer et de mettre en œuvre la politique extérieure du Gouvernement dans les domaines de la coopération bilatérale et multilatérale, de la coopération décentralisée, de l'intégration régionale et africaine, de la représentation et de la protection des intérêts du Bénin et de ceux des ressortissants béninois à l'étranger, de la diplomatie économique et culturelle, conformément aux lois et règlements en vigueur en République du Bénin.

A ce titre, il est chargé de :

- ❖ conduire la coopération internationale aux plans bilatéral et multilatéral ;
- ❖ assurer la coordination au plan international des activités de la coopération décentralisée ;
- ❖ assurer la promotion et la gestion de l'intégration régionale et africaine ;
- ❖ promouvoir le dialogue politique entre le Bénin et ses partenaires ;
- ❖ promouvoir les échanges nord-sud et sud-sud en matière de développement technologique, économique, social et culturel ;
- ❖ accompagner la promotion économique du Bénin dans le monde ;
- ❖ promouvoir les intérêts du Bénin et ceux des ressortissants béninois à l'étranger ;
- ❖ faciliter l'implication de toute expertise avérée dans les négociations des programmes et projets d'investissement au Bénin ;
- ❖ assurer le rayonnement du Bénin dans le monde.

Paragraphe 2 : Organigramme et ressources du MAEC

A- Organigramme

L'organisation et le fonctionnement du MAEC sont consacrés dans le décret n°423 du 20 juillet 2016 portant Attribution, Organisation et Fonctionnement du MAEC.

Tel qu'il dispose en son article 4, pour accomplir sa mission le MAEC comprend :

- ❖ le Ministre ;
- ❖ les personnes et services directement rattachés au ministre ;
- ❖ le Cabinet du ministre ;
- ❖ le Secrétariat général du ministère ;
- ❖ l'Inspection générale des Affaires Etrangères ;
- ❖ les directions centrales ;
- ❖ les directions géographiques ;
- ❖ les directions techniques ;
- ❖ les postes diplomatiques, consulaires et autres services extérieurs ;
- ❖ les organismes sous tutelle ;
- ❖ les organes consultatifs nationaux ou de gouvernance participative.

En effet, le Ministre selon le chapitre I, et précisément l'article 3 du décret, dirige l'ensemble des structures du ministère. Il a le leadership politique et institutionnel de son secteur et veille en permanence à la qualité de la gouvernance et à l'efficacité de l'action publique dans les domaines de compétence du ministère. Les personnes et services directement rattachés au ministre comprennent :

- ❖ le Secrétariat particulier du ministre ;
- ❖ la Cellule de contrôle des marchés publics ;
- ❖ l'Assistant du ministre ;
- ❖ le Garde de corps ;
- ❖ deux (02) Chauffeurs du ministre.

En ce qui concerne le Cabinet du Ministre, consacré par l'article 20, celui-ci est un conseil de surveillance de l'accomplissement de la mission de sauvegarde de l'intérêt général confiée au ministre. Il assiste le ministre en vue d'assurer l'orientation, la gouvernance, le leadership, la bonne image et la performance globale du ministère.

Quant au Secrétariat général, selon l'article 27, il est l'organe chargé de l'exécution correcte de la mission du ministère, il veille à l'atteinte des résultats et à la satisfaction des citoyens.

Concernant l'inspection Générale des affaires Etrangères, elle est chargée d'effectuer le contrôle régulier du fonctionnement et des performances des structures du ministère et des organismes sous tutelle. Quant aux Directions centrales, consacrées dans l'article 52,53 et suivant, elles représentent les structures d'appui du ministère, chargées d'accompagner toutes les structures en leur assurant les ressources adéquates pour la réalisation de la mission du ministère, l'atteinte des résultats et l'amélioration des performances:

Les Directions centrales sont :

- ❖ la Direction de l'administration et des finances ;
- ❖ la Direction de la programmation et de la prospective ;
- ❖ la Direction de l'informatique et du pré-archivage.

Il faut également préciser que les Directions géographiques consacrées par l'article 64 et suivants, ont pour mission de coordonner les actions de coopération bilatérale avec les pays de toutes les zones géographiques, dans les domaines des affaires politiques, économiques, militaires, de la défense et de la sécurité.

Ces directions participent à l'organisation, dans leur zone de compétence, des missions commerciales et économiques et à la tenue des foires, expositions et manifestations économiques et commerciales. Elles comprennent :

- ❖ la Direction de l'Afrique et du Moyen Orient ;
- ❖ la Direction de l'Amérique ;
- ❖ la Direction de l'Asie et de l'Océanie ;
- ❖ la Direction de l'Europe.

Les Directions Techniques assurent la mise en œuvre de toute question spécifique et/ou transversale de nature politique, stratégique, diplomatique, juridique, économique, commerciale, culturelle, consulaire et protocolaire liée à la coopération du Bénin avec les partenaires bilatéraux et multilatéraux ainsi que de la coopération décentralisée.

Les Directions Techniques comprennent :

- ❖ la Direction des Affaires Politiques Internationales, Stratégiques et du Maintien de la Paix ;
- ❖ la Direction des Organisations Internationales ;
- ❖ la Direction des Relations Economiques et Commerciales Internationales ;
- ❖ la Direction des Relations Culturelles, de la Coopération Décentralisée et de L'Humanitaire ;
- ❖ la Direction des Affaires Juridiques ;
- ❖ la Direction des Affaires Consulaires et des Béninois de l'Extérieur ;

- ❖ la Direction du Protocole d'Etat ;
- ❖ la Direction des Chiffres et de la Sécurité des Télécommunications ;
- ❖ la Direction Nationale de l'Interprétation et de la Traduction.

B- Ressources du MAEC

Le MAEC dispose des ressources humaines matérielles et financières pour son bon fonctionnement. Les ressources financières et matérielles du MAEC proviennent du Budget National.

Le tableau 1 présente la répartition du personnel par catégorie et statut.

Tableau 2: Répartition du personnel par catégorie et statut

Statuts \ Catégories	A	B	C	D	E	TOTAL
APE	176	69	49	53	2	349
ACE	68	42	16	21	2	149
AAE	6	0	0	0	0	6
TOTAL	250	111	65	74	4	504

Source : Résultat de l'enquête, DRH/MAEC, Juin 2016

Légende :

APE= Agent Permanent de l'Etat, ACE=Agent Contractuel de l'Etat, AAE=Attaché d'Administration de l'Etat

Le tableau 1 récapitule le statut et la catégorie du personnel administratif du MAEC. L'analyse de ce tableau montre que le MAEC compte 504 agents dont 349 APE, 149 ACE et 6 AAE. 250 d'entre eux sont de la catégorie A, 111 de la catégorie B, 65 de la catégorie C, 74 de la catégorie D et 4 de la catégorie E.

Paragraphe 3: Présentation de la structure d'accueil

Selon le décret n°423 du 20 juillet 2016, la Direction des Relations Culturelles, de la Coopération Décentralisée et de l'Humanitaire (DRCCDH) est chargée, en liaison avec les structures concernées de la mise en œuvre de la politique culturelle, de la coopération décentralisée et de l'action humanitaire.

A ce titre, elle est chargée :

Au plan de la coopération culturelle

- ❖ de contribuer à la promotion de la culture béninoise à l'extérieur, en liaison avec les Directions ou autres structures concernées ;

- ❖ de contribuer à la mise en œuvre de la coopération technique entre les Universités du Bénin et les universités étrangères ainsi qu'à l'inscription des étudiants béninois dans les universités étrangères et des étudiants étrangers dans les Universités du Bénin et leurs diverses entités ;
- ❖ de suivre, à travers les Représentations diplomatiques et consulaires du Bénin, et, en collaboration avec les Ministères chargés de l'Enseignement Supérieur, du Développement, de l'Économie et des Finances, la vie des étudiants et stagiaires béninois à l'étranger ;
- ❖ d'œuvrer en liaison avec les structures nationales compétentes à la promotion des artistes béninois à l'étranger ;
- ❖ de suivre et de coordonner en liaison avec les structures nationales compétentes les activités des artistes de passage au Bénin ;
- ❖ de veiller à la présence d'objets d'art béninois dans les Représentations diplomatiques et consulaires du Bénin ainsi que dans les foires et expositions à l'étranger, de concert avec les structures nationales concernées ;
- ❖ de négocier le retour au Bénin des objets d'art béninois se trouvant dans les musées étrangers, de concert avec les ministères concernés ;
- ❖ de participer aux sessions des Commissions Mixtes de Coopération et à toute consultation intergouvernementale.

Au plan de la coopération décentralisée

- ❖ de mettre en œuvre la politique de coopération de l'État béninois avec les organisations, institutions et structures non gouvernementales étrangères de solidarité et de bienfaisance internationale ainsi qu'avec les administrations décentralisées des partenaires au développement bilatéraux et multilatéraux ;
- ❖ d'appuyer les collectivités locales en vue de l'identification de leurs partenaires à l'étranger ;
- ❖ de suivre toute question de coopération entre les organisations non gouvernementales, les associations de développement et les collectivités territoriales décentralisées du Bénin d'une part, et les collectivités locales, entités ou structures étrangères, d'autre part ;
- ❖ de contribuer à la recherche et à la mobilisation de ressources financières et toutes les autres formes d'appui fournies par les acteurs étrangers de la coopération décentralisée.

Au plan de l'humanitaire

- ❖ de suivre, in situ, en concertation avec la Direction des Affaires Juridiques, la Direction du Protocole d'État et les Ministères techniques concernés, l'action des ONG étrangères signataires d'un Accord de siège ;
- ❖ de traiter toute question de coopération du Bénin avec les pays étrangers en matière d'aide et d'assistance humanitaires en cas de catastrophe, de conflits ou de famine, en relation avec les Structures nationales et organisations de la Société Civile concernées;
- ❖ de participer aux sessions des Commissions Mixtes de Coopération et à toute Consultation Intergouvernementale ;
- ❖ elle représente le Ministère dans les comités, commissions, conseils relevant de sa compétence.

Pour accomplir sa mission, cette Direction, actuellement dirigée par Madame Nouratou DANKO, s'est dotée d'un certain nombre de services. Elle comprend :

- ❖ un Secrétariat ;
- ❖ un Service de la Coopération Décentralisée (SCD) ;
- ❖ un Service de l'Action Humanitaire (DAH).

Le Secrétariat s'occupe de toutes les activités d'ordre administratif indispensables au bon fonctionnement de la Direction et est chargé de :

- ✓ la gestion du courrier à l'arrivée et au départ ;
- ✓ la saisie des documents ;
- ✓ l'enregistrement et la ventilation du courrier, conformément aux instructions du Directeur ou Adjoint ;
- ✓ l'exécution de toutes les autres tâches de Secrétariat à lui confiées ;
- ✓ l'accueil et l'orientation des visiteurs ; la confection et la mise à jour de l'agenda du Directeur ou du Directeur Adjoint et
- ✓ la bonne gestion des matériels bureautiques et informatiques.

Le Secrétariat comprend deux divisions, à savoir :

- ❖ la Division "Courrier et Classement" et
- ❖ la Division "Saisie".

Le Service de la Coopération Décentralisée assure la mise en œuvre de la coopération entre les collectivités territoriales décentralisées, les organisations non gouvernementales, les associations de développement du Bénin d'une part et les collectivités locales étrangères ou toutes les entités ou structures étrangères d'autre part.

Pour cette raison, il représente le Ministère au sein du Comité National de Suivi des Activités des ONG au Bénin (CNSA/ONG). Ce service est subdivisé en deux divisions : la Division des Collectivités Locales (DCL) et la Division des Mouvements Associatifs (DMA).

Le Service de l'Action Humanitaire est également composé de deux divisions : la Division de l'Assistance Humanitaire (DAH) et la Division du Développement Social (DDS).

Ce service assure le suivi des dossiers relatifs aux réfugiés victimes de guerre, et de toute question de coopération du Bénin avec les pays étrangers en matière d'aide et d'assistance humanitaires en cas de catastrophe, de conflits ou de famine, et à la diffusion du Droit International Humanitaire au Bénin, en relation avec le service des Droits de l'Homme de la Direction des Affaires Juridiques.

A ce titre, il participe aux travaux du Comité National pour la Protection Civile (CNPC), du Comité National pour le Développement et la lutte contre la Pauvreté (CNDPL), et étudie tous les rapports découlant du Document des Stratégies de Croissance et de Réduction de la Pauvreté (DSCR).

La hiérarchisation entre ces différents services est présentée dans l'organigramme de la DRCCDH (figure 1).

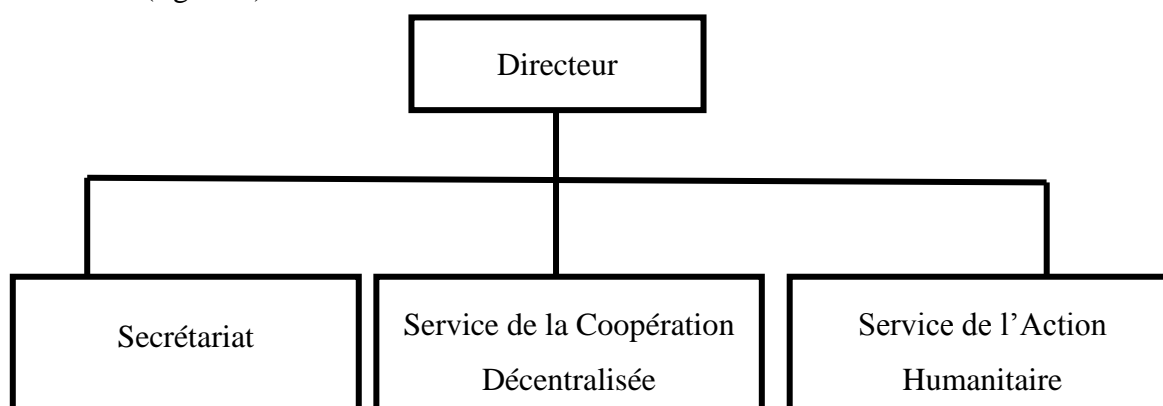


Figure1 : Organigramme de la DRCCDH

Source : Données de l'enquête, juin 2016

Paragraphe 4 : État des lieux

A la fin de la formation théorique pour l'obtention du diplôme d'étude supérieure en analyse des projets et conformément aux exigences académiques, l'étudiant à l'obligation de faire un stage pratique de trois (03) mois dans une structure de son choix, stage au terme duquel il doit rédiger et soutenir un mémoire de fin de formation sur un thème devant un jury. C'est dans cette optique que nous avons effectué notre stage du 30 Mai au 26 Août 2016 au Ministère

des Affaires Etrangères et de la Coopération et plus précisément à la Direction des Relations Culturelles, de la Coopération Décentralisée et de l'Humanitaire.

Lors dudit stage, la majeure partie de notre temps a été consacrée à la recherche des informations pouvant conduire à la rédaction du mémoire mais aussi et surtout à l'exercice pratique des notions d'analyse des projets acquises en cours théoriques à la FASEG. Ce stage nous a permis de toucher du doigt les réalités liées au fonctionnement de la DRCCDH, et particulièrement celles du Service de la Coopération Décentralisée (SCD). Il nous a été également utile dans la compréhension de la gestion administrative du ministère et les relations entre les collectivités locales du Benin et celles de l'extérieur.

L'environnement convivial dans lequel s'est déroulé notre stage, nous a en outre permis de recueillir les informations nécessaires à l'élaboration de notre mémoire, mais aussi, d'être associé aux divers travaux, de nouer des contacts professionnels avec les cadres de la DRCCDH et d'autres directions du ministère. Nous avons également eu l'opportunité d'apprendre et de développer certaines aptitudes, notamment le respect de la hiérarchie, la réserve, la ponctualité, l'esprit d'équipe, le service bien fait et d'appliquer les connaissances sociologiques, surtout l'écoute de son prochain, l'analyse de ses propos, logiques et faits sociaux. Désormais, nous avons beaucoup plus de facilité à discuter avec nos supérieurs.

De plus, les différentes saisies que nous avons faites ont renforcé nos capacités en informatique, surtout en ce qui concerne la maîtrise du logiciel Word.

Toutefois, l'insuffisance de matériels informatique (appareil photocopieur, ordinateur, imprimante.) et la connexion internet au sein de la Direction ont rendu difficile nos différentes recherches.

SECTION 2 : RESULTATS DE LA RECHERCHE

Paragraphe 1 : Présentation et analyse des données

A- Présentation et analyse des données relatives à la faible collaboration avec la DRCCDH par les structures impliquées dans la coopération décentralisée

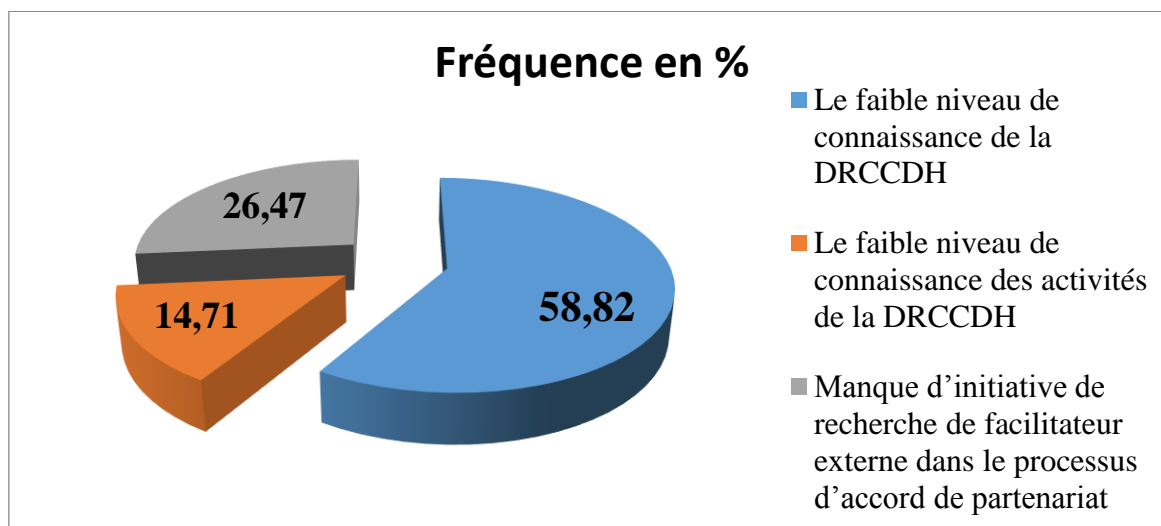
1. Présentation et analyse de l'enquête

La question adressée aux structures impliquées dans la coopération décentralisée est destinée à déterminer les raisons explicatives de la faible collaboration avec la DRCCDH. Ainsi les résultats obtenus sont consignés dans le tableau 3:

Tableau 3: Répartition des enquêtés selon les raisons qui expliquent la faible collaboration avec la DRCCDH par les structures impliquées dans la coopération décentralisée

Statistique	Effectifs	Fréquences
Causes de la faible collaboration avec la DRCCDH		
Le faible niveau de connaissance de la DRCCDH	20	58,82%
Le faible niveau de connaissance des activités de la DRCCDH	5	14,71%
Manque d'initiative de recherche de facilitateur externe dans le processus d'accord de partenariat	9	26,47%
Total	34	100%

Source : Données de l'enquête, juin 2016



Graph 1: Répartition des enquêtés selon les causes du faible niveau de collaboration des structures impliquées dans la coopération décentralisée avec la DRCCDH

Source : Données de l'enquête, juin 2016

Une analyse du graphe révèle que le faible niveau de connaissance de la DRCCDH par les structures impliquées dans la coopération décentralisée est la cause fondamentale de la faible collaboration avec celle-ci puisqu'elle apparaît avec 58,82%. Quant au manque d'initiative de

recherche de facilitateur externe dans le processus d'accord de partenariat, il représente la cause avec 26,47% des enquêtés. Enfin 14,71% de ces derniers pensent que c'est le faible niveau de connaissance des activités de la DRCCDH qui constituent la cause de cette faible collaboration.

2. Présentation de l'enquête

Il ressort de l'enquête qu'il n'y a que très peu de structures qui collaborent avec la DRCCDH. Cela s'est confirmé par les différentes réponses données par les enquêtés à propos de cette question qui ont attribué chacun une cause à ce problème. La cause qui domine selon les résultats de l'enquête est le faible niveau de connaissance de la DRCCDH par les structures impliquées dans la coopération décentralisée. Cela reste à confirmer avec le test d'adéquation.

B- Présentation et analyse des données relatives au faible niveau de performance du dispositif d'encadrement et de suivi de la DRCCDH

1. Présentation et analyse des données de l'enquête

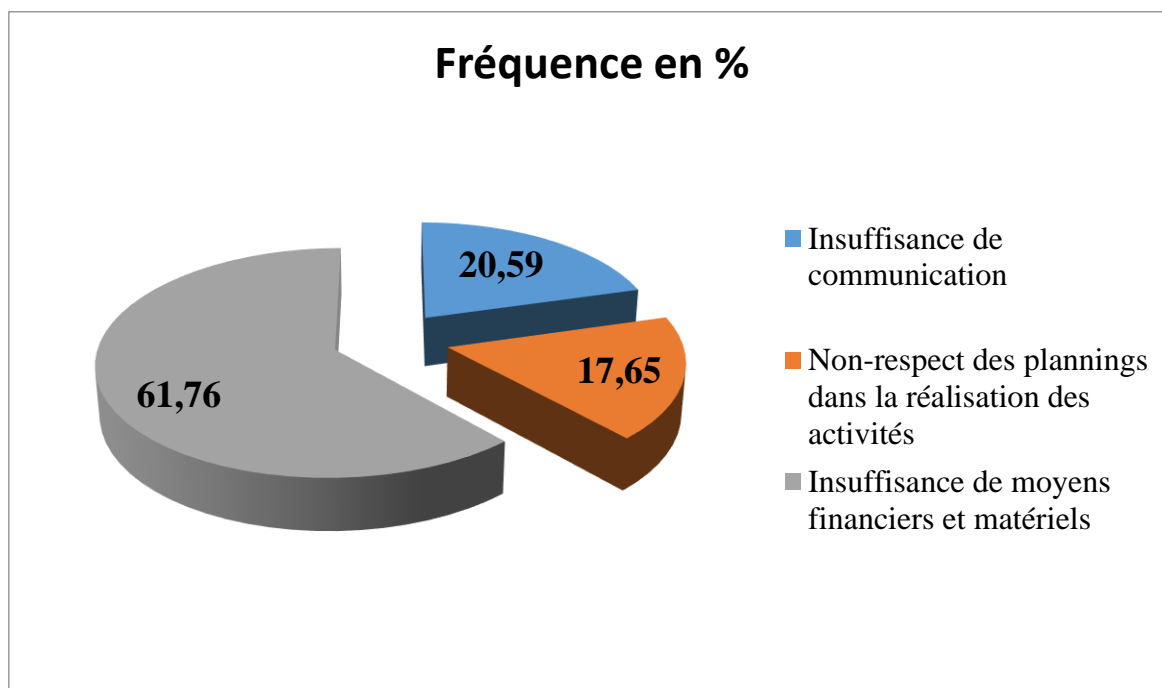
La deuxième hypothèse formulée est : selon les acteurs impliqués dans la coopération décentralisée, le niveau de performance du dispositif d'encadrement et de suivi de la DRCCDH reste faible.

Les résultats relatifs à cette hypothèse se présentent comme suit :

Tableau 4 : répartition des enquêtés selon les causes du faible niveau de performance du dispositif d'encadrement et de suivi de la DRCCDH

Statistique	Effectifs	Fréquences
Causes du faible niveau de performance du dispositif d'encadrement et de suivi de la DRCCDH		
Insuffisance de communication	7	20,59%
Non-respect des plannings dans la réalisation des activités	6	17,65%
Insuffisance de moyens financiers et matériels	21	61,76%
Total	34	100

Source : Données de l'enquête, juin 2016



Graph 2: Répartition des enquêtés selon les causes liées au faible niveau de performance du dispositif d'encadrement et de suivi de la DRCCDH

Source : Données de l'enquête, juin 2016

L'analyse du graph 2 montre que l'insuffisance de moyens financiers et matériels constitue la principale cause du faible niveau de performance du dispositif d'encadrement et de suivi de la DRCCDH. Cela s'explique par sa forte fréquence qui est de 61,76%. Ceux qui évoquent que ce niveau de performance est dû à l'insuffisance de communication et au non-respect des plannings dans la réalisation des activités représentent respectivement 20,59% et 17,65% des enquêtés.

2. Présentation de l'enquête

Il ressort de l'enquête qu'une grande proportion des enquêtés reconnaissent que la performance du DRCCDH en matière d'encadrement et de suivi n'est pas ce qu'elle doit être. Cette performance est en deçà de l'idéale. Beaucoup d'entre eux ont reconnu que cela est dû à l'insuffisance de moyens (financiers et matériels) mis à disposition pour la réalisation des

différentes activités entrant dans le cadre de la coopération décentralisée. Il reste à vérifier cela avec le test d'adéquation.

Paragraphe 2 : Vérification des hypothèses

A- Vérification de l'hypothèse relative à la faible collaboration avec la DRCCDH par les structures impliquées dans la coopération décentralisée

La démarche retenue pour la vérification de cette hypothèse comporte trois phases : l'identification de la cause dominante, le test d'adéquation au modèle théorique des avis partagés et enfin l'étude de la cause dominante sur la base des données de l'enquête. L'analyse des données collectées a permis d'identifier la cause dominante qui est le faible niveau de connaissance de la DRCCDH par les structures impliquées dans la coopération décentralisée. Le tableau ci-après permet d'effectuer le test de significativité de cette cause :

Tableau 5 : Test d'adéquation au modèle théorique des avis partagés relatif à la faible collaboration avec la DRCCDH par les structures impliquées dans la coopération décentralisée

Statistique	Effectifs théoriques sous H_0	Effectifs observés	Distance
Causes de la faible collaboration avec la DRCCDH			
Le faible niveau de connaissance de la DRCCDH	11,33	20	0,06497501
Le faible niveau de connaissance des activités de la DRCCDH	11,33	5	0,03469819
Manque d'initiative de recherche de facilitateur externe dans le processus d'accord de partenariat	11,33	9	0,00470973
Total	34	34	0,10438293
$D_{obs} = 10,65$			$\chi^2_{1-\alpha} = 5,99$

Source : Données de l'enquête, juin 2016

Nous constatons que la distance observée (D_{obs}) est supérieure à la valeur critique $\chi^2_{1-\alpha}$. Par conséquent, avec un risque d'erreur de 5% le modèle théorique des avis partagés est rejeté. Il

s'en suit que la cause dominante qui est le faible niveau de connaissance de la DRCCDH par les structures impliquées dans la coopération décentralisée est statistiquement significative. L'hypothèse 1 selon laquelle la faible collaboration avec la DRCCDH s'explique par le faible niveau de connaissance par les structures impliquées dans la coopération décentralisée, est confirmée. Nous retenons donc que la faible collaboration avec la DRCCDH par les structures impliquées dans la coopération décentralisée s'explique par le faible niveau de connaissance de la DRCCDH par ces structures.

B- Vérification de l'hypothèse liée au faible niveau de performance du dispositif d'encadrement et de suivi de la DRCCDH

La démarche retenue pour la vérification de cette hypothèse est la même que pour l'hypothèse précédente. Les données collectées auprès des enquêtés ont permis d'identifier la cause principale du faible niveau de performance du dispositif d'encadrement et de suivi de la DRCCDH, qui est l'insuffisance de moyens financiers et matériels avec une proportion de 61,76%. Le tableau ci-dessous permet d'effectuer le test d'adéquation des avis partagés :

Tableau 6 : Test d'adéquation au modèle théorique des avis partagés relatif au faible niveau de performance du dispositif d'encadrement et de suivi de la DRCCDH

Statistique	Effectifs théoriques sous H_0	Effectifs observés	Distance
Causes du faible niveau de performance du dispositif d'encadrement et de suivi de la DRCCDH			
Insuffisance de communication	11,33	7	0,01624375
Non-respect des plannings dans la réalisation des activités	11,33	6	0,02460592
Insuffisance de moyens financiers et matériels	11,33	21	0,08083429
Total	34	34	0,12168397
$D_{obs} = 12,41$			$\div_{1-\alpha}^2 = 5,99$

Source : Données de l'enquête, juin 2016

Nous constatons que la distance observée (D_{obs}) est supérieure à la valeur critique $\chi_{1-\alpha}^2$. Par conséquent, avec un risque d'erreur de 5% le modèle théorique des avis partagés est rejeté. Il s'en suit que la cause dominante qui est l'insuffisance de moyens financiers et matériels, est statistiquement significative. L'hypothèse 2 qui stipule que selon les acteurs impliqués dans la coopération décentralisée, le niveau de performance du dispositif d'encadrement et de suivi de la DRCCDH reste faible, est confirmée. Nous retenons donc que le faible niveau de

performance du dispositif d'encadrement et de suivi de la DRCCDH s'explique par l'insuffisance de moyens financiers et matériels.

CONCLUSION ET SUGGESTIONS

La Direction des Relations Culturelles, de la Coopération Décentralisée et de l'Humanitaire représente un acteur clé dans la chaîne de coopération décentralisée au Bénin. Les résultats issus de cette étude révèlent d'une part que la faible collaboration des structures impliquées dans la coopération décentralisée avec la DRCCDH est due à leur faible niveau de connaissance de cette direction. Ces résultats ont montré d'autre part que le faible niveau de performance du dispositif d'encadrement et de suivi de la DRCCDH s'explique par l'insuffisance de moyens financiers et matériels.

Au regard de la faible collaboration de la DRCCDH avec les collectivités locales enquêtées, et le faible niveau de performance de son dispositif d'encadrement et de suivi, nous avons formulé des suggestions aux différents acteurs impliqués dans la chaîne de la coopération décentralisée au Bénin afin de contribuer à l'amélioration des activités d'encadrement et de suivi de la DRCCDH et au rayonnement des communes sur le plan international.

- ✚ A l'endroit du Ministère des affaires étrangères et de la coopération
 - ❖ Créer un fonds d'appui à la coopération décentralisée ;
 - ❖ Doter la DRCCDH, des moyens financiers, matériels et humains afin de lui faciliter l'accomplissement de sa mission relative aux projets de coopération décentralisée.
- ✚ A l'endroit de la DRCCDH
 - ❖ Mettre régulièrement à la disposition des collectivités locales, les informations relatives aux opportunités de partenariats qui existent dans les autres pays avec le concours des représentations diplomatiques ;
 - ❖ Organiser le renforcement des capacités des élus locaux dans le domaine de la coopération décentralisée ;
 - ❖ Instruire les cadres chargés de la coopération décentralisée au niveau des communes à travailler en étroite collaboration avec la DRCCDH ;
 - ❖ Accompagner davantage les initiatives prises par les communes pour les projets de coopération décentralisée ;

- ❖ Faciliter l'obtention du visa par les autorités locales dans le cadre des missions de coopération décentralisée ;
- ✚ A l'endroit des collectivités locales
 - ❖ Valoriser les potentialités que dispose chaque commune pour attirer les partenaires étrangers ;
 - ❖ Prévoir une ligne budgétaire pour la coopération décentralisée ;
 - ❖ Associer la DRCCDH aux initiatives de coopération décentralisée.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- ✓ Abouhani, A., 2013. La coopération décentralisée : un espoir pour les villes du sud ? Le cas du Maroc, 6p.
- ✓ Adjaho, R. et Gogan, M., 2004. Décentralisation : la question de la tutelle de l'Etat sur les collectivités locales. Ed Flamboyant, 125 p.
- ✓ AFNOR FDX 50-115. Management des risques d'un projet.
- ✓ Ahanhanzo-Glele, B., 2013. La coopération décentralisée et financements internationaux : cas du Bénin. Rapport, 43p.
- ✓ ANCB, 2004. Etat des lieux de la coopération décentralisée franco-béninoise, 30p.
- ✓ Banque mondiale, 2002. Développement des capacités d'évaluation : une priorité grandissante. Département de l'évaluation des opérations, n°229.
- ✓ Bekkouche et Gallet, 2002. La coopération décentralisée : l'émergence des collectivités locales et autorités territoriales sur la scène internationale. Afri, volume II, pp 376-392.
- ✓ Bondo, M et Balikwisha, M., 2013. La coopération décentralisée dans l'espace francophone. Projet de rapport. Session de l'APF ABIDJAN (Côte d'Ivoire) | 9-12 juillet 2013
- ✓ Cailleau, I. et Moreau V., 2010. Gestion de projet FOAD. Ingénierie des Contenus et Savoirs, Université de Technologie de Compiègne, 94p.
- ✓ CEPAL, 2010. Internationalisation des villes et coopération décentralisée entre l'Union Européenne et l'Amérique latine. Manuel pratique, 186p.
- ✓ Commission européenne, 2001. Gestion du cycle de projet. Guide récapitulatif des formations.
- ✓ Cornu, G., 2004. Vocabulaire juridique, Ed Gallimard.

- ✓ DCD, 2009. Guide du partenariat de la coopération décentralisée, avec les collectivités locales, au Sénégal, 112p.
- ✓ Diatta, P., J., 2013. Gestion décentralisée des litiges fonciers au Sénégal : cas de la Communauté rural de Kafountine. Mémoire de Master II. UCAD, 71p.
- ✓ Dictionnaire la Toupie, 2016. Lexique de la politique.
- ✓ Dictionnaire Larousse 2016.
- ✓ DRHC, 2003. Initiation aux principes fondamentaux de la gestion de projet, 17p.
- ✓ FIDA, 2003. Pour une gestion orientée vers l'impact. Annexe : terminologie du suivi évaluation.
- ✓ Gely, M., 2010. Les modalités de suivi des partenariats de coopération décentralisée. Master en sciences du territoire. Université Pierre Mendès de France, 65p.
- ✓ Guillien, R. et Vincent, J., 2003. Lexique des termes juridiques, Dalloz, 620p.
- ✓ ISO 10006, 2003. Système de management de qualité.
- ✓ Mignondo, T., A. 2009. Décentralisation et capital social au Bénin. Mémoire de master en statistique appliquée, IREEP, 78p.
- ✓ Moko, D. I. et Orou, T., 2010. Assises franco-béninoises de la coopération décentralisée. Rapport général, 26p.
- ✓ N'doubenoue, G. J., 2009. Contribution à l'amélioration de la coopération décentralisée Sud au Bénin. Mémoire du premier cycle de l'ENAM, UAC Bénin. 72p.
- ✓ N'go Koplata, G., 2012. Impact des effectifs pléthoriques sur l'encadrement pédagogique des élèves au Cameroun. Certificat d'aptitude pédagogique des instituteurs de l'enseignement maternel et primaire. Ecole normale d'instituteurs privée "la gaieté" Yaoundé Cameroun, 58p.
- ✓ OCDE, 2008. Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats.
- ✓ PONADEC, 2009. Document cadre de politique, Ministère de la décentralisation, de la gouvernance locale de l'administration et de l'aménagement du territoire, 85p.
- ✓ Sohounko, G., 2012. La coopération décentralisée dans les communes du département du Mono et du Couffo au Bénin : atouts, limites et perspectives. Mémoire de DTS de l'Université d'Abomey-Calavi, 65p.
- ✓ Tchogninou, H. C. et Yoro, F. H., 2010. Analyse de la viabilité financière d'une collectivité locale : cas de la Mairie de Porto-Novo. Mémoire de maîtrise à la Faculté des Sciences économiques et de gestion de l'UAC, 62p.

TEXTES LEGISLATIFS ET REGLEMENTAIRES

- ✓ La loi n°90-032 du 11 décembre 1990 portant constitution de la république du Bénin.
- ✓ La loi n°97-028 du 15 janvier 1999 portant organisation de l'administration territoriale en République du Bénin.
- ✓ La loi n°97-029 du 15 janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin.
- ✓ La loi n°97-029 du 15 janvier 1999 portant régime financier des communes en République du Bénin.
- ✓ Le décret n° 2005-763 du 09 décembre 2005 portant Approbation de la politique Nationale de Coopération décentralisée.
- ✓ Le décret n° 2005-764 du 09 décembre 2005 portant définition et modalité de la Coopération Décentralisée.
- ✓ La loi n°97-029 du 13 Août 2009 portant modalités de l'intercommunalité en République du Bénin.
- ✓ Le décret n° décret n°423 du 20 juillet 2016 portant attributions, organisation et fonctionnement du Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération.



ANNEXE

ANNEXE

ANNEXE 1 : Questions auprès des élus locaux

Questionnaire en vue de la rédaction de notre mémoire de fin de formation intitulé « Analyse du dispositif d'encadrement et de suivi de la DRCCDH dans les projets de coopération décentralisée »

Bonjour

Mesdames/Messieurs !

Nous sommes étudiants en fin de cycle de licence professionnelle en Analyse de Projets à la FASEG/Université d'Abomey -Calavi.

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire nous vous prions de bien vouloir répondre en toute liberté et dans l'anonymat aux questions suivantes en émettant vos nobles idées. Les informations fournies, qui nous seront d'une grande utilité, demeureront typiquement dans le cadre de ce travail et nous vous rassurons que leur exploitation sera strictement confidentielle.

Merci de contribuer à l'atteinte de nos objectifs.

Présentation de l' élu local

Qui êtes-vous ?	Maire
	Adjoint au maire
	Conseillers
	Chef d'arrondissement
	Chef service coopération

	décentralisé
Depuis quand ?	

Avez-vous des partenaires étrangers qui vous accompagnent dans le processus de développement de votre localité / Arrondissement / quartier ?

Si oui lesquels ?

Partenaires	Domaines d'appui	Depuis combien d'années

Comment avez-vous établi ces partenariats ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Quelle appréciation faites-vous de la gestion des partenariats?

.....

.....

.....

.....

Que pensez-vous du niveau de fonctionnement des partenariats ?

.....

 Que pensez-vous de l'opérationnalité des partenariats et de leur rentabilité pour les populations ?

.....

Quelles sont les facteurs qui handicapent la mise en œuvre des partenariats et l'entretien de la coopération entre les communes et les partenaires ?

.....

Connaissance de la DRCCDH et de ses attributions

<i>Cochez la bonne réponse si possible</i>	
Connaissez-vous la DRCCDH	Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>
Si oui la DRCCDH est sous la tutelle de quel ministère?
Connaissez-vous les activités de la DRCCDH ?	Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Plus ou moins <input type="checkbox"/>
selon vous la DRCCDH peut-t-elle être utile dans la coopération décentralisée ?	Oui <input type="checkbox"/> Pas tellement <input type="checkbox"/>
	Pas du tout <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>
En quoi la DRCCDH peut être utile dans la coopération décentralisée pour le	1-
	2-

développement local ?	3-
Connaissez-vous des actions que la DRCCDH a déjà menées envers votre commune ?	Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Plus ou moins <input type="checkbox"/>
Si oui citez quelques-unes ?	1-
	2-
	3-
Avez-vous sollicité une fois la DRCCDH dans la coopération décentralisée ?	Ou <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Plus souvent <input type="checkbox"/>
A quelle occasion avez-vous sollicité la DRCCDH ?
Quels sont les appuis que la DRCCDH vous a-t-elle fournis ?

Quelles impressions faites-vous de votre collaboration avec la DRCCDH	Très bonne <input type="checkbox"/> bonne <input type="checkbox"/> acceptable <input type="checkbox"/> diocre <input type="checkbox"/>
Si vous ne sollicitez pas la DRCCDH, Veuillez nous dire les raisons ?

Connaissance et appréciation de l'encadrement de coopération décentralisée

<i>Cochez la bonne réponse si c'est possible</i>	
Que pensez-vous des activités d'encadrement de coopération décentralisée mise en place par la DRCCDH	Très bien penser <input type="checkbox"/> bien penser <input type="checkbox"/> pas tellement <input type="checkbox"/> pas du tout <input type="checkbox"/>
Selon vous l'accompagnement et l'encadrement de la DRCCDH garantissent t'ils le succès des projets de coopération décentralisée ?	Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Plus ou moins <input type="checkbox"/>
Selon vous quels sont les facteurs qui peuvent bloqués la bonne collaboration des collectivités locales et la DRCCDH dans une coopérative décentralisée ?	1-
	2-
	3-
Que suggérez-vous pour contribuer à une bonne condition d'encadrement des projets de coopération décentralisée ?	1-
	2-
	3-

MERCI DE VOTRE CONTRIBUTION

ANNEXE 2 : Questionnaire d'enquête auprès des responsables politiques et techniques des collectivités locales

Questionnaire en vue de la rédaction de notre mémoire de fin de formation intitulé « Analyse du dispositif d'encadrement et de suivi de la DRCCDH dans les projets de coopération décentralisée »

Bonjour

Mesdames/Messieurs !

Nous sommes étudiants en fin de cycle de licence professionnelle en Analyse de Projets à la FASEG/Université d'Abomey -Calavi.

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire nous vous prions de bien vouloir répondre en toute liberté et dans l'anonymat aux questions suivantes en émettant vos nobles idées. Les informations fournies, qui nous seront d'une grande utilité, demeureront typiquement dans le cadre de ce travail et nous vous rassurons que leur exploitation sera strictement confidentielle.

Merci de contribuer à l'atteinte de nos objectifs.

Identité de l'enquêté

Nom
Prénom
Contacts
Age

Profession/Direction/Service
Fonction
Ancienneté dans le service
Niveau d'étude
Formations reçues

Connaissance de la DRCCDH et de ses attributions

Cochez la bonne réponse si possible	
Connaissez-vous la DRCCDH	Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>
Si oui la DRCCDH est sous la tutelle de quel ministère?
Connaissez-vous la mission et les attributions de la DRCCDH ?	Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Plus ou moins <input type="checkbox"/>
selon vous en quoi la DRCCDH peut-elle être utile dans le développement local ?	Oui <input type="checkbox"/> Pas tellement <input type="checkbox"/> Pas du tout <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>
En quoi la DRCCDH peut être utile dans le processus du développement local ?	1-
	2-
	3-
Connaissez-vous des actions que la DRCCDH a déjà menées ?	Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Plus ou moins <input type="checkbox"/>
Si oui citez quelques-uns ?	1-
	2-

	3-
--	----------

Connaissance du projet d'encadrement de coopération décentralisée

<i>Cochez la bonne réponse si c'est possible</i>	
Connaissez-vous le DRCCDH ?	Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>
Si oui en que fait -t-il ?
Que pensez-vous de l'encadrement de coopération décentralisée initiée par la DRCCDH	Très bien pensé <input type="checkbox"/> bien pensé <input type="checkbox"/> pas tellement <input type="checkbox"/> pas du tout <input type="checkbox"/>
Que pensez-vous de la pertinence d'une telle mission ?	Très bon <input type="checkbox"/> bon <input type="checkbox"/> acceptable <input type="checkbox"/> utile <input type="checkbox"/>
Selon vous le DRCCDH connaîtra-t-il du succès ?	Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> plus ou moins <input type="checkbox"/>
Selon vous quels sont les facteurs qui peuvent bloqués le succès Du DRCCDH ?	1-
	2-
	3-
Que suggérez-vous pour contribuer à la réussite des objectifs de la DRCCDH ?	1-
	2-
	3-

Appréciation sur la gestion des partenariats au sein des collectivités locales ?

Quelle appréciation faites-vous de la gestion des partenariats au niveau des collectivités locales ?

.....
.....
.....
.....

Que pensez-vous du niveau de fonctionnement des partenariats entre les Elus locaux et les partenaires ?

.....
.....
.....

Que pensez-vous de l'opérationnalité des partenariats et de leur rentabilité pour les populations ?

.....
.....
.....
.....

Quelles sont les facteurs qui handicapent la mise en œuvre des partenariats et l'entretien de la coopération entre les communes et les partenaires ?

.....
.....
.....
.....

MERCI DE VOTRE CONTRIBUTION

TABLE DES MATIERES

AVERTISSEMENT	i
CERTIFICATION.....	ii
DEDICACE.....	iii
REMERCIEMENT	
SECTION 1 : CADRE THEORIQUE	4
Paragraphe 1 : Problématique et intérêt de l'étude	4
A- Problématique.....	4
B- Intérêt de la recherche	5
Paragraphe 2 : Objectifs et Hypothèses de l'étude	5
A- Objectifs de l'étude.....	5
B- Hypothèses	6
Paragraphe 3 : Revue de la littérature	6
A- Clarification des concepts.....	6
B- Approche théorique	11
C- Approche empirique	12
SECTION 2 : CADRE METHODOLOGIQUE.....	14
Paragraphe : Démarche méthodologique de l'étude	14
A- Phases de l'étude	14
B- Méthodes de traitement des données	16

C-	Méthodes d'analyse des données.....	16
1.	Identification de la cause dominante	16
2.	Test d'adéquation au modèle des avis partagés.....	17
CHAPITRE 2 : CADRE INSTITUTIONNEL ET RESULTATS		20
SECTION 1 : CADRE INSTITUTIONNEL		20
Paragraphe 1 : Présentation du Ministère des Affaires Etrangères et de la coopération décentralisée		20
A-	Histoire du MAEC.....	20
B-	Attribution	21
Paragraphe 2 : Organigramme et ressources du MAEC		22
A-	Organigramme	22
B-	Ressources du MAEC.....	24
Paragraphe 3: Présentation de la structure d'accueil		24
Paragraphe 4 : État des lieux		27
SECTION 2 : RESULTATS DE LA RECHERCHE.....		28
Paragraphe 1 : Présentation et analyse des données		28
A-	Présentation et analyse des données relatives à la faible collaboration avec la DRCCDH par les structures impliquées dans la coopération décentralisée.....	28
1.	Présentation et analyse de l'enquête.....	28
2.	Présentation de l'enquête.....	30
B-	Présentation et analyse des données relatives au faible niveau de performance du dispositif d'encadrement et de suivi de la DRCCDH.....	30
1.	Présentation et analyse des données de l'enquête	30
2.	Présentation de l'enquête.....	31
Paragraphe 2 : Vérification des hypothèses.....		32
A-	Vérification de l'hypothèse relative à la faible collaboration avec la DRCCDH par les structures impliquées dans la coopération décentralisée	32
B-	Vérification de l'hypothèse liée au faible niveau de performance du dispositif d'encadrement et de suivi de la DRCCDH.....	33

CONCLUSION ET SUGGESTIONS	34
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	35
ANNEXE	39
TABLE DES MATIERES	48