

UNIVERSITE DE YAOUNDE 1

**CENTRE DE RECHERCHE ET DE
FORMATION DOCTORALE EN SCIENCES
HUMAINES, SOCIALES ET EDUCATIVES»**

**UNITE DE RECHERCHE ET DE
FORMATION DOCTORALE EN SCIENCES
HUMAINES ET SOCIALES**

DEPARTEMENT DE SOCIOLOGIE



UNIVERSITY OF YAOUNDE 1

**POSTGRADUATE AND SCHOOL
FOR THE SOCIAL AND
EDUCATIONAL SCIENCES**

**DOCTORATE RESEARCH UNIT
FOR THE SOCIAL SCIENCES**

DEPARTMENT OF SOCIOLOGY

**DECENTRALISATION ET FINANCEMENT DU
DEVELOPPEMENT LOCAL A BERTOUA : *COMPRENDRE
LES LOGIQUES ET CONTRAINTES.***

Mémoire présenté en vue de l'obtention du diplôme de
Master en Sociologie

Option : Sociologie Politique

Par :

Guylaine Mathieu EBOHEMPEU

Licence en Sciences Sociales et Relation Internationales

Option : Paix et Développement

Sous la direction de :

Armand LEKA ESSOMBA

Professeur

Septembre 2023

SOMMAIRE

SOMMAIRE	i
DÉDICACE.....	ii
REMERCIEMENTS	iii
RESUME.....	iv
ABSTRACT	v
LISTE DES ABREVIATIONS, ACRONYMES ET SIGLES	vi
LISTE DES TABLEAUX ET PHOTOS	xi
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PREMIERE PARTIE : LES LOGIQUES DE MISE EN ŒUVRE DU DEVELOPPEMENT LOCAL DANS LA VILLE DE BERTOUA	30
CHAPITRE 1 : LES ACTEURS ET LES STRATEGIES DE MISE EN OEUVRE DU DEVELOPPEMENT LOCAL DANS LA VILLE DE BERTOUA	31
CHAPITRE 2 : LES MECANISMES DE FINANCEMENT DU DEVELOPPEMENT LOCAL DANS LA VILLE DE BERTOUA	57
DEUXIEME PARTIE : LES CONTRAINTES LIEES AU FINANCEMENT DU DEVELOPPEMENT LOCAL DANS LES CTD DE LA VILLE DE BERTOUA.....	81
CHAPITRE 3: LES CONTRAINTES ENDOGENE LIEES AU FINANCEMENT DU DEVELOPPEMENT LOCAL DANS LA VILLE DE BERTOUA	82
CHAPITRE 4 : LES CONTRAINTES EXOGENES LIEES AU FINANCEMENT DU DEVELOPPEMENT LOCAL DE LA VILLE DE BERTOUA	96
CONCLUSION GENERALE	116
BIBLIOGRAPHIE	120
ANNEXES	124
TABLE DE MATIERES.....	128

A

Mes parents, Samuel-Béni ELLA ELLA et Solange ELLA ELLA née NANGA MOKOMOLO.

REMERCIEMENTS

Le présent travail a été réalisé par le concours de plusieurs personnes auxquelles nous tenons à exprimer notre reconnaissance.

Nos remerciements s'adressent tout d'abord à notre directeur de mémoire, le Professeur Armand Leka Essomba, Chef de Département de Sociologie de l'Université de Yaoundé I pour avoir assuré d'une part, la direction de ce travail et d'autre part, pour sa rigueur épistémologique et son suivi permanent qui ont permis de redresser la forme et le fond du travail malgré ses multiples occupations et sollicitations.

Par la suite, nous adressons notre reconnaissance à tous les enseignants du Département de Sociologie de l'Université de Yaoundé 1 dont, les enseignements la recherche scientifique nous ont été bénéfiques depuis notre inscription en cycle de recherche. C'est grâce à ces enseignements que cette étude voit le jour.

Nous ne pourrions oublier le soutien moral et empirique des Docteurs Patrick Essigie, et Rodolphe Didier Tchoukoue Mbitndehe pour avoir accepté relire ce travail dans son intégralité.

Ces remerciements s'adressent également à tous les informateurs notamment les autorités préfectorales, communales ainsi que les agents des services déconcentrés des différents ministères clés et sectoriels ciblés par cette investigation sociologique, pour leur écoute et leur disponibilité, nous leurs disons infiniment merci.

Enfin, ce travail doit ses remerciements aux appuis de divers membres de famille, à savoir :mes parents, Guillaume NyoaN djompie et Mme Nyoa né Priscille Ankom ;Samuel-Béni Ella Ella et Solange Ella Ella née Nanga Mokomolo, pour avoir non seulement mobilisé et mis à ma disposition les moyens financiers mais dont la très bonne compréhension et leurs conseils inlassables ont favorisé du début jusqu'à la fin la réalisation de ce mémoire ; Docteur Jean Claude Mounjo, pour soutien intellectuel et ses encouragements ; mes oncles et tantes, pour leurs conseils qui ont boosté mon moral.

RESUME

Si l'idéal pour le *développement local* est de parvenir à la réalisation des initiatives des collectivités territoriales décentralisées, à travers les actions publiques qui contribuent au bien-être des populations locales, la réalité est que sa mise en œuvre dans la ville de Bertoua est liée au transfert des compétences juridiques, administratives et financières de l'Etat centralisé aux régions déconcentrées. Dans le chef-lieu de la région de l'Est-Cameroun, le constat fait est que l'implémentation du développement local est tributaire aux politiques publiques et aux contraintes de la décentralisation à l'échelle locale. A l'aune de ce constat, le questionnement de départ qui a servi de fil conducteur à cette recherche est celui de savoir : « *comment se construit le financement du développement local de la ville de Bertoua en contexte de décentralisation ?* ». Et l'hypothèse de départ émise est que « *le financement du développement local de la ville de Bertoua peut se construire, à travers le transfert des compétences financières tel que prévu par la réglementation en vigueur de l'Etat vers les CTD, les accords de partenariats publics/privés et le recouvrement des taxes fiscales. Et qui fait face à de nombreux contraintes internes comme externes* ». Pour ce faire, l'objectif global de ce travail de recherche est de comprendre le mode de financement du développement local de la ville de Bertoua et ses contraintes. A cet effet, la théorie des logiques d'acteurs de Henri Amblard, philipe Bernaux, Herreros et Yves Frédéric Livian a permis d'analyser les logiques de mise en œuvre du développement local dans la ville de Bertoua. Puis, la théorie de la revanche des contextes de Jean-Pierre Olivier De Sardan a permis de décrire les contraintes financières du développement local de cette ville. Dans cette optique, nous avons, dans un premier moment, exploité 51 documents, et dans un second moment, réalisé l'enquête de terrain, à travers l'observation directe et 16 entretiens semi-directifs avec les acteurs institutionnels locaux de la ville de Bertoua. Toutes les informations recueillies ont été interprétées par l'analyse de contenu. A l'issue de l'analyse des données collectées, la recherche a abouti à deux principaux résultats. Le premier résultat de la recherche dévoile que, le financement du développement local de la ville de Bertoua se fait par : le transfert des ressources financières de l'Etat notamment à travers le Ministère de la Décentralisation et du Développement Local, qui alloue chaque année aux communes la somme de 100 000 000 FCFA pour la réalisation des projets de développement. Les partenariats publics/privés avec l'AFD, à travers le programme C2D, capitales régionales, les fonds propres, et le recouvrement des taxes. Le second résultat de la recherche dévoile que Bien que la Communauté Urbaine et les communes d'arrondissement de la ville de Bertoua s'adosent sur les orientations du code général des CTD, le développement local de la ville fait face à la mauvaise gestion des ressources financières transférés par l'Etat, et des ressources propres pour le financement des projets de développement local.

Mot clés : décentralisation, développement local, Financement du développement local.

ABSTRACT

If the ideal for local development for local development is to achieve the realization of the initiatives of decentralized territorial communities, through public actions that contribute to the well-being of local populations, the reality is that its implementation in the city of Bertoua is linked to the transfer of legal, administrative and financial powers from the centralized State to the decentralized regions. In the capital of the East Cameroon region, the observation made is that the implementation of local development is dependent on public policies and the constraints of decentralization at the local level. In the light of this observation, the initial questioning which served as a common thread for this research is that of knowing: “how is the financing of the local development of the city of Bertoua built in the context of decentralization? And the starting hypothesis put forward is that "the financing of the local development of the city of Bertoua can be built, through the transfer of financial skills as provided for by the regulations in force from the State to the CTDs, the agreements of public/private partnerships and tax collection”. To do this, the overall objective of this research work is to understand the method of financing local development in the city of Bertoua. To this end, the theory of actors' logics of Henri Amblard, Philippe Bernaux, Herreros and Yves Frédéri Liviana made it possible to analyze the logics of implementation of local development in the city of Bertoua. Then, the theory of the revenge of the contexts of Jean-Pierre Olivier De Sardan made it possible to describe the financial constraints of the local development of this city. With this in mind, we initially used 51 documents, and then carried out the field survey, through direct observation and 16 semi-structured interviews with local institutional actors in the city of Bertoua. All information collected was interpreted by content analysis. At the end of the analysis of the data collected, the research led to two main results. The first result of the research reveals that the financing of the local development of the town of Bertoua is done by: the transfer of the financial resources of the State in particular through the Ministry of Decentralization and Local Development, which allocates each year to the municipalities the sum of 100,000,000 FCFA for the implementation of development projects. Public/private partnerships with AFD, through the C2D program, regional capitals, equity, and tax collection. The second result of the research reveals that Although the Urban Community and the district municipalities of the city of Bertoua lean on the orientations of the general code of the CTDs, the local development of the city faces a bad gestion of financial resources, transferred by the State, and own resources for the financing of local development projects.

Key Words: Decentralization, Local development, local development financing.

LISTE DES ABREVIATIONS, ACRONYMES ET SIGLES**A- ABREVIATIONS**

Arr.:	Arrondissement
Art.:	Article
Cf. :	Confère (se référer à ce qui suit)
Et <i>al</i> :	Et les autres
Ex :	Exemple

B- ACRONYMES

ANAFOR	:	Agence nationale d'appui au développement forestier
AND	:	Agence nationale de la décentralisation
ANIF	:	Agence nationale d'investigation financière
BAD	:	Banque africaine de développement
BICEC	:	Banque Internationale du Cameroun pour l'Épargne et le Crédit
CADDEL	:	Conférence africaine de la décentralisation et du développement local
CARPA	:	Conseil d'appui à la réalisation des contrats de partenariat
CED	:	Centre pour l'environnement et le développement
CEFAM	:	Centre de formation pour l'administration municipale
CEMAC	:	Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale
CFA	:	Communauté financière africaine
CGLU	:	Cités et Gouvernements locaux unis
CICOD	:	Comité interministériel de coopération décentralisée
CGLUA	:	Cités et Gouvernements locaux unis d'Afrique
CIRAD	:	Centre international de la recherche agronomique pour le développement
CISL	:	Comité interministériel des services locaux
CONAC	:	Commission nationale anti-corruption
ECAM	:	Enquête camerounaise auprès des ménages
FALSH	:	Faculté des arts, lettres et sciences humaines
FCFA	:	Franc de la coopération financière en Afrique (pour l'Afrique centrale)
FEICOM	:	Fonds Spécial d'Équipement et d'Intervention Intercommunale
FMI	:	Fond monétaire Internationale
GIC	:	Groupe d'initiative commune
GIZ	:	<i>Gesellschaft Internationale für Zusammenarbeit</i> (Coopération technique allemande)
MAETUR	:	Mission d'aménagement et d'équipement des terrains urbains et ruraux
MARP	:	Méthode accélérée de gestion participative
MINAC	:	Ministère des Arts et de la Culture
MINAT	:	Ministère de l'administration territoriale
MINDCAF	:	Ministère des Domaines, du Cadastre et des Affaires foncières
MINDDEVEL	:	Ministère de la Décentralisation et du Développement local
MINEDUB	:	Ministère de l'éducation de base

MINHDU	:	Ministère de l’Habitat et du Développement urbain
MINEE	:	Ministère de l’eau et de l’énergie
MINEFOP	:	Ministère de l’Emploi et de la Formation professionnelle
MINEPAT	:	Ministère de l’Economie, de la Planification et de l’Aménagement du territoire
MINEPDED	:	Ministère de l’Environnement, de la Protection de la Nature et du Développement Durable
MINEPIA	:	Ministère de l’Elevage, des Pêches et des Industries animales
MINESEC	:	Ministère des Enseignements Secondaires
MINESUP	:	Ministère de l’Enseignements Supérieur
MINFI	:	Ministère des finances
MINFOF	:	Ministère des Forêts et de la Faune
MINJEC	:	Ministère de la Jeunesse et de l’Éducation civique
MINMIDT	:	Ministère des Mines, de l’Industrie et du Développement technologique
MINPMEESA	:	Ministère des Petites et Moyennes Entreprises, de l’Économie sociale et de l’Artisanat
MINPROF	:	Ministère de la Promotion de la Femme et de la Famille
MINRESI	:	Ministère de la Recherche Scientifique et de l’Innovation
MINSANTE	:	Ministère de la Santé Publique
MINTP	:	Ministère des Travaux Publics
MINTOUL	:	Ministère du Tourisme et des Loisirs
ONU	:	Organisation des Nations-Unies
PIASSI	:	Projet intégré d’appui aux acteurs du secteur informel
PIB	:	Produit intérieur brut
PNUD	:	Programme des Nations Unies pour le Développement
SDAU	:	Schémas Directeurs d’Aménagement et d’Urbanisme

C- SIGLES

AFD	:	Agence française de développement
AGR	:	Activité génératrice de revenu
APD	:	Aide publique au développement
AIMF	:	Association internationale des Maires et responsables des capitales et métropoles partiellement ou entièrement francophones
AND	:	Agence Nationale de la Décentralisation
APE	:	Accord de partenariat économique
BBC	:	<i>British Broadcasting Corporation</i>
BIT	:	Bureau international du travail
CA	:	Commune d'arrondissement
CAA	:	Caisse autonome d'amortissement
CCA	:	Crédit Communautaire d'Afrique
CFC	:	Crédit Foncier du Cameroun
CMA	:	Centre médical d'Arrondissement
CNI	:	Carte nationale d'identité
CNPS	:	Caisse nationale de prévoyance sociale
CP	:	Contrat de partenariat
CTD	:	Collectivités territoriales décentralisées
CSI	:	Centre de santé intégré
CUB	:	Communauté urbaine de Bertoua
DG	:	Directeur général
DGA	:	Directeur général adjoint
DSCE	:	Document de stratégie pour la croissance et l'emploi
DSRP	:	Document de stratégie de réduction de la pauvreté
ENS	:	École normale supérieure
GIE	:	Groupe d'intérêt économique
GIZ	:	<i>Gesellschaft Internationale für Zusammenarbeit</i>
FMI	:	Fond monétaire international
FAO	:	<i>Food and Agricultural Organization</i> (Organisation des Nations-Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture)

IDH	:	Indice de développement Humain
IDL	:	Indice de Développement Local
INS	:	Institut national de la statistique
JIFR	:	Journée internationale de la femme rurale
LMD	:	Licence, master, doctorat
NFC	:	<i>National Financial Credit</i>
ODD	:	Nouvelles technologies de l'information et de la communication
OMD	:	Objectifs du millénaire pour le développement
ONG	:	Organisation non gouvernementale
PED	:	Pays en développement
PFNL	:	Produit forestier non ligneux
PI	:	Pays industrialisé
PIB	:	Produit intérieur brut
PM :	:	Premier ministre
PMA	:	Pays les moins avancés
PME	:	Petite et moyenne entreprise
PMI	:	Petite et moyenne industrie
PNB	:	Produit national brut
PPP	:	Partenariat Public Privé
PRC	:	Président de la République du Cameroun
PRI	:	Pays à revenu intermédiaire
RFD	:	Réserve de faune du Dja
RGPH	:	Recensement général de la population et de l'Habitat
S.N.D 30	:	Stratégie nationale de développement 2020-2030
SNI	:	Société National d'Investissement
TVA	:	Taxe sur la valeur ajoutée
UA	:	Union africaine
UB	:	Université de Bertoua
UE	:	Union européenne

LISTE DES TABLEAUX ET PHOTOS

Liste des Tableaux :

Tableau 1 : Liste des projets financés par la CUB période 2020-2022	60
Tableau 2 : La dotation allouée aux communes au titre de l'exercice 2022	62
Tableau 3 : Etat des projets financés par le FEICOM période 2013-2022	66
Tableau 4 : Situation de l'exécution du BIP 2022 dans le département du Lom-et-Djérem (montants en milliers de FCFA)	94

Liste des Photos :

Photo 1 : Jardin public du palais financé par l'AFD	75
Photo 2 : Parc Sembe Lecco financé par l'AFD	76

INTRODUCTION GENERALE

A. LE CONTEXTE ET LA JUSTIFICATION DU CHOIX DU SUJET

La présente section, qui introduit notre travail de recherche, se propose de présenter le contexte de l'étude (1) et la justification du choix du sujet de recherche (2).

1. Le Contexte de recherche

Nous entendons par contexte de la recherche, l'ensemble des circonstances qui entourent un fait ou un phénomène social donné. Dans le cadre de ce travail de recherche, notre étude part de la constitution du 18 janvier 1996 à nos jours. Depuis la constitution révisée, les pouvoirs publics camerounais se sont penchés sur la redéfinition de son cadre organique et fonctionnel, dès son article 1^{er} (2), qui dispose que : « *la République du Cameroun est un Etat unitaire décentralisé* ». C'est dans cet ordre d'idées qu'un titre a été réservé aux *collectivités territoriales décentralisées* (CTD), notamment le titre X (Art. 55 à 62) de cette constitution révisée, et principalement l'article 55 (2), qui dispose que les CTD « *jouissent de l'autonomie administrative et financière pour la gestion des intérêts régionaux et locaux* ». Ces dispositions constitutionnelles permettent la mise en œuvre des collectivités publiques locales, pour impulser le développement local, notamment les communes et les régions.

Toutefois, la mise en œuvre de la décentralisation dans les régions du Cameroun suscite encore des conflits. En effet, c'est la crise sociopolitique au Nord-Ouest et au Sud-Ouest, communément appelée « *crise anglophone* », déclenchée en octobre 2016, qui constitue un indicateur palpable de la problématique de la décentralisation et du développement local au Cameroun. C'est à partir de cette crise, entre la demande de la sécession¹ et ceux qui proposent de manière modérée le fédéralisme, comme étant solution, que le chef de l'Etat, son Excellence, Paul Biya, dans un discours du 10 septembre 2019, va déclarer que la question de la forme de l'Etat n'est pas à l'ordre du jour, puisque, selon lui, la forme de l'Etat est intangible. C'est ainsi que la question de l'opérationnalisation de la décentralisation va revoir le jour, d'abord en renforçant de manière institutionnelle la création des collectivités territoriales décentralisées avec la création d'un code des CTD 2019², ainsi que l'organisation des élections des conseillers régionaux en 2020.

Les Collectivités territoriales décentralisées sont des personnes morales de droit public, avec pour statut constitutionnel la commune et la région. Elles ont une autonomie

¹Acte par lequel une partie de la population d'un Etat se sépare volontairement de cet Etat, par voie pacifique ou violente, pour constituer un Etat indépendant ou pour se réunir à un autre.

² Loi n°2019/020 du 24 décembre 2019 portant *code général des collectivités territoriales décentralisées*.

administrative et financière ainsi qu'une libre administration par les conseils élus, qui ont pour mission de promouvoir le développement local dans tous les aspects de la vie sociale. La loi du 24 décembre 2019 intervient notamment à la suite du Grand Dialogue National, tenu à Yaoundé du 30 septembre au 04 octobre 2019. Ledit *Code* est le reflet de la volonté réaffirmée des pouvoirs publics d'accélérer et d'approfondir le processus de décentralisation, d'une part ; et les aspirations des populations de participer davantage à la gestion des affaires locales, dans le respect de l'unité nationale, de l'intégrité du territoire et de la primauté de l'Etat, d'autre part. « Elle définit le cadre juridique et général de la décentralisation territoriale ; le statut des élus locaux ; les règles d'organisation et de fonctionnement des collectivités territoriales ; le régime applicable à certaines collectivités territoriales et le régime financier »³. Le régime financier apparaît ainsi comme l'élément central de la réussite du processus de décentralisation car, il permet l'acquisition des biens et des services publics locaux, et surtout d'en garantir les principes fondamentaux.

Cependant, la politique actuelle de financement du développement local au Cameroun et particulièrement à Bertoua reste encore inefficace, depuis la mise en place du processus de décentralisation. En effet, les CTD n'exercent pas encore pleinement la plénitude de leurs compétences, conformément aux lois et règlement en vigueur. Elles ne sont pas encore totalement dotées d'une plus grande autonomie de gestion et de compétence élargies surtout en matière de transferts des ressources financières pour certaines compétences déjà attribuées par certains départements ministériels. Dans la ville de Bertoua par exemple, nous avons observé, malgré la mise en œuvre des textes de la décentralisation, un grand retard en matière de financement du développement local, notamment avec l'insuffisance d'*infrastructures modernes*⁴ et des *projets structurants*⁵. Pourtant, la décentralisation confère aux collectivités territoriales décentralisées l'opportunité de l'initiative en matière de réalisation des équipements de base susceptibles de stimuler, de soutenir, de favoriser et d'animer l'activité économique au niveau local.

³Article 1^{er} (2) de la loi n°2019/020 du 24 décembre 2019 portant *code général des collectivités territoriales décentralisées*.

⁴ Infrastructures électriques, infrastructures routières, infrastructures ferroviaires, infrastructures en eaux.

⁵ Projets de grande envergure, appelés aussi opérations de développement. (Samuel-Béni Ella Ella, *Sociologie critique des indemnités au Cameroun cas de Lom Pangar, Meki et Kribi*. Yaoundé, l'Harmattan, 2021. P.23.

2. La Justification du choix du sujet de recherche

Le choix du thème de recherche, intitulé « décentralisation et financement du développement local à Bertoua : comprendre les logiques et contraintes », survient à la suite d'une lecture d'un article scientifique électronique, intitulé « l'autonomie administrative et financière des collectivités territoriales décentralisées : l'exemple du Cameroun ». ⁶ Cet article présente les obstacles qui ne permettent pas aux collectivités publiques concernées d'être dotées d'instruments de mesure susceptibles de permettre une mise en œuvre effective de la force d'autonomie locale. Pour ce qui est du milieu d'étude, à savoir : « la ville de Bertoua », son choix vient du constat selon lequel, la ville présente un retard en matière de développement local, bien que celle-ci soit dotée d'énormes potentialités naturelles, susceptibles de favoriser son développement. Parmi ses énormes potentialités, nous avons : le bois, le diamant, l'or..., qui profitent aux exploitants étrangers et non à la population citadine à cause de la mauvaise utilisation des fonds par les acteurs institutionnels des CTD de la ville de Bertoua.

Pour ce qui est des motivations du choix du sujet, deux principales en ont facilité son choix. D'une part, la principale motivation ayant permis de porter notre attention sur le thème de recherche sur « Décentralisation et financement du développement local à Bertoua : comprendre les logiques et contraintes », découle de notre formation en troisième année de licence (paix et développement) à la Faculté des Sciences Sociales et des Relations Internationales (FSRI) ⁷. Cette formation a permis de se spécialiser sur les questions de politiques publiques ⁸ en général et des politiques de développement local ⁹ en particulier. D'autre part, Jean-Marc Ela recommande aux chercheurs en sociologie de tenir compte des éléments suivants pour choisir un milieu d'étude : « *se préparer à vivre un temps d'épreuve ; s'adapter aux conditions locales afin de rencontrer l'autre dans sa culture ; apprendre à regarder et à écouter ; participer pour observer, écouter et apprendre, dialoguer* ».

⁶ Landry Ngonotsimi, « L'autonomie administrative et financière des collectivités territoriales décentralisées : l'exemple du Cameroun », in *Hal open science*, 2012. (Consulté le 20 février 2022).

⁷ Durant cette formation nous avons reçu des enseignements sur : le droit constitutionnel et les institutions judiciaires internationales, le management des projets de développement, l'économie du développement et la sociologie du développement.

⁸ La politique publique est un document élaboré par les acteurs gouvernementaux pour présenter leur vision d'un enjeu susceptible d'une action publique et accessoirement les aspects légaux, techniques et opérationnels de cette action. (Samuel-Béni Ella Ella, *Sociologie critique des indemnisations au Cameroun cas de Lom Pangar, Meki et Kribi*. Yaoundé, l'Harmattan, 2021. P.24).

⁹ La politique de développement est l'ensemble des orientations prises et des stratégies adoptées par les décideurs locaux pour favoriser des transformations politiques, économiques, sociales et écologiques.

avec la brousse et le quartier»¹⁰. C'est à partir de cette recommandation que le choix du milieu d'étude est motivé par l'observation participante¹¹. En effet, nous avons grandi et passé la majorité de notre cursus scolaire dans la ville de Bertoua (période allant de 2012 à 2016), et nous avons aussi revisité de 2018, à 2022. Cette expérience permet de toucher du doigt les réalités du développement local dans cette ville en expansion.

B. LE PROBLEME DE RECHERCHE

L'article 55 de la constitution du 18 janvier 1996 dispose que : « *les collectivités territoriales décentralisées sont les régions et les communes* ». Elles occupent une place de choix dans l'élaboration et la mise en œuvre des cadres stratégiques de lutte contre la pauvreté au Cameroun. Depuis la réforme fondamentale de la constitution du 02 juin 1972, l'approfondissement de la décentralisation figure en tête de l'agenda politique du président de la république. Les communes camerounaises sont régies par les lois du 22 juillet 2004¹², modifiées par la loi du 24 décembre 2019. Si la mise en œuvre de cette décentralisation est restée peu effective jusqu'en 2016, les différentes crises sociopolitiques auxquelles le Cameroun a été confronté ont permis d'en relancer le processus tout en l'accéléralant dans le but de contourner la menace que faisait peser la crise anglophone sur la forme de l'Etat. C'est ainsi que le transfert effectif des compétences vers les collectivités territoriales décentralisée est amorcé. Ces dernières ont, entre autres, la responsabilité de: l'urbanisme et l'aménagement urbain ; l'équipement et l'infrastructure d'intérêts communautaires ; l'entretien de la voirie principale et signalisation ; l'éclairage public et l'approvisionnement en eau potable ; la circulation et le transport ; les parkings publics et les parcs de stationnement ; les abattoirs municipaux ; les marchés et foires ; les musées municipaux ; les parcs et jardins ; les cimetières ; l'exécution des mesures foncières et domaniales du permis de construction ; la dénomination des rues, places et édifices publics ; /l'hygiène et la salubrité ; /l'étude et gestion des programmes d'entretien des infrastructures et de réseau de moindre envergure ; /la gestion du domaine public routier en relation avec les services concernés ; /la veille au respect des infrastructures et des aménagements installé sur la voie publique afin de maintenir un

¹⁰ Jean-Marc Ela, *Guide pédagogique de formation à la recherche pour le développement en Afrique*, Paris, l'Harmattan, 2001. Pp 61-66.

¹¹ D'après Robert Charles Bogdan et John Taylor, *L'observation participante* est un dispositif de recherche caractérisé par « une période d'interaction sociale intensive entre le chercheur et les sujets, dans le milieu de ces derniers. Au cours de cette période, des données sont systématiquement collectées [...]. Les observateurs s'immergent personnellement dans la vie des gens. Ils partagent leurs expériences ». (*Observation participante, dans vocabulaire de psychosociologie*, 2002, p.375)

¹² Loi n°2004/018 du 22 juillet 2004 fixant les règles applicables aux communes.

développement des déplacements adaptés pour une mobilité, mieux pour une urbanisation plus simplifiée et plus organisée des villes.

Dans cette perspective, les CTD de la ville de Bertoua, soucieuse de s'inscrire dans la dynamique globale du développement local, tout en endogénéisant dans une perspective de développement local durable, s'engagent à faire de cette capitale régionale une ville moderne.

Seulement, cette volonté politique de promouvoir le développement de la ville reste encore faiblement matérialisée sur le terrain. Ceci s'explique au niveau de l'utilisation des fonds du développement local de la ville, qui présente encore des problèmes. Cette faible matérialisation s'observe, notamment à travers : L'insuffisance d'infrastructures modernes, telles que hospitalières, éducatives et routières ; le déficit énergétique à travers les pénuries d'électricité qui perturbent la vie des ménages et entraînent le ralentissement de l'activité économique dans la ville. L'absence d'établissement bancaire spécialisé dans l'octroi des crédits pour favoriser l'éclosion des créateurs de richesses et de la croissance. Les populations qui manquent d'eau potable et rencontrent d'énormes difficultés pour se ravitailler, et qui se voient pour la majorité obliger de consacrer des heures pour trouver de l'eau potable, ce qui perturbe l'éducation des élèves qui se lèvent très tôt. Ce travail pose donc le problème de l'utilisation du financement du développement local de la ville de Bertoua.

C. LA PROBLEMATIQUE DE RECHERCHE

La problématique, c'est l'ensemble des éléments qui gravitent autour de la question de recherche. Sous la plume de Lawrence Olivier, Guy Bedard et Julie Ferron « *c'est la recherche de ce qui pose problème, c'est-à-dire d'une difficulté théorique ou pratique dont la solution n'est pas encore trouvée* »¹³. Pour y parvenir, on a besoin des autres travaux, que ce soit dans notre champ cognitif ou dans toute autre discipline. C'est pourquoi, Quivy Raymond et Luc Van Campenhoundt affirment :

*Lorsqu'un chercheur entame un travail, il est peu probable que le sujet traité n'ait jamais été abordé par quelqu'un d'autres auparavant, au moins en partie ou directement... tout travail de recherche s'inscrit dans un continuum et peut-être situé dans ou par rapport à des courants de pensée qui le précèdent et l'influencent. Il est donc normal qu'un chercheur prenne connaissance des travaux antérieurs qui portent sur des objets comparables et qu'il soit explicite sur ce qui rapproche et sur ce qui distingue son propre travail de ces courants de pensée.*¹⁴

¹³ Olivier Lawrence, Guy Bedard et Julie Ferron, *L'élaboration d'une problématique de recherche*, Paris, l'Harmattan, 2005, p.24.

¹⁴ Raymond Quivy et Van Luc Campenhoundt, *Manuel de recherche en science sociale*, Paris, Dunod, 1998, p.190.

Ainsi notre revue de littérature s'est fait de manière thématique

a. Définition du développement local et ses principes composants

L'étude de Apollinaire Adamou¹⁵ met en exergue le fait que le développement local est un modèle de développement, dans lequel les populations bénéficiaires occupent une place de choix, tant dans l'élaboration que dans l'exécution des projets à mener. Ces populations, animées par une volonté d'être ensemble, élaborent et mettent en exergue des stratégies afin de faire face aux rudes conditions de vie. À la suite de son travail, l'auteur présente le développement sous plusieurs conceptions, à savoir :

- *Le développement comme un problème de conceptualisation* : la conception du développement réside dans un problème de contenant et du contenu. La question du développement est souvent généralement présentée en termes d'objectif ou de finalité, de sorte que l'on mette au-devant de la scène les aspects, comme : le bien être de l'humanité, l'accroissement exponentiel des richesses.
- *La conception idéologique* : à la question de savoir qu'est-ce que le développement, Samir Amin répond en disant : « *le développement est un concept idéologique, dont le contenu reste toujours vague.* ».
- *La conception économiciste* : au départ, la notion de développement avait des colorations purement économiques. C'est dire que le développement ne s'étendait qu'en termes de développement économique. C'est cette réduction du développement à l'économie, qui définit son caractère économiciste. Par ailleurs, le développement se confondait aux progrès de la science, aux technologies croissantes de l'Europe industrielle. La référence étant alors cette Europe industrialisée, techniquement et économiquement avancée.
- *La conception conflictuelle* : le développement se définit ici, comme : « *un processus à plusieurs dimensions : économique certes, mais aussi dimension politique, sociale, culturelle et spirituelle avec au centre l'homme, celui-ci étant la finalité du développement et non seulement le vecteur qui permet de l'atteindre* ».

Samuel-Béni Ella Ella et Samuel Patrick Pang¹⁶ se penchent sur une analyse sociologique du développement local dans les communes de Somalomo et de Messamena depuis 2001. Les auteurs débutent leur réflexion par la sociographie de l'enracinement du

¹⁵ Apollinaire Adamou, « Le développement local à l'extrême nord Cameroun : Mythe où réalité ? Le cas du codebo à boboyo », mémoire de master de l'université de Yaoundé I, 2004.

¹⁶ Samuel Béni Ella Ella et Samuel Patrick Pang, « Redevance forestière et développement local dans les communes de Messamena et de Somalomo (Est-Cameroun). Bilan et perspectives sociologiques », in *l'Harmattan*, paris, 2017.

développement local en contexte camerounais. Dans cette sous partie, ils mettent en évidence le fait qu'en contexte camerounais, l'histoire de la notion de développement local est liée à l'évolution du phénomène de la décentralisation, avec deux principales vocations, à savoir : *la démocratie locale et le développement local*. Dans le premier paragraphe de cette sous partie, les auteurs évoquent les implications de la décentralisation sur le développement local au Cameroun. En effet, la décentralisation, comme le définit Aboubacar Ourde, est « *le transfert de pouvoirs de décision à des autorités élues par les intéressés eux-mêmes* », elle permet le transfert, par l'Etat central, des compétences particulières ainsi que des moyens et des ressources appropriées pour l'exercice normal des compétences transférées¹⁷, et permet, à cet effet, l'impulsion du développement local. Par la suite, les auteurs font une clarification conceptuelle de la notion de développement local. Au-delà de sa dimension multidimensionnelle, les auteurs se servent de certains spécialistes, à l'exemple de Claude Ouattara pour définir la notion de développement local, comme étant : « *les personnes ou groupes de personnes, dans une société donnée, prennent l'engagement de modifier la situation, de changer les choses par suite du constat d'un déficit, d'un manque ou d'une carence* ». Le développement local se présente alors ici, comme : « *un ensemble cohérent ou s'articulent la force de travail disponible, les équipements, les services, les besoins, les revenus et l'épargne* ». La notion de développement local se traduit alors, selon Aboubacar Ourde par les traits suivants :

- *Il est endogène, interdépendant et collectif ;*
- *Il s'inscrit dans l'espace et dans le temps, avec pour désir de bâtir un avenir commun à travers des projets collectifs.*

Nous pouvons retenir ici que le développement local est selon Suzanne Tremblay¹⁸ : « *une perspective centrée sur la revitalisation des communautés locales et sur l'amélioration des conditions de vie des populations, selon des initiatives qui sont mises en œuvre, à la fois, par et pour les populations locales* », c'est-à-dire un développement orientée vers l'amélioration des indices économiques, telles que la croissance des emplois et des revenus. Puis, c'est « *un processus organisationnel conduisant vers des objectifs de développement culturel, social et économique* », soit une approche de développement fondée à l'échelle de la solidarité et des initiatives des communautés.

¹⁷ Article 2 (1 et 7) de la *loi d'orientation de la décentralisation* du 22/07/2004.

¹⁸ Suzanne Tremblay, « Du concept de développement au concept de l'après-développement : trajectoire et repère théorique », in *bibliothèque Paul Université du Québec*, 1999. (Consulté le 20 Juin 2022).

Fort de ces travaux de recherche sur la conceptualisation du développement, la singularité de ce travail de recherche s'adosse sur la mauvaise utilisation du financement du développement local de la ville de Bertoua.

b. La problématique de la répartition des compétences entre l'Etat et les CTD

Noubissi Kouomegne¹⁹ lui, traite de la répartition des compétences entre l'État et les collectivités locales. Il construit deux propositions, à savoir : premièrement, la répartition des compétences est la modalité d'une décentralisation territoriale affirmée. La construction juridique de cette répartition s'est faite à travers *la constitutionnalisation de la décentralisation*, dont l'introduction dans la réforme constitutionnelle du 18 janvier 1996 a donné l'occasion au parlement camerounais d'en discuter pour la première fois de son histoire. Dans la seconde partie, l'auteur développe l'idée selon laquelle la répartition des compétences est le reflet d'une *centralisation administrative* persistante. Cela s'explique à deux niveaux, d'une part, le poids des autorités administratives de l'État dans la répartition des compétences reste important ; l'exercice des compétences locales est subordonné aux interventions de l'État et la tutelle de celui-ci sur les collectivités décentralisées demeure très forte. D'autre part, on note une prise en compte insuffisante des réalités locales dans la répartition des compétences : il en est ainsi des chefferies traditionnelles, qui ont été mises à l'écart du processus de décentralisation et de participation populaire qui est restée fortement limitée tout au long de ce processus. Bien plus, la répartition des compétences pourrait concourir à conforter la centralisation administrative la dépendance financière des collectivités décentralisées vis-à-vis de l'État n'étant pas la moindre des raisons, à côté d'autres facteurs comme le faible développement institutionnel des collectivités locales ainsi que la faiblesse en quantité et en qualité de leurs ressources humaines. L'effectivité de la répartition des compétences se présente comme une étape décisive du processus de décentralisation dans la plupart des pays d'Afrique. L'observation de la décentralisation par le programme de développement municipal (PDM) estime que « *les transferts des compétences sont une des principales occasions d'évaluer la décentralisation en actes* ».

Jean Aimé Ndjock²⁰ dans son étude sur la décentralisation, fait ressortir l'idée, selon laquelle, malgré l'existence d'une politique décentralisatrice qui se traduit par la mise en place de la démocratie locale au Cameroun, l'État demeure au sein de la collectivité

¹⁹Noubissi Kouomegne, *Décentralisation et centralisation au Cameroun : la répartition des compétences entre l'État et les collectivités locales*, Paris, l'Harmattan, 2013.

²⁰ Jean Aimé Ndjock, « La décentralisation territoriale au Cameroun », *in revue juridique et politique des États francophones*, Yaoundé, 2014, Vol 68, pp 113-144.

territoriale décentralisée (CTD), par la conservation d'un certain nombre de compétences et l'exercice d'une tutelle. Il existe une certaine méfiance à l'égard du partenaire local, qui se traduit par une forte réticence dans la concession des pouvoirs en faveur de ce partenaire. Les CTD dépendent des dotations budgétaires de l'Etat qui sont, pour la plupart, insignifiantes par rapport aux besoins à satisfaire. Du point de vue juridique, le pouvoir de décision revient dans différents domaines aux autorités décentralisées, mais dans la réalité, les autorités centrales maintiennent une présence continue dans toutes les phases de la prise de décision.

Armel Joris Massoda²¹ concernant *la gestion des moyens humains transférés par l'Etat aux communes en droit Camerounais*, met en avant le fait que plus de 20 ans après, la décentralisation au Cameroun tarde toujours à prendre son envol. Les causes de ces lenteurs sont nombreuses, à la fois politiques, administratives, sociales et économiques. Toutefois, après la loi de 2019 sur la décentralisation au Cameroun, on constate des avancées significatives dans la progression du processus de décentralisation au Cameroun notamment dans la mise en place des institutions et du personnel. Cela étant, il se pose toujours un problème de la formation, de la qualification et des compétences du personnel des institutions décentralisées. En même temps que l'évolution voudrait une limitation du pouvoir de l'Etat dans le processus de décentralisation, l'Etat reste le seul formateur des agents censés servir dans ces institutions. La nature de leurs carrières, les ouvertures et possibilités d'évolution restent déterminés par l'Etat. Une situation, qui reste un frein énorme au développement de la décentralisation au Cameroun.

La GRH dans les CTD est, à la fois, opérationnelle et prévisionnelle. L'opérationnalité de la GRH permet d'abord d'analyser les organes dirigeants de la CTD à savoir l'exécutif et le responsable des ressources humaines. Le chef de l'exécutif municipal, le maire en l'occurrence dispose d'un pouvoir de recrutement des agents de la commune, c'est la traduction du principe de libre administration. Ce principe est, cependant, limité, en ce sens qu'il est non seulement soumis à l'approbation de la tutelle (préfet, MINATD) mais aussi il se traduit par l'absence d'un mode et d'un régime de recrutement unique. Les organes dirigés et/ou recrutés quant à eux varient entre agents décisionnaires, contractuels et fonctionnaires. En l'absence d'un statut général des agents des CTD, chacun est régi par son statut d'origine. Quoi qu'il en soit, les rapports entre ces deux catégories d'acteur peuvent être communicationnels, parfois oppositionnels. Ces rapports mettent en exergue le climat qui

²¹ Armel Joris Massoda, « La gestion des moyens humain transférés par l'Etat aux collectivités territoriales décentralisées en droit camerounais », mémoire de master en droit public, université de Yaoundé II, 2022. (Consulté le 10 Aout 2022).

règne au sein de la collectivité. Ils peuvent être favorables à l'avancement de la collectivité, notamment en cas de conflit positif, ou encore défavorables dans le cas contraire.

Les moyens transférés dans le cadre de la décentralisation par l'Etat aux Communes constituent des ressources importantes, permettant à celles-ci d'atteindre leurs objectifs relatifs à la satisfaction des intérêts des populations locales. Toutefois, ces objectifs ne peuvent être mieux envisagés que si les moyens mis à leur disposition sont effectifs, efficaces et efficients. En fait, la décentralisation ne doit pas être une pure fiction limitée au stade de la simple idée. Elle doit plutôt, pour être mieux appréciée, sortir de l'illusion et être envisagée comme effective, donc posée dans la réalité. Le transfert des compétences doit s'accompagner d'un transfert effectif des moyens et des ressources. Dans la même lancée, une bonne organisation des services municipaux doit s'appuyer sur la maîtrise des missions et compétences de la commune ; des objectifs politiques et techniques (plan de campagne, plan de développement, instruments de planification, projets...) ; la connaissance de l'ensemble des personnels de leurs profils et compétences opérationnelles, managériales, relationnelles.... Elle doit permettre d'atteindre l'objectif de performance dont les critères sont : l'efficacité, l'efficience et la pertinence. La GRH se caractérise par une hétérogénéité de pratiques, de règles, d'acteurs et de contextes, traduisant des interactions permanentes, et négociées en permanence, entre contextes organisationnels et contextes socio-économiques. En mettant par exemple en exergue le rôle des acteurs, l'auteur constate que les situations spécifiques et des agents de la commune sont différents d'un cas à un autre autant que les règles elles-mêmes. Nous sommes donc dans une GRH contingente et contextuelle. Il y a donc lieu de restituer les outils et les techniques de la GRH par rapport à un contexte socio-économique et juridique.

Concernant la *décentralisation fiscale et la croissance des dépenses locales dans les collectivités territoriales décentralisées au Cameroun*, Patrick Nkwenka Nyanda et Al²², s'intéressent à la problématique du financement du développement local par la décentralisation fiscale, les subventions et l'emprunt à la croissance des dépenses des CTD de la ville de Douala. La mise en œuvre de la décentralisation soulève le problème de la mobilisation des ressources pour le développement des CTD. Le budget communal, étant tributaire des recettes fiscales, il est important que la fiscalité locale assure une bonne couverture des dépenses publiques communales. Les CTD gagneraient à s'investir davantage à l'amélioration de leurs recettes budgétaire, par la redéfinition d'une politique de

²² Patrick Geoffroy Nkwenka Nyanda et Al, « Décentralisation fiscale et croissance des dépenses locales dans les collectivités territoriales décentralisées au Cameroun : cas de la ville de Douala », in *European scientific journal*, douala, 2020. (Consulté le 10 Aout 2022).

recouvrement fiscal optimal. L'Etat pourrait également assurer la disponibilité permanente des ressources financières communales en supprimant le principe d'unicité de caisse (toutes les ressources financières de l'Etat et des CTD sont centralisées dans les caisses de l'Etat). Par ailleurs, le gouvernant local, sous l'assistance et le contrôle de l'Etat, doit se doter des moyens humains, matériels et financiers permettant de réaliser les opérations d'emprunt sur le marché financier, à cause des signes négatifs de la taille de la population et de l'emprunt.

Au regard de ce qui précède, force est de constater que ces auteurs ont mis l'accent sur la problématique de la répartition des compétences entre l'Etat et les CTD. Toutefois, lesdits auteurs ont omis d'analyser la question d'utilisation des fonds par les acteurs institutionnels locaux de la ville de Bertoua.

c. Relation existante entre le développement local et la décentralisation

Dans son ouvrage sur l'aménagement, décentralisation et développement local en Afrique subsaharienne, Moustapha Soumahoro²³ met l'accent sur les conditions favorables à l'élaboration d'une dynamique locale de développement en Afrique par la convocation des synergies susceptibles de porter les aspirations locales à leurs matérialisations complètes. A cet effet, la décentralisation, le développement local et l'aménagement constituent un ensemble de processus politiques, institutionnels et d'actions mis à la disposition des détenteurs de pouvoir, des intervenants extérieurs et les acteurs locaux pour améliorer les conditions de vies des populations. C'est pourquoi il devient indispensable de développer des stratégies locales de développement qui correspondent aux réalités du milieu et des aspirations des citoyens. Ainsi, dans cet ouvrage, l'auteur met l'accent que l'analyse du développement peut se faire dans une perspective stratégique et peut être considérée comme le résultat des actions conscientes de l'Etat, de la population et des individus.

Bandibeno Kolloet Liliane Nkonga²⁴ font une étude sur la *gouvernance et développement local au Cameroun*, ils analysent la contribution des mécanismes de gouvernance dans la conduite du processus de développement local et des principaux instruments et logiques mis en œuvre. En effet, les pratiques de gouvernance adoptées au sein des communes ne constituent guère une base favorable pour le développement local, ce qui se justifie par le fait que les visées politiques priment sur les intérêts sociaux des populations locales. La gouvernance se comprend comme une évolution des procédures traditionnelles de

²³Moustapha Soumahoro, *Aménagement, décentralisation et développement local en Afrique subsaharienne*, Paris, Harmattan, 2020.

²⁴Innocent Bandibeno Kollo et Liliane Nkonga, « Gouvernance et développement local au Cameroun », *in Revue d'étude en management et finance d'organisation*, Yaoundé, 2019. (Consulté le 10 Aout 2022)

décision collective verticale du gouvernement. Elle s'est fortement enrichie d'un élan porté, par ce qu'il convient d'appeler, de nos jours, la décentralisation. Les auteurs mettent en exergue deux faits pour expliquer les enjeux de la gouvernance. D'une part, l'absence d'un véritable *service de contrôle et d'audit interne*, accentue les problèmes de gouvernance. D'autre part, *la culture politique* amène certains maires à communiquer moins sur les actions à mener et les difficultés rencontrées. Ainsi, il devient important de revoir et de renforcer les outils de contrôle au sein des communes pour assurer le développement local. Par la suite, un plan de carrière du personnel communal devrait être élaboré, afin de créer un climat de concentration, de communication et de coordination, un langage commun entre les différents maillons de la chaîne de développement local et garantir une meilleure adhésion aux projets de modernisation.

d. Les causes du sous-développement et les outils de contrôle de gestion des CTD

Gabin Babagnak²⁵ dans son ouvrage portant sur les collectivités territoriales décentralisées au Cameroun, indique les efforts à fournir pour un développement endogène, rapide, efficace et durable au Cameroun. Il s'attaque aux causes fondamentales du sous-développement du pays, à savoir : les séquelles de la crise économique mondiale de ces vingt dernières années ; les inégalités structurelles ; l'absence d'opportunité de développement à partir du potentiel existant ; la mal-gouvernance ; le désordre urbain ; les insuffisances en matière de logements, d'infrastructures et équipements (sanitaires, éducatif et communicationnels) ; et les insuffisances enregistrés dans le domaine de la démocratie et de la décentralisation. Ainsi, les solutions ou alors les prédispositions pour remédier à ce problème réside dans la culture d'une éthique et des valeurs morales, telles que : le culte du travail bien fait ; la coopération, la performance, la méritocratie, la spécialisation, la division du travail ; le partage des efforts, des risques et des bénéfices engendrés, à travers les leviers de la formation, du financement, de l'encadrement des exécutifs communaux et de communauté, et leurs différentes communautés. La situation économique actuelle étant morose et compte tenu des objectifs du millénaire pour le développement (OMD), il serait judicieux d'opter pour une économie participative de type capitalisme coopératif impulsée par les collectivités territoriales décentralisées qui pensent leurs projets, les orientent, trouvent les financements y relatifs et bénéficient de l'encadrement multiforme de l'Etat central ; celles-ci mettant à contribution tous leurs potentiels humain, culturel et matériel. Cette approche a

²⁵ Gabin Babagnak, *Les collectivités territoriales décentralisées (CTD) au Cameroun. Pour un développement de convergence rapide et efficace*, Yaoundé, l'Harmattan, 2014.

pour finalité d’orienter les CTD vers une certaine autonomie économique, qui passe par le renforcement des capacités du personnel existant ou à recruter, pour les besoins de la cause des CTD dans les domaines de la gestion des projets (conception, mise en route, suivi/évaluation des projets), formation dans le domaine de l’administration, de la gouvernance urbaine et locale, la création des richesses et l’emploi stables.

Dans leurs articles sur l’efficacité des outils de contrôle de gestion dans le pilotage des performances des collectivités territoriales décentralisées CDT au Cameroun, Léopold Djoutsa Wamba, François Da Mama Onana, Edwige Astrid Ngo Biheng²⁶ évaluent l’effet de l’utilisation d’outils de contrôle de gestion mis en place dans les CTD sur leur performance au Cameroun. La performance demeure, depuis plusieurs années, au centre de divers projets de modernisation et de restructuration des organismes publics, notamment dans les (CTD). Elles font face quotidiennement à diverses contraintes dans leur gestion, qui sont, entre autres la continuité des services publics locaux et la satisfaction des usagers, les exigences croissantes des usagers sur la qualité et quantité des services, la rareté des ressources et de la reddition des comptes justifiant les actions entreprises. Au Cameroun, il ressort que bon nombre de CTD n’utilisent peu ou pas les outils de contrôle de gestion, qui marqueraient l’adhésion totale à la procédure de travail, ce qui justifierait la détérioration de la performance de certaines d’entre elles. Le Contrôle de gestion reste une pratique actuellement prise en considération dans les organisations privées et publiques. L’engagement d’une organisation à atteindre l’excellence est largement déterminée par l’utilisation des outils de contrôle de gestion mis en place. Suivant le rapport de la Cour des Comptes de 2009, il ressort que bon nombre de CTD n’utilisent peu ou pas les outils de contrôle de gestion. Bien qu’Avele ait évoqué le contrôle de gestion comme déterminant de la performance des CTD au Cameroun, son étude reste préliminaire, en ce sens qu’elle ne spécifie pas de façon claire les outils de contrôle de gestion pouvant être utilisés par les CTD camerounaises, afin de booster leur performance. Différents indicateurs et outils ont été élaborés pour appréhender la qualité de la prise de décision au niveau des administrations locales. On est passé des outils classiques, comme le budget traditionnel, la planification, le budget-programme, la gestion par objectif, le budget axé sur la performance, le benchmarking, à des outils plus intégrateurs et plus modernes, tels que le Balanced Scorecard (BSC). La présente étude surmonte cette limite en s’interrogeant de manière particulière si la performance des CTD au Cameroun est tributaire de l’efficacité de l’outil de contrôle de gestion adopté ?

²⁶Léopold Djoutsa Wamba et al, « Efficacité des outils de contrôle de gestion dans le pilotage des performances des collectivités territoriales décentralisées au Cameroun », in *Revue Africaine de management*, 2020. (Consulté le 10 Août 2022).

S'intéresser à l'efficacité des outils de contrôle de gestion pourrait se justifier par l'attention qu'accordent les magistrats municipaux (les maires) à l'amélioration du cadre de vie de leur population. Ainsi, cette étude est donc considérée comme une source d'informations essentielles sur lesquelles devront surfer ces décideurs municipaux, afin de mieux mener les actions pour un service public continu en direction de la population cible. Certains auteurs Ndevu Zwelinzima et Muller Kobus²⁷, soulignent que l'objectif de performance de la CTD ne peut être atteint sans qu'un système de contrôle efficace ne soit mis en place pour éviter le gaspillage, la fraude et la mauvaise gestion. L'objectif de cette étude est donc, d'évaluer l'effet de l'utilisation d'outils de contrôle de gestion mis en place dans les collectivités territoriales décentralisées sur leur performance au Cameroun.

Au terme de cette revue de littérature, les auteurs ont proposé une définition du développement local et ses principes composants. Ils ont évoqué la relation existante entre le développement local et la décentralisation, ainsi que les causes du sous-développement et l'évaluation des outils de contrôle de gestion mises en place dans les CTD au Cameroun. Ils ont exposés la problématique du financement du développement local par la décentralisation fiscale, des subventions et l'emprunt à la croissance des dépenses. Ils soulignent par la suite que, il existe une prise en compte insuffisante des réalités locales dans la répartition des compétences entre l'Etat et les CTD. Certains auteurs proposent des solutions pour un développement local, rapide, efficace et durable.

Cependant, dans le cadre de cette étude, il est question pour nous de faire une analyse des mécanismes de financement du développement local dans les CTD de la ville de Bertoua d'une part, et les contraintes liées au financement du développement local de la ville de Bertoua d'autre part. Aussi le lecteur n'est pas édifié sur les conditions préalables du financement par les bailleurs de fonds et le mode d'utilisation de ces fonds par les acteurs locaux de Bertoua.

D. LES QUESTIONS ET HYPOTHESES DE RECHERCHE

Cette section se charge de transformer le problème ayant suscité notre intérêt scientifique en questions de recherche (1) et de proposer également les hypothèses pouvant aider à le résoudre (2).

²⁷ Ndevu Zwelinzima et Muller Kobus, « Operationalising performance management in local government: The use of the balanced scorecard, in *SA Journal of human resource management*, 2018. (Consulté le 10 Aout 2022)

1. Les questions de recherche

Nos questions de recherche comprennent une question principale (a) et deux questions spécifiques (b).

a. La question principale

Comment se mobilisent les fonds du développement local de la ville de Bertoua en contexte de décentralisation et quelles sont ses contraintes ?

b. Les questions spécifiques (QS)

QS1 : Quelles sont les logiques liées à la mobilisation des fonds du développement local de la ville de Bertoua ?

QS2 : Quelles sont les contraintes liées à l'utilisation des fonds du développement local de la ville de Bertoua ?

2. Hypothèses de recherche

En référence aux questions formulées ci-dessus, nous avons émis une hypothèse principale (a) et quatre hypothèses secondaires (b).

a. Hypothèse principale

Les fonds du développement local de la ville de Bertoua peut se mobilisent, à travers le transfert des compétences financières de l'Etat vers les CTD, les accords de partenariats et le recouvrement des taxes fiscales. Toutefois, l'implémentation réelle du développement local est confrontée à la mauvaise utilisation des fonds transférés par l'Etat.

b. Les hypothèses spécifiques

HS1 : Les logiques à la mobilisation des fonds du développement local de la ville de Bertoua s'observent, à travers les programmes et les projets communaux de développement, le transfert des compétences financières, les accords de partenariats publics/privés et le recouvrement des taxes fiscales.

HS2 : Les contraintes liées à l'utilisation des fonds du développement local à Bertoua s'observent, à travers la mauvaise utilisation des fonds transférés par l'Etat, des taxes prélevées par les CTD et l'insuffisance des partenaires au développement.

E. LES OBJECTIFS DE RECHERCHE

Les objectifs de ce travail de recherche se subdivisent en objectif global (a) et en objectifs spécifiques (b) ci-dessous.

a. Objectif global

L'objectif global de ce travail de recherche est de : Comprendre les logiques et les contraintes liées à la mauvaise utilisation des fonds du développement local de la ville de Bertoua.

b. Objectifs spécifiques

Dans le cadre de ce travail de recherche, nos objectifs spécifiques sont :

OS1 : Ressortir les logiques liées à la mobilisation des fonds du développement local du développement local de la ville de Bertoua.

OS3 : Analyser les contraintes liées à l'utilisation des fonds du développement local de la ville de Bertoua.

F. LA METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Pour Jean Stoetzel²⁸, « *la méthodologie peut être définie comme un savoir résultant d'une réflexion sur la pratique de la recherche* ». Dans le cas des sciences sociales en général, la méthodologie étudie la réalité sociale dans le but de trouver la véritable explication des faits sociaux par le biais de l'observation et de l'expérimentation commune à toutes les sciences. Il est donc important de distinguer la méthode, c'est-à-dire la démarche à suivre pour atteindre les objectifs et la méthodologie ou l'étude de la méthode. C'est ainsi que la section VI de cette introduction générale est structurée autour des trois points suivants : le cadre théorique de l'étude (1), le type de recherche (2), les techniques de collecte de données (3) et les techniques de traitement des données (4).

1. Le cadre théorique de la recherche

Il existe diverses théories qui permettent d'étudier une réalité ou un phénomène social dans le but de les comprendre. A cet effet, dans le cadre de notre étude, nous allons faire

²⁸Yves Alpe et al, *Lexique de sociologie*, Paris, Dalloz, 2007, p.188, 2^{ème} édition.

recours à deux théories, que sont : la sociologie des logiques d'acteurs (a) et la théorie de la revanche des contextes (b).

a. La sociologie des logiques d'acteurs de Henri Amblard, Philippe Bernoux, G. Herreros et Y. F livian

La sociologie des logiques d'acteurs est une sociologie développée par Henri Amblard et Al, dans un livre intitulé : *les nouvelles approches sociologiques des organisations*²⁹, qui réunissent deux entités, à savoir l'acteur et la situation d'action. De la rencontre de ces deux dimensions naissent des interactions à travers lesquelles les logiques d'actions vont se matérialiser. Il s'agit ici de rechercher ce qui fonde les choix des acteurs, de comprendre les rationalités à l'œuvre derrière chaque action. Si les sociologues contemporains s'accordent de plus en plus à démontrer qu'au sein de l'espace social des logiques d'acteurs, notamment pour le courant français de l'analyse stratégique, ces logiques d'acteurs sont toujours sous-tendues par des logiques d'action, par lequel l'acteur est d'une certaine façon mis en scène et contraint par le système d'activité dans lequel il est, vis-à-vis duquel il se positionne et établit des *stratégies*. Ces logiques qui régissent le système culturel et social, sont extrêmement importantes, dans la mesure où elles constituent la toile de fond de l'activité de l'acteur, son espace de jeu, et les règles, contraintes, normes qu'il doit prendre en compte pour bâtir sa stratégie et se positionner en tant qu'acteur dans le champ social. Autrement dit, il y a une interdépendance profonde entre la logique de l'acteur et les logiques d'actions de l'acteur. Par définition même, l'acteur est justement celui ou celle qui agit et qui agit par rapport à des logiques d'action qui orientent son rôle social. Les logiques d'action sont donc d'une certaine façon plus larges et plus variées que celles de l'acteur dans la mesure où celles-ci (les logiques de l'acteur) relèvent d'un processus microsociologique et individualisant (l'acteur), alors que les logiques d'action font référence à un processus macrosociologique, celui du champ technico-social, de la société qui dépasse la simple logique de l'acteur (prise en compte de l'évolution des techniques, prise en compte de la hiérarchie, des orientations officielles, des contraintes économiques et financières, des systèmes d'attentes de l'environnement, des objectifs et stratégies de l'organisation, du construit historique...)

Dans le cadre de cette étude, la théorie des logiques d'acteurs permet donc de présenter les acteurs de la mise en œuvre du développement local dans la ville de Bertoua et leurs stratégies opérationnelles. Ainsi, quelles sont les stratégies et les mécanismes liés à la mauvaise utilisation des fonds du développement local de la ville de Bertoua ?

²⁹Henri Amblard et Al, *Les nouvelles approches sociologiques des organisations*, Paris, édition du seuil, 1996.

b. La théorie de la revanche des contextes de Jean Pierre Olivier De Sardan

Elle est développée par Jean Pierre Olivier De Sardan, qui traite des politiques publiques standardisées, qui sont mises en œuvre dans de multiples contextes différents principalement en Afrique. Pour cette raison, ils sont souvent confrontés à la « revanche des contextes », qui fait référence au rôle des personnes impliquées dans ces décisions. Différentes approches sont présentées, afin de mieux analyser cela, parmi ces approches nous allons nous attarder sur l'ingénierie sociale.

L'ingénierie sociale est une expression générique qui englobe, dans l'acception non normative que nous lui donnons, tous les dispositifs d'interventions planifiés, élaborés par des experts, visant à implanter ou modifier des institutions et/ou des comportements dans des contextes variés. Étudier des organisations, étudier des politiques publiques, étudier des États, étudier des modes de gouvernance, étudier des projets de développement, étudier des systèmes juridiques, étudier de l'aide sociale, c'est étudier de l'ingénierie sociale.³⁰ Mais, surtout, étudier les réactions des acteurs impliqués par ces interventions, en particulier ceux à qui elles sont destinées, comme ceux qui doivent les exécuter, c'est aussi étudier de l'ingénierie sociale, ce qui lui advient et ce qu'elle devient dans les contextes où elle est mise en œuvre. La « réingénierie », terme qui connote habituellement la réorganisation d'une structure organisationnelle en vue de l'optimiser, n'est qu'une variante de l'ingénierie sociale. Le « développement » recouvre en effet une interminable cohorte d'interventions, de politiques publiques, de projets, de programmes, de réformes, mis en œuvre depuis plusieurs décennies, en Afrique, par d'innombrables acteurs. Ceux qui les conçoivent et qui les financent. Quelles que soient les interventions et quels que soient leurs porteurs sociaux, leur mise en œuvre sur le terrain constitue un défi majeur et s'avère être une épreuve redoutable. C'est dans la confrontation avec les contextes locaux que se joue le sort de toute intervention. Ce qui avait été soigneusement planifié se trouve confronté au réel. Les dispositifs sur le papier se transforment en des interactions « pour de vrai », le projet devient réalité, une réalité souvent très éloignée de ce que le projet avait anticipé. La méconnaissance inévitable des contextes locaux, la sous-estimation fréquente du rôle des acteurs concernés, la confiance excessive en l'efficacité intrinsèque de l'intervention, tout cela concourt à créer un décalage souvent impressionnant pour l'analyste qui sait le détecter entre ce qui était censé se produire les effets attendus de l'ingénierie sociale et ce qui se produit vraiment ses effets inattendus. C'est ce que nous appelons « la revanche des contextes ». Ignorés ou sous-estimés le plus

³⁰ Jean Pierre Olivier De Sardan, *La revanche des contextes. Mémoires de l'ingénierie sociale, en Afrique et au-delà*, Paris, Karthala, 2021, pp 245-258.

souvent, et de toute façon « imprévisibles » quels que soient les efforts des experts, les contextes locaux mettent à mal diverses dimensions de l'intervention. Selon Parsons, pour expliquer un phénomène social, le sociologue doit s'efforcer de comprendre le sens des actions qui en sont la cause.

Il s'agit notamment de résoudre le problème des écarts entre les résultats prévus et les résultats réels. Jean Pierre Olivier De Sardan explique que la plupart des projets, politiques et interventions des ONG ne sont pas à la hauteur. Les politiques publiques standardisées des africains ignorent les circonstances dans lesquelles elles sont mises en œuvre. Au lieu de cela, les acteurs locaux jouent un rôle important dans cette confrontation. Le refus de l'Afrique de suivre des protocoles et des normes convergentes conduit au développement de stratégies inhabituelles. Dans le cadre de cette recherche, la théorie de la revanche des contextes est utile pour décrire les mécanismes de financement du développement local dans la ville de Bertoua à l'ère de la décentralisation et permet également de dévoiler les contraintes liées à la mauvaise utilisation fonds du développement local dans la ville de Bertoua.

2. Le type de recherche : la recherche qualitative

Dans le cadre de ce travail de recherche, nous avons choisi la *recherche qualitative*,³¹ qui est définie en référence ou en opposition à la recherche quantitative. En réalité, il n'y a pas opposition, mais complémentarité entre les deux. Car, elles n'explorent pas les mêmes champs de la connaissance. La recherche qualitative ne cherche pas d'abord à quantifier ou mesurer ; mais, elle consiste surtout à recueillir des données verbales permettant une démarche interprétative. C'est un terme générique, qui regroupe des perspectives diverses, en termes de bases théoriques, méthodes, techniques de recueil et d'analyse des données. Cette méthode permet aussi d'explorer les émotions, les sentiments, ainsi que les comportements et les expériences des individus dans la société humaine donnée. Elle contribue à la compréhension du fonctionnement des sujets et des interactions entre eux. Ce type de recherche nécessite non seulement des dispositions humanistes, de la curiosité, de l'imagination et de la créativité, mais aussi un sens de la logique, la capacité de reconnaître la diversité ou la régularité d'un phénomène.

Bien plus, la *méthode qualitative*³² regroupe un ensemble de méthodes de recherche utilisées dans les études qualitatives. Elle trouve son utilité en sciences sociales et laisse

³¹ www.bichat-larib.com, consulté le 02/06/2021.

³² Ghiglioni Rodolphe et Benjamin Matalon, *Les enquêtes sociologiques : théorie et pratique*, Paris, l'Harmattan, 2010.

l'aspect quantitatif pour l'analyse en profondeur de l'objet d'étude. Pour cela, diverses techniques, fondées sur l'administration de questions ouvertes et l'exploration du langage, sont mises en œuvre : les *entretiens* (notamment de type *semi-directifs*), les *observations participantes* et les « *focus group* » (ou entretien collectif), sont les plus utilisés. D'autres outils de recueil de données existent, comme le *récit de vie*, les *entretiens répétés*, les *observations directes et indirectes*.

3. Techniques de collecte des données

Dans le cadre de ce travail de recherche qualitative, nous avons mobilisé trois techniques de collecte de données à savoir : la recherche documentaire (a), l'observation directe (b) et les entretiens semi-directifs (c).

a. La recherche documentaire

Avant de se lancer dans une étude empirique, la recherche documentaire est une étape de travail à réaliser au préalable. Cette recherche permet la collecte des données informatives, grâce à l'étude de documents officiels ou universitaires. La recherche documentaire revient à chercher et à identifier des documents issus de sources fiables. Les informations collectées servent à développer les compétences du chercheur sur le sujet étudié. Dans le cadre de notre étude, la recherche s'est faite simultanément dans les bibliothèques de l'université de Yaoundé I (cercle psycho-socio-anthropologie, la bibliothèque centrale de la faculté des Arts, lettres et sciences humaines), de l'université catholique d'Afrique Centrale de Yaoundé, au centre de documentation Paul Ango Ela de Yaoundé et sur internet. Les travaux se rapprochant de notre étude ont été répertoriés et lus. Ce qui a permis de capitaliser un certain nombre d'informations indispensables pour la bonne organisation des différentes idées. Les productions scientifiques, notamment les mémoires, thèses, articles, ouvrages ont élargi notre champ de recherche et permis la réalisation de la revue de la littérature.

b. L'observation directe

L'observation *directe* est « *une technique qui permet de considérer les évènements au fur et à mesure de leur déroulement dans la vie du groupe et d'analyser le comportement réel de ses membres* », selon Madeleine Grawitz³³. Elle désigne ici une méthode d'enquête par laquelle le chercheur observe directement, par sa présence sur le « terrain », les phénomènes sociaux qu'il cherche à étudier. Dans une enquête par observation directe, le chercheur alterne

³³Madeleine Grawitz, *Lexique des sciences sociales*, Paris, Dalloz, 8^e édition, 2004.

des « séances d'observation » (moments où il est effectivement sur le « terrain ») et des moments de réflexion et de rédaction des faits observés et des prises de vues. Dès ses premières séances d'observation, l'enquêteur peut établir un plan des lieux d'observation. Cette démarche est utile ; car, elle contraint à saisir le terrain dans toutes ses ramifications, pour ensuite, mener une étude plus ciblée sur un aspect du terrain. Contrairement à l'observation indirecte, Madeleine Grawitz³⁴ qualifie de directe, toute observation scientifique par le chercheur lui-même. L'observation directe consiste à faire la constatation exacte de l'objet d'étude ou du milieu étudié, afin d'en extraire les renseignements pertinents à sa recherche : ici le chercheur est uniquement spectateur (contrairement à l'observation participante, où le chercheur devient acteur à l'égard du phénomène ou du milieu étudié). Par conséquent, une enquête par observation directe est composée de plusieurs séances d'observation, est organisée en fonction de la grille d'observation (après quelques séances qui peuvent être qualifiées de séances « exploratoires », où l'enquêteur observe « tous azimuts »). Une séance d'observation est toujours suivie d'un travail d'écriture des faits observés sur le terrain. Dans le cadre de notre recherche dans la ville de Bertoua, ce type de technique de collecte de donnée est matérialisé par les notes descriptives et les photos sur les faits observés sur le terrain, à travers un protocole d'observation. Cette technique a permis d'observer la qualité des réalisations infrastructures routières, scolaires, sanitaires et les hydrauliques dans la ville de Bertoua avec les fonds alloués par les pouvoirs publics.

c. Les entretiens semi-directifs

Pour mieux comprendre la signification du terme « entretien », nous avons eu recours aux définitions proposées par quelques auteurs en sciences sociales. Selon Madeleine Grawitz, un entretien est : « *un procédé d'investigation scientifique, utilisant un processus de communication verbale pour recueillir les informations précises en relation avec les objectifs et hypothèses de la recherche* »³⁵. Pour Godefroy Ngima Mawoung³⁶, l'entretien est : « *une des techniques courantes de collecte des données en anthropologie et en sociologie et qui permet de faire une analyse qualitative des données recueillies sur le terrain* ».

Rodolphe Ghiglione et Benjamin Matalon³⁷ précisent qu'il existe trois types d'entretiens : l'entretien non directif ; l'entretien semi-directif ou structuré et l'entretien

³⁴Opt.cit.

³⁵Madeleine Grawitz, *Lexique des sciences sociales*, Paris, Dalloz, 8^e édition, 2004.

³⁶Godefroy Ngima Mawoung, « L'entretien en science sociales dans le contexte africain : Etat des lieux », in *la sociologie aujourd'hui : une perspective africaine*, Paris, l'Harmattan, 2010, pp.147-153.

³⁷Rodolphe Ghiglione et Benjamin Matalon, *Les enquêtes sociologiques : théories et pratique*, Paris, Armand Colin, 6^e édition 1998, p.58.

directif. Dans le cadre de notre recherche, nous avons opté pour des entretiens de type semi-directif, dans le but de recueillir les informations et de donner la possibilité à tous les groupes d'acteurs sociaux concernés par l'étude de s'exprimer. D'après le *Lexique de sociologie*³⁸, l'entretien semi-directif est un « *type d'entretien dans lequel l'enquêteur oriente par des relances, le discours du sujet pour qu'il aborde (dans un ordre non déterminé) un certain nombre de points définis à l'avance par le protocole de recherche, pour ce faire, l'enquêteur dispose généralement d'un guide d'entretien* ». Dans le cadre de cette étude, l'entretien semi-directif porte ainsi sur trois items, à savoir :

- Les logiques de la mise en œuvre de la décentralisation dans la ville de Bertoua ;
- Les mécanismes de financement du développement local dans la ville de Bertoua ;
- les contraintes à la mise en œuvre du développement local dans la ville de Bertoua.

Ces items seront abordés avec 16 acteurs sociaux, choisis en fonction de leurs rôles dans le financement du développement local dans la ville de Bertoua, et repartis ainsi qu'il suit:

- Cinq représentants de la tutelle des communes de la ville de Bertoua, à savoir : le préfet et son deuxième adjoint, le chef service du développement local de la préfecture ; le délégué départemental du MINDDEVEL et du MINDHU,
- Quatre représentants de l'exécutif communal de la ville de Bertoua³⁹, à savoir : le maire de la ville de Bertoua ; les deux maires d'arrondissements et leurs deux secrétaires généraux ;
- Six chefs de quartier qui représentent les populations bénéficiaires des projets du développement local.
- Deux cadres d'appui des services déconcentrés des ministères

4. Les modes de traitement des données collectées : L'analyse de contenu

D'après Rodolphe Ghiglione *al*, l'*analyse de contenu*⁴⁰ est « *une technique de recherche pour la description objective, systématique, et quantitative du contenu manifeste de la communication* ». Pour Laurence Bardin⁴¹, la procédure d'analyse de contenu comprend d'abord la transformation d'un discours oral en texte, puis la construction d'un instrument d'analyse pour étudier la signification des propos. Ensuite, on utilise l'instrument d'analyse et

³⁸ Yves Alpe et *al*, *Lexique de sociologie*, Paris, Dalloz, 4^e édition, 2013, p.106.

³⁹ Arrêté n°001136 du 24 août 2009 rendant exécutoires les tableaux-types des emplois communaux.

⁴⁰ Rodolphe Ghiglione, et *Al*, *L'analyse automatique des contenus*, Paris, Dunod, 1998, p.155.

⁴¹ Laurence Bardin, *L'analyse de contenu*, Paris, PUF, 1997.

l'on décode ce qui a été dit. Enfin, l'analyse établit le sens du discours. Souvent les difficultés sont de rassembler des informations ambiguës, incomplètes, et contradictoires, d'interpréter les similitudes et les différences entre les répondants et de parvenir à une analyse objective. Dans ce travail, il s'agit d'énumérer les principales étapes de l'analyse de nos données qualitatives recueillies à partir de documents, des notes d'observations, des prises de vues et des entretiens ainsi que les différentes techniques de traitement associées à ces données, notamment les traitements sémantiques. L'analyse de contenu obéit à cinq étapes importantes à savoir :

- **La sélection analysée** : il s'agit d'une sélection de documents textuels, visuels ou sonores qui s'effectue en accord avec la question de recherche déterminée au préalable, ou dans une approche inductive, en cherchant à questionner un objet dont on a une idée générale préalable.
- **La lecture** : il s'agit tout simplement ici de lire attentivement les documents sélectionnés.
- **La classification** : pendant les différentes lectures et relectures, le chercheur procède à la classification de ses documents. Il s'agit, pour lui, de créer des catégories en attribuant des codes aux différents documents. Ces codes vont lui permettre de les différencier et de les ranger par catégorie. Les catégories de classification peuvent être liées, soit au contenu, les champs sémantiques par exemple, soit au contexte de la production des documents à l'instar de la source, la date, de l'âge ou encore du sexe.
- **Le codage** : c'est d'un processus qui a pour but d'explorer étape par étape les textes d'entretien ou d'observations. Il consiste à décrire, classer et transformer les données qualitatives brutes en fonction de la grille d'analyse et l'analyse proprement dite, c'est-à-dire, le traitement des données de terrain sera mené d'un point de vue sémantique.
- **L'interprétation** : cette étape déroule durant les étapes de lecture et de classification et permet de donner sens aux informations analysées. Il s'agit du processus de déchiffrement et de transcription des informations analysées. L'interprétation consiste à donner sens aux informations analysées. Dans cette étude, donc, il a été procédé à une lecture attentive et métrologique des récits issus des entretiens, dans un premier temps. Les informations ont été classées par catégorie en fonction des hypothèses émises au départ, dans un deuxième temps. Et en fonction du nombre d'occurrence des réponses obtenues, chaque item ou catégorie a été rangé en fonction de sa fréquence d'apparition afin de favoriser une interprétation plus objective, dans un troisième temps.

G. LA CLARIFICATION CONCEPTUELLE

Avant toute recherche scientifique, Jean-Marc Ela recommande aux chercheurs l'importance de toujours faire une clarification des concepts qui meuble une recherche. A ce sujet, il affirme que : « *je voudrais insister ici sur les enjeux conceptuels et théoriques de la recherche dans le contexte africain. La réflexion sur ces enjeux est nécessaire quand on considère l'état de la recherche sur l'Afrique* »⁴². Ainsi, dans le cadre de cette recherche, l'auteur de ce travail de recherche a mobilisé deux concepts opératoires liés à son sujet de recherche, à savoir : *la décentralisation le développement local, le financement du développement local, les collectivités*

1. La notion de décentralisation

Pour définir la notion de *décentralisation*, nous allons premièrement partir d'une définition universelle, ensuite de la définition d'un auteur et enfin de la définition selon la perception du Cameroun. Selon le *lexique des termes juridiques*, la décentralisation est « *un système d'administration consistant à permettre à une collectivité humaine (décentralisation territoriale) ou à un service (décentralisation technique) de s'administrer eux-mêmes sous le contrôle de l'Etat, et les dotant de la personnalité juridique, d'autorité propres et des ressources* »⁴³. De cette définition, la décentralisation permet à un territoire ou à un service de s'administrer lui-même, à travers les ressources et les compétences qui lui sont dévolues, sous le contrôle de l'Etat. Souare et al⁴⁴ quant à eux, définissent *la décentralisation* comme un « *processus qui consiste à doter les segments du territoire national d'un pouvoir administratif, juridique et financier, afin qu'ils exercent en toute autonomie les actions de développement* ». Cette définition nous permet de percevoir le principe d'autonomie administratif, juridique et financier des collectivités locales pour le développement de leurs localités. D'après la loi du 24 décembre 2019 en son article 5 (1), « *la décentralisation consiste à un transfert par l'Etat, aux collectivités territoriales décentralisées, de compétences particulières et de moyens appropriés* »⁴⁵. Elle est perceptible au Cameroun, à travers le code général des CTD qui stipule en son article 5 (2) que : « *la décentralisation*

⁴²Jean-Marc Ela, *Guide pédagogique de formation à la recherche pour le développement en Afrique*, Paris, l'Harmattan, 2001, pp.49.

⁴³Guillien Raymond, Vincent Jean, *Lexique des termes juridiques*, Paris, Dalloz, 1993,177p.

⁴⁴M.A Souare et Diallo M.C ,*Evaluation De L'impact De La Politique De Décentralisation Sur Le Développement Des Communautés De La Moyenne Guinée, Cas De Crd De Yembering, Préfecture De Mali, Ujnk*, 2010.

⁴⁵Loi N° 2019/024 Portant Code Général Des Collectivités Territoriales Décentralisées.

*constitue l'axe fondamentale de promotion du développement, de la démocratie et de la bonne gouvernance au niveau local*⁴⁶». Selon ces quelques définitions, la décentralisation est donc, une reconnaissance par l'Etat pour d'autres personnes publiques habilitées à intervenir dans certains domaines avec un pouvoir de décision et disposant dans cette action d'une certaine autonomie. A cet effet une décentralisation doit nécessairement obéir à trois phases essentielles, à savoir :

- Une première phase *institutionnelle*, sur la dévolution du pouvoir qui suppose la modification de toutes les tutelles, de tous les contrôles à *priori* et leurs remplacement par des contrôles à *posteriori*. Elle doit consacrer l'autonomie des élus locaux et l'élargissement des interventions économiques.
- Une deuxième phase sur les *compétences*, il s'agit concrètement du contenu donner à ces pouvoirs de manière à ce que les transferts aient un sens et qu'aucune collectivité locale ne puisse exercer une tutelle sur une autre.
- Une troisième phase sur les *moyens*, c'est-à-dire les ressources à prévoir au service des pouvoirs et des compétences transférés.

Dans le cadre de cette étude, la définition qui retient de notre attention parmi celles évoqué plus haut, est celle de la loi du 24 décembre 2019 en son article 5 (1) qui nous servira de point de départ pour notre recherche. Ainsi le développement local renvoie à l'amélioration de la qualité de vie des populations à travers le financement des projets locaux de développement impulsé par les acteurs locaux.

2. La notion de développement local

Selon Jean-Marc Ela, le terme « *développement local* » ou du moins le « *développement à la base* » désigne « *un processus qui repose sur les initiatives locales au niveau des micro-collectivités, et qui constitue le moteur des actions de changement* »⁴⁷. Pour cet auteur, toutes les initiatives de développement sont pensées et mis sur pied par une communauté partageant un même territoire. D'après Jean-Louis Guigou⁴⁸, « *le développement local est l'expression de la solidarité locale créatrice de nouvelles relations sociales, et manifeste la volonté des habitants d'une micro région de valoriser les richesses locales, ce qui est créateur de développement économique* ». Au regard de la clarification de cette notion sus-évoquée, il en résulte que :

⁴⁶Ibid.

⁴⁷Jean-Marc Ela, *Innovations sociales et renaissance de l'Afrique noire*. « *Les défis du monde d'en bas* », Paris, l'Harmattan, 1998.

⁴⁸Jean-Louis Guigou, « *Produire son propre territoire* » in *territoires*, n°384, 1998, pp. 36-37.

- *La première dimension du développement local est économique.* Elle consiste au déploiement d'un ensemble d'activités de production de biens et des services. Le circuit de circulation des activités économiques dans ce territoire constitue dans un élément de consolidation du lien social entre les acteurs du territoire.
- *La deuxième dimension est proprement dite locale.* Celle-ci consiste à la potentialisation des richesses ou des ressources locales d'un territoire donné étant donné que chaque région possède la spécificité un thème de ressources il est question ici mettre en place toutes les politiques disponibles afin de les rentabiliser
- *La troisième dimension du développement est dite développement économique communautaire.* Elle se veut sociale et politique, dans la mesure où elle vise revitalisation économique et sociale d'un territoire en intervenant dans le secteur de l'emploi du logement de la santé et des services sociaux et contribuer à la réappropriation de son devenir économique et sociale pas la population résidente. Reviens dans aux acteurs de mettre ses pieds les stratégies de détection, valorisation et de management des ressources locales afin de les mettre au service de la population.
- *La quatrième dimension du développement local est communautaire.* Le développement local désigne ici l'ensemble d'initiatives locales public ou privées qui met en mouvement les différents acteurs dans l'élaboration des projets, qui sont parfois groupées en plan de développement local, concrétisent avec la mobilisation des acteurs ayant les stratégies communs communes.

Pour ainsi dire, le développement local peut être évalué à partir l'indice de développement local (IDL), notamment :

- *L'éducation ;*
- *La santé ;*
- *L'eau et l'assainissement ;*
- *L'énergie ;*
- *Le transport ;*
- *Les infrastructures de communication et télécommunications ;*
- *Le logement, l'économie locale, la gouvernance*

Dans le cadre de ce travail, le développement local renvoie au financement des projets locaux de développement pour la réalisation des biens et services publics qui permettrons de pour répondre aux besoins des populations.

3. Le financement du développement local

De prime à bord on entend par financement « *l'action par laquelle un organisme ou une personne privée alloue des fonds à un tiers dans l'objectif de soutenir un projets rentable* »⁴⁹. Le financement est une activité consistant à fournir l'argent nécessaire à la réalisation d'une opération économique. Ceci concerne les individus, les ménages, les entreprises publiques ou privées et les Etats. De ces définitions l'on peut comprendre que le financement a pour but de résoudre un problème et d'accroître le développement d'une entreprise. Dans le cadre de notre travail il est question du financement du développement local est ainsi une stratégie visant à soutenir les CTD dans la mise en œuvre du développement local pour améliorer les conditions de vies des populations. Ainsi on rencontre plusieurs types de financement, à savoir : l'autofinancement qui est la capacité d'une collectivité locale de générer des capitaux grâce à ses activités économiques, les emprunts auprès des banques et fonds d'investissement, qui sont des dettes financières à long termes pour faciliter le financement des projets de développement aux niveaux des CTD et les aides de l'Etat à travers le transfert des ressources financières aux niveau des CTD pour leurs bons fonctionnement.

H. LES DIFFICULTES RENCONTREES

Toute recherche scientifique présente des difficultés que le chercheur doit pouvoir surmonter. A cet effet, dans le cadre de ce travail, les difficultés majeures se structures autour de deux principales axes, à savoir : les difficultés au niveau de la recherche documentaire et les difficultés au niveau de la décente sur le terrain.

1. Au niveau de la recherche documentaire

Durant la recherche documentaire, les difficultés rencontrées étaient généralement liées à la rareté des documents relatifs au sujet de recherche. Les documents mis à notre disposition ne traitent pas de manière spécifique la problématique du financement du développement local dans la ville de Bertoua.

⁴⁹<https://WWW.journaldunet.fr> (consulté le 24/06/2023)

2. Au niveau de l'enquête de terrain

Sur le terrain d'enquête, la recherche n'a pas toujours été aisée car, la plupart de nos enquêtés institutionnels, à savoir, les chefs traditionnels étaient pour la grande majorité ignorants sur les questions de financements du développement local à Bertoua, car selon eux ça ne revient pas à leurs compétences administratives. D'autant plus, les conditions climatiques n'étaient pas favorables avec les pluies qui empêchaient d'honorer les rendez-vous pris avec les autorités administratives de la ville de Bertoua.

I. PLAN DE REDACTION DU MEMOIRE LE

Pour mieux permettre au lecteur d'appréhender non seulement l'organisation de la forme de son travail mais aussi et surtout son fond (cohésion et cohérence entre les idées des thèmes avec leurs sous-thèmes abordés), il est recommandé au chercheur d'accorder un très intérêt à la structuration de son plan. Michel BEAUD, cette tâche est incontournable et nécessaire. Il recommande à propos qu'« *aucun étudiant ne devrait commencer la rédaction d'un mémoire sans avoir construit le plan de rédaction* »⁵⁰. Dans le but de respecter cette prescription et orientation méthodologique, nous avons jugé important de construire le plan de rédaction autour de trois (02) grandes parties, et où chacune elle comprend deux chapitres, soit au total quatre chapitres pour les deux parties respectives :

- La première partie de la recherche se focalise sur les logiques de mise en œuvre du développement local de la ville de Bertoua. Dans cette partie il est question de présenter les acteurs et les stratégies de mise en œuvre du développement local (Chapitre 1^{er}) et les mécanismes de financement du développement local dans la ville de Bertoua (Chapitre 2^e) ;
- La deuxième partie est consacrée à l'analyse des contraintes endogènes et exogènes liées au financement du développement local de la ville de Bertoua et se subdivise en deux chapitres, à savoir : les contraintes endogènes (chapitre 3^e) et les contraintes exogènes (chapitre 4^e) liées au financement du développement local dans la ville de Bertoua.

⁵⁰Michel Beaud, *L'Art de la thèse. Comment préparer et rédiger une thèse de doctorat, un mémoire de DEA, maîtrise ou tout autre travail universitaire à l'ère du net ?*, Paris, La Découverte, 1999, p. 23.

PREMIERE PARTIE :

**LES LOGIQUES DE MISE EN ŒUVRE DU
DEVELOPPEMENT LOCAL DANS LA VILLE DE BERTOUA**

Cette première partie de la recherche scrute les acteurs et les logiques de mise en œuvre du développement local dans la ville de Bertoua en contexte de décentralisation. Par logiques, il faut tout simplement retenir ici la manière dont les acteurs impliqués pensent, planifient, exécutent et évaluent les projets y relatifs à l'ère des Collectivités territoriales décentralisées. C'est dans ce sens qu'elle se préoccupe à présenter, les différents acteurs et les stratégies de mise en œuvre du développement local à Bertoua. Mieux, cette partie repose sur deux principaux chapitres, à savoir : les acteurs et les stratégies de mise en œuvre du développement local dans la ville de Bertoua (chapitre1) et les mécanismes de financement du développement local dans la ville de Bertoua (chapitre2).

CHAPITRE 1 :

LES ACTEURS ET LES STRATEGIES DE MISE EN OEUVRE DU DEVELOPPEMENT LOCAL DANS LA VILLE DE BERTOUA.

Selon Madeleine Grawitz, le mot « *acteur* » désigne : « *celui qui agit. En dehors du sens usuel, l'artistique jouant un rôle, ce qui peut être un individu, un groupe ou même une institution auxquels un rôle est assigné* »⁵¹. Il s'agit ici des acteurs institutionnels locaux qui interviennent dans l'exécution des initiatives de *développement local*, des stratégies et des mécanismes de financement dudit développement local. Ainsi, à l'aide de la recherche documentaire et surtout du dépouillement et de l'interprétation des données de terrain, nous avons identifié quatre principaux acteurs sociaux. C'est dans cet ordre d'idées que le chapitre 1^{er} est structuré autour de quatre grands axes principaux, à savoir : le préfet et les stratégies de mise en œuvre du développement local dans la ville de Bertoua (section A), le conseil municipal et leurs stratégies de mise en œuvre du développement local (section B), les maires et leurs stratégies de mise en œuvre du développement local (section C) et le MINDDEVEL et la mise en œuvre du développement local dans la ville de Bertoua (Section D).

A. LE PREFET ET LES STRATEGIES DE MISE EN ŒUVRE DU DEVELOPPEMENT LOCAL DANS LA VILLE DE BERTOUA

Pour œuvrer au développement local de son unité de commandement, le Préfet du département du Lom-et-Djérem s'appuie avant tout sur les prérogatives liées à ses fonctions(1), qu'il consacre aux services des CTD(2) et au développement local de cette ville (3).

1. Les prérogatives permettant au Préfet de promouvoir le développement local de Bertoua

Le sociologue Emile Durkheim cité par Samuel-Béni Ella Ella, recommande au chercheur de toujours « *définir les choses dont il dispose, afin que l'on sache de quoi il est question, c'est la première et la plus indispensable condition de toute preuve et de toute*

⁵¹Madeleine GRAWITZ, *Lexique des sciences sociales*, Dalloz, 2004, p.4, 8^e édition.

*vérification*⁵²». Sur la base de cette orientation, il devient indispensable de définir avant tout le terme « préfet ». En effet, au sens du décret du 12 novembre 2008⁵³, un préfet est « un *haut fonctionnaire nommé par décret du Président de la République* ». En tant que tel, il « *est dépositaire de l'autorité de l'Etat dans le département*⁵⁴ » où il réside. C'est un chef de circonscription administrative, placé à la tête d'un département. Ainsi,

*il représente l'Etat dans tous les actes de la vie civile et en justice ; il veille au maintien de l'ordre à l'exécution des lois et des règlements ainsi qu'à l'exécution des plans et programme de développement ; il procède aux arbitrages nécessaires à la préservation de la paix sociale et au bon fonctionnement des services déconcentré de l'Etat dans le département ; il assure, le cas échéant de l'effectivité de la continuité du service public dans les administrations et organismes placés sous contrôle ; il remplit en outre toute autre attribution ou mission qui lui sont confiées par les autorités compétentes*⁵⁵.

Les prorogatives permettant au Préfet de promouvoir le développement local de la ville de Bertoua se traduisent également par des verbatim des enquêtés qui dévoilent en profondeur, ses actions pour contribuer au développement local de cette ville. D'après Joseph Oum II préfet du département du Lom-et-Djérem,

*« Le Préfet n'a pas de stratégies, mais des missions d'accompagnement des CTD au plan juridique, qui visent à les soutenir dans leurs actions quotidiennes, pour qu'elles ne sortent pas dans le cadre qui est le leur dans la promotion du développement local ; il aide les CTD dans le recouvrement des taxes, avec le concours des sectoriels (délégués départementaux) ; il aide les CTD à multiplier les sources de revenus pour qu'ils soient autonomes financièrement ; il les encourage à créer les sources de revenus dans les limites que les impose la réglementation en vigueur ; il les aide à élargir leurs sites fiscales*⁵⁶».

Par ailleurs, « *Le préfet est la tutelle, il joue le rôle de conseiller dans le cadre de la légalité des actes pris par le maire. Tous les actes que les communes prennent doivent être approuvés par le préfet* »⁵⁷. Il s'agit bien là, des fonctions administratives qu'assume le Préfet du département du Lom-et-Djérem, qu'il convient de démontrer ci-dessous en les situant au niveau communal et territorial.

Ce statut de dépositaire signifie qu'il est investi pour le compte de l'Etat ou du gouvernement d'une mission permanente et générale d'information et de coordination en

⁵² Samuel-Béni Ella Ella, *Leçons de sociologie du développement*, l'Harmattan, Cameroun, 2022, P. 25.

⁵³ Décret n°2008/377 du 12 novembre 2008 fixant les attributions de circonscription administrative et portant organisation et fonctionnement de leurs services.

⁵⁴ Article 35 du Décret n°2008/377 du 12 novembre 2008.

⁵⁵ Cf. article 36 (1) et (2) du Décret n°2008/377 du 12 novembre 2008.

⁵⁶ Joseph Oum II, *Préfet du département du Lom et Djérem*, interviewé le 05/10/2022 à Bertoua.

⁵⁷ Aaron Moussa, *Secrétaire Général de la commune de Bertoua 2*, interviewé le 06/10/2022 à Bertoua.

matière sécuritaire, économique, sociale et culturelle à l'échelon du département. Les actions le rapprochant des CTD de cette ville, à travers le *Code général des CTD* du 24 décembre 2019 renchérit que le Préfet du Lom-et-Djérem est également le représentant de l'Etat dans sa circonscription administratives. En tant qu'une des institutions publiques locales, il veille au respect et à l'application des politiques publics en matières « *des intérêts nationaux, du contrôle administratif, du respect des lois et règlements et du maintien de l'ordre public* »⁵⁸.

En ce qui concerne son apport administratif pour contribuer au développement local, le Préfet « *crée les comités de quartiers et des villages* »⁵⁹. Une observation minutieuse de ces propos laisse entrevoir qu'il s'agit d'une tâche strictement stratégique et sécuritaire dans les différents quartiers de Bertoua où l'ordre et la paix sociale sont soumis à une rude épreuve au point d'impacter le fonctionnement des services publics et la mise en œuvre du développement local. Le Préfet peut ainsi signer un acte administratif (arrêté) qui porte création, organisation et fonctionnement d'une structure de maintien de l'ordre comme les comités de vigilances et les comités de direction (différents des chefferies traditionnelles locales existantes) dont à leurs têtes respectives se trouve un président de direction élu à l'unanimité (par vote ou référendum pour un mandat de deux ans renouvelable). Ces responsables élus doivent servir de soutien et de protection de la paix ainsi que de la sécurité citadine, la circulation des personnes des biens et des services sans toutefois jouer les rôles des maires, chefs traditionnels et du Préfet. Ils sont aussi porteurs des projets de développement dans leurs propres villages ou quartiers et travaillent en synergie d'action avec les CTD.

Au-delà de cette responsabilité comme chef de terre, le Préfet peut ordonner les rapports entre CTD et les autres structures ministérielles. C'est dire ici, que dans ces CTD, il assure une responsabilité de contrôle, d'appui conseil et de suivi des maires dans l'exercice de leurs fonctions et l'exécution de différentes activités en rapport avec le développement politique, économique, socioculturel, humain et écologique. Pour continuer, les enquêtés ont déclaré que le préfet « Exerce le pouvoir de tutelle, joue le rôle de conseiller dans le cadre de la légalité des actes pris par le maire ». Compte tenu du fait que le volet stipulant son autorité de tutelle vient d'être abordé ci-haut, l'accent ne sera mis ici que sur son rôle comme « conseiller dans le cadre de la légalité des actes pris par le maire ». Cela signifie qu'il peut emmètre ses « avis, suggestions et informations » au maire de la ville de Bertoua ainsi qu'à ceux de ses communes d'arrondissements dans l'exercice de leurs compétences. En effet,

⁵⁸ Cf. Article 73 (5) de la loi du 24 décembre 2019.

⁵⁹ Patrick Serge Koundi, ancien délégué départemental de la décentralisation et du développement local du Lom-et-Djérem, interviewé le 05 septembre 2022.

l'article 206 de la loi du 24 décembre 2019, édifie que, le maire de ville de Bertoua tout comme les maires des communes de d'arrondissements, représentent leurs communes respectives dans les actes de la vie civile et en justice. Pour cela, ils sont chargés de conserver, d'entretenir et d'administrer les propriétés et les biens de leurs communes, de gérer les revenus, de délivrer les permis de bâtir et de démolir, ainsi que les autorisations d'occupations des sols, de préparer et de proposer les budgets, d'ordonner leurs dépenses, voire de prescrire l'exécution des recettes ; mais surtout ils doivent diriger les travaux, veiller à l'exécution des programmes financées par leurs propres communes ou par un partenaire extérieure . C'est donc dans l'une ou l'autre de l'accomplissement de ces compétences qui les sont attribuées que le préfet peut donc intervenir en donnant son avis ou des suggestions. En clair, il s'agit pour lui de dire ce qu'il pense sur un aspect des projets montés par les maires de la ville et des communes d'arrondissements de Bertoua. Il en est de même pour les inspirer sur une idée, une pensée ou une prise résolution où ces autorités communales sont bloquées, « *Il accompagne les CTD dans la maturation des projets* »⁶⁰. Par ailleurs, il peut fournir des renseignements relatifs aux limites des compétences des dites autorités, soit mettre à leur disposition des moyens humains (forces de l'ordre) ou des textes normatifs adopté par l'Etat. Dans le cas de la réalisation des permis de démolir, qui invite les populations à évacuer le site soit l'espace forestier ciblé, mais où leur résistance est perceptible, les maires des communes de Bertoua peuvent solliciter l'intervention du préfet de leur ressorts territorial pour qu'ils mettent à leurs dispositions des forces et sécurités et de maintiens de l'ordre, notamment les gendarmes et les policiers pour non seulement éviter tout affrontement verbal ou physique qui pouvant déboucher sur les cas de bagarres ou d'assassinat entre les parties prenantes. Dans le cadre de notre enquête de terrain, l'entretien effectué auprès du Préfet nous permet de découvrir un cas pratique en rapport à son intervention dans une situation d'action du maire de la ville de Bertoua. Il s'agit du phénomène du désordre urbain. En effet, il a avancé que

Les maires de la ville ne jouent pas pleinement leurs rôles en matière de respect des règles relatives à l'ordre urbain par peur de heurter l'électoral. Dans la ville de Bertoua par exemple, on rencontre énormément des problèmes d'éthiques morales par les populations qui mènent des activités économiques quotidiennes car, ceux-ci s'en foutent des règles émises par les autorités administratives sur l'occupation des espaces de ventes qui sont sujets de trouble à l'ordre. En effet, les commerçants font comme ils veulent en se positionnent n'importe où pour vendre. De plus et ça c'est au niveau politique, plusieurs maires ont peur de réaliser leurs rôles. Le calcul politicien et la mentalité des personnels communaux ne permettent pas une bonne mise ne œuvre du développement local, car les maires sont sensibles pour les prochaines élections, ils caressent la population

⁶⁰Guiwa Ndombe, Secrétaire Général de la CUB, interviewé le 10/10/2022.

*pour maintenir leurs places. Or, l'activité économique source de développement local, doit s'accompagner de discipline, dans le strict respect de l'ordre urbain.*⁶¹

2. Le rapport du préfet et les maires des CTD de la ville de Bertoua

Le statut légal du préfet scruté ci-dessus montre qu'il entretient des relations avec les maires de la ville de Bertoua. Ces relations se trouvent davantage renforcées dans ces déclarations suivantes énoncées par les enquêtés : « *coordonne les activités par la tenue des cadres de concertations mensuels pour le suivi des projets du BIP, et pour la maturation des projets communaux* ». ⁶² Cela suppose que le Préfet initie ou peut initier un cadre de concertation au cours duquel il entérine les délibérations adoptées par l'exécutif communal ou les conseillers municipaux de la ville de Bertoua. De l'avis de l'enquêté Giwa Dombe, Secrétaire général de la CUB, « *le préfet est la tutelle administrative, il vérifie la régularité des différentes délibérations qui lui sont soumises par le Conseil communal* ⁶³ ». L'enquêté Olivier Dembele D'pack maire de Bertoua 1^{er} déclare que « *le préfet assiste les maires, il exerce les pouvoirs de l'Etat sur les communes et sur les établissements publics* ⁶⁴ ». Dans ces déclarations, l'on distingue deux rôles du Préfet, à savoir « *il assiste les maires* » et « *exerce les pouvoirs de l'État sur les communes* ». C'est dire qu'en tant que représentant de la tutelle, il doit assister les maires à travers un accompagnement dans le processus de maturation des projets de développement, du suivi évaluation de l'exécution de ces projets, il veille à l'application des prescriptions légales régissant le fonctionnement du conseil municipal, étant tenu informé de leurs actes. C'est une situation d'autonomie où l'un est tout de même supérieur à l'autre.

3. Le Préfet et la promotion du développement local dans la ville de Bertoua

Les initiatives qu'impulsent les maires des CTD de la ville de Bertoua doivent viser à penser, planifier et exécuter les projets ou plans communaux de développement qui contribuent non seulement à l'amélioration des conditions générales de vie des habitants, mais aussi et surtout au pilotage des biens économiques publics. C'est à ce niveau Selon l'enquêté Patrick Serge Koundi, le préfet fait des « *communications sur les offres de coopération et de partenariat en vue du financement des projets* ». C'est dire qu'il promeut une démarche

⁶¹ Joseph Oum II préfet du département du Lom-et-Djérem interviewé le (05/10/2022)

⁶² Pemenzi Nsangou Florence Nadège, *Chef service développement local/préfecture de Bertoua*, interviewé le 06/10/2022.

⁶³ Guiwa Ndombe, *Secrétaire général de la communauté urbaine de Bertoua*, interrogé le 10/10/2022, à Bertoua.

⁶⁴ Olivier Dembele D'pack *Maire de Bertoua 1^{er}* (interrogé le 06/10/202)

managériale en matière de gestion des projets, des dépenses publiques et de recherche des financements. Déjà, Joseph Oum II, préfet du département du Lom-et-Djérem dans l'une de ses déclarations l'a lui-même reconnu qu'« *il aide les collectivités territoriales décentralisées dans le recouvrement des taxes, avec le concours des sectoriels (délégués départementaux). Il les aide à multiplier les sources de revenu afin d'être autonomes financièrement selon la réglementation en vigueur*⁶⁵ ». Ces propos illustratifs insinuent les rôles de pilotage et de suivi des maires par le Préfet en matière d'exécution des projets de développement dans la ville de Bertoua.

Au sens du sociologue camerounais Samuel-Béni Ella Ella, un « *projet de développement désigne l'ensemble coordonné des moyens réunis (financiers, humains, matériels, organisationnels...) pour atteindre des objectifs spécifiques préalablement fixés pendant une durée déterminée (trois à cinq ans)*⁶⁶ ». En réalité, selon les types de projets, micros ou macros et leurs objectifs globaux ou spécifiques, les maires de Bertoua peuvent solliciter l'appui du Préfet ou ce dernier peut de lui-même directement s'interférer pour jubiler les étapes de leurs exécutions, ou censurer leurs dérapages. Selon le sociologue, on peut regrouper les types de projets de développement en quatre principales catégories notamment « *les projets sectoriels de développement, qui sont limités à une spéculation ou à une seule production*⁶⁷ ». C'est le cas par exemple d'un projet ciblant un domaine précis comme l'agriculture ensuite, « *les projets intégrés de développement ou projet de développement d'une région donnée*⁶⁸ ». Il cible non seulement pas une seule production, mais l'ensemble des productions pouvant engager la vie d'une région donnée telle la culture, l'économie ou l'activité génératrice de revenus. Il y a aussi les projets de développement d'un équipement essentiel comme les projets d'aménagement hydro-agricoles ou de construction des barrages. Et enfin « *les projets pilotes de développement ou projets réalisés à titre expérimental, dont les résultats permettent de lancer des projets similaires dans d'autres localités*⁶⁹ ». La réalisation de ces types de projets mérite des apports d'expertise du Préfet comme le fait savoir les enquêtés Florence Nadège Pemenzi, chef service de développement local à la préfecture de Bertoua et Patrick Serge Koundi, délégué départemental du MINDDEVEL de la ville. le Préfet « *Accompagne les municipalités dans le processus de maturation des projets et coordonne les activités par la tenue des cadres de concertations mensuels pour le suivi des*

⁶⁵Ibid.

⁶⁶Samuel-Béni Ella Ella, *Leçons de sociologie du développement, Yaoundé, l-Harmattan, 2022*, p 99.

⁶⁷Idem, pp 101.

⁶⁸Ibid

⁶⁹Ibid

projets du BIP⁷⁰». Pour le second acteur, le Préfet du Lom-et-Djérem apporte son « *Appui-conseil divers dans le domaine du développement, il initie un cadre de concertation pour la maturation des projets communaux ; fait la communication sur les offres de coopération et de partenariat en vue du financement des projets communaux et veille au suivi-évaluation de l'exécution desdits projets⁷¹* ». En référence aux clarifications du sociologue Ella Ella sur la nature et types de projets, y compris les déclarations des deux enquêtes suscitées, il ressort que les résultats de l'enquête de terrain nous ont permis de découvrir que trois parmi ces différentes catégories de projets sont déjà exécutés dans les différentes communes de la ville de Bertoua et où l'action du Préfet a été très déterminante. Il s'agit des projets sectoriels, intégrés et de développement d'un équipement essentiel. Pour le premier cas, l'étude a révélé que dans la ville de Bertoua, les maires sont à chef d'œuvre dans l'aménagement des espaces de loisirs comme des jardins publics des manèges pour pouvoir l'épanouissement de la population riveraine. Et dans ces jardins ils mettent en place des points de vente des rafraichissants et de la nourriture pour pouvoir avoir des entrants dans les caisses des communes pour l'exécution d'autres projets.

Aussi, étant donné que les communes peuvent exécuter des projets avec l'Etat et les établissements publics comme l'indique l'article 10 de la loi du 24 décembre 2019 portant code général des collectivités territoriales décentralisées, le représentant de l'Etat peut prendre (par arrêté ou une réunion de circonstance) des initiatives appropriées visant à les accompagner, notamment sensibiliser par exemple les autorités communales d'intégrer dans tout projet de développement économique ou socioculturel l'intérêt général mais surtout de les interpeller à utiliser à bon escient les fonds ou le financement étatique mis à leur service. Si l'article 52 (1) note que les CTD « *peuvent par délibération de leurs organes délibérants, soit acquérir des actions ou obligations des sociétés chargées d'exploiter les services locaux, soit recevoir à titre de redevance des actions d'apports ou parts des fondateurs émises par lesdites sociétés suite à la probation préalable du représentant de l'Etat* », l'article 73 (5) dudit Code identifie parmi ces représentants le préfet qui, « *a la charge des intérêts nationaux, du contrôle administrative, du respect des lois et règlements* ». Bref, Le pouvoir de tutelle représente ici, la relation entre le préfet qui représente l'Etat et les CTD. La tutelle est la traduction juridique d'un principe politique selon lequel, elle représente le garant administratif ultime de l'intérêt général. D'un point de vue juridique, la décentralisation ne stipule pas l'indépendance, mais l'autonomie des CTD de la ville de Bertoua. Le Préfet peut prendre des

⁷⁰ Florence Nadège Pemenzi, *Chef service de développement local à la préfecture de Bertoua*, interrogée le 06/10/2000 à Bertoua.

⁷¹ Patrick Serge Koundi, *Délégué départemental du MINDDEVEL*, *Idem*.

mesures restrictives qui, à la limite peuvent contribuer à inciter les responsables communaux sur les emprunts intérieurs qui sont autorisés par délibération d'organes délibérants soumise à l'approbation du Préfet tout comme aux emprunts extérieurs dont l'Etat assure par son intermédiaire de contrôle des dépenses.

En somme, cette section qui s'achève a permis de déceler le statut et les actions du Préfet du département du Lom-et-Djérem en matière de promotion du développement local. Sur le premier cas, il ressort qu'il est avant tout une autorité administrative, il représente l'Etat, et assure la tutelle sur tous les services déconcentrés des ministères délocalisés dans sa circonscription. Pour le second cas, il œuvre en synergie d'action dans le but d'accompagner les Maires des CTD dans la concrétisation de leurs missions régaliennes en général et en particulier à monter les projets de développement, chercher les investissements ou financeurs et assure le contrôle et suivi-évaluation de leur exécution.

B. LE CONSEIL MUNICIPAL

Le conseil municipal est un des deux organes qui composent une commune. Il est suivi par l'exécutif communal⁷² et représente le parlement de la commune. Il est composé des conseillers municipaux, élus suivant les modalités fixées par la loi. Le conseiller municipal est ainsi un acteur politique, qui porte la voix des citoyens de la commune au conseil communal. A cet effet, il est important de renseigner brièvement sur sa formation, ses attributions et son fonctionnement.

Pour ce qui est de sa formation, elle s'appuie sur le nombre d'habitants qui compose une circonscription, soit vingt-cinq (25) conseillers lorsque la localité a moins de cinquante mil 50 000 habitants ; 31 conseillers lorsqu'elle possède vingt-cinq mil 25 000 à cent mil 100 000 habitants ; 35 conseillers lorsqu'il s'agit de 100 001 à 200 000 habitants ; 41 conseillers pour 200 001 à 300 000 habitants et enfin 61 conseillers si la commune a plus de 300 000 habitants⁷³. A cet effet, il devient primordial que le conseil municipal reflète les différentes composantes sociologiques de sa commune. Il doit assurer la représentation des populations autochtones de la commune, des minorités et du genre. La particularité de la région de l'Est c'est qu'elle épouse la configuration de chacun des types des formations d'un conseil municipal, ce d'autant qu'elle comprend une communauté urbaine et deux communes d'arrondissements et 33 communes.

⁷² Cf. Article 174 de la loi du 24 décembre 2019.

⁷³ Cf Art 166 du code général des CTD

En ce qui concerne leurs attributions respectives, d'après l'article 167 et 168 du code général des CTD, le conseil municipal :

règle par délibération les affaires de la communes ;donne son avis toutes les fois que celui-ci est requis par les lois et règlements ou à la demande du représentant de l'Etat ; peut formuler des vœux par résolution sur toutes les questions ayant un intérêt local, notamment sur celles concernant le développement économique et social de la commune ; est tenue informé de l'état d'avancement des travaux et actions financées par la commune ou réalisé avec sa participation ;est obligatoirement consulté pour la réalisation sur le territoire de la commune de tout projet d'aménagement ou Equipement de l'Etat, de la région, de toutes autres collectivités ou organismes privés.⁷⁴la gestion du domaine d'intérêt communal, notamment la lutte contre les pollutions et les nuisances, l'organisation des activités agricoles et de santé animale; la gestion foncière, l'acquisition et l'aliénation des biens du patrimoine, la gestion des ressources forestières, fauniques et halieutiques ; la création et le mode de gestion des services publics communaux ; L'organisation des interventions dans le domaine économique; l'organisation des activités artisanales et touristiques ; l'organisation des activités de promotion et de protection sociale ; la fixation des taux des taxes communales, dans le respect des fourchettes arrêtées par la loi ; l'acceptation et le refus des dons; subventions et legs ; les baux et autres conventions ; les emprunts et les garanties d'emprunt ou avals ; l'octroi des subventions ; les prises de participation ; les projets de jumelage et les actions de coopération avec d'autres collectivités territoriales nationales ou étrangères ; les modalités de gestion du personnel ; le Règlement intérieur prévoyant, entre autres, les modalités de fonctionnement des commissions municipales ; la réglementation en matière de police municipale ; les projets d'investissement humain ; la création, la désaffectation ou l'agrandissement des cimetières ; le régime et les modalités d'accès et d'utilisation des points d'eau de toute nature ; la création, la délimitation et la matérialisation de chemins de bétail à l'intérieur de la commune, à l'exception des voies de grande circulation qui relèvent de la compétence de l'Eta;⁷⁵

Ainsi, le conseil municipal veille à la qualité de vie de sa communauté. Il doit toujours prendre des décisions qui profitent aux citoyens qu'il représente et seulement lors des assemblées du conseil, sous forme de règlement ou de résolution. A cet effet, les conseillers municipaux peuvent décider des orientations pour divers aspects de qualité de vie de la communauté, dont le développement économique, l'urbanisme, l'approvisionnement en eau potable, l'assainissement des eaux usées, le développement communautaire, les loisirs et la culture.

C. LES MAIRES ET LEURS STRATEGIES DE MISE EN OEUVRE DU DEVELOPPEMENT LOCAL A BERTOUA

Au Cameroun, les attributions du maire sont consacrées par des textes juridiques spécifiques. Selon l'article 206 (1) du code général des CTD⁷⁶, « le maire représente la

⁷⁴ Cf Art 167 du code général des CTD

⁷⁵ Cf Art 167 du code général des CTD

⁷⁶Loi n°2019/024 du 24 décembre 2019, portant code général des collectivités territoriales décentralisées (CTD)

commune dans les actes de la vie civile et en justice ». A ce titre, il est chargé, sous le contrôle du conseil municipal :

De conserver, d'entretenir et d'administrer les propriétés et les biens de la commune et d'accomplir tous actes conservatoires de ces droits ; de gérer les revenus, de surveiller les services communaux et la comptabilité communale ; de délivrer des permis de bâtir et de démolir, ainsi que les autorisations d'occupation des sols ; de préparer et de proposer le budget, d'ordonnancer les dépenses et de prescrire l'exécution des recettes ; de diriger les travaux communaux ; de veiller à l'exécution des programmes de développement financés par la commune ou réalisé avec sa participation ; de pourvoir aux mesures relatives à la voirie municipale ; de souscrire les marchés, de passer les baux et les adjudications des travaux communaux, conformément à la réglementation en vigueur ; de passer, selon les mêmes règles, les actes de vente, d'échange, de partage, d'acceptation de dons ou legs d'acquisition, de transaction, lorsque ces actes ont été autorisés par le Conseil Municipal ; de prendre ; à défaut des propriétaires ou des détenteurs du droit de chasse préalablement mis en demeure, toutes les mesures nécessaires à la destruction d'animaux déclarés nuisibles, conformément à la législation et à la réglementation en vigueur, et éventuellement, de requérir les habitants avec armes et chiens propres à la chasse de ces animaux ; de surveiller et d'assurer l'exécution de ces mesures et d'en dresser procès-verbal ; de veiller à la protection de l'environnement, de prendre en conséquence, les mesures propres à empêcher ou à supprimer la pollution et les nuisances, à assurer la protection des espaces verts et à contribuer à l'embellissement de la commune ; de nommer aux emplois communaux et, d'une manière générale, d'exécuter les délibérations du Conseil Municipal ; (2) Il est l'ordonnateur du budget de la Commune.

En tant qu'élu local, le maire se doit d'être une autorité issue de la volonté du peuple et donc propre de celui-ci. Ainsi, il se doit d'agir conformément à la réglementation en vigueur, pour répondre aux attentes des citoyens. Partant de ce principe, le maire est donc le premier responsable de la commune, il est chargé de drainer le maximum de projets de développement vers sa commune. Toutes les actions du maire semblent avoir pour but de récolter des fonds financiers, matériels, techniques et humains pour le développement de la commune.

1. Les stratégies de financement du développement local de la ville de Bertoua

Les stratégies de financement du développement local dans la ville de Bertoua sont repérables à travers les propos des enquêtés: « *Les moyens juridiques tels que prévu par la réglementation en vigueur : création de la fiscalité locale* »/ « *la mobilisation des taxes et impôts* ». Selon la loi du 15 décembre 2009, « *la fiscalité locale s'entend de tous prélèvements opérés par les services fiscaux de l'Etat ou compétents des collectivités territoriales au profit de ces dernières* »⁷⁷. L'ensemble de ces prélèvements est encore désigné sous le vocable « *impôts locaux* », ce qui par conséquent, rapproche l'autre volet de l'information des

⁷⁷ Cf. art. 1^{er} (2) de la loi n°2009/019 du 15 décembre 2009 portant fiscalité locale.

enquêtés qu'est la « *mobilisation des taxes et impôts* ». Cette fiscalité locale ainsi définie s'applique à toutes les communes, communautés urbaines, communes d'arrondissements, régions du Cameroun dont celles de la Région de l'Est en général et en particulier. L'article 03 de la loi suscitée renseigne que les impôts locaux dont la création et les prélèvements profitent aux CTD de Bertoua comprennent « *les impôts communaux ; les centimes additionnels communaux sur les impôts et taxes de l'Etat ; les taxes communales ; les impôts et taxes des régions ; tout autre type de prélèvement prévu par la loi* ». Cette source écrite a été révélée verbalement par l'enquêté Florence Nadège Pemenzi Nsangou, chef service développement local à la préfecture de Bertoua en ces termes : « *en vue de financer le développement local, les communes de la ville de Bertoua ont recours aux taxes et impôts locaux mais aussi bénéficient souvent des aides de certains particuliers*⁷⁸ ».

À travers cette étude, les résultats des données de l'enquête de terrain ont permis de découvrir, que dans le département du Lom-et-Djérem, les produits des impôts locaux dont prélèvent les responsables des CTD (CA et CUB), ciblent des domaines socioéconomiques, culturel et écologique. Pour autant, ces impôts locaux découlent globalement de dix (10) différentes sources, entre autres de la « *contribution des patentes* » ; « *la contribution des licences* » ; « *l'impôt libérateur, la taxe sur les jeux de hasard et divertissement* » ; « *les droits de mutation d'immeubles* » ; « *le droit de timbres automobiles* » ; « *la redevance forestière* » ; « *le droit de timbres sur la publicité* » et « *la taxe de développement local* ». La *contribution des patentes* résulte de l'argent que paie toute personne physique ou morale de nationalité camerounaise ou étrangère, qui exerce dans la ville de Bertoua, une activité économique, commerciale ou industrielle, le transport interurbain de personnes, le transport des marchandises, la vente des produits pétroliers par les gérants de stations-service. Y sont par exemple soumises de plein droit à la contribution des patentes les exemples d'activités suivantes : « *les agences de voyages et immobilières* », « *les bars-dancing* », « *les brasseurs* », « *les débitants de boissons alcooliques qui donnent lieu à la licence* », « *les exploitants de débits de boissons et vins* », « *les exploitants de jeux, de casino, salles de cinéma et amusements publics* », « *les exploitants de scierie* », « *les décorateurs* », « *les restaurants et hôtels* », « *les tenants de salons de coiffures et de garderie d'enfants* », « *les exploitants forestiers* », « *les exploitants de boutiques, de taxi, des magasins de dépôts ou de stocks* ». Pour ce qui est des « *contributions des licences* », l'étude a également relever que, toutes les personnes autorisées à se livrer à la « *vente en gros ou en détail des boissons*

⁷⁸ Florence Nadège Pemenzi Nsangou, *chef service développement local à la préfecture de Bertoua*, interrogée le 06/10/2022, à Bertoua.

alcoolisées (vins, liqueurs, bières) ou non alcoolisées » soit à « leur fabrication » dans le département du Lom-et-Djérem sont soumises à la contribution annuelle des licences auprès des CTD dont le montant est fixé en fonction des chiffres d'affaire du prestataire.

Également, les personnes qui exercent une activité commerciale, industrielle, artisanale ou agropastorale ne relevant ni du régime du bénéfice réel, ni du régime simplifié d'imposition, ni régime de base. Celles-ci sont soumises aussi à « l'impôt libératoire, à la taxe sur les jeux de hasard et divertissement » dont les tarifs sont fixés par les CTD de la ville de Bertoua. C'est le cas par des « producteurs prestataires de services et commerçants réalisant un chiffre d'affaire annuel inférieur à 2 500 000FCFA » ; « les exploitants de baby-foot, de flippers et des jeux vidéo » ; « les exploitants de moulin à écraser » ; « les vendeurs de soya ambulants » ; « les personnes qui exploitent les photocopieurs, des machines à dactylographier », « les marchands de bois de chauffage ou à brûler au détail » ; « les vendeurs de vin de raphia ou de palme » ; « les exploitants de cafétéria » ; « les sculpteurs sur bois » ; « les cameramen ambulants » ; « les moto benskiners et conducteurs de taxi » ; « les revendeurs de produits vivriers, disposant de motocyclettes » ; « les collecteurs de peaux de bêtes » ; « les marchands de sable et de graviers ou cailloux » ; « les vendeurs de piquets, bambous et de planches » ; « les tradi-praticiens » ; « les personnes qui ont des salons de coiffure » ; « les bouchers qui possèdent pas de moyens frigorifiques » ; « les gens qui vendent du bétail et de la volaille dans un milieu fixe donné » et « les loueurs de bâches ou de chaises ». Selon le type d'activité, l'impôt libératoire se paie chaque trimestre et dans les quinze jours qui suivent la fin du trimestre achevant à la caisse de la recette municipale à l'aide d'une fiche. En outre, les tenanciers des propriétés immobilières sont soumis à la taxe foncière il est créée le paiement des « *droits de mutation d'immeubles* » ; « la taxe sur les jeux de hasard et de divertissement dont quelques exemples ont été identifiés ci-dessus dans les propos des enquêtés, y compris « *le droit de timbres automobiles* » qui est affecté au FEICOM ; « *la redevance forestière* » et le « droit de timbre », voire sur publicité, que bénéficient les CTD de la ville Bertoua et le FEICOM. Les CTD de cette partie du pays créent des centimes additionnels sur les impôts « sur le revenu des personnes physiques et les sociétés » et les taxes « sur la valeur ajoutée » (TVA).

Enfin, la création de la fiscalité locale porte sur « les taxes communales », appelée « *taxe de développement local* ». D'après les sources orales et écrites consultées, ce type de taxe est créé et est perçu en contrepartie des services de base et des prestations rendus aux populations de la ville de Bertoua, notamment l'éclairage public, l'assainissement, l'enlèvement des ordures ménagères, le fonctionnement des ambulances, l'adduction et

l'électrification. Selon l'enquêté Ibrahim Issa, « *La fiscalité locale et autres ressources issues de l'activité commerciale de la commune sont de véritables sources qui alimentent le budget communal des ressources importantes dont la destination est de satisfaire et changer les conditions de vie des populations locales* »⁷⁹. Cette déclaration illustre à bien des égards, la place et le rôle incontournable de ressources monétaires générées par les impôts locaux que prélèvent les autorités communales du département du Lom-et-Djérem pour réaliser les projets et plans communaux définis dans les documents officiels, tels que les plans communaux de développement (PCD). Cette taxe dont le produit est consacré en priorité au financement des infrastructures suscitées, cible « les employés du secteur public », « les employés du secteur privé » selon leurs salaires de base respectifs qu'ils perçoivent, y compris les taxes qui ciblent « l'abattage du bétail », « les armes à feu », « l'hygiène et de salubrité » ; « les droits de fourrière » ; « les droits de place sur les marchés », « les permis de bâtir » ; « les taxes sur les spectacles, de stationnement et sur la publicité » ; « les droits des timbres communaux, de stade, de parkings et d'occupation temporaire de la voie publique ».

Les autres stratégies de financement du développement local de la ville de Bertoua comprennent deux principales sources orales locales consultées, à savoir : « *les sources de recettes disponibles, issues de la collecte et recouvrement des taxes prévues* » et « *Les RFA versées par les exploitants* »/ « *Ils ont les CAC, les taxes fiscales, l'impôt libérateur* ». L'enquêté Oum II Joseph, Préfet du département du Lom-et-Djérem, consulté sur le terrain dans le cadre de ce travail, confirma de sa propre bouche, que « *les communes perçoivent les redevances sur les l'exploitation forestière* ». Dans les analyses précédentes, nous avons essayé de montrer comment la CUB procède pour collecter les taxes et sur quelles activités. Ici, nous retiendrons surtout l'aspect de « recouvrement » et de « la RFA ». Du verbe recouvrer en français et du latin *recuperare* soit reprendre, rentrer en possession, ce terme signifie l'action de recouvrer, c'est-à-dire « obtenir le paiement d'une somme due. Exemple : recouvrer une créance, une facture impayée ». Pris dans ce sens, ce verbe est synonyme de d'encaisser, récupérer, percevoir. Mieux, « le recouvrement est l'action de recouvrer, en particulier une dette ou une créance, d'obtenir son remboursement ». Le terme « recouvrement » cibler une créance, une facture (dette) impayée ; mais, dans le cadre de cette étude, il porte sur les taxes. Les taxes sont, d'une part, le prélèvement fiscal ou l'impôt perçut par la CUB ; mais aussi, la somme que doit payer le bénéficiaire d'une prestation fournie par ses services administratifs. Il en existe plusieurs types de taxes, entre autres la taxe foncière

⁷⁹ Ibrahim Issa, *Cadre d'appui à la délégation départementale du MNDDEVEL/Lom et Djérem*, interrogé le 06/10/2022, à Bertoua.

sur les propriétés bâties et non bâties; la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) qui est un impôt sur la consommation prélevée sur la dépense; la taxe de circulation; l'impôt sur des personnes physiques ; la taxe d'abattage; les droits de fourrières (automobiles saisis) ; la location des boutiques dans les marchés; les droits de place et sur les permis de bâtir ainsi que l'occupation temporaire de la voie publique; la taxe d'occupation des parcs et de stationnement; la taxe sur les divertissements (salles de cinéma, de théâtre, de vidéo, de concert, de bal pour ne citer que ces cas) ; la taxe pour la dégradation de la chaussée ; la taxe sur la publicité; la taxe de transhumance et transit.

Dans la ville de Bertoua comme partout ailleurs dans les CTD camerounaises, lorsque que certains débiteurs auprès de la CUB ne parviennent pas à s'acquitter de leurs dettes ou obligations, il est de plein droit que les autorités communales compétentes saisissent, dans un délai de trente (30) jours à compter du jour de la saisie, procèdent à la vente aux enchères des marchandises, des biens, ou des bêtes confisquées. Lorsqu'il s'agit du cas des animaux saisis par exemple, il est à noter que pendant toute la durée de la saisie, l'alimentation et les soins à les administrer sont à la charge de leur propriétaire défaillant. La vente des biens saisis est autorisée par le chef de l'exécutif de la Communauté et exécutée par le porteur de contrainte dans la forme des ventes effectuées par voie judiciaire. Le produit de la vente est alors immédiatement versé au receveur de la Communauté (art.60 du Code général des CTD). Bien entendu, au cours ou en fin d'exercice, le Receveur établit l'état des restes à recouvrer qui, visé par le Maire de la Communauté, est transmis au Conseil de la Communauté au de la séance de contrôle des compte du Receveur. Le Conseil de la Communauté statue sur ces restes à recouvrer répartis généralement en trois groupes, à savoir : ceux dont il convient de poursuivre le recouvrement (reste à recouvrer recouvrables), ceux dont l'admission en non-valeur est demandée en raison (restes à recouvrer devenus irrécouvrables), notamment de l'insolvabilité des débiteurs, de la caducité de la créance et de l'indisposition des débiteurs ; ceux qu'il est proposé de laisser à la charge du Receveur (reste à recouvrer douteux). En tout état de cause, la procédure de « collecte et de recouvrement des taxes prévues » par les autorités compétentes de la CUB suit une démarche légale.

Par ailleurs, pour financer le développement local de la ville de Bertoua, les autorités de la Communauté s'appuient aussi sur les centimes additionnels communaux (CAC) et les édotes, c'est-à-dire les taxes fiscales et l'impôt libératoire. En effet, les CAC sont généralement issus de la péréquation et redistribués aux communes et Communautés par le FEICOM. Mieux, la loi du 15 décembre 2009 sur la fiscalité locale stipule, en son article 53, qu'il est institué au profit de la CUB, des CAC sur les impôts et taxes, notamment l'impôt sur

le revenu des personnes physiques ; l'impôt sur les sociétés et la taxe sur la valeur ajoutée (TVA). L'apport des retombées de la redevance forestières annuelle (RFA) n'est pas à négliger, y compris de l'impôt libératoire dont les tarifs sont arrêtés par la CUB selon que le contribuable exerce une activité commerciale, industrielle, artisanale ou agropastorale. La fourchette de paiement est fixée par catégorie d'activité, soit les quatre (04) suivantes d'après l'article 46 de la loi du 15 décembre 2009 portant fiscalité locale: « A : de 0F à 20 000f », exemples : coiffeur ambulant, vendeur de soya, forgeron, cordonnier ambulant, marchand de bois bruler ou de charbon au détail) ; « B : de 20 001F à 40 000F », exemples : tailleurs ou couturier, sculpteur de bois, graveur à domicile, libraire ambulant, photographe en audio) ; « C : de 41 001F à 50 000f », exemples : collecteur de peaux de bêtes, exploitant d'une laverie, de jeux de hasard à trois cartes, vendeur de yaourt de glaces alimentaires ou de sucettes) et la catégories « D : de 51 001F à 100 000F », exemple : marchand de boisson alcoolisées, de sable, de graviers, de piquets, de bambous, de planches, de bétail ou de restaurant).

2. La gestion par les maires des ressources financières allouées par l'Etat pour la réalisation projets de développement, rapport CUB et CA.

Selon les déclarations des enquêtés « *La CUB transfert aux CA les subventions et dotation de l'Etat, destinés aux financements des projets et plans de développement* ». Pour mieux expliquer ce verbatim, il est intéressant de recourir aux propos de l'enquêté Aaron Moussa : « *La CUB a une dotation qu'elle alloue aux communes d'arrondissements pour renforcer leurs fonctionnements, 15 million par an et des dotations spéciales de l'Etat dans le cadre de ses activités*⁸⁰ ». Mieux encore, « *la CUB participe au financement du développement local des deux communes d'arrondissements par l'octroi d'une dotation prévu par le code général des CTD* ». Cela suppose que l'Etat joue un rôle important dans le financement des projets de développement de la ville de Bertoua. Chaque année, les communes d'arrondissements de la ville de Bertoua perçoivent une somme monétaire de « 15 millions » et une « dotation spéciale et subvention de l'Etat à la CUB dans le cadre des activités ». Deux nuances sont à signaler. En effet, l'allocation d'un budget de 15 millions par an aux CD est une somme que l'Etat met à la disposition des communes sur l'ensemble du territoire national. Toutefois, au-delà de cet apport, la CUB bénéficie encore d'une enveloppe et d'une subvention particulière de l'Etat dans le cadre de ses activités. En réalité, cette situation peut se comprendre par le fait que, parmi les dix régions que compte le Cameroun et surtout en matière de leur

⁸⁰Aaron Moussa, Secrétaire général de la commune de Bertoua 2^e (interrogé le 6/10/2022).

développement respectif, celle de l'Est accuse encore beaucoup de retard sur les plans économiques et socioculturels.

Pour s'autonomiser, les décideurs publics de cette région dont ceux du département du Lom-et-Djérem doivent engager des actions qui visent la création de la richesse, à l'instar de la modernisation des secteurs agricoles ou agroindustriels. Ceci passe par l'élaboration des projets de créations des plantations des cultures de rente (cacao, café, ananas, hévéa), la construction des espaces de marchés, l'hébergement et la restauration capables d'occuper aussi la main d'œuvre locale et de lutter ou limiter l'oisiveté et l'exode rural des jeunes dans les villages. D'où cet apport monétaire que la CUB débloque et octroie aux maires des deux communes d'arrondissement, qu'ils montent et réalisent individuellement des projets de développement dans leurs circonscriptions administratives. En effet, la loi du 25 décembre 2019 a institué, en ces articles 372 à 486, un régime financier des CTD du Cameroun en général.

À l'égard des CA par exemple, les compétences économiques reconnues à la CUB lui permettent d'octroyer une dotation budgétaire qui tient en compte l'ensemble des programmes qui concourent au développement économique, social, sanitaire, éducatif, culturel et ou sportif desdites communes (art.386 du code général des CTD). L'article 395 informe et relativement aux déclarations des enquêtés, qu' « *une dotation générale de fonctionnement est allouée aux Communes d'Arrondissement par la Communauté Urbaine de rattachement* » qui, en fait, « *est indexés sur certaines recettes de la Communauté Urbaine* », d'après l'article 396. Les modalités de reversement cette dotation générale dont bénéficient les CA de Bertoua de leur Communauté Urbaine sont fixées par un arrêté du Ministre chargé des CTD. Les autorités communales peuvent donc percevoir auprès de la CUB « *des fonds de dotation et des subventions au titre de l'investissement, de l'équipement ou du fonctionnement* » d'après l'article 397 dudit Code. Cette dotation allouée aux CA du département du Lom-et-Djérem, faudrait-il le souligner, « *constitue une dépense obligatoire pour la Communauté Urbaine* » (art.404 du code général des CTD) de Bertoua pour le cas d'espèce.

3. L'entreprise des actions mutuelles entre la Communauté urbaine et les communes d'arrondissements en matière de réalisation des projets générateurs des revenus

L'entreprise des actions mutuelles entre la communauté urbaine et les communes d'arrondissements de la ville de Bertoua s'observe à travers ce verbatim des enquêtés:

«Synergie et actions communes entre la CUB et les CA : « imagination des projets pouvant être financé sur le marché »/« création des boxes de commerce, parking et sanctions des véhicules mal garés». D'après l'enquête Ibrahim ISSA, la CUB « S'associe avec les autres communes du département pour pouvoir réaliser des projets afin de changer les conditions de vie des populations (dans le cadre du syndicat des communes); construit les marchés pour pouvoir mobiliser assez de recettes⁸¹». Dans les déclarations des enquêtés, il ressort l'idée de création des projets par la CUB et les CA pouvant être financés sur le marché. En réalité, le financement du développement local d'une région donnée ou d'un département du Cameroun dépend majoritairement de la capacité intellectuelle des dirigeants locaux à penser, inventer, innover et mettre sur pied des projets porteurs de développement, des projets qui nécessitent des investissements d'envergure. En effet, s'il est depuis 2013 le nom d'un concept qui sucre sur les lèvres des décideurs publics du Gouvernement camerounais et qui coule jusqu'aux zones de l'arrière-pays, c'est bien celui d' « un projet structurant ». Cinq critères permettent de le définir, à savoir : « être un projet pour le développement économique et social⁸²», « être générateur d'emplois⁸³», « donner lieu à des investissements importants⁸⁴» et « doit être exécuté dans les secteurs retenus comme prioritaires⁸⁵». Un projet structurant doit enrôler le développement économique, social et générateur d'emplois.

Cela suppose que les autorités communales doivent imaginer et concevoir dans le Lom-et-Djérem des entreprises acceptables (PME, PMI) ou projets dont la planification attire des financements et l'exécution aboutissent à l'ouverture ainsi qu'au recrutement des postes d'encadrement, de maîtrise, d'exécution. Ce projet doit donner aussi lieu à des investissements importants et s'exécuter dans les secteurs retenus comme prioritaires, notamment *le secteur agricole*, celui de l'élevage, de la pêche, industriel, énergétique, touristique et de l'habitat social ; *le secteur industriel*, tel l'extraction, la fabrication ou la transformation de produit ; *le secteur énergétique*, soit la production, transport et distribution de l'énergie électrique, éolienne, nucléaire, solaire et les biocarburants ; le secteur touristique soit le développement des activités d'hébergement, de restauration, de construction des marinas et d'aménagement des sites touristiques ; le secteur de l'habitat social, à travers les activités de production de l'habitat réalisés selon les normes définies par le régime de l'habitat social au Cameroun.

⁸¹ Ibrahim ISSA, *Cadre d'appui à la délégation départementale du MNDDEVEL/Lom et Djérem*, consulté le 06/10/202 à Bertoua.

⁸² Alamine Ousmane Mey, *Finances infos*, Mensuel bilingue d'information du MINFI, Yaoundé, 2012, P.27.

⁸³ Ibid

⁸⁴ Ibid

⁸⁵ Ibid.

À présent la « *création des boxes de commerce, parking et sanctions des véhicules mal garé* ». La création des ressources de revenus est l'une des autres actions entreprise par les CTD de la ville de Bertoua (CUB et CA) pour promouvoir le développement local de ladite ville. Cette initiative repose sur « *la construction des marchés* », des « boxes de commerce », des « parking » et des « sanctions des véhicules mal garés ». Déjà, il faut rappeler qu'en matière de compétences, le Code général des CTD du 25 décembre 2019, en son article 241, stipule que la CUB « *est compétente pour toute action relevant de l'intercommunalité, des grands travaux et des projets structurants* » à l'usage des populations. En effet, les cas d'actions relevés ci-dessus par les enquêtés ne sont donc pas exclus de sa compétence exclusive. Les marchés locaux sont en vrai les espaces où les populations locales peuvent exposer les fruits de leurs récoltes en vue de répondre aux besoins de la clientèle, soit de l'offre et de la demande. Sur les marchés locaux s'exposent divers types de produits agroindustriels, des autres biens et services notamment du bétail, de la volaille, des produits vivriers, de rente, des céréales et cultures maraîchères, la viande de brousse, des poissons séchés. Les natifs tout comme les allogènes de passage peuvent en profiter pour s'approvisionner. Pourtant, force de constater que certains villages de la ville de Bertoua n'ont pas depuis des décennies d'espaces de marchés. Aujourd'hui, les autorités de la CUB de Bertoua ont compris la nécessité de créer des richesses en misant sur ces espaces dans les villages qui constituent non seulement de véritables pôles économiques de leurs circonscriptions administratives mais aussi un vaste marché de consommation du fait de leur nombre d'habitants considérable. Cette initiative conduit à déterminer ou d'organiser les jours de tenue des marchés locaux dans le département du Lom-et-Djérem selon un calendrier bien défini et ce périodiquement, c'est-à-dire à tour de rôles soit tel village aujourd'hui, l'autre la semaine prochaine ainsi de suite. L'existence des lieux de marché sera donc une autre possibilité d'ajouter un plus sur la fiscalité locale avec le paiement des taxes tels que le droit de l'espace, les impôts sur les produits vendus.

En outre, les initiatives modernes pour faire générer dans les grands centres urbains des villes consistent en la création des « boxes de commerce ». Il est question, pour les autorités de la communauté urbaine voire communales, des cibler certaines parcelles du territoire local qui, à travers leurs sites et situations peuvent faire entrer les devises. Une fois le choix opéré, il ne reste qu'à chercher les investisseurs (locaux ou extérieurs soit la Communauté urbaine elle-même) qui financent le projet de construction des boxes de commerce que les autorités mettent à dispositions des populations en vue de leur location. La location peut se faire par mois, trimestre, semestre ou par an. C'est ainsi que l'enquête de

terrain de cette recherche académique nous a permis de découvrir que les autorités de la CUB font déjà de leur mieux pour réaliser de tels projets dans les villes capitales de chaque commune d'arrondissement du département.

Pour continuer, l'initiative des autorités de la CUB cible la construction des « parking ». Ce d'autant que relève aussi de la compétence exclusive de la CUB « *la participation à l'organisation et la gestion des transports publics urbains* », selon l'article 241 alinéa trois du Code général des CTD promulgué le 25 décembre 2019. Il s'agit ici des endroits qui permettent aux chauffeurs de véhicules (personnel administratif public ou privé, de moto et de taxi) de garer. Cela se situe à deux niveaux : les parkings de nuitée et du jour. Le premier consiste à ce que ceux qui veulent garer leurs véhicules pour les récupérer le jour suivant paie les frais de gardiennage dont la collecte permet aux autorités d'utiliser pour les autres projets d'intérêt public. En journée, les points de stationnement des véhicules sont aussi définis : agences de voyage, les lieux d'espaces verts, les endroits de services, de restauration et d'hébergement. Une fois que les chauffeurs arrivent ne garent pas comme il le faut, ils sont sanctionnés, dans la mesure où leurs véhicules peuvent déferés en fourrière et le retrait assujetti au paiement de droit de fourrière.

Cette dernière section a scruté la contribution des maires de Bertoua développement local et à la décentralisation. Il ressort que l'apport de la CUB, compte tenu du statut spécial qu'il bénéficie, est très capital en matière de perception et de gestion des fonds des projets de développement destiné à elle et aux CA mis à sa disposition par l'Etat. En outre, au-delà de cette compétence qui lui est exclusive, les CTD (CUB et CA) réalisent des actions mutuelles qui concourent à la réalisation de leurs missions régaliennes définies par et dans le Code général des CTD du 24 décembre 2019 (imagination des projets pouvant être financés, construction des marchés, boxes de commerce, parking).

D. LE MINDDEVEL ET L'EXECUTION DU DEVELOPPEMENT LOCAL DE LA VILLE DE BERTOUA

La place et le rôle de la délégation départemental du Ministère de la décentralisation et du développement local sont aussi prééminents. L'analyse des contenus des verbatim des enquêtes le ciblant montre qu'il mène des actions économiques (1), apporte des appuis professionnels (2) et géostratégiques aux CTD de la ville de Bertoua (3).

1. Les stratégies économiques du délégué du MINDDEVEL pour le département du Lom-et-Djérem

Le MINDEVE est : « responsable de l'élaboration, du suivi, de la mise en œuvre et de l'évaluation de la politique du gouvernement en matière de décentralisation, ainsi que de la promotion du développement local »⁸⁶. Selon l'article 92(1), la délégation départementale est chargée :

Du suivi et du fonctionnement des communes et des communautés urbaines, le cas échéant ; Du suivi de l'exercice des compétences transférées aux communes ; De l'assistance au préfet dans l'exercice de la tutelle de l'Etat sur les communes et les établissements publics communaux ; De l'appui-conseil en vue du fonctionnement harmonieux des communes et leurs établissements ; Du contrôle budgétaire et du contrôle de légalité des actes des communes et de leurs établissements ; Du suivi de la coopération décentralisée ; Du suivi et de l'animation des activités relevant du domaine de l'aménagement du territoire au niveau départemental ; Des relations avec les organismes d'aménagement du territoire au niveau départemental ; Du suivi des projets de mise en valeur ; De la promotion et du suivi des initiatives de développement local au niveau départemental ; Du secrétariat du comité départemental des finances locales ; Du fonctionnement du comité départemental des finances locales ; De l'appui à la maîtrise d'ouvrage et à la maîtrise œuvre des communes ; Du suivi de la mobilisation des ressources financières et humaines en faveur des communes ;

Les stratégies économiques de la délégation départementale du MINDDEVEL, se traduisent ainsi par ces verbatim des enquêtés. D'après Pemenzi Nsangou Florence Nadège « le MINDEVEL dote chaque municipalité d'une dotation générale de la décentralisation (100 million par commune) et suivi de gestion des fonds destinés aux CTD pour l'exécution des initiatives de décentralisation/développement local, intègre le processus de passation de marché ». Pour Patrick Serge Nkoundi, Délégué départemental du ministère de la décentralisation et du développement local pour le Lom-et-Djérem, c'est ce Ministère qui :

Définit la politique en matière de développement local. En tant que telle, c'est lui qui, par l'intermédiaire de ses services déconcentrés comme c'est le cas ici à Bertoua, qui procède à la liquidation et au virement du produit des impôts communaux soumis à la péréquation. Il assure également le transfert des ressources aux CTD de cette ville. Par exemple, la dotation de 100 millions aux communes d'arrondissements et plus de 200 millions à la CUB.⁸⁷

En clair, dans le but d'accélérer le processus de la décentralisation en améliorant son financement partiel, l'Etat vote chaque année un budget pour le fonctionnement des CTD dans le but de les permettre de réaliser des projets de développement local. Cette dotation est

⁸⁶ Article 1 (2) du décret N°2018/449 du 01 Aout 2018 portant organisation du MINDEVEL.

⁸⁷ Patrick Serge Nkoundi Patrick Serge Délégué départemental du MINDEVEL

estimée à 15% des recettes du budget annuel de l'Etat. Elle comprend la dotation générale d'investissement et la dotation générale de fonctionnement. À cet effet, la mission économique du MINDDEVEL est réellement identifiée par les enquêtés. Il est aussi ajouté que «*La CUB a reçu pour la première fois en 2022 un BIP de 184.714 million pour la réalisation des projets* »⁸⁸. En effet, cette institution accomplit deux grandes missions, à savoir : en matière de décentralisation et en matière du développement local. Pour le premier cas, elle est responsable de l'élaboration de la législation et de la réglementation relative à l'organisation et au fonctionnement des CTD, l'évaluation et du suivi de la mise en œuvre de la décentralisation : il s'agit pour le MINDDEVEL d'évaluer le niveau de mise en œuvre de la décentralisation dans les CTD et particulièrement dans la ville de Bertoua, de suivre son implémentation par les acteurs concernés et du suivi et du contrôle des CTD. Pour le second cas, ce ministère a aussi la responsabilité de promouvoir le développement socio-économique des CTD. Dans le cadre du financement des charges dévolues aux CTD, l'Etat camerounais a institué la dotation générale de la décentralisation (DGD) en 2004. D'après le diagnostic institutionnel communal (DIC), les ressources propres aux CTD sont faibles pour la promotion de la décentralisation et du développement local. Dans le cadre de la dite dotation générale de la décentralisation (DGD), un montant de 100 millions est ainsi octroyé aux 360 communes, pour le financement des projets de développement local, particulièrement des projets communaux qui répondent aux besoins des populations. Selon le code général des CTD en son article 25 :

Il est institué une Dotation Générale de la Décentralisation destinée au financement partiel de la décentralisation. (2) La loi de finances fixe, chaque année, la fraction des recettes de l'Etat affectée à la Dotation Générale de la Décentralisation mentionnée à l'alinéa 1 ci-dessus. (3) La fraction mentionnée à l'alinéa 2 ci-dessus ne peut être inférieure à quinze pourcent (15%).

Ainsi, les communes de Bertoua sont dotées de capacités financières transférées par l'Etat pour implémenter le développement local. D'un point de vue juridique et administratif, les communes sont responsables de la conception, de la programmation et la mise en œuvre des actions de développement qui répondent aux besoins prioritaires des populations. Cette responsabilité demande pour les acteurs locaux, l'identification, la mobilisation et la bonne maîtrise de la gestion transparente des ressources financières qui leurs sont allouées. Le service déconcentré du MINDDEVEL vient ainsi aider les communes en les accompagnants

⁸⁸Ndombe Guiwa, secrétaire Général de la CUB, interviewé le 10/10/ 2022.

dans le financement et l'élaboration et le suivi des projets de développement local indispensable dans la ville de Bertoua. L'enquêté Alexis Keman Dogoua⁸⁹ mentionne que la CUB a reçu de cette institution, un soutien de «10 millions dans la lutte contre la Covid 19» et qu'elle «Octroie 100 millions par an aux communes de Bertoua», tout comme il les aide à « Intégrer le processus de passation des marchés ». Les services déconcentrés du MINDDEVEL dans la ville de Bertoua travaillent pour le suivi des projets des marchés publics de mise en valeur, qui consiste à suivre des projets incontournable en cours d'exécution dans les CTD, afin de veiller à ce que les objectifs fixés soient atteints ; la promotion et le suivi des initiatives de développement local au niveau départemental, qui consiste à la promotion et au suivi des projets de développement locaux stratégiques au niveau départemental; le suivi des activités des organisations non gouvernementales contribuant à la mise en œuvre des programmes de développement local, qui consiste à favoriser la mise en œuvre des programmes de développement locaux initiés par les acteurs stratégiques non gouvernemental pour des relations de partenariats. En dehors de sa mission économique de contribution au développement local, la délégation départementale du MINDDEVEL pour la ville de Bertoua apporte aussi des appuis professionnels aux CTD de la ville de Bertoua.

2. Les opérations d'appuis professionnels du délégué du MINDDEVEL dans la ville de Bertoua

Les opérations d'appuis professionnels du MINDDEVEL dans la ville de Bertoua se traduisent par ces verbatim des enquêtés «*Assistance technique et formations diverses aux CTD*». Il est utile d'y insister en compilant les données collectées auprès des différents enquêtés, il ressort globalement, que le MINDDEVEL a aussi pour mission de : «*recevoir les correspondances* » ; «*organiser des séminaires en formations diverses* » ; «*incite un cadre de concertation* », fait «*le suivi de proximité* » ; «*l'appui conseil* » ; «*accompagne les communes dans l'élaboration des plans communaux de développement* » ; «*intégrer le processus de passation des marchés*». Il en est de même que le MINDDEVEL procède à «*l'élaboration, au suivi, à la mise en œuvre et à l'évaluation de la politique du gouvernement en matière de décentralisation, ainsi que de la promotion du développement local* ». Ainsi, «*Recevoir les correspondances* » revient à dire qu'il encaisse des lettres, messages ou courriers dans le sens des appels d'offre ou de demandes de candidatures des acteurs

⁸⁹Alexis Keman Dogoua, *Secrétaire général de la commune d'arrondissement de Bertoua 1^{er}*, interrogé le 06-10-2023, à Bertoua 1^{er}.

d'investissement. « *Organiser des séminaires en formations diverses* » qui permet de réunir le personnel et les collaborateurs pour des formations diverses pour améliorer les capacités techniques des acteurs en charge de la promotion du développement local dans la ville de Bertoua. Dans le départementale du Lom-et-Djérem, le service déconcentré du MINDEVVEL est placée sous l'autorité d'un délégué départemental, qui assure le suivi des fonctionnements des communes et des communautés urbaines le cas échéants. À ce sujet, le MINDEVVEL contrôle et suit le fonctionnement des communes et communautés urbaines, pour une bonne organisation, un bon fonctionnement et une bonne gouvernance des moyens transférés pour la mise en œuvre de la décentralisation au niveau local ; du suivi de l'exercice des compétences transférées aux communes, il contrôle à cet effet si compétences transférées sont exercées par les acteurs concernés; de l'assistance du préfet dans l'exercice de la tutelle de l'Etat sur les communes et les établissements publics communaux ; de l'appui conseil en vue du fonctionnement harmonieux des communes et de leurs établissements ; du contrôle budgétaire et du contrôle de légalité des actes des communes et de leurs établissements ; du secrétariat du comité Départemental des finances Locales⁹⁰. Dans ce cas, le MINDEVVEL intervient à travers des ateliers de formations pour la meilleure gestion des ressources financières transférées aux communes et la maturation des projets communaux.

D'après la sociologue Madeleine Grawitz, le concept « *concertation* » désigne une : « *discussion sur un projet en vue d'une décision acceptée par les parties en cause* ⁹¹ ». En d'autres termes, dans le cadre de cette étude, cette notion désigne un espace de rencontre où s'effectuent des échanges et des prises de décision par arbitrage à l'échelle communale. Un espace de concertation réunit les différents acteurs sociaux et institutionnels locaux sur la gestion de la vie communale ainsi que de la qualité des services publics locaux en particulier. Mieux encore, l'initiative impulsée par le Préfet ainsi que surtout le MINDEVVEL présente cette particularité, voire cette utilité qu'elle favorise le rapprochement entre l' élu et le citoyen dont les liens se trouvent distendus à cause des procédures administratives existantes pour leur rencontrer. Ainsi, si le préfet, haut représentant de l'Etat « *veille au fonctionnement régulier et au développement harmonieux des collectivités territoriales, de leurs établissements, ainsi qu'au rendement, à la bonne administration, à la bonne gestion et à la qualité des services locaux* ⁹² », les services déconcentrés à l'instar de ceux du MINDEVVEL doivent les opérationnaliser selon leurs cahiers de charge d'actions à entreprendre. A cet effet, cette

⁹⁰ Décret n°2018/449 du 01 Aout 2018 portant organisation du ministère de la décentralisation et du développement local.

⁹¹ Madeleine Grawitz, *Lexique des sciences sociales*, 8^e édition, Dalloz, Paris, 2004, pp 81.

⁹² Cf. Article 85 de la loi du 24 décembre 2019.

concertation peut s'initier sous forme d'une réunion ou d'un séminaire et peut se situer à deux niveaux : soit entre les responsables communaux ou entre ceux-ci et les autres partenaires locaux de développement. D'après l'enquête KOUNDI Patrick Serge, délégué départemental du MINDDEVEL⁹³ pour le Lom-et-Djérem, l'initiative vise « *la maturation des projets communaux, le suivi évaluation de l'exécution des projets* ». Parmi les différents projets qui peuvent susciter l'initiative de concertation, figurent ceux qui visent la création et la gestion des équipements collectifs d'intérêt communal dans les domaines tels que la santé, l'hygiène public et l'assainissement, les infrastructures routières, le transport public et les plans de circulations, l'eau et l'énergie, les activités d'exploitation artisanale des ressources minières. Grace à l'enquête de terrain, nous avons pu découvrir les réalités de confirmation de ces propos des enquêtés à travers les infrastructures routières qui permettent la construction des routes dans plusieurs quartiers des communes d'arrondissements de Bertoua 1 et Bertoua 2, la mise sur pied des transports interurbains pour faciliter la circulation des populations, l'installation des arrêts bus, l'installation des lampadaires dans la ville, la mise en place des parcs et jardins publics. Dans la réalisation de ces différents projets, le rôle du Préfet reste primordial, y compris en matière de recouvrement des taxes, avec l'appui des sectoriels.

3. Les actions du délégué du MINDDEVEL pour le Lom-et-Djérem

Les actions géostratégiques du MINDDEVEL pour le Lom-et-Djérem se traduisent par ces propos des enquêtés, le MINDDEVEL : « *Accompagne les communes dans l'élaboration des plans communaux de développement, il permet la mise en œuvre technique du développement local* ». Un plan communal de développement (PCD) est un document stratégique, qui définit la stratégie de développement des communes sur la base des lignes d'orientation définies par le plan régional de développement (PRD). En outre, le PCD définit les objectifs spécifiques des communes et les priorités de développement ainsi que les moyens à mettre en œuvre dans ce cadre. L'objectif de cette mission consiste à les permettre de disposer d'un outil d'impulsion, d'orientation, et de soutien aux actions concertées de développement économique, social, culturel et sportif de leurs collectivités territoriales. Mieux, il est question à travers les PCD et pour chacune des communes qui composent ce département de mettre à leur disposition un document de référence fournissant la vision de leur développement dans tous les secteurs. Globalement, les objectifs spécifiques des PCD se déclinent ainsi qu'il suit : permettre à chacune des institutions communales de faire un état

⁹³ Interroger le 05 septembre 2022.

des lieux de la situation de développement dans au moins 28 secteurs sur l'espace géographique de la commune et d'arrêter les actions à entreprendre; permettre aux acteurs de développement sur le territoire communal d'élaborer et de valider un plan d'action stratégique de développement de l'espace géographique de la commune; permettre à l'institution communale d'élaborer et de valider un Plan d'investissement annuel (PIA) pour la première année de mise en œuvre du PCD dans la commune; mettre en place un cadre de concertation entre les acteurs de développement ladite commune pour assurer l'exécution concertée des actions qui y sont envisagées; mettre en place au sein de chacune de ces institutions communales un plan marketing de leurs PCD et une stratégie pour la recherche des financements à la réalisation des actions envisagées; renforcer les capacités des acteurs locaux afin de les rendre plus aptes à suivre, à évaluer et à pérenniser l'implémentations du processus de planification locale dans l'espace géographique de la commune au terme de la mission d'accompagnement technique faite par l'Organisme d'appui local (OAL) GADD. Quant à la structure du document de chacun de ces PCD, le document est bâti sur une démarche méthodologique utilisée pour élaborer le PCD dans chaque commune; la présentation sommaire de la commune concernée; les principaux résultats du diagnostic participatif escomptés; la planification stratégique; la programmation triennale; Le plan d'investissement annuel pour l'année; les mécanismes de suivi-évaluation des PCD soit pour chaque commune et la plan de communication sur leur mise en œuvre dans lesdites communes. Ainsi, Le MINDDEVEL travail à chef d'œuvre dans la ville de Bertoua pour: le suivi des projets de mise en valeur, qui consiste à suivre des projets incontournable en cours d'exécution dans les CTD, afin de veiller à ce que les objectifs fixés soient atteints ; la promotion et le suivi des initiatives de développement local au niveau départemental, qui consiste à la promotion et au suivi des projets de développement locaux stratégiques au niveau départemental ; le suivi des activités des organisations Non Gouvernementales contribuant la mise en œuvre des programmes de développement local, qui consiste à favoriser la mise en œuvre des programmes de développement locaux initié par les acteurs stratégiques non gouvernemental pour des relations de partenariats.

Pour ainsi dire, la contribution du MINDDEVEL au développement local et à la décentralisation des CTD de la ville de Bertoua se situe à trois niveaux, à savoir : économique, dans la mesure où les dotations générales et subventions de l'Etat telles que prévues par le Code général des CTD sont transférées à celles de Bertoua par l'intermédiaire de ce ministère. Puis, c'est lui qui, par l'intermédiaire de ses agents assure la tutelle technique et de formation des autorités communales sur le montage des projets de développement local,

de décentralisation et de recherche des financements via la coopération. La troisième dernière section de ce chapitre aborde pour terminer l'apport de la CUB et des deux communes d'arrondissement au développement local et à la décentralisation de leur ville, en s'appuyant leurs aspects spécifiques de la CUB et de celles communes entre elle et les CA.

Au terme ce premier chapitre, le lecteur peut retenir que le développement local de la ville de Bertoua mobilise plusieurs catégories d'acteurs institutionnels et leurs stratégies de mise en œuvre du développement local à savoir : le préfet, le conseil municipal, les maires et le MINDDEVEL. En outre, les ressources qui contribuent au développement local de la ville de Bertoua proviennent du financement de l'état central, organismes internationaux et des moyens mixtes des CTD de la ville de Bertoua. Dans cette perspective, il revient donc aux institutions décentralisées dans les chefs-lieux des régions, des départements et des arrondissements de réaliser les actions de développement local. Il s'agit pour les communes et les communautés urbaines de mettre sur pied des plans d'actions appropriés au développement humain, économique et social, nécessaires au bien-être des populations locales. Dans la ville de Bertoua, les maires ont pour devoir de sortir leur population de la pauvreté, à travers une politique publique définie par le gouvernement dont les objectifs visent à l'atteinte des objectifs du millénaire pour le développement (OMD). Au niveau local, chaque catégorie sociale doit se sentir concernée et impliquée dans les actions du développement, notamment l'éducation, la santé, l'économie et la préservation de l'environnement.

CHAPITRE 2 :

LES MECANISMES DE FINANCEMENT DU DEVELOPPEMENT LOCAL DANS LA VILLE DE BERTOUA

Le « *développement local* » désigne « *la dynamique économique et sociale, concertée et impulsée par des acteurs individuels et collectifs* »⁹⁴. Dans cette optique le concept de développement local est lié à la politique publique de décentralisation politique et administrative, mise en œuvre dans de nombre pays. Parmi les principaux objectifs du développement local, il y a la mobilisation de toutes les potentialités dont dispose un territoire donné pour dynamiser les activités productives et améliorer le niveau de vie des citoyens de ce même territoire. Dans le cadre de la ville de Bertoua, le développement repose sur la *politique publique* des acteurs institutionnels locaux des collectivités territoriales décentralisées, notamment les agents communaux de Bertoua et nécessite un *financement* préalable qui est « *l'action par laquelle un organisme ou une personne privée alloue des fonds à un tiers dans l'objectif de soutenir un projet* »⁹⁵. En d'autres termes, le « *financement* » est défini comme « *l'opération qui consiste, pour celui qui finance, à consentir des ressources monétaires, pour celui qui est financé, à se procurer des ressources monétaires nécessaires à la réalisation d'un projet (« lever des fonds »)* »⁹⁶. Les mécanismes de financement du développement local se rapportent aux ressources dont disposent les CTD pour répondre à l'offre et à la demande de biens et de services publics dans leurs territoires. C'est ainsi que ce deuxième chapitre de l'étude se donne pour ultime but d'examiner les mécanismes de financement du développement local dans la ville de Bertoua. Grâce au dépouillement et à l'interprétation des données collectées sur le terrain, nous avons pu déceler trois principaux mécanismes de financement du développement local dans la ville de Bertoua. Il ressort que les mécanismes de financement du développement local dans les collectivités territoriales décentralisées de la ville de Bertoua dépendent majoritairement des sources nationales(A), internationales (B) et mixtes de financement du développement local dans les CTD de la ville de Bertoua (C).

⁹⁴www.Iram-fr-org. (consulté le 14/06/2023).

⁹⁵www.journaldunet.fr. (consulté le 14/06/2023).

⁹⁶[Fr.m.wikipedia.org](http://fr.m.wikipedia.org). (consulté le 14/06/2023).

A. LES SOURCES DE FINANCEMENT NATIONALE

L'interprétation des données montre qu'il y a trois sources nationales de financement du développement local dans la ville de Bertoua, à savoir : Le recours aux ressources nettes des CTD pour financer le développement local (1), le BIP (2), le FEICOM (3) et le PNDP (4), apports des services déconcentrés de l'Etat et des autres ministères sectoriels (5).

1. Le recours aux ressources nettes des CTD pour financer le développement local

Le recours aux ressources nettes des CTD pour financer le développement local de la ville de Bertoua apparaît clairement dans ce verbatim formulé par les enquêtés : *«L'utilisation des fonds propres de la CUB, qui a permis la réhabilitation des trottoirs, routes et marchés »*. Cela signifie que certaines dépenses économiques de la CUB sont issues de ses propres fonds, comme le martèle à propos Ibrahim Issa, *«La CUB finance ses projets à travers ses ressources propres à elle⁹⁷»*. En effet, sur la base du Code général des CTD, les CA de Bertoua exercent toutes les compétences qui leur sont transférées⁹⁸ (, à l'exception de celles juridiquement attribuées à la CUB. Les communes d'arrondissement du département du Lom-et-Djérem, en ce qui les concerne, ont la compétence d'intérêt communal en matière des projets relatifs à la proximité et à la vie quotidienne des habitants, les infrastructures qui leur sont cédées, construites ou aménagées par elles-mêmes, voire celles ouvertes, par leur objet, leur position géographique ou leur importance symbolique à l'usage principal de leurs populations. C'est ainsi que la CUB peut générer et utiliser ses fonds propres à partir des recettes locales, c'est-à-dire des recettes fiscales, le produit de l'exploitation du domaine et des services, les ressources de trésorerie, des dons et legs. Les recettes fiscales constituent tous les prélèvements que la CUB opère sur les services fiscaux locaux, soit les impôts locaux à son profit, notamment les impôts communaux (tirés des entrées des sites touristiques communaux mis en valeur), les centimes additionnels communaux sur les impôts et taxes communales, les impôts et taxes des Communes, les redevances forestières annuelles (RFA). Les dépenses issues du produit de l'exploitation du domaine et des services relèvent ici des revenus du domaine public (entrées monétaires issues de l'accès du public aux espaces verts, parcs et jardins communautaires) et privé communal (location des terres, création des zones d'activités industrielles), des revenus tirés des prestations de services (revenus monétaires

⁹⁷ Ibrahim Issa, Cadre d'appui à la délégation départementale du MNDDEVEL/Lom et Djérem.

⁹⁸ Cf Art 250 (2) et (3) du code général des CTD.

tirés de la délivrance des certificats d'urbanisme, des autorisations de lotir, des permis d'implanter ou de construire, les opérations d'aménagement d'intérêt communautaire et gestions des transports publics urbains). Les ressources de trésorerie sont des revenus issus des contribuables, c'est-à-dire de l'argent que les membres contribuent en vue de faire fonctionner leur structure. Les dons et legs sont les soutiens financiers que les élites locales intérieures et extérieures apportent aux communes en vue de permettre à la CUB de réaliser ses projets de développement, à l'instar de « la réhabilitation des trottoirs » et « la construction des boutiques-marchés ». Il s'agit là des espaces qui servent de circulation aux piétons par rapport à ceux sur lesquels roulent les véhicules (voitures, motos, cars). La CUB et les CA sont un tout formée de parties, cela suppose qu'elle est une structure bien organisée et qui fonctionne légalement d'après le code général des CTD du 25 décembre 2019. Ainsi, les membres qui forment le Conseil de Communauté (CC) et l'organe Exécutif de la CUB reçoivent des dotations monétaires mais cotisent aussi pour le bon fonctionnement de ladite structure. D'après l'article 244 du Code général des CTD, le CC de Bertoua « *délibère sur toutes les questions relevant de sa compétence* ». C'est ainsi que parmi ses multiples attributions figurent la préparation et l'exécution du budget de la communauté sur les travaux et projets de développement communautaire. C'est dans ce sens la CUB recourt à ses fonds propres qu'elle a pu générer au courant d'une année autour de ses produits intérieurs et extérieurs brutes (PIB). D'après les déclarations du secrétaire Général de la CA de Bertoua 2, là il ressort qu'elle a mobilisé un montant de « *271 millions* » pour l'année 2022 et le « *décaissement de 74 million en six mois de la trésorerie* ». C'est dire que si ces deux sommes monétaires colossales, peuvent favoriser sans aucun doute la réalisation de plusieurs projets de développement local générateurs de revenus et d'emplois, à l'instar des foires et salons, la promotion des petites et moyennes entreprises locales ainsi que l'artisanat, les activités agricoles, pastorales et piscicoles. Ces actions seront bien économiquement aussi bien pour la CTD qu'aux habitants locaux. Le tableau ci-dessous fait un récapitulatif des projets financés par la CUB à durant la période 2020-2023 dans le département du Lom-et-Djérem.

Tableau 1 : Liste des projets financés par la CUB période 2020-2022

Source de financement	Libellé	Montant TTC	Lieu d'exécution	Niveau d'exécution	Période de réalisation
CUB	Eclairage public à énergie solaire	99 403 700	Avenue Paul Biya	Réceptionné	2020
	Achat d'un groupe électrogène	14 000 000	CUB	Réceptionné	2020
	Construction de la clôture de la fourrière municipale	40 000 000	Ekombitié	Réception provisoire	2021
	Achèvement de la construction d'un bâtiment R+1 comportant 30 boutiques	50 000 000	Briqueterie	Réception provisoire	2021
	Fabrication des dalettes	29 996 741	Carrefour post et carrefour face à face	100%, réception provisoire imminente	2021
	Construction et réhabilitation de 2km de trottoir	79 999 578	Sur la route nationale n°1	100% réception provisoire imminente	2021
	Construction de 05 postes de polices	29 993 999	Ville de Bertoua	Réception provisoire	2021
	Achat d'un compacteur manuel	10 000 000	CUB	Réceptionné	2021
	Signalisation Routière	24 990 030	Sur certaines sections de la nationale n°1	Réceptionné	2021
	Achat des chaises, tentes et climatisation	30 489 244	CUB	Réceptionné	2021
	Achat de cinq (05) motos de services	5 000 000	CUB	Réception provisoire	2021
	Réhabilitation et extension de la tribune de la place des fêtes	35 000 000	Avenue Paul Biya	Réception provisoire	2022
	Ouverture des servitudes	23 400 000	Ville de Bertoua	Réception provisoire	2022
		Bouchage des nids de poules	20 000 000	Ville de Bertoua	Réception provisoire
Total		492 273 292			

Source : Enquête de terrain (octobre 2022).

Le tableau n°1 ci-dessus présente les projets financés par la CUB durant la période 2020-2022. L'interprétation de ce tableau nous permet de comprendre que les acteurs locaux sont à pieds d'œuvre pour impulser le développement local de la ville avec ces différents projets de développement. Bien que ceux-ci font face à de nombreux contraintes, ils continuent de trouver d'autres alternatives qui leurs permettent d'accroître leurs fond propres et ne plus attendre tout venant de L'Etat central.

2. La « Dotation du BIP par l'Etat »

Le Budget d'investissement public (BIP) est instrument financier de soutien aux CTD du Cameroun et en particulier celle de la Région de l'Est. Il témoigne les avancées nées de la volonté de l'Etat de reprendre la planification du développement mais aussi et surtout son action concrète d'accompagner sa réalisation. D'après Xavier Jean-Pierre Assam cité par Boris Metsagho Mekontcho et Boris Stéphane Koagne Defo,

Dans la nomenclature budgétaire, on retrouve deux formes de budget : le Budget de fonctionnement (BF) renvoyant à l'ensemble des dépenses inscrites pour assurer l'entretien et la bonne marche des services publics de l'État. Ces dépenses sont aussi appelées dépenses courantes. Elles concernent principalement les dépenses de matériel, de fonctionnement des administrations, les dépenses des personnels (soldes et autres) et les subventions de fonctionnement accordées par les ministères aux établissements publics, etc. Le deuxième volet renvoie au Budget d'Investissement Public: c'est l'ensemble des prévisions de ressources et de dépenses pour une année, allouées à l'investissement en termes d'équipement du pays en services sociaux de base. Dans ce travail, nous appellerons Budget d'Investissement Public ou BIP, la liste de tous les projets assortis de leurs coûts financiers que l'Etat alloue en termes d'investissement sur le capital humain, les infrastructures, la recherche ou l'investissement généraux dans les industries, pour une région, un département ou un arrondissement pendant un exercice budgétaire.)⁹⁹

En référence à la définition ci-dessus, nous avançons que l'enquête de terrain effectuée pour produire nous a permis de découvrir, que chaque année, l'Etat camerounais dans l'accomplissement de sa mission régaliennne, soit son rôle économique de développement élabore grâce aux concours des autorités locales (Préfet, sous-préfets, maires, chefs traditionnels) et des représentants des services déconcentrés des ministères présents dans le département du Lom-et-Djérem (délégués départementaux et d'arrondissements) une liste des

⁹⁹ Boris Metsagho Mekontcho et Boris Stéphane Koagne Defo, « La mise en œuvre du Budget d'investissement public à l'épreuve des logiques et pratiques d'acteurs au Cameroun : Illustration à partir des communes de la Menoua dans la Région de l'Ouest-Cameroun », *In International Multilingual Journal of Science and Technology (IMJST)*, Vol. 6 Issue 3, March – 2021, P.2959.

projets assortis de leurs couts financiers qu'il débloque et met à la disposition de ces dirigeants afin qu'ils les réalisent. Ces projets, comme l'indiquent si bien les auteurs ci-dessus, couvrent les secteurs du développement humain (améliorations des formations scolaires et sanitaires), les infrastructures socioéconomiques telles que la construction des routes, l'amélioration des réseaux d'eau et d'assainissement, y compris l'énergie électrique. C'est ainsi que l'analyse de la « situation de la passation des marchés du BIP 2022¹⁰⁰ » du département du Lom-et-Djérem permet de constater que près de 84 projets ont été recensés et 78 parmi eux attribués, soit 92, 85% du taux d'attribution. Dès le 09 septembre 2022, date de la tenue de la concertation mensuelle pour la bonne exécution du BIP 2022 autour du Préfet dudit département, 11 de ces projets avaient été déjà réceptionnés. La dotation du BIP 2022 s'élevait au montant total de « 463 939 000 » FCFA, comme le tableau ci-dessous.

Tableau 2 : La dotation allouée aux communes au titre de l'exercice 2022

Région : Est		
Département du Lom-et-Djerem		
Communauté Urbaine de Bertoua		
Compétences transférées	AE	CP 2023
Chapitre 27 : Ministère de la Décentralisation et du Développement Local	285 714 000	285 714 000
Appui au financement des CTD pour le développement local	285 714 000	285 714 000
Chapitre 38 : Ministère de la l'Habitat et du Développement Urbain	178 225 000	178 225 000
Appui aux CTD pour la création et l'aménagement des espaces publics urbains	128 225 000	128 225 000
Appui aux CTD pour la création et l'entretien (réhabilitation) des voiries municipales, ainsi que la réalisation des travaux connexes	50 000 000	50 000 000
Total CUB	463 939 000	463 939 000

Source : Enquête de terrain (octobre 2022).

Le tableau n°2 ci-dessus présente la dotation allouée aux communes de la ville de Bertoua à l'exercice 2022. L'interprétation de ce tableau nous permet de comprendre que l'Etat a alloué la somme totale de 463 939 000 FCFA aux communes pour leurs bons fonctionnements.

¹⁰⁰ Cadre de concertation mensuelle pour la bonne exécution du BIP 2022 autour du Préfet du département du Lom-et-Djérem. Compte-rendu de la session du mois de septembre 2022, pp. 6-8.

3. L’empreint de crédit au FEICOM

Le Fonds spécial d’équipement et d’intervention intercommunale (FEICOM), dans le cadre de ses missions statutaires accompagne les CTD dans le financement de leurs projets d’investissement. Sa mission principale est donc de contribuer au développement harmonieux de toutes les CTD sur la base de la solidarité nationale et de l’équilibre interrégional et intercommunal en liaison avec les administrations. C’est ainsi un partenaire financier clé des CTD (CA et CU) de la ville de Bertoua. Avant de prouver cela, il est d’abord nécessaire d’insister sur la présentation de cette structure (statut et missions) ainsi que brièvement sur son Code d’intervention. Pour ce qui concerne son *statut*, le FEICOM a été créé par la loi n°74/23 du 05 décembre 1974 portant organisation communale au Cameroun, et organisé par le décret n°77/85 du 25 mars 1977, année à laquelle il est devenu opérationnel (novembre)¹⁰¹. D’un statut initial d’établissement public administratif doté de la personnalité juridique et de l’autonomie financière ayant pour organes un Comité de gestion et un Directeur administratif, cette structure publique a été progressivement réorganisée par les décrets du 11 décembre 2000 du 31 mai 2006. Ce dernier consacre une représentation accrue des CTD au sein du Conseil d’administration et de la Direction générale. Il confère ainsi au FEICOM la fonction d’intermédiation financière¹⁰². Par rapport à ses *missions*,

Le FEICOM exécute des missions de développement en participant à la réalisation des projets d’équipements communaux. En effet, dès sa création, l’État lui a assigné les missions classiques ci-après : -l’entraide entre les communes par les contributions de solidarité et les avances de trésorerie ; -le financement des travaux d’investissements communaux ou intercommunaux ; -la centralisation et la redistribution des centimes additionnels communaux depuis 1998 ; -la couverture des frais relatifs à la formation du personnel communal et du personnel d’état civil¹⁰³.

Avec le décret du 31 mai 2006, le rôle du FEICOM en matière de mutualisation des ressources financières destinées aux commune, communautés urbaines et leurs groupements comme celle de la ville de Bertoua s’est accru avec l’affectation de nouvelles recettes de péréquation prévue à l’article 116 alinéa 2 de la loi du 15 décembre 2009 portant fiscalité locale. Et en dehors des CAC, le FEICOM est désormais en charge de la centralisation et la redistribution des ressources suivantes : la dotation générale de la décentralisation (DGD), le

¹⁰¹Barthélemy Kom Tchuenté, *Cameroun : La décentralisation en marche*, Yaoundé, les presses universitaires de Yaoundé, 2013. P 365.

¹⁰²*Ibid.*

¹⁰³*Idem*, PP.365-366.

produit des impôts locaux et la gestion de toute ressource qui lui est confiée dans le cadre de la réalisation de ses missions¹⁰⁴. Pour financer les différents projets surtout au profit des communes et leurs groupements où sa compétence est reconnue par la loi, le FEICOM a développé au fil des ans des outils, à l'instar du cadre d'appui du FEICOM aux actions internationales des communes (CAFAIC), le Programme d'assistance aux communes à revenu faible (PACARF) et le Cadre particulier d'investissement du FEICOM pour les communautés urbaines et les communes à fort potentiel (CAPIC). Par ailleurs, le Code d'intervention du FEICOM (CIF) a été déjà élaboré en novembre 2007 puis entré en vigueur en janvier 2008. En effet, « *le CIF définit les règles par lesquelles le FEICOM accorde ses financements aux communes et leurs groupements*¹⁰⁵ ». Mieux,

*Le Code d'interventions du FEICOM précise de façon claire les conditions d'éligibilité aux financements, la typologie des interventions, la structuration des concours financiers, le plafond des financements à accorder, les modalités de signature des conventions, de gestion des fonds de coopération et de remboursement des prêts*¹⁰⁶.

Ce passage montre la façon dont est structuré et agit pratiquement le FEICOM. Cette structure intervient par concours financiers exclusivement au profit des communes ou de leurs groupements ; ce qui l'a conduit à mettre en place un comité des concours financiers du FEICOM (CCFF), « *qui examine les demandes de financement d'un montant supérieur ou égal à 30 millions FCFA, les accords pour les projets inférieurs à 30 millions FCFA étant directement donnés par le Directeur général. Le CCCF est un organe consultatif présidé par le directeur général du FEICOM*¹⁰⁷ ». Un autre aspect important, c'est que « *les types de projets éligibles au financement sont clairement spécifiés*¹⁰⁸ » et l'accent est mis sur « *la structuration du financement des projets*¹⁰⁹ ». En rapport à ce dernier aspect, il convient de signaler, que c'est en fonction du type de projet que les financements peuvent prendre la forme soit d'un prêt, soit d'une subvention ou alors une combinaison des deux. Ainsi, qu'ils soient des *Projets générateur de revenus (PGR)*, à l'instar de l'Apport en ressources définitives (ARD), la Contribution de solidarité (CS) et du prêt ou des *Projets non générateurs de revenus (PNGR)* concernant toujours l'Apport en ressources définitives, la Contribution de solidarité et du prêt, l'apport du FEICOM cible surtout les six (06) types de

¹⁰⁴ *Idem*, P.367.

¹⁰⁵ *Idem*, P.368.

¹⁰⁶ *Ibid.*

¹⁰⁷ *Idem*, P.369.

¹⁰⁸ *Ibid.*

¹⁰⁹ *Ibid.*

projets, à savoir : les Projets d'équipements marchands (PEM), des Projets d'équipements utilitaires (PEU), des Projets sociaux (PS), des Projets d'équipement collectifs (PEC), des Prêts au fonctionnement (PF) et des Avances de trésorerie (AT)¹¹⁰.

Ces différentes clarifications permettent de comprendre à présent les rapports entre le FEICOM et la CUB de Bertoua. Cela suppose que comme cette structure intervient pour financer les projets de développement dans les CTD du Cameroun, il est tout à fait normal que celle de la Région de l'Est en général et en particulier de la ville de Bertoua par le truchement de leurs responsables compétents puissent solliciter son appui et d'obtenir des aides venant d'elle sous formes de prêts ou de subvention. À titre de rappel, c'est le 17 janvier 2008, que la CUB fut créée¹¹¹. Déjà qu'au cours de l'exercice 2003, le FEICOM avait soutenu les autorités de Bertoua à recouvrir leurs recettes estimées en Milliers de FCFA à 295 935, soit 0,47% par rapport au montant total des recettes de l'ensemble des communes du Cameroun (chiffré à 32 670 097). Avec une population estimée en 2010 à 116 367 (RGP de 2005) et estimé par Barthélemy Kom Tchunte, dont 0,60% par rapport au nombre total de la population du Cameroun en 2010 selon cet auteur suscité, la recette par habitant en FCFA dans cette ville donnait 2 543, avec des centimes additionnels communaux issus de la péréquation et redistribués à ses communes par le FEICOM, soit 122052 (CAC) et 25626 pour la redevance forestière (RF). Aussi, sur 34 communes de la Région de l'Est qui avaient monté 99 projets de développement local pour les exercices 2007 à 2012 et sollicité l'appui du FEICOM afin de les réaliser, cette structure avait retenu 33, qui bénéficièrent son financement d'un montant global de 9 173 840 001 FCFA¹¹². Rien de 2008 à 2010, le FEICOM avait financé les projets de l'Est d'un montant total de 5 202 733 195, soit de manière évolutive 1299 867 247 FCFA en 2008, 2 699 480 310 FCFA en 2009 et 1 203 385 638 FCFA en 2010¹¹³. Les données écrites et orales ont permis d'obtenir l'Etat des projets financés par le FEICOM de la période 2010 à 2022, comme le présente le tableau ci-dessous :

¹¹⁰*Ibid.*

¹¹¹Décret n°2008/016 du 17 janvier 2008 portant création de la Communauté Urbaine de Bertoua.

¹¹²Barthélemy Kom Tchunte, *Idem*, P.382.

¹¹³*Idem*, P.384.

Tableau 3 : Etat des projets financés par le FEICOM période 2013-2022

Source de financement	Montant		Libellé	Lieu d'exécution	Niveau d'exécution	Période de réalisation
	Prévu	Reçu				
FEICOM	3 9 500 000		Avance de trésorerie pour Justin SUGAR MILL			2013
	600 000 000		Construction de l'hôtel de ville phase 1	Koumé Bonis	Réceptionné	2013
	98 700 000		Restaurant municipal	Bonis	Réceptionné	2019
	10 000 000		Etude en vue de la construction d'une station de traitement et gestion des boues de vidange dans la ville	Yadia	Réceptionné	2019
	161 500 000		Eclairage public à énergie solaire	Route nationale	Réceptionné	2020
	678 923 359		Construction de l'hôtel de ville phase 2	Koumé Bonis	Physiquement réceptionné à 100%	2020
	80 126 000		Construction de l'hôtel de ville complément phase 2	Koumé Bonis	Physiquement réceptionné à 100%	2021
	80 126 000		Fourniture et pose de deux ascenseurs à l'Hotel de ville de Bertoua	Koumé Bonis	Physiquement réceptionné à 100%	2021
	461 054 820		Construction de la clôture et aménagement des VRD de l'Hôtel de ville de Bertoua	Koumé Bonis	En cours d'exécution	2022
	60 000 000		Construction de la clôture et aménagement des VRD du restaurant municipal	Koumé Bonis	Physiquement réceptionné à 100%	2022
	100 000 000		Fourniture des équipements de l'Hôtel de ville	Koumé Bonis	Physiquement réceptionné à 100%	2022
	50 000 000		Fourniture des équipements complémentaires de l'Hôtel de ville	Koumé Bonis	Physiquement réceptionné à 100%	2022

Source : enquête de terrain (octobre 2022)

Le tableau n°3 ci-dessus présente de manière brève les projets financés par le FEICOM dans la ville de Bertoua depuis 2013 jusqu'en 2022. Des projets déjà finalisés et réceptionnés. Cela montre l'implication du FEICOM dans la mise en œuvre du développement local de la ville de Bertoua.

4. Le partenariat avec le PNDP /contrat

Le Programme national de développement participatif (PNDP), il convient de noter qu'il est un autre partenaire national de développement aux CTD du Cameroun dont celles de la région de l'Est. Barthélemy Kom Tchente,

Ce type de partenariat intervient dans le champ du développement durable grâce notamment à l'aide de la coopération multilatérale et bilatérale au développement local. À ce titre, plusieurs programmes et projets nationaux ont pour objet le renforcement des capacités des collectivités territoriales et l'appui au processus de décentralisation¹¹⁴.

Pour le cas d'espèce (PNDP), il ne sera pas superflu qu'avant de montrer son rapport avec les CA de la ville de Bertoua, de commencer par rappeler son cadre institutionnel, juridique, ses domaines d'interventions, ses principaux partenaires et sa démarche d'action. Pour ce qui est son cadre institutionnel, « *le PNDP est un outil que le Gouvernement a mis en place avec l'appui de ses partenaires, parmi lesquels la Banque mondiale, pour permettre aux populations en milieu rural de se doter des moyens d'une participation effective au processus de développement¹¹⁵* ». Dans son essence, le PNDP a pour objet le monde rural camerounais ainsi que ses populations dont il convient de mobiliser des forces intestines de développement. De ce fait, il

Se veut un cadre national de concertation et un mécanisme de mise en œuvre d'un grand nombre d'initiatives de développement à la base. À ce titre, il a pour ambition de responsabiliser les communes et leurs communautés à la base dans le processus progressif de décentralisation, afin de les rendre acteurs de leur propre développement. Le Programme est prévu sur 12 ans, découpé en 3 phases de 4 ans. En janvier 2010, il est entré dans sa deuxième phase¹¹⁶.

Si nous nous en tenons à la délimitation prévue dans le passage ci-dessus, cela supposerait que le PNDP serait déjà arrivé à son terme ; soit, le fait que les enquêtés l'aient

¹¹⁴Idem, P.333.

¹¹⁵Idem, P.335.

¹¹⁶Idem, P.336.

mentionné suppose que c'est sa phase terminale qu'il agit encore dans le département du Lom-et-Djérem. Sur le plan juridique, cet outil gouvernemental avait été organisé par l'arrêté n0002/PM du 09 janvier 2004, mais réorganisé par la suite par l'arrêté n°229/PM du 07 octobre 2009. Il comprend des organes de délibération et des organes d'exécution identifiables aux niveaux communal, régional et national, à savoir :

- Son organe de délibération au niveau communal est entre autres le conseil municipal élargi aux sectoriels (COMES) et celui d'exécution est l'exécutif communal (le maire et ses adjoints)¹¹⁷. D'après Barthélemy Kom Tchuenta, le PNDP

est conçu dans l'optique de réduction de la pauvreté et de promotion d'un développement durable en zones rurales au travers des activités ci-après : l'organisation des bénéficiaires (communautés rurales, communes rurales, ONG, partenaires de service, services déconcentrés de l'Etat, institutions de micro-finance); le renforcement de leurs capacités; leur implication dans l'identification de leurs besoins prioritaires; la recherche des solutions; la planification et la mise en œuvre des actions de développement social et économique¹¹⁸.

Pour implémenter cette orientation, le PNDP s'est fixé un objectif suprême qui se décline lui aussi en trois objectifs spécifiques. Mieux, « le PNDP a pour but de contribuer à améliorer durablement les conditions de vie des populations rurales, et notamment des plus défavorisées ». Les objectifs spécifiques¹¹⁹ à atteindre sont entre autres « assurer la prise en charge du développement du milieu par les communautés rurales et les acteurs locaux » ; « améliorer l'accès aux services de base, la sécurité alimentaire et les revenus des populations » et enfin « contribuer à l'amélioration de la gouvernance locale ». Le PNDP comprend quatre (04) domaines d'interventions, à l'instar de :

- L'Appui au développement des communes rurales, qui cofinance des micro-projets et activités initiées par les CTD et les communes rurales sur la base d'un Plan communal de développement (PCD) et d'un Plan de développement local (PDL). Ce domaine cible quatre volets, à savoir : le volet « Projets sociaux collectifs », qui finance les infrastructures, équipements et formations d'utilité publique ; le volet « Equipements ou services publics marchands », (finance les biens et services marchands) ; le volet « Activités

¹¹⁷Ibid.

¹¹⁸Ibid.

¹¹⁹Ibid.

environnementales et de gestion durable des ressources naturelles » et le volet « Appui à la mise en place et à la consolidation des établissements de microfinances (EMFs)¹²⁰;

- L'Appui aux communes dans le processus progressif de la décentralisation : cette composante prépare l'institution communale et les communautés de base existantes à s'intégrer efficacement dans le processus de décentralisation et de lutte contre la pauvreté en milieu rural. Celle comprend un appui à la réforme de la fiscalité, des finances, et du domaine des CTD ; un renforcement des capacités de l'administration en matière de décentralisation¹²¹ ;
- Le Renforcement des capacités : cette composante a pour objectif d'inciter les populations (bénéficiaires) à mettre à contribution l'initiative et l'énergie locales de manière concertée aux fins de réduire la pauvreté¹²²;
- La Coordination, gestion, suivie-évaluation et communication : cette composante a pour objectif de mettre à la disposition de tous les acteurs du programme et du secteur de développement rural en général, les informations et les outils de gestion et d'aide à la décision nécessaires à l'accomplissement de leurs responsabilités¹²³.

Quant à la démarche du PNDP, elle « repose sur le Plan communal de développement, principal produit de la planification locale élaboré à l'issue d'un processus participatif. Ce Plan communal de développement exprime la vision du développement pour une période de cinq ans autant qu'il établit les priorités d'investissements de la commune notamment en termes de micro-projets ¹²⁴». Les mêmes sources écrites consultées à propos de cette démarche renseignent qu'au « 31 décembre 2012, avec l'appui du PNDP, 151 communes disposent des plans communaux de développement (PCD) en cours d'actualisation auxquels 178 nouveaux PCD élaborés portent ainsi à 329 le nombre total de communes disposant d'un plan communal de développement. Par ailleurs, le financement des priorités prévues dans ces plans concerne 1885 microprojets pour un montant total de 27, 507 milliards FCFA¹²⁵. Ces microprojets sont réalisés dans les secteurs de l'hydraulique, de l'éducation, de la santé, de l'électrification rurale, des transports, de l'économie locale, des sports et loisirs, de la gestion des ressources naturelles et de la promotion de la femme¹²⁶.

¹²⁰ *Idem*, P.337.

¹²¹ *Ibid.*

¹²² *Ibid.*

¹²³ *Ibid.*

¹²⁴ *Ibid.*

¹²⁵ *Ibid*

¹²⁶ Barthélemy Kom Tchunte, *Idem*, PP. 338-339.

Toutes ces analyses ci-dessus permettent de connaître non seulement à fond le PNDP (fondement, missions, domaines et démarche), mais surtout les différents apports qu'il apporte aux différentes CTD camerounaises ayant déjà bénéficié ses services, à l'instar de celles de la région de l'Est en général et en particulier les communes d'arrondissement du département du Lom-et-Djérem. Pour preuve, les sources écrites renseignent que le PNDP a couvert ses actions dans 21 communes de cette région, soit 3 en 2010, 11 en 2011 et 7 en 2012. Dans la même lancée, ces communes de l'Est ont reçu une allocation du PNDP estimée à un montant total de 3 758 037 958, répartie de la manière suivante : 419 753 121 FCFA en 2010, 1 355 813 447 FCFA en 2011 et 1 982 471 390 FCFA en 2012¹²⁷. En 2016, pour sa phase III, les 33 collectivités locales de la région de l'est ont bénéficiées de 500 000 000 de FCFA¹²⁸ pour le financement des projets, qui ont bénéficié aux deux communes d'arrondissement de la ville de Bertoua. Certes, les enquêtés ni les sources écrites locales sur les contributions récentes du PNDP ne nous ont fourni les données. Mais du simple fait que ce programme ait été évoqué dans leurs déclarations et avec les données s'étendant sur les trois années ci-dessus, nous convenons sans risque que le PNDP opère réellement sur le sol du département du Lom-et-Djérem.

5. Apports des services déconcentrés de l'Etat et des autres ministères sectoriels

D'après les propos de enquêtés suivant : « *le MINHDU a alloué à la CUB la somme de 128 225 million pour le financement des projets de développement local* »¹²⁹ Le code général des CTD reconnaît l'intervention des services déconcentrés de l'Etat pour aider les CTD dans la bonne gestion des collectivités locales. A ce titre Communes de la ville de Bertoua de la ville doivent travailler en synergie avec ces services pour être susceptible d'avoir des financements pour la réalisation des projets de développement.

En vue d'une cohérence et une nécessaire complémentarité des engagements de l'Etat camerounais, de la Communauté Urbaine et des populations, la CUB doit mettre en place un cadre de concertation avec différents partenaires afin d'harmoniser les interventions des uns et des autres au bénéfice de ses populations locales. Autant dire, la loi du 24 décembre en article 97 renseigne que D'ailleurs, les CTD de Bertoua

¹²⁷Barthélemy Kom Tchuenta, *idem*, P.341.

¹²⁸Joseph Oum II, *préfet du département du Lom-et-Djerem*, interviewé le 05/10/2022.

¹²⁹Guiwa Ndombe, Secrétaire général de la CUB (interviewé le 10/10/2022)

*peuvent, en tant de besoin, s'associer sous forme contractuelle ou par la réalisation des objectifs ou de projets d'utilité publique avec l'Etat, une ou plusieurs personne (s) morale (s) de droit public créées sous l'autorité ou moyennant la participation de l'Etat ; une ou plusieurs personne (s) morale (s) de droit privé ; une ou plusieurs organisation (s) morale (s) de la société civile.*¹³⁰

Dans les déclarations des enquêtés ci-dessus, ces différentes catégories d'opérateurs sont citées et que nous regroupons ci-dessous en deux groupes respectifs, notamment la volonté exprimée de la CUB d'établir ses rapports avec les partenaires public (Etat, ministères sectoriels et FEICOM) et les partenaires privés (OI, ONG, AFD, GTZ). Les rapports ont pour ultime but ici le financement des projets et le plaidoyer des communes (CUB, CA) auprès de ces différents partenaires en vue de la sollicitation ou emprunts du financement des activités génératrices de revenus. Généralement, les principaux partenaires de la commune peuvent être classés suivants les trois domaines de compétences ci-après : technique, financier et de formation. C'est dire en quoi la CUB ne peut pas mettre en œuvre ses stratégies de développement local sans la participation de tous et sans le développement de partenariats impliquant tous les acteurs suscités.

Dans le groupe des partenaires public, l'Etat, les ministères sectoriels et le FEICOM sont identifiés. Il s'agit surtout des partenaires techniques (ministères sectoriels) et financier (FEICOM). En réalité, les communes entretiennent des rapports avec les administrations centrales et les services déconcentrés de l'Etat. Leurs relations obéissent à un cadre juridique qui précise le rôle de chacun et fixe le mécanisme de contrôle et de sanctions en de défaillance (Code général des CTD). C'est ainsi que, dans le cadre de ses relations avec ces entités institutionnelles, force revient à la loi et son application est faite dans le sens de la sauvegarde de l'intérêt général des populations de la ville de Bertoua et de l'autorité de l'Etat qui assure la tutelle des CTD de cette partie du pays et les transfert des compétences non exclusives, y compris l'affectation de ses fonctionnaires et agents sur leur demande de celles-ci (CTD), par le Ministre compétent. Dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie nationale de développement (du DSRP au SND30), le Gouvernement a arrêté une série de mesures fondées sur des actions et stratégies de réduction de la pauvreté sur l'ensemble du territoire national dont dans la région de l'Est en général et en particulier dans la CUB. Ces mesures font l'objet de politique nationale et sectorielles menées par les départements ministériels (dont les enquêtés ont souligné sous le vocable de *ministères sectoriels* mais sans citer quelques-uns de

¹³⁰Article 97 du code général des CTD.

leurs exemples) suivant les axes que nous identifierons et qui ont surtout un impact sur les politiques locales. A en croire Barthélemy Kom Tchunte, ce sont au moins seize (16) ministères sectoriels qui ont transféré certaines de leurs compétences aux CTD (CU, CA, C) de Bertoua, à savoir : le MINADER, MINEPIA, MINTP, MINEDUB, MINEE, MINAS, MINPROF, MINCULT, MINSANTE, MINEFOP, MINPMEESA, MINTOUL, MINHDU, MINCOMMERCE, MINSEP, MINEP¹³¹ (MINEPDED, MINFOF en 2012). Pour donc réaliser les projets qui touchent l'un ou l'autre de ces ministères suscités et nécessitent leur expertise technique ou appui financier, les communes se dirigent donc vers leurs autorités compétences respectives en vue de solliciter leur intervention.

B. LES SOURCES INTERNATIONALES DE FINANCEMENT DU DEVELOPPEMENT LOCAL A BERTOUA

Dans cette section il est question de présenter les sources de financement internationales de développement local dans la ville de Bertoua. La présentation de ce travail se fera ainsi selon l'organisation suivante : les sources de financement avec l'AFD (1) et la signature des partenariats et conventions diverses (2).

1. Sources de financement avec l'AFD à travers le programme de développement C2D.

Au-delà des initiatives internes étudiées ci-haut, il convient d'édifier que les enquêtés ont avancé que la communauté urbaine de Bertoua bénéficie de plusieurs sources de financements en partenariat avec des organismes internationaux. C'est le cas du soutien financier de « l'AFD à travers le programme de développement C2D, qui a permis la réalisation de plusieurs projets ». A ce titre, le Code général des CTD stipule en son article 150 que : « la commune peut, en plus de ses moyens propres, solliciter des partenariats internationaux, conformément à la réglementation en vigueur » ; le programme C2D (contrat de désendettement et de développement), est un outil qui permet de convertir la dette de certains pays. Ainsi, lorsqu'un pays signe le contrat C2D, lorsque celui-ci rembourse totalement sa dette, à chaque échéance remboursée, l'AFD reverse au pays la somme correspondante sous forme de don. Celle-ci sert alors à financer des programmes de lutte contre la pauvreté. Dans la ville de Bertoua, le programme a couvert des projets pour une

¹³¹Barthélemy Kom Tchunte, *Idem* Pp.308-309 ; 505 à 506

somme globale de près de 24 milliards FCFA¹³², et est réalisé sous la tutelle du MINH DU en partenariat avec la CUB. Cela s'observe à travers le nouveau visage que présente la ville. On retrouve 70 boutiques construites au niveau du centre Commercial « Mbartoua » à hauteur de 650 millions de FCFA ; le marché Mokolo avec 202 boutiques et quatre hangars de vivres frais à hauteur de 574 millions ; le parc Sembe à hauteur de 1,273 000 000 de FCFA ; 18km de voiries ; l'aménagement des jardins palais (2000m²) et Enya (2 660 m²) ; l'éclairage solaire dans plusieurs quartiers de la ville ; la construction de 06 blocs toilettes dans les lieux publics ; 10 latrines ; 11 forages ; 10 dispositifs de lave mains dans des écoles et l'installation de 60 autonomes dans certains quartiers de la ville solaires . Avec Les CTD de la ville de Bertoua peuvent nouer des coopérations avec par exemple les ONG et associations, les organismes des partenaires au développement comme la France avec qui le Cameroun entretient des rapports bilatéraux sur plusieurs domaines (socioculturel, économique, politique, sécuritaire et stratégique). C'est dans ce sens qu'à travers l'Agence française de développement (AFD), la CUB jouit des soutiens financiers que lui apporte cet organisme dans le cadre du « *programme de développement C2D* ». En effet, depuis son atteinte du point d'achèvement de l'initiative PPTE en contexte de coopération avec la France, le Cameroun ne cesse de toujours bénéficier le financement monétaire mais cette fois-ci « par don » des échéances de la dette. Ces marges de manœuvre budgétaires importantes accordées au pays par la France lui permettent de financer alors des programmes prioritaires de lutte contre la pauvreté et des inégalités sur l'ensemble du territoire national et en particulier dans chacune de ses dix régions où une urgence s'impose. Et pour traduire dans les faits les fruits de cette nouvelle perspective de coopération entre la France et le Cameroun, un *Document-cadre de partenariat (DCP) France-Cameroun 2006-2010* et un *Contrat de désendettement et de développement (C2D)* furent signés à Yaoundé par le Premier Ministre camerounais et le Ministre français délégué à la coopération. À ces deux principaux documents, il ressort globalement, que la priorité

*Est non seulement de financer des projets et programmes de développement mais aussi d'appuyer le renforcement des capacités et des institutions, de manière à améliorer le cadre de bonne gouvernance et le climat de confiance nécessaire pour attirer les investissements privés et les concours apportés par l'aide publique au développement*¹³³.

¹³²Guiwa Ndombe Secrétaire général de la CUB

¹³³Barthélémy KOM TCHUENTE, *Cameroun : la décentralisation en marche*, LesPUY, Yaoundé-Cameroun, 2013, P.351.

En réalité, l'une des responsabilités de l'AFD consiste en « *la définition et la mise en œuvre des actions dans les aspects suivants : infrastructures, santé, éducation de base, développement rural, formation professionnelle, environnement et biodiversité, secteur productif. Elle a aussi la charge de plusieurs projets du Fonds de solidarité prioritaire (FSP)*¹³⁴ » et « *du recrutement de l'assistance technique nécessaire à la mise en œuvre de ces projets*¹³⁵ ». Certes, les propos des enquêtés évoquant la réception par la CUB « depuis deux ans » des financements de l'AFD dans le cadre « du programme de développement C2D » et en faisant savoir que ces financements ont contribué à la réalisation de « plusieurs projets » n'ont pas mentionné de quels types de projets il s'agit réellement. Toutefois, nous pouvons nous référer des sources écrites ci-dessus pour parler que ce sont assurément des projets visant le développement socioculturel et humain dans la ville de Bertoua, tels que la construction ou réhabilitation des infrastructures (routes et ponts), des centres ou formations sanitaires, scolaires ; le développement économique, à l'instar de la formation professionnelle, le développement rural, le secteur productif comme l'agro-industrie ; le développement écologique, plus précisément dans le secteur de l'environnement et de la biodiversité, voire le développement politique (promotion de la bonne gouvernance locale, le renforcement des capacités des acteurs institutionnels locaux).

Quant aux autres groupes de partenaires privés, figurent OAL, ONG, AFD, GTZ. En effet, à la faveur de la loi du 19 décembre 1990 sur la liberté d'association au Cameroun, les populations prirent conscience de l'urgence et de la nécessité qu'il y a de s'organiser pour apporter des solutions aux problèmes d'amélioration de leurs conditions et de leur cadre de vie. D'où le foisonnement des initiatives locales et l'émergence des associations qui constituent indéniablement aujourd'hui un cadre d'actions des acteurs du développement local et conditionnent fortement la nouvelle gouvernance locale. Cela n'a pas laissé indifférent des Organismes d'appui qui peuvent nationaux et locaux (OAL) ou internationaux (AFD et GTZ). Des OAL, entendus Organismes d'appui local, « *interviennent dans le cadre de l'accompagnement des communes à l'élaboration de leur Plan communal de développement (PCD) sous l'égide du PNDP*¹³⁶ ». C'est dire qu'à travers ces organismes, le Programme national de développement participatif (PNDP) apporte aussi son appui technique aux CTD de la région de l'Est, à l'instar de la CUB. En ce qui concerne l'AFD, c'est l'Agence française de développement. Comme déjà démontré dans ce travail, cet organisme existe et agit dans la CUB grâce à la coopération bilatérale qu'entretiennent le Cameroun et la France. Cette

¹³⁴Idem, P.352.

¹³⁵Ibid.

¹³⁶Idem, P.317.

agence apporte son appui financier à la décentralisation et au développement local des CTD de Bertoua, en conformité aux missions diplomatiques que les deux Etats se sont définies. Il en est de même aussi de la coopération technique allemande (GTZ) « devenu GIZ suite à la fusion de la GTZ, du DED et de In Went, trois sociétés fortes d'une longue expérience de la coopération internationale. Le contrat de fusion, qui a été signé le 16 décembre 2010, est entré en vigueur le 1^{er} janvier 2011¹³⁷ ». De manière globale, la CUB reçoit des appuis multiformes aux différents acteurs étudiés ci-dessus, tout comme elle bénéficie à jour aussi du soutien d'autres entités du secteur privé qui interviennent dans la réalisation des projets d'intérêt communautaire, à l'instar aussi des Fondations Orange et MTN Cameroun, de Chantal BIYA

Photo 1 : Jardin public du palais financé par l'AFD



Source : enquête de terrain (octobre 2022)

¹³⁷Idem, P.318.

La photo n°1 ci-dessus présente le jardin public financé par l'AFD dans le cadre du projet C2D dans la ville de Bertoua. Ce projet à hauteur de 800 millions de CFA, se trouve au quartier Mokolo, en face du palais de justice. Des candélabres solaires sont alignés le long de la promenade pavée et bordée de fleurs. Les équipements qu'o y retrouve sont entre autre : un restaurant, une salle de fête, un parking et un terrain multisports fonctionnel 24h/

Photo 2 : Parc Sembe Lecco financé par l'AFD



Source : enquête de terrain (octobre 2022)

La photo n°2 ci-dessus présente le parc Sembe, un autre financement du projet C2D dans la ville de Bertoua, qui vient embellir la ville et permet ainsi aux citoyens de se divertir autrement.

C. LES MOYENS MIXTES DE FINANCEMENT DU DEVELOPPEMENT LOCAL DANS LES CTD DE LA VILLE DE BERTOUA

1. L'intercommunalité / Coopération décentralisée

Revenant sur le fondement même de l'institutionnalisation de l'intercommunalité au Cameroun, Barthélemy Kom Tchuenta écrit : « *L'intercommunalité permet la mise en commun de moyens entre communes d'un même département ou d'une même région, dans le but d'atteindre ensemble un certain nombre d'objectifs communs voire communautaires* »¹³⁸. Les services publics que les CA de la ville de Bertoua peuvent gérer et que Barthélemy KOM identifie dans son ouvrage sont entre « ramassage des ordures ménagères et leur gestion ; l' « assainissement », « la gestion de l'eau », la « gestion des activités sportives et culturelles » et l' « entretien des routes et des piste ». Dans le cadre de ce travail, le dépouillement et l'analyse globale des données des enquêtés ont permis de déceler que la synergie d'action entre les deux CA de la ville de Bertoua permet l'autofinance conjointe en vue de l' « élaboration et exécution de plans d'investissements communaux », la « rénovation urbaine et de remembrement », « l'aménagement et la viabilisation des espaces habitables », voire l' « organisation au niveau local des journées culturelles, de manifestations traditionnelles. Comme pour dire l'Intercommunalité dans le département du Lom-et-Djérem présente un atout voire une bonne opportunité que saisissent les deux CA, dans la mesure où elle les permet de d'intervenir et de travailler plus efficacement ensemble malgré la faiblesse de leurs ressources matérielles, financières et humaines ainsi qu'aux dettes auxquelles elles seraient confrontées. Il en est de même, qu'elles saisissent les opportunités d'appuis techniques et de financement que les offrent différents partenaires au développement en terme de coopération décentralisée étudiés antérieurement de ce chapitre.

L'enquêté KOUNDI Patrick Serge, délégué départemental du ministère de la décentralisation et du développement local du Lom et Djérem faisant état de ce verbatim global ci-dessus, nous informa, que tout comme le Préfet du département du Lom-et-Djérem « *MINDDEVEL déclenche la communication sur les offres de coopérations et de partenariats en vue du financement des projets communaux* ». Il est normal, qu'une attention soit accordé séparément ces deux aspects d'élaboration du PCD et coopération entre les CTD de la ville de Bertoua.

¹³⁸Barthélemy Kom Tchuenta, *idem*, P.399.

Du latin « *cooperatio* », la coopération selon Madeleine Grawitz désigne « *participer avec d'autres à une œuvre commune*¹³⁹ ». L'article 94 (1) du code général des CTD stipule que :

*La coopération décentralisée s'entend comme toute relation de partenariat entre deux ou plusieurs Collectivités Territoriales ou leurs regroupements, en vue de réaliser des objectifs communs, (2) Elle peut s'opérer entre des Collectivités Territoriales camerounaises ou entre celles-ci et des Collectivités Territoriales étrangères, dans les conditions fixées par la législation et la réglementation en vigueur et dans le respect des engagements internationaux de l'Etat. (3) Elle prend la forme d'une convention librement conclue entre les Collectivités Territoriales ou leurs regroupements. (4) Sont exclus du champ de la coopération décentralisée, les contrats de partenariat, ainsi que les relations de solidarité que peuvent entretenir les CTD dans le cadre des Syndicats des communes*¹⁴⁰.

Le MINDDEVEL en tant que département ministériel qui assure la tutelle technique et de formation des CTD de la ville de Bertoua impulse aussi des communications des projets communaux en vue de leurs financements. Sur la base de la citation ci-dessus, deux types de coopération peuvent s'établir entre les acteurs de développement local en contexte de décentralisation, à savoir : la relation entre deux ou plusieurs communes d'arrondissements ou rurales du département du Lom-et-Djérem, ou les regroupements. Pour le cas des communes d'arrondissements ou des communes rurales, la relation peut-être bilatérale et s'orienter sur deux ou trois domaines qui cibles le développement local notamment l'assistance technique, le montage des projets et leurs réalisations ainsi que sur la gestion des fonds. En matière d'assistance technique, les échanges entre l'enquêteur (nous) et le maire ont permis de relever que les relations entre eux permettent de s'entraider à travers leurs techniciens, soit les mécaniciens, les électriciens de travaux d'infrastructures, les responsables d'hygiène publics, des déchets solides d'eaux et assainissements y compris les réalisations des bâtiments et des espaces verts. Pour le montage des projets, ces communes peuvent conjuguer leurs efforts pour mettre sur pied des initiatives d'aménagement, de développement et d'environnement. Pour le premier cas, les initiatives portent sur le tourisme et le développement économique. Les activités relevant du développement économique ciblent l'artisanat, les activités agricoles et forestières dont les expériences professionnelles peuvent se partager entre les agents de maitrises. En matière d'urbanisme et d'aménagement, ces acteurs œuvrent pour délivrer des autorisations de constructions des voies et espaces publics (les trottoirs et les routes)¹⁴¹.

¹³⁹ Madeleine GRAWITZ, *Lexique des sciences sociales*, 8^e édition, Dalloz, Paris, 2004, pp 93.

¹⁴⁰ Cf. Article 94 de la loi du 24 décembre 2019.

¹⁴¹ Arrêté n°00136/A/MINADT/DCTD du 24 août 2009 *rendant exécutoire les tableaux-types des emplois communaux*.

Pour ce qui est des « *regroupement* », les communes d'arrondissements rurales ou la communauté Urbaine peuvent adhérer à une union ou une organisation nationale afin de partager certains objectifs communs, c'est le cas des Communes et villes unies du Cameroun (CVUC). En effet, c'est une association qui a été créée en 2003 et qui regroupe l'ensemble des communes du territoire nationale camerounais à travers ses démembrements nationaux et départementaux, et donc est divisé en quatre regroupements, à savoir l'association des communes forestières, l'association des communes des montagnes, l'association des communes du Littoral. Leurs rapprochements se justifient à travers les sept objectifs suivants : la volonté d'unir leurs forces pour contribuer au renforcement de la décentralisation ; entretenir entre elles des liens de solidarités et d'instaurer une concertation continue pur promouvoir le développement local et améliorer le cadre et les conditions de vies de leurs populations respectives ; créer un espace de dialogue entre elles, l'Etat, les partenaires au développement et tous les acteurs de la décentralisation ; établir un lien solide et constant entre elles, les institutions traditionnelles en tant que garante du patrimoine et des richesses culturelles camerounaise ; promouvoir une gouvernance moderne basée sur la participation de toutes les forces vives à la promotion du bien-être collectif. Favoriser entre elles un partenariat mutuellement bénéfique tant aux niveaux local régional, national, continentale et mondiale ; afin échanger des informations et des expériences voire des modèles en vue de contribuer à l'amélioration de la gestion des affaires locales et des conditions de travailles des élus et personnels municipaux¹⁴². Le rôle du Préfet et du délégué du MINDEVEL pour le Lom-et-Djérem dans ce processus de coopération décentralisée et des partenariats est donc de veiller à leurs suivis et au contrôle du respect des normes édictées relative à cette orientation.

2. La signature des partenariats (avec d'autres communes) et conventions diverses/ Partenariats publics-privés/ Syndicats des communes

Un partenariat selon le dictionnaire français est une : « association de partenaires. Collaboration entre plusieurs acteurs économiques cherchant à mettre en place un projet, un évènement commun, tout en gardant leur autonomie » . Dans la région de l'est et particulièrement dans la ville de Bertoua, il existe depuis 2010 un syndicat des communes initié par l'assemblée général des Communes et Villes Unies du Cameroun (CVUC). Ce syndicat a pour but de rassembler autour d'idéaux de solidarité et de développement. Selon l'article 104 (1) du code général des CDT, les communes d'un même département ou d'une

¹⁴²www.cvuc-uccc.com (consulté le 1^{er} décembre 2022).

même région peuvent, par délibération concordantes acquises à la majorité d'au moins deux tiers (2/3) de chaque conseil municipal, se regrouper en syndicat en vue de réaliser des opérations d'intérêt intercommunal (2) le syndicat des communes est créé par une convention signée des maires des communes concernées. Ladite convention fixe les modalités de fonctionnement et de gestion du syndicat, telles que prévues par la présente loi. Article 105 (1) le syndicat des communes est un établissement public intercommunal, doté de la personnalité juridique et de l'autonomie administrative et financière.

Parvenu au terme ce deuxième chapitre, il était question de souligner les sources de financement du développement provenant de l'Etat central, les sources internationales du développement local à Bertoua et les moyens mixtes de financement du développement local dans les CTD de la ville de Bertoua. Les acteurs institutionnels sont à pied d'œuvre pour implémenter le développement local, que ce soit avec les partenaires privés (l'AFD), publique (les syndicats des communes), les services déconcentrés de l'Etat, le développement local de la ville de Bertoua est lentement mais sûrement dans une bonne lancée, malgré les nombreuses contraintes auxquelles les autorités locales font face. Ainsi, l'Etat devrait ainsi encourager les CTD dans le transfert des compétences financières et humaines qui est très indispensable pour la réalisation des projets de développement. La deuxième partie de ce travail quant 'à elle va scruter les contraintes liées au financement du développement local de la ville de Bertoua.

DEUXIEME PARTIE :

**LES CONTRAINTES LIEES AU FINANCEMENT DU DEVELOPPEMENT
LOCAL DANS LES CTD DE LA VILLE DE BERTOUA**

La *contrainte* désigne « *ce qui entrave la liberté d'action d'un individu (du dehors ou du dedans)* »¹⁴³. Selon Madeleine GRAWITZ, « *la contrainte est conçue comme intériorisée et le terme pression sociale tend à s'y substituer. Celle-ci est institutionnalisée (loi, règlement) et diffuse (mœurs, opinion, usagers) sous une forme plus ou moins contraignante* »¹⁴⁴. Dans le cadre de cette recherche, la deuxième partie est consacrée aux contraintes liées au financement du développement local de la ville de Bertoua. L'objectif visé dans cette partie, est d'analyser les contraintes ou du moins des obligations financières du développement local de la ville de Bertoua. C'est dans cet ordre d'idées que cette partie de la recherche est structurée autour de deux chapitres, à savoir : les contraintes endogènes liées au financement du développement local de la ville de Bertoua (chapitre 3) et les contraintes exogènes liées au financement du développement local de la ville de Bertoua (chapitre 4).

¹⁴³Madeleine GRAWITZ, *Lexique des Sciences sociales*, Paris, Dalloz, 2004, p.90.

¹⁴⁴Ibid, 2004, p.90.

CHAPITRE 3:

LES CONTRAINTES ENDOGENE LIEES AU FINANCEMENT DU DEVELOPPEMENT LOCAL DANS LA VILLE DE BERTOUA

Ce premier chapitre de la deuxième partie de notre étude démasque les contraintes endogènes du financement du développement local dans les CTD de la ville de Bertoua. C'est dans ce sens que le dépouillement et l'interprétation des *verbatim* des enquêtés (21) ont permis d'identifier treize (13) obstacles qui empêchent soit freinent le financement du développement local dans la ville de Bertoua. Une analyse minutieuse du contenu des résultats des données fait constater que ce sont surtout les contraintes financiers et humaines qui freinent l'implémentation réelle du développement local dans les CTD de la ville de Bertoua. Aussi ce troisième chapitre du travail se structure autour de deux sections, à savoir : les contraintes managériales (A) et contraintes techniques (B).

A. LES CONTRAINTES MANAGERIALES

La mauvaise gestion des CTD est l'une des contraintes qui empêche le financement du développement local de la ville de Bertoua. Nous pouvons les recouper en deux, à savoir : la mauvaise gestion des ressources propres aux CTD (1) ; la mauvaises gestion des ressources humaines (2) ; la non - participation citoyenne à la mise en œuvre du développement local (3).

1. La mauvaise gestion des ressources propres aux CTD

Au-delà des aides extérieures (Etat et partenaires au développement), les CTD de la ville de Bertoua disposent le plein droit de créer elles-mêmes des sources de richesse ou génératrices de revenus, qui peuvent les permettre d'élargir leurs recettes et asseoir leur autonomie financière. L'on constate que, même si le processus de décentralisation tarde à réellement produire des fruits escomptés, il a néanmoins donné un élan au développement local en libérant les initiatives. Depuis la promulgation de la loi portant code générale des CDT en 2019, les communes et communautés urbaines tentent lentement d'apporter des réponses innovantes et efficaces à des besoins sociaux toujours croissants. Pour se faire, les

CTD doivent créer des sources financières alternatives. C'est le cas à Bertoua avec la construction des marchés et boutiques ; parking ; salles de fêtes. Malheureusement, les propos des enquêtés ci-dessus révèlent que ces « fonds propres » collectés sont faiblement exécutés. Selon l'enquêté Pemenzi Nsangou Florence Nadège

En dehors des fonds étatiques et des partenaires, les maires ont besoin de mobiliser leurs fonds propres pour se développer. Mais cela est très souvent difficile d'avoir le maximum d'argent lors des recouvrements. Car, certains agents commerciaux ne reversent pas toujours les fonds recouverts. Ceci s'explique par l'épineux problème d'arriérés de salaires que connaissent nos municipalités. Le problème de salaire des agents commerciaux impacte fortement de façon indirecte le financement des projets de développement au sein de plusieurs communes¹⁴⁵.

Cela signifie, que les CTD ne disposent pas d'importants revenus financiers pour résoudre le problème de paiement de salaire du personnel, problème lié au transfert par l'Etat des compétences financières pour le fonctionnement des CDT. C'est dans ce sens que le Préfet du Département du Lom-et-Djérem interrogé déclare¹⁴⁶ :

Les CTD ne disposent pas d'importantes revenus qui permettent le financement du développement local, et elles n'ont pas aussi la possibilité de payer le personnel par manque de revenus. Par ailleurs, 60% des communes au Cameroun ne fonctionnent que des ressources transférées, elles sont incapables de relever les taxes et ne peuvent pas s'autofinancer car les revenus sont faibles.

Conséquence, durant le recouvrement des taxes par les agents communaux, ils se voient obligés de détourner les fonds pour pouvoir résoudre leurs problèmes personnels, ce qui impacte considérablement les caisses des communes. A cet effet, il devient difficile voire même impossible de financer les projets de développement local car les caisses ne répondent pas à la demande financières. Certains agents communaux sont incapables de payer leurs loyers et même de scolariser l'éducation de leurs enfants, droit qui devrait pourtant être assuré par l'Etat. Certains sont incapables d'aller se faire soigner dans les hôpitaux pour faute de moyens. Le code général des CTD du 24 décembre 2019 accordent les compétences aux communes de Bertoua visant la création de la fiscalité locale, soit l'imposition des taxes, impôts libératoires résultant de différents domaines producteurs de richesses. À ce niveau, les communes peuvent faire les prêts ou accorder des délais à leurs créanciers. La récupération et

¹⁴⁵Florence Nadège Pemenzi Nsangou chef service développement local/préfecture de Bertoua, interviewé le 06/10/2022.

¹⁴⁶Joseph OUM II, Préfet du département du Lom et Djérem, interrogé le 05/10/22 à Bertoua.

mise dans les caisses locales de ces fonds est un bon indicateur de recouvrement et d'avancées majeures en matière de gestion des finances publiques mais aussi et surtout ces fonds aident à la réalisation des plusieurs types de projets, notamment socioculturels (constructions des centres de loisirs, écoles, hôpitaux ou leur réhabilitation) ; les infrastructures routières y compris les espaces verts ou sites touristiques/ Pour résumer le mal être global dont se trouvent actuellement les CTD de la ville de Bertoua et chacune individuellement. A propos des autres ressources humaines, le Préfet a fait savoir qu'il « *existe également un manque de ressources humaines, en commençant par les chefs de l'exécutif communaux; manque de capacités managériales, certains cadre refusent parfois par les personnes qualifiées, un problème de compétences dans la gestion des communes* ». Au niveau du trésor public, il a fait aussi savoir que

Les communes éprouvent des difficultés à entrer en possession des moyens qui sont à leurs dispositions car le parcours d'acquisition est difficile, on n'a pas encore trouvé une formule adéquate pour rendre fluide le transfert des compétences aux CTD. Les 15% des ressources prévues pour les CTD dans la loi reste toujours technique, il n'est pas encore pratique au niveau du transfert des ressources¹⁴⁷.

L'ensemble de ces problèmes globaux résulte d'une part, selon lui, par le fait qu'au niveau national « *certain ministères font de la résistance dans le transfert des compétences* » et au niveau local par « *le problème de satisfaction des intérêts personnels* » dont le fait palpable pour ce dernier est le mauvais recouvrement des taxes et impôts par certains agents communaux qui détournent les fonds des municipalités de la ville de Bertoua.

Pour parvenir à la réalisation des projets de développement local, tels qu'ils ont été pensés et planifiés, les différentes parties prenantes sont censées faire preuve de dévouement et d'éthiques professionnelles mais surtout aussi de responsabilité. Moulé dans cet esprit, tout acteur social (individu travailleur dans la fonction publique ou privée, groupe, entreprise) sait que les initiatives de la décentralisation ont cette spécificité que les acteurs chargés de les exécuter dans leurs CTD respective ne peuvent fonctionner en autarcie, c'est-à-dire travailler sans s'ouvrir au monde extérieur ou en se repliant sur eux-mêmes. Au cœur d'une structure publique ou privée par exemple, il y a des réunions, des séminaires ou des carrefours de concertation qui sont toujours organisés dans le but de procéder au suivi-évaluation ou à l'évaluation tout cours de l'état de réalisation d'un projet afin de savoir si sa mise en œuvre est effective et dans le cas contraire, la recherche des freins, blocages ou difficultés (humains,

¹⁴⁷Joseph OUM II, *Préfet du département du Lom et Djérem*, interrogé le 05/10/22 à Bertoua.

matériels, logistiques, financiers) qui empêchent cette action retient l'attention ainsi que la quête des solutions probantes pour y remédier. Sur le plan humain par exemple, l'assistance technique, le renforcement des capacités, « *la formation* » ou tout simplement « *l'appui-conseil* » se présentent non seulement comme une occasion, un privilège ou une opportunité à saisir mais aussi comme un impératif à trouver les sources du problème et à les juguler.

Malheureusement, les enquêtés interrogés déplorent que « *le personnel refuse de se former par les personnes qualifiés, un problème de compétence dans la gestion des communes* »¹⁴⁸ de l'une ou l'autre à ces mesures d'intervention managériale sus-évoquées. Certes, dans le concept « *concernés* » utilisé ici au pluriel, les informateurs consultés n'ont pas décliné directement les identités des personnes concernées. Mais un effort intellectuel effectué autour des sources écrites (Code général des CTD/PCD) mais grâce aussi à l'observation directe (faite sur le terrain) permet de relever ici que six (06) catégories d'acteurs injonctés par ces propos peuvent être identifiées, à savoir :

- Les élus locaux, tels par exemples les maires et adjoints, les conseillers municipaux ; les représentants de l'Etat avec ses services déconcentrés, à l'instar du Préfet et sous-préfets ;
- Les délégués départementaux et d'arrondissements des différents ministères clés et sectoriels qui interviennent dans la mise en œuvre des projets conçus et exécutés sous la houlette de la décentralisation, notamment du MINAT, MINADER, MINDDEVEL, MINHDU, MINEPDDED, MINFOF, MINEDUD, MINESEC, MINEFOP, MINFOPRA, MINDCAF, MINAS, MINPROFF.
- Les partenaires au développement dont publics (FEICOM) et privés (BM, AFD, GIZ) ;
- Les acteurs de la société civile comme les ONGs locales et nationales voire internationales ;
- Les forces vives locales (élites intérieures et extérieures, intellectuels, les investisseurs locaux) ;
- Les populations locales elles-mêmes bénéficiaires des retombées des projets réalisés.

En réalité, il y a des réunions de concertation qui nécessitent que chacune de ces six catégories si elle est directement concernée soit présente ; or, ce n'est pas ce que les données de l'enquête de terrain (entretiens) révèlent. Pour dire que plusieurs de ces acteurs « *concernés* » ne sont généralement pas disponibles. Il convient de relever ici avant de passer, qu'une entreprise tout comme une CTD est un tout formé de partie, c'est-à-dire une structure existante, mais que ne tient qu'à partir des personnes qui assurent son fonctionnement. Comme les parties (organes) du corps humain, chacun joue un rôle et occupe une place

¹⁴⁸ Joseph Oum II, préfet du département du Lom-Et-Djérem

précise pour les différentes tâches à exécuter. Il suffit qu'un des membres de la chaîne manque et c'est toute la structure qui est privée et par conséquent, peut échouer. Il en est ainsi pour les CTD de la ville de Bertoua où l'absence des acteurs aux réunions contribue à freiner les initiatives ainsi que leur mise en œuvre afin de faire avancer le développement dans le département.

2. La mauvaise gestion des ressources humaines

En ce qui concerne les ressources humaines, ils se reconnaissent à travers ces propos des enquêtés dont il convient d'analyser de manière séparée, notamment « *L'indisponibilité des concernés à la formation ou à l'appui-conseil* » et « *L'insuffisance des ressources humaines* ». À titre de rappel, Barthélemy Kom Tchuenta à propos de la nature de transfert des compétences aux CTD camerounaises fait savoir, que « *La deuxième étape concerne le transfert des compétences. La troisième étape concerne le transfert des moyens*¹⁴⁹. Que ce soit aux niveaux du Conseil communal, de l'Exécutif Communal, des conseillers municipaux et des autres personnels d'appui, les CTD, dans leur ensemble, ont non seulement besoin des ressources humaines mais aussi de leurs compétences pour assurer leur bon fonctionnement. Ainsi, il ressort le problème de la quantité et de la qualité des ressources humaines au niveau des CTD de la ville de Bertoua. A ce titre, l'enquête de terrain permet de constater, que la situation des ressources humaines disponibles dans la CUB et les CA présente un visage double. D'une part, le diagnostic fait par les informateurs consultés montre que « *la plupart des CTD du Département du Lom-et-Djérem manquent de personnel formé et qualifié* ».

L'un des faits majeurs qui justifient la question du personnel des CTD non formé et qualifié est liée à l'autochtonie des acteurs recrutés et non compétents à l'accomplissement des tâches administratives et techniques des CTD de la ville de Bertoua. En réalité, le personnel recruté dans les mairies de la ville de Bertoua est pour la plupart originaire de la région de l'Est-Cameroun, pourtant le Cameroun dispose des ressources compétences dans d'autres régions. Sous-équipés, disposant d'un personnel peu nombreux et incompétent, les CTD ont des difficultés à assurer efficacement leur mission. Cela suppose que parmi les acteurs locaux en charge de la mise en œuvre du développement local, figurent ceux qui n'ont pas reçu une formation adéquate en matière de pilotage des initiatives de la décentralisation ainsi que de gestion des transferts de compétences essentielles. Or, selon la réglementation en vigueur, les différents personnels pouvant être employés par les CTD sont entre autre : les

¹⁴⁹Barthélemy Kom Tchuenta, *Idem*, P.454.

ingénieurs, les docteurs, les professeurs agrégés qui disposent d'une formation adéquate pour mieux gérer les collectivités locales. Rappelons à ce sujet, que conformément au Code des CTD du 24 décembre 2019, le transfert et la répartition des compétences entre les CTD s'effectuent en distinguant celles qui leur sont dévolues de celles de leur région. À en croire Barthélemy Kom Tchente, le transfert et la répartition desdites compétences « *obéissent aux principes de subsidiarité, de progressivité et de complémentarité*¹⁵⁰ ». Le premier principe veut que chaque composante de l'espace ou service public soit géré par l'entité la plus adéquate et la plus proche. Seul ce qui ne peut être géré efficacement à ce niveau doit être transféré au niveau supérieur. Dans le Lom-et-Djérem, la mise en œuvre effective de la décentralisation et les enjeux qu'elle comporte, ne se fera qu'avec les dirigeants locaux aptes à relever ce défi.

Le second principe signifie que l'Etat transfère des compétences et des moyens appropriés de manière graduée, dans un souci de prudence, pour permettre aux CTD d'acquiescer, grâce à une méthode itérative la capacité à les exercer. Le troisième principe s'assimile à l'exercice concurrent des compétences, entre l'Etat et lesdites CTD. Ainsi, l'ensemble des compétences que l'Etat transfère aux communes (CUB, CA, CR) couvre les domaines suivants :

- Le développement économique, qui comprend l'action économique, l'environnement et la gestion des ressources naturelles ; la planification, l'aménagement du territoire, l'urbanisme et l'habitat de la région de l'Etat en général et le département du Lom-et-Djérem en particulier ;
- Le développement sanitaire et social, qui comprend ici la santé, la population et l'action sociale ;
- Le développement éducatif, sportif et culturel, qui comprend l'éducation, l'alphabétisation et la formation professionnelle, la jeunesse, les sports et les loisirs, la culture et la promotion des langues nationales.

Ces principes montrent qu'il ne s'agit pas de transfert de compétences dans les CTD du département du Lom-et-Djérem sans aussi le transfert des ressources ou les moyens humains. Barthélemy Kom Tchente note à ce propos qu'« *il s'agit d'une exigence fondamentale pour laquelle toute défaillance de l'Etat entraverait le bon fonctionnement et l'efficacité d'intervention des collectivités territoriales décentralisées*¹⁵¹ ». Pour donc réaliser les activités qui couvrent les domaines relayés ci-dessus dans le principe de complémentarité,

¹⁵⁰Barthélemy Kom Tchente, *Idem*, p.428.

¹⁵¹*Ibid.*

les CTD du Lom-et-Djérem ont besoin des ressources humaines locales voire nationales en quantité disponible et formées dans chacune des différentes composantes de ces domaines afin de relever les défis qui les concernent. Cette déclaration des enquêtés entend insinuer que cette réalité en matière de ressources humaines n'est pas encore le cas jusqu'ici. Pour preuve, le maire de la commune d'arrondissement de Bertoua 2 a indiqué que « *Le président de la commission est décédé et l'Etat a mis du temps pour le remplacer* ». Nous pouvons comprendre ici que les autorités des CTD du Lom-et-Djérem n'ont pas compétence de substituer ou de remplacer un agent de l'Etat avec qui elles travaillent. Que celui-ci soit victime d'un décès, d'une maladie, d'un accident qui le rend désormais invalide ou s'il démissionne, les autorités ne peuvent seulement que constater la vacance auprès de l'Etat qui devrait prendre la responsabilité de nommer un nouveau représentant. Ceci devrait, pourtant se faire dans un très bref délai vu les tâches assignées au concerné. Car l'absence d'un membre peut occasionner la lenteur dans le traitement des dossiers administratifs, juridiques, organisationnels, statutaires ou économiques et par conséquent la non-exécution des projets. Ce qui devient un handicap et un frein au développement local. De ce fait, il devient impératif pour le gouvernement de renforcer urgemment la politique de renforcement des capacités au niveau des CTD pour impulser le développement local.

3. La non-participation des citoyens à la mise en œuvre du développement local

L'une des principales préoccupations de nouvelles compétences et de nouveaux modes de gestion des communes camerounaises aujourd'hui est l'implication des populations locales dans la définition et la gestion des affaires propres à leur commune. En effet la décentralisation demande la plus grande participation des citoyens aux affaires locales. La planification locale est le principal terrain d'expression de la participation des citoyens. Le code général des CTD stipule à cet effet en son article 40(1) et (2) que :

Toute personne physique ou morale peut formuler, à l'intention de l'Exécutif communal ou Régional, toutes propositions tendant à impulser le développement de la Collectivité Territoriale concernée ou à améliorer son fonctionnement.
 (2) *Tout habitant ou contribuable d'une Collectivité Territoriale peut, à ses frais, demander communication ou prendre copie totale ou partielle des procès-verbaux des organes délibérants, des budgets, projets et rapports annuels de performance, plans de développement; comptes ou arrêtés, suivant des modalités fixées par voie réglementaire.*

Même si les textes disposent de manière directe la participation citoyenne à la mise en œuvre du développement local, durant la collecte des données de terrain, l'on s'est rendu compte que celle-ci est peu informée de leurs droits et du fonctionnement des CTD. La participation citoyenne est en deçà des objectifs affichés, un dysfonctionnement qui peut s'expliquer le manque de moyens ou de volonté politique. Les citoyens font l'objet de peu d'appui et de formation pour leur permettre de comprendre leur droit et devoirs, de participer valablement dans le processus de mise en œuvre du développement local, et d'exiger le compte rendu des actions mise en œuvre par les élus locaux. La relation entre la population et les élus locaux reste distante voire inexistante, les citoyens sont rarement consultés sur leurs besoins ou leur CTD, il n'existe généralement de rencontre régulière le permettant. Pourtant, les initiatives locales doivent répondre aux besoins des citoyens car ils représentent les principaux bénéficiaires du développement local. Selon Moustapha Soumahoro : « *le développement local implique la participation maximale des personnes ou des groupes sociaux à la définition du bien-être auquel ils aspirent et à l'élaboration des stratégies permettant d'atteindre cet objectif* »¹⁵². Cependant, dans la ville de Bertoua, non seulement la population n'est pas informée sur leurs devoirs, on rencontre également l'existence des projets mis en place qui ne répondent pas aux besoins des populations, c'est le cas de certains marchés qui ont été construits et qui jusqu'ici n'ont jamais été occupés par les commerçants.

B. LES CONTRAINTES TECHNIQUES

L'étude a repéré quatre (04) entraves techniques et géographiques à l'application du développement local à Bertoua en contexte de la décentralisation dont deux évoquent les failles autour du montage des actions à entreprendre (1), une met l'accent sur la non réalisation des initiatives définies dans les PCD existants et décrit l'inexistence des autres (2) et la troisième parle de l'absence des espaces pouvant servir d'investissement (3).

1. La mauvaise maturation des projets, la planification et programmation de développement

La réussite ou l'échec de la mise en œuvre du développement local dans une CTD donnée nécessite que les projets à réaliser obéissent aux trois grandes étapes indispensables qui « *se suivent dans le cycle de vie de vie d'un projet de développement, qui se présente comme*

¹⁵²Moustapha Soumahoro, *Aménagement, décentralisation et développement local en Afrique subsaharienne*, Paris, Harmattan, 2020, P.9.

*une boucle, à savoir : la préparation ; l'exécution et l'évaluation*¹⁵³». Pourtant, les propos des enquêtés ci-dessus permettent de constater que c'est jusqu'en phase de début, c'est-à-dire à la première étape qu'est « la préparation » des projets que les dirigeants des CTD (CUB/CA) sont butés, ce d'autant qu'ils parlent de « *La mauvaise planification et programmation des projets* ». La compréhension de la pertinence de cette assertion est à rechercher à travers même la clarification des notions de « projets », « planification » et de « programmation ».

Au sens du Sociologue Samuel-Béni Ella Ella, un « projet » de développement « *désigne l'ensemble coordonné des moyens réunis (financiers, humains, matériels, organisationnels...), pour atteindre des objectifs spécifiques préalablement fixés pendant une durée déterminée (3 à 5 ans)* »¹⁵⁴. Cette définition amène à constater déjà, que tout projet de développement local initié par les autorités compétences des CTD du département du Lom-et-Djérem doit d'abord et avant tout être coordonné ; puis, elles doivent identifier chaque type de moyens à réunir pour le réaliser ainsi que les objectifs définis selon un calendrier ou une durée déterminée pour son exécution. Si déjà ce niveau ces éléments manquent, l'expression « mauvaise planification » gardera tout son sens et puissance. En réalité, qui dit « planification » fait allusion à l'élaboration des étapes d'un projet parmi lesquelles « la préparation ». Selon S-B., Ella Ella,

*Préparer/concevoir/monter un projet de développement, c'est d'une part, définir clairement les actions prioritaires et réalisables pour son exécution (identification du projet). Et d'autre part, justifier la faisabilité de ce projet aussi bien dans sa globalité ou ses principales dimensions (financière, humaine, matérielle, organisationnelle...) que dans sa spécificité : chaque dimension du projet doit d'abord être analysée à part (analyse sectorielle), et ensuite en relation avec toutes les autres dimensions du projet (analyse globale)*¹⁵⁵.

Et tout état de cause, « les entrepreneurs moraux » du développement local du Lom-et-Djérem doivent être à mesure de planifier leurs différents projets dont la première étape repose sur leur préparation. À cet effet, les exigences à remplir ici concernent l'identification proprement dit et claire de chaque projet, qui passe d'abord et avant tout par la collecte des informations (grâce à une grille minutieusement bien élaborée) auprès des populations bénéficiaires desdits projets en vue de connaître non seulement le milieu ou le site qui abritera tel ou tel autre type de projet mais aussi et surtout leurs attentes ou aspirations qui conditionnent la définitions des objectifs (contraintes et potentialités) qui les accompagnent.

¹⁵³Samuel-Béni., Ella Ella, *Leçons de sociologie du développement*, Yaoundé, l'Harmattan, 2022, P.102.

¹⁵⁴ Ibid p 62

¹⁵⁵Ibid.

Ce n'est qu'en procédant de cette manière, qu'ils peuvent suggérer les actions à entreprendre. Par ailleurs, ils doivent impliquer toutes les catégories d'acteurs incontournables à la réalisation de chacun des projets identifiés (Etat, ONG, Populations locales et d'autres partenaires au développement ou structure d'appui) avec leurs rôles ou tâches respectives. Puis, une fois cette étape achevée, ils doivent être aussi capables de les traduire en acte concret. C'est la « programmation ».

En lisant Samuel-Béni Ella Ella, on observe que c'est surtout au niveau de l'exécution d'un projet de développement que la notion de « programmation » peut être évoquée. Pour lui, *« l'exécution du projet est la phase de traduction des idées en actions. Il s'agit principalement d'articuler la programmation des activités prévues au suivi de ces activités¹⁵⁶ »*. Ici, la démarche adossée, liée et dépendant directement de la première étape (préparation du projet) voudrait que les moyens pour le/les conduire soient à présent programmés, c'est-à-dire organisés (les moyens disponibles énumérés ci-haut. Pour y parvenir, les décideurs locaux devront *« élaborer un dossier d'action qui comprend trois rubriques, à savoir : le dossier technique, le plan d'opération, les plans de financement et de trésorerie établis après le budget prévisionnel »*. Brièvement, le dossier technique qui résume les informations de la phase d'identification du projet à réaliser, regroupe les caractéristiques techniques des actions envisagées. Le plan d'opération regroupe à son niveau les objectifs à atteindre, les modalités de réalisation, le planning de réalisation, les modalités et indicateurs de suivi-évaluation. Le plan de financement consiste à faire coïncider les dépenses prévues avec les ressources nécessaires ; tandis que celui de la trésorerie consiste à prévoir à échéances fixes (par mois, par trimestre ou par semestre) les ressources nécessaires aux actions programmées¹⁵⁷. Malheureusement, à travers les propos des enquêtés ci-dessus, il devient clair que les autorités des CTD du Lom-et-Djérem n'arrivent pas à élaborer, c'est-à-dire planifier ni programmer leurs projets de développement local, ce qui constitue un échec mais aussi frein pour le développement dudit localité. Ainsi, les faibles taux renseignant sur la situation d'exécution ou non de la dotation générale de la décentralisation et ou du BIP est une des preuves de cette mauvaise planification et programmation des projets dont parlent les enquêtés. C'est donc à ce niveau que se pose la nécessité du renforcement de leur capacité. En vrai, qu'il soit au niveau de la formulation des titres même des projets, leur durée d'exécution, les moyens à réunir pour les exécuter, les objectifs susceptibles de répondre aux attentes et aspiration soit de satisfaire les besoins des populations bénéficiaires, les activités et résultats

¹⁵⁶Idem, P.104.

¹⁵⁷Idem, P.105.

attendus, les décideurs des CTD de Bertoua ont besoin de l'assistance technique et de la formation.

2. La non-réalisation des initiatives contenues dans les PCD et l'inexistence des autres

La seule source d'information orale des enquêtés qui atteste la non réalisation des initiatives contenues dans les PCD et l'inexistence des autres est la « *Non-exécution du PCD* »/« *L'inexistence de certains PCD (plans communaux de développement)* ». Dans le cadre de la mise en œuvre du Programme national de développement participatif (PNDP), les Communes du département du Lom-et-Djérem sont appelées à solliciter l'accompagnement de cet organisme d'appui local pour élaborer leurs Plans communaux de développement (PCD).

L'objectif de cette mission consiste à leur permettre de disposer d'un outil d'impulsion, d'orientation, et de soutien aux actions concertées de développement économique, social, culturel et sportif de leurs collectivités territoriales. Mieux, il est question à travers les PCD et pour chacune des communes qui composent ce département de mettre à leur disposition un document de référence fournissant la vision de leur développement dans tous les secteurs. Globalement, les objectifs spécifiques des PCD se déclinent ainsi qu'il suit : permettre à chacune des institutions communales de faire un état des lieux de la situation de développement dans au moins 28 secteurs sur l'espace géographique de la commune et d'arrêter les actions à entreprendre; permettre aux acteurs de développement sur le territoire communal d'élaborer et de valider un plan d'action stratégique de développement de l'espace géographique de la commune; permettre à l'institution communale d'élaborer et de valider un Plan d'investissement annuel (PIA) pour la première année de mise en œuvre du PCD dans la commune; mettre en place un cadre de concertation entre tous les acteurs de développement sur le territoire de ladite commune pour assurer une mise en œuvre concertée des actions qui y sont envisagées; mettre en place au sein de chacune de ces institutions communales un plan marketing de leurs PCD et une stratégie pour la recherche des financements à la réalisation des actions envisagées; renforcer les capacités des acteurs locaux en vue de les rendre plus aptes à suivre, à évaluer et à pérenniser la mise en œuvre du processus de planification locale dans l'espace géographique de la commune au terme de la mission d'accompagnement technique faite par l'Organisme d'appui local (OAL) GADD.

En ce qui concerne la structure du document de chacun de ces PCD, le document est bâti sur une démarche méthodologique utilisée pour élaborer le PCD dans chaque commune; la présentation sommaire de la commune concernée; les principaux résultats du diagnostic participatif escomptés; la planification stratégique; la programmation triennale; Le plan d'investissement annuel pour l'année ; les mécanismes de suivi-évaluation des PCD soit pour chaque commune et la plan de communication sur leur mise en œuvre dans lesdites communes. Malheureusement, les propos des enquêtés ci-dessus mentionnent que « *la non-exécution du PCD* ». La réalité est que les services et bâtiments publics des CTD restent insuffisamment équipés en infrastructures socio-économiques et les problèmes qu'elles rencontrent sont de divers et multiples, entre autres « la faible production agropastorale »; « l'accès difficile au patrimoine foncier »; « la précarité de l'habitat »; « la faible collaboration entre l'administration et les populations »; « l'accès difficile aux services sociaux de base »; « les difficultés d'insertion des jeunes »; « le mauvais état des infrastructures routières »; « la dégradation continue de l'environnement et de la faune »; « le faible épanouissement de la femme et de la jeune fille »; « le faible développement des activités sportives, touristiques et culturelles et commerciales »; « les difficultés d'insertion professionnelle des jeunes »; « le faible développement des petites et moyennes entreprises et des services de transport »; « le faible utilisation des résultats de la recherche »; « le faible accès aux technologies de l'information et de la communication »; « les difficultés d'accès à l'information ». Tout ceci résulterait assurément du mauvais montage des projets de développement local dans les CTD de Bertoua.

3. Le niveau faible de l'exécution du BIP

Le Budget d'Investissement Public (BIP) s'inscrit au Cameroun dans une lancée qui permet de consolider le budget en vue d'assurer la soutenabilité à moyen et à long terme des finances publiques adéquate de la SND30. Ainsi, le BIP accorde une priorité à l'achèvement et à la mise en service des projets de développement local dans les communes camerounaises.

Tableau 4 : Situation de l'exécution du BIP 2022 dans le département du Lom-et-Djérem (montants en milliers de FCFA)

Niveau de gestion	Dotation		Engagement		%Liqui dation	Exécution physique	
	AE	CP	AE	CP		Global dem. eval	Annuel (CP)
Services Déconcentrés Départementaux et d'Arrondissement (DA)	67 987	67 876				56,30	56,30
CUB	413 939	413 939				70,81	70,81
Commune : Belabo	252 000	252 000				16,59	16,59
Commune : Bertoua I	318 000	318 000				35,18	35,18
Commune : Bertoua II	271 500	271 500				69,62	69,62
Commune : Betare-Oya	292 700	292 700				18,74	18,74
Commune : Diang	255 000	255 000				36,34	36,34
Commune : Garoua-Boulai	450 125	450 125				6,73	6,73
Commune : Mandjou	281 000	281 000				20,80	20,80
Commune : Ngoura	296 200	296 200				36,27	36,27
Ensemble département (DA+RT)	2 898 340	2 898 340				35,02	35,16
Dont Délégations Automatiques	67 876	67 876				56,30	56,30
Ressources Transférées (RT)	2 830 464	2 830 464				34,51	34,51
Ensemble Département (DP)							
Ensemble Département (DA +RT+DP)	2 898 340	2 898 340				35,02%	35,16

Source : enquête de terrain (octobre 2022)

Le tableau n°4 ci-dessus fait comprendre que le taux d'exécution du BIP dans le département du Lom-et-Djérem est de 35% pour un taux d'exécution financière de 0%. Ce taux est très inférieur à celui de 2021 comparé à la même période, qui était de 54,24%¹⁵⁸.

¹⁵⁸ Cf cadre de concertation mensuelle pour la bonne exécution du BIP 2022 autour du Préfet du département du Lom-et-Djérem, p 8-9.

Nous constatons une exécution timide des projets de moins de cinq millions (16,95%) pourtant facile à exécuter, un effort doit être entrepris dans ce domaine.

Au terme de ce troisième chapitre, il était question de présenter les contraintes endogènes liées au financement du développement local de la ville de Bertoua. Il ressort que ces problèmes sont d'ordres multiples, à savoir : la mauvaise gestion des ressources propres et humaines, la non-participation citoyenne à la mise en œuvre du développement local et la mauvaise exécution du BIP. Le chapitre quatre se consacre à présenter les contraintes exogènes.

CHAPITRE 4 :

LES CONTRAINTES EXOGENES LIEES AU FINANCEMENT DU DEVELOPPEMENT LOCAL DE LA VILLE DE BERTOUA

Le « *développement local* » désigne « *la dynamique économique et sociale, concertée et impulsée par des acteurs individuels et collectifs* »¹⁵⁹. Ce développement local vise à mobiliser les toutes les potentialités dont dispose un territoire pour dynamiser les activités productives et améliorer le niveau de vie des citoyens. Dans le cadre de la ville de Bertoua, le développement repose sur la *politique publique* des acteurs institutionnels locaux des collectivités territoriales décentralisées, notamment les agents communaux de Bertoua et nécessite un *financement* préalable qui est

L'action par laquelle un organisme ou une personne privée alloue des fonds à un tiers dans l'objectif de soutenir un projet »¹⁶⁰. En d'autres termes, le « *financement* » est défini comme « *l'opération qui consiste, pour celui qui finance, à consentir des ressources monétaires, pour celui qui est financé, à se procurer des ressources monétaires nécessaires à la réalisation d'un projet (« lever des fonds)* »¹⁶¹.

Dans le cadre de ce travail de recherche, le chapitre quatre vise à ressortir les contraintes exogènes liées au financement du développement local de la ville de Bertoua. C'est pourquoi ce chapitre quatre est structurée en deux sections, à savoir le recouvrement des fonds par les acteurs institutionnels locaux de Bertoua (section A) et les contraintes financières à l'application du développement local dans la ville de Bertoua (section B).

A. LES CONTRAINTES LIES AU RECOUVREMENT DES FONDS PAR LES ACTEURS INSTITUTIONNELS LOCAUX DE BERTOUA

Les contraintes liés au recouvrement des fonds ont été citée par une enquêtée, à travers le verbatim expressif suivant : « *en dehors des fonds étatiques et des partenaires, les*

¹⁵⁹www.Iram-fr-org. (consulté le 14/06/2023).

¹⁶⁰www.journaldunet.fr. (consulté le 14/06/2023).

¹⁶¹Fr.m.wikipedia.org. (consulté le 14/06/2023).

mairies ont besoin de mobiliser leurs fonds propres pour se développer. Mais cela est très souvent difficile d'avoir le maximum d'argent lors des recouvrements. Car, certains agents communaux ne reversent pas toujours les fonds recouverts. Ceci s'explique par l'épineux problème d'arriérés de salaires que connaissent nos municipalités. Le problème de salaires des agents communaux impacte fortement de façon indirecte le financement des projets de développement au sein de plusieurs communes »¹⁶². Dans le cadre de cette recherche, l'interprétation du verbatim a permis de construire la section (A) autour du recouvrement des fonds (1) et des arriérés de salaires des agents communaux de Bertoua (2).

1. Le faible recouvrement des fonds par les agents communaux de Bertoua

Le terme « *recouvrement* » désigne « *le fait d'utiliser l'ensemble des moyens existants pour forcer un débiteur à procéder au remboursement d'une dette due à un créancier* »¹⁶³. Ces moyens utilisés peuvent être amiables et/ou judiciaires. Ce recouvrement permet de procéder au « *financement* » des projets de développement et à la réalisation des plans de développement communaux. Le financement étant « *une opération qui met en relation les agents économiques à besoin de financement (lorsque leur épargne est inférieur à leurs dépenses d'investissements) et les agents économiques à capacité de financement (lorsque leur épargne est supérieure à leurs dépenses d'investissements)* »¹⁶⁴. D'une part, certains économistes émettent une distinction entre les impôts assis sur une richesse en mouvement (salaire, recettes) qui évolue en fonction de l'activité économique, et d'autre part, les impôts assis sur une richesse immobile (bâtiment et terrains), qui implique une évaluation périodique. Le faible recouvrement des taxes ne permet pas ainsi aux CTD de financer les projets de développement de la ville

2. Les arriérés de salaires des agents communaux de Bertoua

Le salaire est défini comme « *le paiement du travail convenu entre un salarié et son employeur au titre du contrat de travail dans le secteur privé et pour les agents contractuels dans la fonction publique ou de l'emploi pour les fonctionnaires* »¹⁶⁵. En d'autres termes, le terme « *salaire* » désigne aussi « *l'ensemble des avantages, de toute nature, perçus par le*

¹⁶²Entretien du 06/10/2022, réalisé avec l'enquêtée PEMENZI NSANGOU Florence Nadège, chef de service du développement local à la préfecture de Bertoua.

¹⁶³www.journaldunet.fr. (consulté le 14/06/2023).

¹⁶⁴fr.m.wikipedia.org. (consulté le 14/06/2023).

¹⁶⁵www.insee.fr le 14/06/2023).

salarié à l'occasion de son contrat de travail »¹⁶⁶. Toutefois, l'enquête de terrain a permis de déceler la commune urbaine et les deux communes d'arrondissements de Bertoua 1 et 2 doivent des arriérés de salaire leurs agents communaux, au point que un enquêté interrogé sur la question a déclaré que :

*Certains agents communaux sont chassés de leurs maisons qu'ils ne parviennent plus à payer. D'autres ont vu leurs femmes les quitter. La scolarité de leurs enfants qui est pourtant un droit n'est plus assurée. Certains ont perdu la vie parce qu'ils étaient incapables de se faire soigner. Vous imaginez la vie d'un chef de famille qui totalise quinze mois de salaire impayés ? C'est la situation de ceux de Bertoua en ce moment*¹⁶⁷.

En effet, l'arriéré de salaire (ou la somme qui représente une partie ou la totalité d'un salaire dû et non payé par l'employeur) constitue un épineux problème dans la maire de la ville de Bertoua et dans les deux communes urbaines de la ville de Bertoua, au point que les agents communaux sont contraints de faire payer eux-mêmes avec l'argent de recouvrement des fonds destinés à la réalisation des projets de développement local de la ville de Bertoua. Cette situation d'arriérés de salaire constitue un frein à la mise en œuvre du développement local dans la ville de Bertoua, travers la *politique publique* ou du moins « *l'ensemble des actions d'intérêt général (éducation, défense, santé, logement...), conduites par les pouvoirs publics, et notamment l'Etat, législateur et autorité budgétaire* »¹⁶⁸. D'après le *Dictionnaire encyclopédique de l'administration publique*, une *politique publique* renvoie à « *un document rédigé par des acteurs gouvernementaux présentant leur vision d'un enjeu susceptible d'une action publique et, accessoirement, les aspects légaux, techniques, pratiques et opérationnels de cette action* »¹⁶⁹.

B. LES CONTRAINTES FINANCIERES A L'APPLICATION DU DEVELOPPEMENT LOCAL DANS LA VILLE DE BERTOUA

Les contraintes financières extérieures à l'application du développement local dans la ville de Bertoua comprennent : Un faible niveau d'appui financier de l'État dans les CTD de la ville de Bertoua (1), les difficultés du MINDDEVEL à assumer ses fonctions économiques

¹⁶⁶www.insee.fr le 14/06/2023).

¹⁶⁷ Entretien du 06/10/2022, réalisé avec l'enquêtée PEMENZI NSANGOU Florence Nadège, chef de service du développement local à la préfecture de Bertoua.

¹⁶⁸ Serge Guinchard et Thierry Debard, *Lexique des termes juridiques*, Paris, Dalloz, 23^e édition, 2015, p.787.

¹⁶⁹ Jean-François Savard et TurgeonJean, *Dictionnaire encyclopédique de l'administration publique. La référence pour comprendre l'action publique*, École nationale d'administration publique, 2011, p. 2.

dans la ville de Bertoua (2) , l'emprise des services centraux du développement local sur les fonds de financement (3), les conflits armés dans le monde dont leurs répercussions au Cameroun affectent le financement du développement local (4), l'insuffisance des partenaires de développement (5) et les freins liés à la décentralisation administrative des CTD de la ville de Bertoua dans les domaines où leurs compétences sont reconnues (6) .

1. Un faible niveau d'appui financier de l'État à la Communauté urbaine et aux deux Communes d'arrondissements de la ville de Bertoua

Les propos des enquêtés qui illustrent le manque d'appui financier de l'État à la Communauté urbaine et aux deux Communes d'arrondissements de la ville de Bertoua sont entre autres « *le majeur problème que rencontre la CUB est la rareté des ressources financières* » /« *le manque/limite des moyens financiers*»/ « *l'arrivée tardive des financements surtout de l'Etat compte tenu du contexte économique actuel* »/« *Le non versement de la dotation de fonctionnement par la CUB* » et« *la rareté, le manque des sources financières aux CA de Bertoua 1 et 2*» . En effet, la politique de financement actuelle reste inefficace dans la promotion du développement local. Ceci pourrait se comprendre par le fait que : « *l'Etat central même en éprouve des difficultés. Ce problème est beaucoup plus accentué dans les économies locales ou il est difficile de recouvrer une quelconque taxe communale*»¹⁷⁰

2. Les difficultés du MINDDEVEL à assumer ses fonctions économiques dans la ville de Bertoua

La source orale qui met à nue l'incapacité du Ministère de la décentralisation et du développement local à assumer correctement ses fonctions économique dans les collectivités territoriales décentralisées (CUB/CA) de la ville de Bertoua est cet unique verbatim des enquêtés : « *Les dotations sont insuffisantes ce qui ne permet pas au MINDDEVEL d'atteindre les objectifs*»/ « *l'étroitesse de l'enveloppe budgétaire accordée à chaque commune*»/ « *les dotations tardent à arriver*»/« *L'insuffisance du BIP*». Dans les propos des enquêtés ci-dessus, il apparaît que les problèmes que rencontre le MINDDEVEL dans le financement du développement local dans la ville de Bertoua se décline en quatre volets dont il convient d'interpréter séparément. Tout d'abord, les enquêtés font état de ce que *Les dotations sont insuffisantes ce qui ne permet pas d'atteindre les objectifs* ». Avant de

¹⁷⁰ Jean Raoul Nkoudou Bengono « La problématique du financement de la décentralisation territorial au Cameroun », mémoire de master en économie à l'université de Yaoundé II, 2006, pp 20.

commencer, il convient de préciser que le terme dotation signifie selon *Le Robert* l' « ensemble des revenus assignés à un établissement d'utilité publique » ; c'est aussi « l'action de doter d'un équipement, de matériel » ? Dans le cadre de ce travail, nous entendrons par cette notion l'ensemble des revenus que l'Etat camerounais octroie ou met à la disposition des CTD (Communes, CU, CA, CR), soit chacune en particulier afin de les permettre de réaliser leurs différents projets de développement local. Bien évidemment, il existe une dotation générale pour la mise en œuvre de la décentralisation au Cameroun. D'après Barthélemy Kom Tchente, cette dotation générale

Est composée de la dotation générale de fonctionnement et de la dotation générale d'investissement. La loi de Finances fixe chaque année, sur proposition du gouvernement, la fraction des recettes de l'Etat affectée à dotation générale de la décentralisation. Le montant et la répartition sont fixés chaque année par décret du Premier Ministre, conformément à l'article 12 du décret n°2009/248 du 05 octobre 2009 fixant les modalités d'évaluation et de répartition de la dotation générale de décentralisation¹⁷¹.

La perception par les autorités compétentes des frais de dotation générale de la décentralisation des CTD de la région de l'Est en général et celles du département du Lom-et-Djérem en particulier constitue un gage pour implémenter leurs projets de développement. Par exemple, le décret du 22 février 2019 en son article 02 avait fixé « le montant global des ressources affectées à la dotation générale de la décentralisation au titre de l'exercice budgétaire 2019 est de FCFA est quarante-neuf milliards huit cent millions (49.800.000.000) ». Ce montant est réparti ainsi qu'il suit : « dotation générale de fonctionnement : FCFA treize milliards huit cent millions (13.800.000.000) » et « dotation générale d'investissement : FCFA trente-six milliards (36.000.000.000) ». En effet, la dotation générale de fonctionnement est destinée en priorité aux emplois, à savoir : les dépenses obligatoires desdites CTD et de leurs établissements dont les traitements des personnels et des élus ; le financement partiel des charges de fonctionnement résultant de l'exercice des compétences transférées par l'Etat, voire contribuer à assurer le fonctionnement des services déconcentrés de l'Etat qui leur apportent leurs appuis dans l'accomplissement de leurs missions. Quant à la dotation générale d'investissement, elle est destinée en priorité aux emplois suivants : les dépenses d'investissement des CTD de la ville de Bertoua et de leurs établissements, à l'instar des dépenses d'équipement, de fourniture des services de base aux

¹⁷¹Barthélemy Kom Tchente, *Idem*, p.457.

populations, de développement, d'aménagement et de lutte contre la pauvreté ; le financement partiel des dépenses d'investissement résultant de l'exercice des compétences de l'Etat y compris le financement des besoins d'investissement de ses services déconcentrés qui leur apportent également leurs soutiens dans l'accomplissement de leurs missions, voire la conduite des travaux préparatoires aux transferts de compétences et de ressources ainsi que les études et autres réformes d'accompagnement du processus de décentralisation dans ladite ville. L'article six du décret du 22 février 2019 précise que concernant la dotation générale d'investissement, « *est répartie de manière égalitaire à hauteur de cent millions (100.000.000) de francs CFA par commune* ». Ce qui confirme que les CTD de la Région de l'Est donc celles de la ville de Bertoua bénéficient aussi de cette dotation générale. Par ailleurs, cette dotation générale est restée quasiment similaire en 2021 et 2022 :

Le montant des ressources affectées à la dotation générale de la décentralisation au titre de l'exercice 2022 (même s'il y est malencontreusement mentionné 2021) est arrêté à la somme de 232,176 milliards FCFA, soit le même montant que celui de l'exercice qui s'achève. En valeur relative, cette enveloppe représente 7,2% du budget central de l'Etat, voté par le Parlement à un peu plus de 5700 milliards FCFA. Ce montant ne reflète les promesses du gouvernement durant la préparation du budget 2022. Face aux services techniques des ministères des Finances, de l'Economie et de la Décentralisation, courant août 2021, les présidents et secrétaires généraux des conseils régionaux avaient souhaité que les ressources affectées afin de booster le développement local en 2022 se situent entre 600 et 800 milliards. Mais au bout du compte et sauf loi de finances rectificative ou ordonnance présidentielle décidant de sa rallonge au cours de l'exercice budgétaire, l'enveloppe y dédiée restera loin en deçà de la portion de 15% au moins du budget central prévue par la loi du 24 décembre 2019 portant Code général des collectivités territoriales décentralisées (CTD), qui en sera pourtant à sa troisième année de mise en œuvre¹⁷².

Malheureusement, les propos des enquêtés font état de ce que la dotation étatique est insuffisante, c'est-à-dire que la somme ne permet pas acteurs du MINDDEVEL d'accompagner les CTD de la ville de Bertoua dans la réalisation des différents projets inscrits aux niveaux de la dotation générale de fonctionnement et de la dotation d'investissement ci-dessus identifiés, ce qui constitue un handicap voire un entrave à l'implémentation des programmes qui doivent aussi concourir à la réalisation des objectifs de développement économique, social et culturel des populations de Bertoua et leurs CTD.

Pour continuer, les enquêtés interrogés ont parlé de « *l'étroussure de l'enveloppe budgétaire accordée à chaque commune* ». Certes, dans les déclarations des enquêtés ne

¹⁷² Jean Omer Eyango, « Décentralisation : la dotation générale fixée à 232 milliards FCFA en 2022 », in www.Ecomatin.net (consulte le 19 décembre 2022).

figurent pas la somme globale que perçoit annuellement les CTD de la ville de Bertoua. Toutefois, le terme « étroitesse » renvoie ici à la petitesse, c'est-à-dire que la somme allouée ne permet pas de répondre aux besoins des communes de ladite ville. Les références écrites consultées ci-dessus montrent le montant de dotation générale des ressources transférées aux CTD n'est pas fixé et peut varier selon chaque année ou rester similaire d'après la conjoncture économique que traverse le pays. Et malgré le décret qui fixe annuellement le montant de la dotation générale que doivent recevoir les CTD camerounais, les autorités communales consultées durant l'enquête de terrain de cette recherche ont déclaré que toutes « *les dotations tardent à arriver* », cela signifie tout simplement qu'elles n'arrivent à temps. Ce retard peut donc avoir des incidences négatives, dans la mesure où selon le calendrier fixé pour l'exécution des différents projets (dotation de fonctionnement et d'investissement), le délai de livraison des travaux peut se voir prorogé et le taux des objectifs de couverture des sommes allouées ainsi que celui des actions retenues non atteints. Par exemple, faisant suite à l'analyse comparative de la situation de la contractualisation des projets du BIP 2022 du département du Lom-et-Djérem, il ressort qu'

Au terme du mois de septembre 2022, la situation de la contractualisation est la suivante : sur les 84 DAO (Dossier d'appel d'offre) attendus, 84 ont été reçus, 84 AO (appel d'offre) ont été lancés soit un pourcentage de lancement de 100%. Par ailleurs, 78 marchés ont été attribués soit un pourcentage d'attribution de 92,85% ; 71 marchés ont été signés et notifiés pour un pourcentage de signature de 84,52% et 11 marchés ont été réceptionnés. Comparé à septembre 2021, la situation de la contractualisation était la suivante : sur les 113 DAO attendus, 113 DAO avaient été reçus, 113 AO avaient été lancés pour un pourcentage de lancement de 100% ; 111 marchés avaient été attribués pour un pourcentage d'attribution de 98,23% ; 110 contrats avaient également été signés et notifiés pour un pourcentage de signature de 97,37% et 41 marchés avaient été réceptionnés. Comparativement parlant, pour ce qui est de la contractualisation, l'année 2022 accuse un grand retard par rapport à septembre de l'année 2021 écoulée. Ce retard est en grande partie justifié par l'arrivée tardive des cartons et la réticence des entreprises à soumissionner, ce qui a freiné le processus de contractualisation et le démarrage des travaux¹⁷³.

Les enquêtés dénoncent aussi « *L'insuffisance du BIP* ». Là également, les sommes d'affectation se fixent chaque année, prise en considération par la loi des finances publiques camerounaises. Comme démontré précédemment, le coût global de la dotation du BIP 2022 du département du Lom-et-Djérem s'élevait deux millions huit-cent quatre-vingt-dix-huit

¹⁷³ Cf. document *Cadre de concertation mensuelle pour la bonne exécution du BIP 2022 autour du Préfet du Lom-et-Djérem : Compte-rendu de la session du mois de septembre 2022*, Département du Lom-et-Djérem, 2022, p.8.

mille trois cent-quarante (2.898.340) FCFA¹⁷⁴. L'analyse comparative par les autorités locales compétentes de son exécution physique et financière laisse entrevoir qu'

Au terme du mois de septembre 2022, le taux de l'exécution physique du BIP dans le département du Lom-et-Djérem est de 35,02% pour un taux d'exécution financière de 0%. Ce taux est très inférieur à celui de 2021 comparé à la même période, qui était de 54,24%. Quant au taux financier, il était de 19,6% en septembre 2021¹⁷⁵.

Eu égard de ce qui précède, il ressort que les autorités locales des CTD du département du Lom-et-Djérem ne sont pas satisfaits de la dotation générale de la décentralisation ainsi que celle du BIP qu'elles perçoivent pour répondre aux besoins de leur communauté, ceci parce qu'elles se plaignent de l'insuffisance de ces allocations budgétaires, mais aussi de leurs arrivées tardives ou presque pas. D'où l'impact immédiat qui est la non livraison à temps des travaux ou projets. De même, cette situation résulte assurément, des autres facteurs que les enquêtés ont identifiés ci-dessous.

3. L'emprise des services centraux du développement local sur les fonds de financement

L'information qui amène à parler ici de l'emprise des services centraux du développement local sur les fonds de financement en général et en particulier pour le cas de la ville de Bertoua située dans la région de l'Est-Cameroun est « *La non décentralisation de certaines sources de revenus qui sont encore confisquées par le pouvoir central de Yaoundé* ». La mise en œuvre réelle de la décentralisation sur le terrain passe indubitablement par l'autonomie financière de toutes les collectivités territoriales décentralisées (CTD) du Cameroun et en particulier celles du département du Lom-et-Djérem dans la région de l'Est. Comme le stipule si bien la loi du 24 décembre 2019, « *les collectivités territoriales sont des personnes morales de droit public. Elles jouissent de l'autonomie administrative et financière pour la gestion des intérêts régionaux et locaux et règlent, par délibérations, les affaires de leur compétence* »¹⁷⁶. En ce qui concerne par exemple leur autonomie financière, l'article 11 (1) de cette loi reconnaît, que les CTD de la ville de Bertoua

¹⁷⁴Ibid.

¹⁷⁵Ibid.,p.9.

¹⁷⁶ Article 8 du code général des CTD

Disposent de budget et des ressources propres pour la gestion des intérêts régionaux et locaux. À ce titre, elles : elles élaborent et vote leur budget ; disposent des ressources propres ; bénéficient des ressources provenant de l'Etat et des autres personnes publiques ou privées ; reçoivent tout partie du produit tiré de l'exploitation des ressources naturelles sur leur territoire dans les conditions fixées par la loi.¹⁷⁷

L'article 12 de ladite loi précise que les ressources financières nécessaires à l'exercice des CTD de la ville de Bertoua « *leur sont dévolues soit par transfert de fiscalité, soit par dotation, soit par les deux à la fois* ». À ce niveau, lorsque les enquêtés déplorent « *la non décentralisation de certaines sources de revenus qui sont encore confisquées par le pouvoir central de Yaoundé* », cela peut se comprendre et s'interpréter à deux niveaux. D'une part, au-delà de la dotation générale de la décentralisation ainsi que celle du BIP qui leur sont d'office dues, ils sont sensés recevoir des autres sources de revenus émanant des autres partenaires au développement avec qui l'Etat noue des rapports bilatéraux (France, Allemagne) ou multilatéraux (BM) soit leurs organismes (AFD, GIZ), voire ceux des services déconcentrés des autres ministères (FEICOM) sont bloqués au niveau de Yaoundé où toutes les décisions se prennent. D'autre part, les blocages se situeraient de l'accès aux sources de revenus provenant des recettes de fonctionnement et des recettes d'investissement. Il s'agit, pour le premier cas outre des impôts locaux, « *les réserves affectées pour fonctionnement* » ; « *les ristournes et redevances consentis par l'Etat* » ; « *les reprises sur amortissement* » et « *les subventions de fonctionnement* » qu'ils sont appelés à recevoir mais qui n'arrivent pas ou tardent à arriver. Pour le second cas, il s'agit par exemple « *les emprunts à long et moyen termes* » ; « *les subventions d'équipement et d'investissement* » à recevoir et « *toute ressource provenant de la coopération internationale ou décentralisée* ». Cette inquiétude exprimée des autorités compétentes des CTD de la ville de Bertoua est donc fondée, dans la mesure où le MINDEVEL ne peut pas prendre sur elle seule toute la responsabilité d'octroyer ou de gérer les responsabilités financières desdites CTD, ce d'autant que l'article 21 de la loi du 24 décembre 2019 certifie cette centralisation de l'action étatique sur les fonds ou ressources financières par exemple à débloquent : « *Tout transfert de compétence à une collectivité territoriale s'accompagne du transfert, par l'Etat à celle-ci, des ressources et moyens nécessaires à l'exercice effectif de la*

¹⁷⁷ Article 11 (1) du code général des CTD

compétence transférée »¹⁷⁸. La gestion monolithique des ressources financières en provenance de l'extérieur et destination des CTD de la ville de Bertoua n'arrivent à bon port que si l'Etat a mis son cachet ou a donné son accord.

4. Les conflits armés dans le monde dont leurs répercussions au Cameroun affectent le financement du développement local dans les CTD de Bertoua

Les conflits armés dans le monde dont leurs répercussions au Cameroun affectent les CTD de la ville de Bertoua sont reconnus dans ce verbatim unique des enquêtés dont il convient d'apprécier sa pertinence: « *Les crises que traverse le pays actuellement (crise sociopolitique, guerre en Ukraine) ne permettent pas au MINDDEVEL de transférer les moyens nécessaires aux communes pour le financement de leurs projets de développement* »¹⁷⁹. Depuis presque une décennie aujourd'hui, le Cameroun traverse d'importantes crises dont celle sociopolitique dans les régions anglophones, la secte islamiste Boko Haram dans le septentrion, qui impacte significativement l'économie du pays. Il s'agit là, en effet, des effets pervers résultant de deux dynamiques ou forces qui soumettent à rude épreuve aujourd'hui l'exécution des initiatives locales et son processus d'aboutissement, à savoir : les forces du dedans et dehors.

Pour le premier cas, c'est-à-dire à l'intérieur du pays, le conflit armé dans les deux régions anglophones du pays, instaure une situation d'insécurité en matière de mobilité des personnes humaines ainsi que de transports des biens et services qui concourent au fonctionnement des affaires administratives et financières des territoires victimes. En réalité, la période de guerre est toujours un moment où les besoins monétaires sont nécessaires aux parties en confrontation, qui en ont besoin individuellement pour se procurer les armes, le matériel et outils logistiques pour équiper les soldats. Ce qui a un impact direct sur l'économie (budget du pays) du fait qu'une situation imprévue s'est instaurée, et ralentit l'exécution des projets de développement au niveau national et local. Les décideurs publics face à cette situation, vont ainsi se focaliser majoritairement sur la résolution de ces conflits pour trouvera des issues. C'est surtout les ministères et services de l'Etat qui sont directement visés. Ce qui nous amène à comprendre pourquoi, le MINDDEVEL ne prend sur elle la responsabilité de transférer aux CTD de la ville de Bertoua les dotations monétaires destinées à réaliser leurs projets de développement. La peur serait, assurément, que les acteurs qui

¹⁷⁸ Article 21 du code général des CTD.

¹⁷⁹ Ndombe Guiwa, Secret aire Général de la CUB, interviewé le 10/10/2022.

transportent les fonds alloués pour les milieux où les transactions numériques ne sont pas encore possibles puissent être agressés et l'argent volé. Les autorités étatiques évitent donc d'autoriser le déblocage des ressources monétaires.

Pour le second cas soit venant de l'extérieur, la guerre Russo-ukrainienne de 2022 à nos jours constitue aussi un handicap pour le financement des projets de développement local dans les CTD de la ville de Bertoua. En effet, la plupart des partenaires bilatéraux (France, Allemagne, les Etats-Unis d'Amérique) et multilatéraux (UE, ONU et BM) du Cameroun sont directement impliqués dans cette guerre, plus précisément du côté de l'Ukraine où ils investissent de grosses sommes d'argent et par conséquent, développent leurs réticences et menaces de sanctions de soutien financier aux pays qui entretiennent des relations bilatérales avec la Russie dont le Cameroun. Tout ceci fait que le pays en général et les CTD qui bénéficient des aides financières de ces différents pays ou organismes soient momentanément privés de ces privilèges ; conséquences, ce sont les projets de développement qui ne sont pas exécutés car non financés par ces bailleurs et d'autres commencés avant le début de cette guerre échouent en cours de route puisqu'il n'existe plus de fond.

5. L'insuffisance des partenaires de développement

L'unique réponse des enquêtés qui montre les rapports intercommunaux est la suivante : « *Établissements des rapports de partenariats publics – privés / Empreinte auprès du FEICOM, PNDP/ L'intercommunalité/ Partenariats étrangers/ Nationaux* ». À ce niveau, les stratégies adoptées par les communes d'arrondissements de la ville de Bertoua pour financer le développement local ciblent ici cinq (05) types de rapports, à savoir les partenariats entre les autorités des communes d'arrondissement de la ville de Bertoua avec celles des secteurs « public-privé », entre ces autorités avec le « FEICOM », le « PNDP », « L'intercommunalité » et « partenariats étrangers/Nationaux ». Vu que les principes de partenariats entre les CA de Bertoua sont quasiment les mêmes comme nous avons démontré précédemment avec le cas de la CUB¹⁸⁰ et dans le souci d'éviter les redites, nous préférons donner la priorité ici à d'autres partenaires qui n'ont pas encore fait l'objet d'étude dans ce

¹⁸⁰Les deux communes d'arrondissements du Lom-et-Djérem sont celles qui composent la CUB. Ce qui, au dire de l'article 240 de la loi du 24 décembre 2019 lui confère la dénomination de « ville ». Il existe dans ce sens des projets de développement qui ne sont montés et les partenaires recherchés en vue de leur financement pour application dans l'une ou l'autre de ces deux communes que par l'action de la CUB, tels que « *la création des zones d'activités industrielles* », « la coordination des réseaux urbains de distribution d'énergie, d'eau potable, de télécommunications », « la gestion des transports publics urbains », d'après l'article 241 (3) de ladite loi. Toutefois, l'article 250 de cette même loi stipule que les communes d'arrondissement du Lom-et-Djérem « exercent toutes les compétences transférées aux communes..., à l'exception de celles expressément attribuées » à la CUB (art.241).

travail, notamment « L'intercommunalité » et le « PNDP ». Chacun de ces acteurs sera abordé séparément.

D'après les sources écrites, « *l'intercommunalité, ou coopération intercommunale, est le regroupement temporaire ou durable des communes dans le but de mener à bien certaines missions. C'est une forme de solidarité intercommunale*¹⁸¹ ». Si le code général des CTD n'évoque pas directement cette notion, il utilise en son article 97 un autre terme qui lui est proche, à savoir la « *coopération décentralisée* », entendue « *comme toute relation de partenariat entre deux ou plusieurs Collectivités Territoriales ou leurs regroupements en vue de réaliser des objectifs communs* ». Cette coopération peut se faire entre les CTD camerounaises ou entre celles-ci et des CTD étrangères selon les conditions fixées par la loi. C'est dire que les CA de la ville de Bertoua, puisqu'elles sont situées dans une même sphère géographique, se regroupent et conjuguent ensemble leurs efforts en vue de mettre leurs ressources en commun pour financer des services, des équipements et des infrastructures.

Dans le cadre de ce travail, le dépouillement et l'analyse globale des données des enquêtés ont permis de déceler que la synergie d'action entre les deux CA de la ville de Bertoua permet l'autofinance conjointe en vue de l'« élaboration et exécution de plans d'investissements communaux », la « rénovation urbaine et de remembrement », « l'aménagement et la viabilisation des espaces habitables », voire l'« organisation au niveau local des journées culturelles, de manifestations traditionnelles. Comme pour dire l'Intercommunalité dans le département du Lom-et-Djérem présente un atout voire une bonne opportunité que saisissent les deux CA, dans la mesure où elle les permet de d'intervenir et de travailler plus efficacement ensemble malgré la faiblesse de leurs ressources matérielles, financières et humaines ainsi qu'aux dettes auxquelles elles seraient confrontées. Il en est de même, qu'elles saisissent les opportunités d'appuis techniques et de financement que les offrent différents partenaires au développement en terme de coopération décentralisée étudiés antérieurement de ce chapitre. Revenant sur le fondement même de l'institutionnalisation de l'intercommunalité au Cameroun, Barthélemy Kom Tchuenta écrit : « *L'intercommunalité permet la mise en commun de moyens entre communes d'un même département ou d'une même région, dans le but d'atteindre ensemble un certain nombre d'objectifs communs voire communautaires*¹⁸² ». Les services publics que les CA de la ville de Bertoua peuvent gérer et que Barthélemy identifie dans son ouvrage sont entre « ramassage des ordures ménagères et leur gestion ; l'« assainissement », « la gestion de l'eau », la « gestion des activités sportives

¹⁸¹ Barthélemy Kom Tchuenta, *Idem*, P.399.

¹⁸² Barthélemy Kom Tchuenta, *idem*, P.399.

et culturelles » et l' « entretien des routes et des piste ». Quant au *Programme national de développement participatif* (PNDP), il convient de noter qu'il est un autre partenaire national de développement aux CTD du Cameroun dont celles de la région de l'Est. Barthélemy Kom Tchuenta,

*Ce type de partenariat intervient dans le champ du développement durable grâce notamment à l'aide de la coopération multilatérale et bilatérale au développement local. À ce titre, plusieurs programmes et projets nationaux ont pour objet le renforcement des capacités des collectivités territoriales et l'appui au processus de décentralisation*¹⁸³.

Pour le cas d'espèce (PNDP), il ne sera pas superflu qu'avant de montrer son rapport avec les CA de la ville de Bertoua, de commencer par rappeler son cadre institutionnel, juridique, ses domaines d'interventions, ses principaux partenaires et sa démarche d'action. Pour ce qui est son cadre institutionnel, « *le PNDP est un outil que le Gouvernement a mis en place avec l'appui de ses partenaires, parmi lesquels la Banque mondiale, pour permettre aux populations en milieu rural de se doter des moyens d'une participation effective au processus de développement*¹⁸⁴ ». Dans son essence, le PNDP a pour objet le monde rural camerounais ainsi que ses populations dont il convient de mobiliser des forces intestines de développement. De ce fait, il :

*Se veut un cadre national de concertation et un mécanisme de mise en œuvre d'un grand nombre d'initiatives de développement à la base. À ce titre, il a pour ambition de responsabiliser les communes et leurs communautés à la base dans le processus progressif de décentralisation, afin de les rendre acteurs de leur propre développement. Le Programme est prévu sur 12 ans, découpé en 3 phases de 4 ans. En janvier 2010, il est entré dans sa deuxième phase*¹⁸⁵.

Si nous nous en tenons à la délimitation prévue dans le passage ci-dessus, cela supposerait que le PNDP serait déjà arrivé à son terme ; soit, le fait que les enquêtés l'aient mentionné suppose que c'est sa phase terminale qu'il agit encore dans le département du Lom-et-Djérem. Sur le plan juridique, cet outil gouvernemental avait été organisé par l'arrêté n°0002/PM du 09 janvier 2004, mais réorganisé par la suite par l'arrêté n°229/PM du 07 octobre 2009. Il comprend des organes de délibération et des organes d'exécution identifiables aux niveaux communal, régional et national, à savoir :

¹⁸³ *Idem*, P.333.

¹⁸⁴ *Idem*, P.335.

¹⁸⁵ *Idem*, p.336.

-son organe de délibération au niveau communal sont entre autres le conseil municipal élargi aux sectoriels (COMES) et celui d'exécution est l'exécutif communal (le maire et ses adjoints)¹⁸⁶. D'après Barthélemy Kom Tchuenta, le PNDP

est conçu dans l'optique de réduction de la pauvreté et de promotion d'un développement durable en zones rurales au travers des activités ci-après : l'organisation des bénéficiaires (communautés rurales, communes rurales, ONG, partenaires de service, services déconcentrés de l'Etat, institutions de micro-finance); le renforcement de leurs capacités; leur implication dans l'identification de leurs besoins prioritaires; la recherche des solutions; la planification et la mise en œuvre des actions de développement social et économique¹⁸⁷.

Pour implémenter cette orientation, le PNDP s'est fixé un objectif suprême qui se décline lui aussi en trois objectifs spécifiques. Mieux, « le PNDP a pour but de contribuer à améliorer durablement les conditions de vie des populations rurales, et notamment des plus défavorisées ». Les objectifs spécifiques¹⁸⁸ à atteindre sont entre autres :

- « assurer la prise en charge du développement du milieu par les communautés rurales et les acteurs locaux » ;
- « améliorer l'accès aux services de base, la sécurité alimentaire et les revenus des populations »
- « contribuer à l'amélioration de la gouvernance locale ». Le PNDP comprend quatre (04) domaines d'interventions, à l'instar de :
- L'Appui au développement des communes rurales, qui cofinance des microprojets et activités initiées par les CTD et les communes rurales sur la base d'un Plan communal de développement (PCD) et d'un Plan de développement local (PDL). Ce domaine cible quatre volets, à savoir : le volet « Projets sociaux collectifs », qui finance les infrastructures, équipements et formations d'utilité publique ; le volet « Equipements ou services publics marchands », (finance les biens et services marchands) ; le volet « Activités environnementales et de gestion durable des ressources naturelles » et le volet « Appui à la mise en place et à la consolidation des établissements de microfinances (EMFs)¹⁸⁹;
- L'Appui aux communes dans le processus progressif de la décentralisation : cette composante prépare l'institution communale et les communautés de base existantes à s'intégrer efficacement dans le processus de décentralisation et de lutte contre la pauvreté

¹⁸⁶Ibid.

¹⁸⁷Ibid.

¹⁸⁸Ibid.

¹⁸⁹Idem, P.337.

en milieu rural. Et elle comprend un appui à la réforme de la fiscalité, des finances, et du domaine des CTD ; un renforcement des capacités de l'administration en matière de décentralisation¹⁹⁰ ;

- le Renforcement des capacités : cette composante a pour objectif d'inciter les populations (bénéficiaires) à mettre à contribution l'initiative et l'énergie locales de manière concertée aux fins de réduire la pauvreté¹⁹¹;
- la Coordination, gestion, suivie-évaluation et communication : cette composante a pour objectif de mettre à la disposition de tous les acteurs du programme et du secteur de développement rural en général, les informations et les outils de gestion et d'aide à la décision nécessaires à l'accomplissement de leurs responsabilités¹⁹².

Quant à la démarche du PNDP, elle « repose sur le Plan communal de développement, principal produit de la planification locale élaboré à l'issue d'un processus participatif. Ce Plan communal de développement exprime la vision du développement pour une période de cinq ans autant qu'il établit les priorités d'investissements de la commune notamment en termes de microprojets »¹⁹³. Les mêmes sources écrites consultées à propos de cette démarche renseignent qu'au « 31 décembre 2012, avec l'appui du PNDP, 151 communes disposent des plans communaux de développement (PCD) en cours d'actualisation auxquels 178 nouveaux PCD élaborés portent ainsi à 329 le nombre total de communes disposant d'un plan communal de développement. Par ailleurs, le financement des priorités prévues dans ces plans concerne 1885 microprojets pour un montant total de 27, 507 milliards FCFA. Ces microprojets sont réalisés dans les secteurs de l'hydraulique, de l'éducation, de la santé, de l'électrification rurale, des transports, de l'économie locale, des sports et loisirs, de la gestion des ressources naturelles et de la promotion de la femme¹⁹⁴.

Toutes ces analyses ci-dessus permettent de connaître non seulement à fond le PNDP (fondement, missions, domaines et démarche), mais surtout les différents apports qu'il apporte aux différentes CTD camerounaises ayant déjà bénéficié ses services, à l'instar de celles de la région de l'Est en général et en particulier les communes d'arrondissement du département du Lom-et-Djérem. Pour preuve, les sources écrites renseignent que le PNDP a couvert ses actions dans 21 communes de cette région, soit 3 en 2010, 11 en 2011 et 7 en 2012. Dans la même lancée, ces communes de l'Est ont reçu une allocation du PNDP estimée

¹⁹⁰ *Ibid.*

¹⁹¹ *Ibid.*

¹⁹² *Ibid.*

¹⁹³ *Ibid.*

¹⁹⁴ Barthélemy Kom Tchunte, *Idem*, PP. 338-339.

à un montant total de 3 758 037 958, répartie de la manière suivante : 419 753 121 FCFA en 2010, 1 355 813 447 FCFA en 2011 et 1 982 471 390 FCFA en 2012¹⁹⁵. Certes, ni les enquêtés et les sources écrites locales sur les contributions récentes du PNDP ne nous ont pas fourni les données. Mais du simple fait que ce programme ait été évoqué dans leurs déclarations et avec les données s'étendant sur les trois années ci-dessus, nous convenons sans risque de nous tromper que le PNDP opère réellement sur le sol du département du Lom-et-Djérem.

6. Les freins liés à la décentralisation administrative des CTD de la ville de Bertoua dans les domaines où leurs compétences sont reconnues

Une lecture soutenue autour des contraintes de la décentralisation administrative à l'implémentation du développement local dans la ville de Bertoua fait savoir que l'un de ses premiers freins repose sur l'autonomie administrative des CTD dans les domaines où leurs compétences sont reconnues. Ceci se matérialise à travers cette déclaration de plusieurs enquêtés qui l'atteste de deux ordres, à savoir : « *Le non transfert effectif des compétences aux CTD* »/ « *la décentralisation à ce jour n'est pas encore effective* ». La décentralisation administrative vise à repartir, selon différents échelons de gouvernement, les responsabilités et les ressources financières pour assurer la fourniture des services publics. Il s'agit donc de transférer les responsabilités de planification, de financement et gestion des compétences sectorielles de l'Etat et de ses organes vers des unités administratives sur le terrain, des autorités publiques semi-autonomes ou des CTD. La mise en œuvre complète de la décentralisation en générale et en particulier le fonctionnement de la gouvernance démocratique locale demande le transfert effectif ou réel des compétences définies pour la cause. Mais aux dires des enquêtés référées ci-dessus, tel n'est pas encore le cas, c'est-à-dire que les compétences transférées dans les textes et non sur le terrain, soit partiellement ou même pas. Pour en savoir le bien-fondé ou la portée de ces propos, il est d'abord nécessaire de savoir de quelles compétences il s'agit.

D'après le *Livre premier* du Code général des CTD, qui fixe le cadre général de la décentralisation sur l'ensemble du territoire camerounais, « *la décentralisation consiste en un transfert par l'Etat, aux Collectivités Territoriales, de compétences particulières et des moyens appropriés* »¹⁹⁶ (art.5). Le but ultime de transfert des compétences par l'Etat aux CTD

¹⁹⁵Barthélemy Kom Tchuenta, *idem*, P.341.

¹⁹⁶Article 5 du code général des CTD

des dix régions qui composent le Cameroun en général et en particulier celles de la région de l'Est est qu'elles parviennent à promouvoir le développement, la démocratie et la gouvernance au niveau de leurs localités. Ces « *collectivités territoriales sont des personnes morales de droit public. Elles jouissent de l'autonomie administrative et financière pour la gestion des intérêts régionaux et locaux et règlent, par délibérations, les affaires de leur compétence* » (art.8). Comme le fait savoir Barthélemy Kom Tchunte,

Le processus de décentralisation se conçoit comme une réforme en trois étapes s'enchaînant l'une après l'autre : -la première étape est celle de la dévolution des pouvoirs qui se traduit par la décentralisation administrative. La deuxième étape concerne le transfert des compétences. La troisième étape concerne le transfert des moyens¹⁹⁷.

Les trois étapes concourant au transfert des compétences aux CTD de la région de l'Est et en particulier du département du Lom-et-Djérem méritent nous nous y attardons spécifiquement, à savoir la décentralisation administrative, le transfert des compétences et le transfert des moyens.

Pour la première étape, la volonté manifeste de l'Etat camerounais d'inciter l'auto-développement des CTD nationales dont celles de Bertoua se traduit par leur inscription dans le DSCE et surtout dans le document de Stratégie nationale de développement économique national. C'est ainsi que la loi du 24 décembre 2019 fixe le cadre juridique des institutions communales du soleil levant et les rend plus aptes à répondre aux impératifs de leur développement local. L'Etat a défini le statut des communes et communautés de la ville de Bertoua comme des CTD, dotées de la personnalité juridique et de l'autonomie financière, et a procédé à un transfert de compétences en matière de développement économique, social, sanitaire, éducatif, culturel et sportif (art.17 de ladite loi). Pourtant déjà à ce niveau, les résultats de l'enquête de terrain réalisés dans le cadre de cette recherche ont permis de déceler que sur le terrain, quelques préalables ne sont toujours pas encore satisfaits, à savoir : « l'évolution de l'exercice de la tutelle ne tend pas à afficher une réelle démarche pédagogique pour faire apprendre et approprier aux autorités locales compétentes les initiatives de cette nouvelle façon de gérer désormais les affaires publiques locales, mais plutôt coexiste le primat de la coercition », soit « l'offre des services que l'exercice d'une autorité », « les dispositifs légaux visant la promotion de la coopération et de la solidarité intercommunales », soit par « la mise en commun des moyens pour se gérer effectivement, y

¹⁹⁷Barthélemy Kom Tchunte, Idem, p.454.

compris de promotion du partenariat avec les différents acteurs locaux et extérieurs (opérateurs économiques, diaspora et ONG) insistent sur la primauté de l'Etat » et « il se pose un sérieux problème de renforcement des capacités des élus et des agents communaux ». Bref, les enquêtés ont mentionné le fait qu'il n'existe à leurs connaissances des « modèles de conventions de coopération entre les CTD de Bertoua et celles extérieures du territoire Cameroun.

En ce qui concerne à présent la deuxième étape où les préoccupations et inquiétudes des enquêtes se font surtout ressentir, c'est-à-dire « *le non transfert effectif des compétences* », il reste que beaucoup reste encore à faire. Barthélémy Kom Tchunte a rappelé dans ses écrits les différentes compétences qui ont été déjà transférées aux CTD camerounaises dont celles de la région de l'Est dans les cinq (05 années) qui suivaient le déclenchement de ce processus. Il n'est pas superflu de le citer ici, à savoir :

- « *Les premiers transferts de compétences intervenus en 2010 concernent les domaines du développement économique, social, sanitaire, éducatif, sportif et culturel* ». Ils impliquaient quatorze (14) départements ministériels dans les domaines de compétence suivants : l'éducation de base ; l'agriculture et du développement rural ; la santé ; la culture ; la promotion de la femme et de la famille ; l'énergie et l'eau ; les affaires sociales ; les travaux publics ; l'élevage, les pêches et les industries animales ; le développement urbain et l'habitat ; l'emploi et la formation professionnelle ; le tourisme ; le commerce ; les petites, moyennes entreprises et l'artisanat¹⁹⁸.
- Les transferts de compétences de deuxième génération opérés en 2011 concernent six (6) départements ministériels intervenant dans les domaines de compétences suivants : formation professionnelle, artisanat, santé, tourisme, développement urbain et commerce¹⁹⁹.
- Les transferts de compétences de troisième génération opérés en 2012 concernent six (6) départements ministériels intervenant dans les domaines de compétences suivants : environnement, sport et éducation physique, formation professionnelle, PME et artisanat, tourisme, développement urbain, forêt et faune²⁰⁰.

¹⁹⁸Barthélémy Kom Tchunte, *Idem*, P.456.

¹⁹⁹*Ibid.*

²⁰⁰*Ibid.*

- À la date du 1^{er} septembre 2013, l'ensemble des transferts de compétences effectués au profit des communes concerne dix-sept départements ministériels identifiés antérieurement dans ce travail.
- Le Gouvernement avait décidé que l'ensemble des compétences identifiées par les lois de décentralisation de 2004 seront transférées aux communes à l'échéance de 2015. Or, jusqu'à l'abrogation de ces lois par le nouveau Code général des CTD du 24 décembre 2019, il s'avère que jusqu'ici, *les décrets* du Premier Ministre fixant les modalités d'exercice des compétences transférées par l'Etat aux CTD du département du Lom-et-Djérem (Bertoua) dans chacun de ces domaines ne sont pas encore signés, tout comme les arrêtés des Ministres dont les départements ministériels sont concernés par ces transferts et qui fixent les cahiers des charges précisant les conditions et modalités techniques d'exercice des compétences transférées tardent aussi à être adoptés. Ainsi, ces déclarations des enquêtés sont fondées dans la mesure où leur évolution considérable devrait permettre aux CTD de la ville de Bertoua de mettre en œuvre des politiques publiques locales de proximité, afin de mieux répondre aux attentes des citoyens locaux, et de satisfaire leurs besoins, en fonction de leurs réalités et diversités. Tout se complique encore de plus avec le manque des moyens financiers et matériels.

Quant à la troisième étape, à savoir le transfert des moyens, il convient de signaler que la mise en œuvre du développement local de la ville de Bertoua nécessite d'importants moyens humains, matériels et financiers tels que prévus par le code général des CTD du 24 décembre 2019. Au niveau matériel, il s'agit de l'équipement des services locaux des engins et du matériel roulant pour assurer le désenclavement routier, les pistes de production agroindustrielle et la mobilité durable en termes de transport ; sans oublier l'ensemble des biens meubles et immeubles utilisés. En ce qui concerne les moyens financiers qui confère également leur autonomie financière, l'article 11 (1) de cette loi reconnaît, que les CTD de la ville de Bertoua

Disposent de budget et des ressources propres pour la gestion des intérêts régionaux et locaux. À ce titre, elles : elles élaborent et vote leur budget ; disposent des ressources propres ; bénéficient des ressources provenant de l'Etat et des autres personnes publiques ou privées ; reçoivent tout partie du produit tiré de l'exploitation des ressources naturelles sur leur territoire dans les conditions fixées par la loi.

L'article 12 de ladite loi précise que les ressources financières nécessaires à l'exercice des CTD de la ville de Bertoua « *leur sont dévolues soit par transfert de fiscalité, soit par*

dotation, soit par les deux à la fois ». Eu égard aux déclarations des enquêtés étudiées ci-dessus sur le fait que « *Les dotations sont insuffisantes* », « *l'Insuffisance du BIP* » et « *La non décentralisation de certaines sources de revenus qui sont encore confisquées par le pouvoir central de Yaoundé* », il devient tangible que le transfert des compétences administratives, financières, matérielles et techniques ne sont pas encore totalement effectives dans les CTD du département du Lom-et-Djérem et les acteurs locaux chargés à s'acclimater aux initiatives de la décentralisation peinent à s'adapter.

Au terme de cette deuxième partie de la recherche, le lecteur peut retenir que les contraintes endogènes et exogènes du développement local de la ville de Bertoua impliquent nécessairement la connaissance véritable de la notion de décentralisation qui est « *le transfert des responsabilités, de planification, de gestion, de collecte et de redistribution des ressources du gouvernement, à des structures locales semi-autonomes ou même à des organisations privées* ». Selon l'approche juridique, l'on parle de décentralisation « *lorsqu'il y a transfert d'attributions des organes centraux de l'Etat vers les personnes publiques élues par les populations locales. Elle est dite politique lorsque les citoyens ou leurs représentants, disposent d'un pouvoir dans la prise des décisions sur leurs problèmes quotidiens* ». Dans cette forme de décentralisation, les décisions ne sont pas prises de manière unilatérale, car les décideurs doivent tenir compte des avis des populations locales.

Après la conclusion de la deuxième partie de ce travail de recherche, le moment est propice de faire le bilan de la recherche par le canal de la conclusion générale.

CONCLUSION GENERALE

Au terme de cette investigation dont le sujet de recherche est intitulé : « *Décentralisation et financement du développement local à Bertoua : comprendre les logiques et contraintes* », la mise en œuvre d'un réel développement local dans la ville de Bertoua passe par la décentralisation ou le transfert de compétences administratives, juridiques et surtout financières de l'Etat centralisé aux régions déconcentrées, à travers les actions publiques des collectivités territoriales décentralisées, notamment les communes urbaines, les communes d'arrondissements et les communes rurales. Dans cette perspective, la conclusion générale de ce travail de recherche ne saurait donc être le résumé des chapitres, mais plutôt le bilan du mémoire qui repose sur deux points principaux, à savoir : la discussion des résultats de la recherche et les enseignements tirés et les perspectives de la recherche.

Pour ce qui est de la *discussion des résultats*, elle consiste à confronter les résultats de la recherche aux hypothèses et objectifs spécifiques formulés au départ :

Hypothèse spécifique 1 : « *Les logiques à la mobilisation des fonds du développement local de la ville de Bertoua s'observent, à travers les programmes et les projets communaux de développement, le transfert des compétences financières, les accords de partenariats publics/privés et le recouvrement des taxes fiscales* ».

Au terme de l'enquête sociologique réalisée à travers la recherche documentaire et l'enquête de terrain, le **premier résultat** de la recherche dévoile que :

Le financement du développement local de la ville de Bertoua se fait par : le transfert des ressources financières de l'Etat notamment à travers le Ministère de la Décentralisation et du Développement Local, qui alloue chaque année aux communes la somme de 100 000 000 FCFA pour la réalisation des projets de développement. Les partenariats publics/privés avec l'AFD, à travers le programme C2D capitales régionales, qui finance des projets pour la mise en œuvre du développement local de la ville ; les fonds propres, pour la mise en place des projets générateurs de revenus, tels que les parcs, les jardins publics et le recouvrement des taxes.

A l'aune du premier résultat de la recherche, il ressort que l'*hypothèse spécifique 1* est confirmée. Dans cette perspective, l'*objectif spécifique 1* qui consistait à « *ressortir les logiques liées à la mobilisation des fonds du développement local du développement local de la ville de Bertoua* » est atteint.

Hypothèse spécifique 2: « *les contraintes liées à l'utilisation des fonds du développement local à Bertoua s'observent, à travers la mauvaise gestion des ressources financières transférées par l'Etat, le prélèvement des taxes par les CTD et l'insuffisance des partenaires au développement* ».

A la fin de l'enquête sociologique organisée à travers la recherche documentaire et l'enquête de terrain, **Le second résultat de la recherche** dévoile que :

Les ressources humaines de la commune urbaine et des communes d'arrondissements de Bertoua 1 et 2 ne sont pas aptes aux exigences de décentralisation, notamment : la compétence technique et l'utilisation des nouvelles techniques de l'information de la communication (NTIC). Bien que la Communauté Urbaine et les communes d'arrondissement de la ville de Bertoua s'adossent sur les orientations du code général des CTD, le développement local de la ville fait face à une insuffisance des ressources financières transférées par l'Etat, et une insuffisance des ressources propres pour le financement des projets de développement local. En effet, il existe aussi un réel problème de gestion des fonds publics dans l'exécution des projets de développement local à cause des détournements des fonds durant le recouvrement des taxes par certains agents communaux.

En général, l'implémentation de ce mode de gouvernance dans la ville de Bertoua, accuse encore d'énormes insuffisances dans son fonctionnement. En prenant pour cas de figure les projets de développement à réaliser dans cette ville, il y a lieu de constater que bon nombre de collectivités territoriales décentralisées font face aux problèmes de compétences locales sur les questions de développement des structures locales. Pourtant, les spécialistes (Anthropologues et Sociologues de développement) pourraient mener des études préalables dans le cheminement des actions de développement allant de l'identification en passant par la programmation, jusqu'au suivi et évaluation des projets de développement local. Par ailleurs, d'autres obstacles qui entravent la bonne marche de la décentralisation, sont liés, pour la plupart des cas, à la pratique de la corruption ; aux particularismes identitaires et au manque d'esprit d'entreprise. L'analyse des avantages et des inconvénients de la décentralisation politique, fait observer que la mise sur pied de ce mode de gouvernance, peine encore à prendre corps dans les collectivités territoriales décentralisées, pour la simple raison que les différentes structures locales souffrent des problèmes de compétences locales ; du manque d'infrastructures et d'esprit d'entrepreneuriat. D'autres difficultés de la décentralisation sont liées à la mauvaise gestion des fonds publics dans l'exécution des projets de développement local et aux détournements des fonds destinés aux travaux publics ; malgré le fait que l'administration s'est rapprochée des administrés.

Fort des arguments du deuxième résultat de la recherche, il en résulte que l'hypothèse spécifique 2 est totalement confirmée. Dans cette optique, le deuxième résultat de la recherche montre que l'objectif spécifique 2 est atteint. Fort des faits palpables des trois résultats de la recherche, il ressort que l'hypothèse principale de départ ci-dessous, est confirmée :

« *Les fonds du développement local de la ville de Bertoua peut se mobilisent, à travers le transfert des compétences financières de l'Etat vers les CTD, les accords de partenariats et le recouvrement des taxes fiscales. Toutefois, l'implémentation réelle du développement local est confrontée à la mauvaise utilisation des fonds transférés par l'Etat* ».

Dans le même ordre d'idées, les deux résultats de la recherche montrent que l'*objectif global* de la recherche qui consistait à « *Comprendre les logiques et les contraintes liées à la mauvaise utilisation des fonds du développement local de la ville de Bertoua.* », est atteint.

Pendant l'analyse sociologique réalisée à travers la recherche documentaire et l'enquête de terrain, l'auteure de ce travail a tirés deux enseignements essentiels :

Le premier enseignement tiré est le rapprochement de notre investigation à *la sociologie de l'action publique*. Cette branche de la sociologie générale encore appelé la sociologie des politiques publiques désigne l'ensemble des analyses sociologiques qui privilégient l'étude « *des interactions entre des institutions publiques et des groupes divers qui concourent à la mise en œuvre des politiques publiques* »²⁰¹. Par politique publique, il faut entendre l'« *intervention d'une autorité politique sur un domaine spécifique de la société ou du territoire* »²⁰². Ici, l'intérêt du sociologue ne consiste plus seulement à analyser le pouvoir de décision du détenteur du pouvoir politique et administratif et sur la mise en œuvre de ces décisions, mais il analyse l'action publique comme la résultante de l'action de divers acteurs institutionnels qui contribuent à la résolution des problèmes sociaux.

- Le deuxième enseignement tiré de cette recherche est celui de *la sociologie de l'environnement*. En effet, les données recueillies chez les informateurs consultés sur le terrain ont fait état de ce que les anciens et nouveaux sites qui abritent les cités construites par l'État provoquent deux situations contradictoires, à savoir : l'expropriation et la non indemnisation des populations qui y menaient leurs activités agropastorales et rituelles traditionnels avant de se voir sommer par les autorités publiques compétentes à déguerpir les lieux. En outre, les mêmes informateurs ont dénoncé, que rien ne prouve que les forêts détruites pour construire les logements sociaux ont fait l'objet d'étude d'impact environnemental afin de voir les effets néfastes de leurs implantations sur les vies des populations, déjà qu'elles n'ont pas été consultées au préalable.

Tous ces enseignements tirés permettent de comprendre que les années 1990 ont été marquées par l'instauration de la décentralisation dans la plupart des Etats africains. Cette

²⁰¹Cf. *Lexique de sociologie, idem*, p.3.

²⁰²*Idem*, P.223.

réforme politique, a fait suite aux défaillances de la centralisation du pouvoir politique. La décentralisation apparaît donc comme l'une des stratégies mises sur pied par les leaders africains, pour sortir le continent des nasses du sous-développement en général et de la centralisation en particulier. Au regard de cette révolution des stratégies politiques, les questions préoccupantes sont celles de savoir : qu'est-ce que la décentralisation ? Quels sont ses avantages et ses inconvénients ? Selon les théoriciens de développement, la décentralisation est une condition sine qua none pour la croissance économique. A l'échelle locale, les partis politiques, les syndicats, les ONG de la société civile, s'inscrivent dans la logique du développement local des infrastructures économiques, politiques, et sociales. Par ailleurs, elle permet de rapprocher l'administration des administrés en ramenant les décisions des instances centrales au niveau local. Elle permet aussi aux collectivités territoriales décentralisées de bénéficier d'une autonomie fonctionnelle et financière. Cependant, l'autonomie ne traduit guère l'indépendance, dans la mesure où ces entités restent au contrôle de tutelle de l'Etat qui se manifeste en réalité comme un rôle de veille sur l'exigence du respect de la légalité. Pour les agences d'aides internationales, la décentralisation est un palliatif pour assurer la transparence, la responsabilité, et la bonne gouvernance.

BIBLIOGRAPHIE

A. LES OUVRAGES GENERAUX

1. **ALPE Yves et al**, *Lexique de sociologie*, Paris, Dalloz, 2007, 2^{ème} édition.
2. **AMBLARD Henri et al**, *Les nouvelles approches sociologiques des organisations*, Paris, édition du seuil, 1996.
3. **BARDIN Laurence**, *L'analyse de contenu*, Paris, PUF, 1997.
4. **BISSEK Philippe**, *Habitat et démocratisation au Cameroun*, Paris, KARTHALA, 1994.
5. **ELLA ELLA Samuel-Béni**, *Leçons de sociologie du développement*, Paris, l'Harmattan, Cameroun, 2022.
6. **ELLA ELLA Samuel-Béni**, *Sociologie critique des indemnités au Cameroun. Cas de Lom Pangar, Meki et Kribi*. Yaoundé, l'Harmattan, 2021.
7. **ELLA ELLA Samuel-Béni**, *Quand le capitalisme cynégétique envahit la réserve du Dja. Etude de sociologie de la chasse déviante*, Yaoundé, Presses Universitaires de Yaoundé, 2014.
8. **ELLA ELLA Samuel Béni et PANG Samuel Patrick**, *Redevance forestière et développement local dans les communes de Messamena et de Somalomo (Est-Cameroun). Bilan et perspectives sociologiques*, l'Harmattan, Yaoundé, 2017.
9. **ELA Jean-Marc**, *Innovations sociales et renaissance de l'Afrique noire. « Les défis du monde d'en bas »*, Paris, l'Harmattan, 1998.
10. **ELA Jean Marc**, *Guide pédagogique de formation à la recherche pour le développement en Afrique*, Paris, l'Harmattan, 2001.
11. **GHIGLIONE Rodolphe et MATALON Benjamin**, *Les enquêtes sociologiques : théories et pratique*, Paris, Armand Colin, 1998, 6^é édition.
12. **GHIGLIONE Rodolphe et al**, *L'Analyse automatique des contenus*, Paris, Dunod, 1998.
13. **GUICHAOUA André et GOUSSAULT Yves**, *Sciences sociales et développement*, Paris, Armand Colin, 1994.
14. **GUILLIEN Raymond et JEAN Vincent**, *Lexique des termes juridiques*, Paris, Dalloz, 1993.
15. **GRAWITZ Madeleine**, *Lexique des sciences sociales*, Paris, Dalloz, 2004, 8^e édition.
16. **Olivier De Sardan Jean Pierre**, *La revanche des contextes. Méaventures de l'ingénierie sociale, en Afrique et au-delà*, Paris, Karthala, 2021.
17. **LAWRENCE Olivier et al**, *L'élaboration d'une problématique de recherche*, Paris, L'Harmattan, 2005.

18. **QUIVY Raymond** et **CAMPENHOUNDT Van Luc**, *Manuel de recherche en science sociale*, Paris, Dunod, 1998.
19. **NGA NDONGO Valentin** et **KAMDEM Emmanuel** (dir), « *La sociologie aujourd'hui : une perspective africaine* », Paris, l'Harmattan, 2010.
20. **MICHEL Beaud**, *L'Art de la thèse. Comment préparer et rédiger une thèse de doctorat, un mémoire de DEA, maîtrise ou tout autre travail universitaire à l'ère du net ?*, Paris, La Découverte, 1999.
21. **M.A Souare** et **DIALLO M.C**, *Evaluation De L'impact De La Politique De Décentralisation Sur Le Développement Des Communautés De La Moyenne Guinée, Cas De Crd De Yembering, Préfecture De Mali*, Ujnk, 2010.
22. **OUSMANE MEY Alamine**, *Finances infos*, Mensuel bilingue d'information du MINFI, Yaoundé, 2012.

B. LES OUVRAGES SPECIFIQUES

23. **BABAGNAK Gabin**, *Les collectivités territoriales décentralisées (CTD) au Cameroun. Pour un développement de convergence rapide et efficace*, Yaoundé, l'Harmattan, 2014.
24. **KOM TCHUENTE Barthélemy**, *Cameroun : La décentralisation en marche*, Yaoundé, Les presses universitaires de Yaoundé, 2013.
25. **KOUOMEGNE Noubissi**, *Décentralisation et centralisation au Cameroun : la répartition des compétences entre l'Etat et les collectivités locales*, Paris, l'Harmattan, 2013.
26. **SOUMAHORO Moustapha**, *L'aménagement, décentralisation et développement local en Afrique subsaharienne*, Paris, Harmattan, 2020.
27. **GUINCHARD Serge** et **DEBARD Thierry**, *Lexique des termes juridiques*, Paris, Dalloz, 2015, 23^e édition.
28. **SAVARD Jean-François** et **TURGEON Jean**, *Dictionnaire encyclopédique de l'administration publique. La référence pour comprendre l'action publique*, École nationale d'administration publique, 2011.

C. LES ARTICLES SCIENTIFIQUES

29. **LEGOUTE Jean Ronald**, *Définir le développement : historique et dimensions d'un concept plurivoque*, in *Cahier de recherche*, 2001, Vol. 1.

- 30. NDJOCK Jean Aimé**, « La décentralisation territoriale au Cameroun », in *Revue juridique et politique*
- 31. NGONOTSIMI Landry**, « L'autonomie administrative et financière des collectivités territoriales décentralisées : l'exemple du Cameroun, Hal open science », 2012.
- 32. NGIMA MAWOUNG Godefroy**, « L'entretien en science sociales dans le contexte africain : Etat des lieux », in *la sociologie aujourd'hui : une perspective africaine*, Paris, l'Harmattan, 2010.
- 33. OMER EYANGO Jean**, « Décentralisation : la dotation générale fixée à 232 milliards FCFA en 2022 », in *Eco-matin*, 2022.
- 34. TREMBLAY Suzanne**, « Du concept de développement au concept de l'après-développement : trajectoire et repère théorique », in *Bibliothèque Paul Université du Québec*, 1999.
- 35. BANDIBENO KOLLO Innocent et NKONGA Liliane**, « Gouvernance et développement local au Cameroun », in *Revue d'étude en management et finance d'organisation*, Yaoundé, 2019.
- 36. DJOUTSA WAMBA Léopold et al**, « Efficacité des outils de contrôle de gestion dans le pilotage des performances des collectivités territoriales décentralisées au Cameroun », in *revue africaine de management*, 2020.
- 37. GUIGOU Jean-Louis**, « Produire son propre territoire » in *territoires*, n°384, 1998.
- 38. METSAGHO MEKONTCHO Boris et KOAGNE DEFO Stéphane**, « La mise en œuvre du Budget d'investissement public à l'épreuve des logiques et pratiques d'acteurs au Cameroun : Illustration à partir des communes de la Menoua dans la Région de l'Ouest-Cameroun », In *International Multilingual Journal of Science and Technology (IMJST)*, 2021 Vol. 6.
- 39. NKWENKA NYANDA Patrick Geoffroy et al**, « Décentralisation fiscale et croissance des dépenses locales dans les collectivités territoriales décentralisées au Cameroun : cas de la ville de Douala », in *Europeanscientific journal*, douala, 2020.
- 40. ZWELINZIMA NDEVU et KOBUS Muller**, « Operationalising performance management in local government: The use of the balanced scorecard, in *SA Journal of human resource management*, 2018.

D. LES MEMOIRES ET THESES

- 41. ADAMOU APollinaire**, « Le développement local à l'extrême nord Cameroun : Mythe ou réalité ? Le cas du codebo à Boboyo », mémoire de master en sociologie à l'université de Yaoundé I, 2019.

42. MASSODA Armel Joris, « La gestion des moyens humain transférés par l'Etat aux collectivités territoriales décentralisées en droit camerounais », mémoire de Master en droit public, université de Yaoundé II, 2022.

43. NKOUDOU BENGONO Jean Raoul, « La problématique du financement de la décentralisation territorial au Cameroun », mémoire de master en économie à l'université de Yaoundé II, 2006.

E. LES DOCUMENTS OFFICIELS

a. LES LOIS

44. Loi n°2019/020 du 24 décembre 2019*portant code général des collectivités territoriales décentralisées.*

45. Loi n°96/06/ du 18 janvier portant révision de la constitution du 02 juin 1972.

46. Loi n° 2004/018 du 22 juillet 2004*fixant les règles applicables aux communes.*

47. Loi n°2009/019 du 15 décembre 2009*portant fiscalité locale.*

a. LES ARRETES

48. Arrêté n°001136 du 24 aout 2009*rendant exécutoires les tableaux-types des emplois communaux.*

49. Décret N°2018/449 du 01 Aout 2018*portant organisation du MINDEVEL.*

50. Décret n°2008/016 du 17 janvier 2008*portant création de la Communauté Urbaine de Bertoua.*

b. LES DECRETS

51. Décret n°2008/377 du 12 novembre 2008*fixant les attributions de circonscription administrative et portant organisation et fonctionnement de leurs services.*

F. LA WEBOGRAPHIE

52. (consulté le 21/06/2022)

53. www.cvuc-uccc.com(consulté le 17/05/2022)

54. [Wikipedia.org/wiki/Méthodes qualitatives](https://fr.wikipedia.org/wiki/Méthodes_qualitatives) (consulté le 15/03/2022)

55. www.Iram-fr-org. (consulté le 14/02/2022)

56. www.journaldunet.fr(consulté le 21/01/2022)

57. fr.m.wikipedia.org. (consulté le 24/07/2021)



ANNEXES

ANNEXE 1 : Attestation de recherche

RÉPUBLIQUE DU CAMEROUN
Paix – Travail – Patrie

UNIVERSITÉ DE YAOUNDÉ I

FACULTÉ DES ARTS, LETTRES
ET SCIENCES HUMAINES

DÉPARTEMENT DE SOCIOLOGIE

BP : 755 Yaoundé
Siège : Bâtiment Annexe FALSH-UYI, à côté AUF
E-mail : depart.socio20@gmail.com



REPUBLIC OF CAMEROON
Peace – Work – Fatherland

THE UNIVERSITY OF YAOUNDE I

FACULTY OF ARTS, LETTERS
AND SOCIAL SCIENCES

DEPARTMENT OF SOCIOLOGY

ATTESTATION DE RECHERCHE

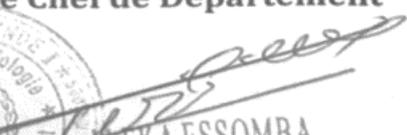
Je soussigné, Professeur **Armand LEKA ESSOMBA**, Chef de Département de Sociologie de l'Université de Yaoundé I, atteste que Madame **EBOHEMPEU Guylaine Mathieu**, Matricule **201077**, est inscrite en Master, option Sociologie politique. Elle effectue, sous ma direction, un travail de recherche sur le thème : « *La décentralisation et le financement du développement local à Bertoua : analyse sociologique des logiques et contraintes* ».

Dans le cadre de cette recherche, elle aura besoin de toute information non confidentielle, susceptible de l'aider à bien conduire sa recherche.

En foi de quoi, la présente attestation lui est délivrée pour servir et valoir ce que de droit.

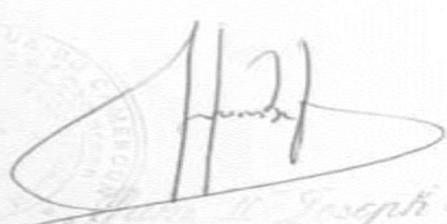
Fait à Yaoundé, le 09 SEPT 2022

Le Chef de Département


Armand LEKA ESSOMBA
Maître de Conférences



ANNEXE 2: Autorisation de recherche

REPUBLIQUE DU CAMEROUN Paix-Travail-Patrie ----- REGION DE L'EST ----- DEPARTEMENT DU LOM-ET-DJEREM ----- PREFECTURE DE BERTOUA		REPUBLIC OF CAMEROON Peace-Work-Fatherland ----- EAST REGION ----- LOM AND DJEREM DIVISION ----- DIVISIONAL OFFICE BERTOUA
<u>AUTORISATION DE RECHERCHE ACADEMIQUE</u>		
N° 0000000099 /ARA/B15/A2		
<p>LE PREFET DU DEPARTEMENT DU LOM ET DJEREM soussigné,</p> <p>autorise madame EBOHEMPEU Guylaine Mathieu, Etudiante en Master Sociologie Politique à l'Université de Yaoundé I, à effectuer des travaux de recherche dans les Services Publics du Département du Lom et Djerem pour la période du 04 au 14 octobre 2022, dans le cadre de la rédaction de son mémoire intitulé :</p> <p>« la décentralisation et le financement du développement local à Bertoua : analyse sociologique des logiques et contraintes ».</p> <p>A cet effet, les Responsables des Services sollicités sont priés de lui apporter l'appui et la collaboration nécessaires en lui facilitant l'accès à tout document non confidentiel susceptible de l'aider dans sa recherche.</p> <p>En foi de quoi, la présente autorisation de recherche académique est établie et délivrée à l'intéressée pour servir et valoir ce que de droit. /-</p>		
<p>Ampliations :</p> <ul style="list-style-type: none"> - MINAT/YDE ; - GRE/BTA ; - SOUS-PREFETS CONCERNES ; - RESP. SERVICE SOLICITE ; - INTERESSEE ; - CHRONO/DOSSIER. 	<p>LE PREFET</p> <p>BERTOUA, LE 04 OCT 2022</p>  <p><i>Joseph</i> Administrateur Civil Principal</p>	

ANNEXE 3 : Le guide d'entretien de terrain

Item 1 : Identification de l'enquêté :

Nom et Prénom :

Qualité :

Sexe :

Date :

Item 2 : les acteurs et les stratégies de la mise en œuvre du développement local dans la ville de Bertoua

1. Quelles sont les stratégies adoptées par le Préfet pour assister le maire de la ville et les maires d'arrondissements de Bertoua dans le financement du développement local?
2. Quelles sont les stratégies adoptées par le *Ministère de la Décentralisation et du Développement Local* pour faciliter le financement du développement local de Bertoua ?
3. Quelles sont les stratégies adoptées par la Communauté Urbaine de Bertoua pour financer les projets de développement local de la ville?
4. Quelles sont les autres actions entreprises par la Communauté Urbaine de Bertoua en vue de financer le développement local?
5. Quelles sont les stratégies adoptées par les Communes d'Arrondissements de la ville de Bertoua pour financer le développement local?
6. Quelles sont les autres actions entreprises par les Communes de la ville de Bertoua en vue de financer le développement local?

Item 4: les mécanismes de financement externes et internes aux CTD.

7. A votre avis, quelles sont les sources de financement du développement local de la ville de Bertoua ?
8. Quels sont les moyens dont dispose la Communauté Urbaine de Bertoua pour financer les projets de développement local ?
9. Quels sont les moyens dont disposent les Communes d'Arrondissements de Bertoua 1 et 2 pour financer leurs plans de développement communal ?

Item 5: les contraintes endogènes et exogènes du financement du développement local dans la ville de Bertoua

10. A votre avis, quels sont les problèmes que rencontre le *Ministère de la Décentralisation et du Développement Local* dans le financement du développement local dans la ville de Bertoua ?

11. D'après vous, quels sont les problèmes que rencontre la Communauté Urbaine de Bertoua pour financer les projets de développement local ?

12. Selon vous, quels sont les problèmes que rencontrent les Communes d'Arrondissements de Bertoua 1 et 2 pour financer leurs plans de développement communal ?

Item 6 : informations supplémentaires

13. Avez-vous quelque chose d'autre à ajouter par rapport à tout ce que vous avez dit ?

ANNEXE 4 : Liste des personnes enquêtées

N°	Noms et prénoms	Qualités
1	Alexis KEMAN DOGOUA	Secrétaire générale de la commune de Bertoua 1 ^{er}
2	AMINO	Chef traditionnel de 3 ^e degré
3	AWONA Paul	Chef traditionnel de 3 ^e degré
4	DEMBELE D'PACK Olivier	Maire de la commune de Bertoua 1 ^{er}
5	DOKO David	Cadre d'appui/DD-EPAT-LD
6	GUIWA NDOMBE	Secrétaire général de la Communauté Urbaine de Bertoua
7	HOUSSEYNI MOHAMADOU NDJOBDI	Adjoint n°2 préfectoral de Bertoua
8	IBRAHIM ISSA	Cadre d'appui à la délégation départementale du MINDDEVEL Lom et Djérem
9	KOUNDI Patrick Serge	Délégué départemental du MINDDEVEL
10	Laurent MODE BATAL	Chef traditionnel de 3 ^e degré
11	MINDJA ZAN	Conseiller municipal
12	MOUSSA Aaron	Secrétaire général de la commune de Bertoua 1 ^{er}
13	OUM II Joseph	Préfet du département du Lom-et-Djérem
14	ONANA ATEBA	Délégué départemental MINEPAT-LD
15	PEMENZI NSANGOU Florence Nadège	Chef service développement local/Préfecture de Bertoua
16	YETTO MEKINDA Cyrille	Chef traditionnel de 3 ^e degré

Source : Enquête de terrain (octobre 2022).

TABLE DE MATIERES

SOMMAIRE	i
DÉDICACE.....	ii
REMERCIEMENTS	iii
RESUME.....	iv
ABSTRACT	v
LISTE DES ABREVIATIONS, ACRONYMES ET SIGLES	vi
LISTE DES TABLEAUX ET PHOTOS	xi
INTRODUCTION GENERALE.....	1
A. LE CONTEXTE ET LA JUSTIFICATION DU CHOIX DU SUJET.....	2
1. Le Contexte de recherche	2
2. La Justification du choix du sujet de recherche	4
B. LE PROBLEME DE RECHERCHE.....	5
C. LA PROBLEMATIQUE DE RECHERCHE.....	6
D. LES QUESTIONS ET HYPOTHESES DE RECHERCHE.....	15
1. Les questions de recherche.....	16
2. Hypothèses de recherche	16
E. LES OBJECTIFS DE RECHERCHE	17
F. LA METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE.....	17
1. Le cadre théorique de la recherche.....	17
2. Le type de recherche : la recherche qualitative	20
3. Techniques de collecte des données	21
4. Les modes de traitement des données collectées : L'analyse de contenu	23
G. LA CLARIFICATION CONCEPTUELLE.....	25
1. La notion de décentralisation	25
2. La notion de développement local	26
3. Le financement du développement local.....	28

H. LES DIFFICULTES RENCONTREES	28
1. Au niveau de la recherche documentaire	28
2. Au niveau de l'enquête de terrain	29
I. PLAN DE REDACTION DU MEMOIRE LE.....	29
PREMIERE PARTIE : LES LOGIQUES DE MISE EN ŒUVRE DU DEVELOPPEMENT LOCAL DANS LA VILLE DE BERTOUA.....	30
CHAPITRE 1 : LES ACTEURS ET LES STRATEGIES DE MISE EN ŒUVRE DU DEVELOPPEMENT LOCAL DANS LA VILLE DE BERTOUA.....	31
A. LE PREFET ET LES STRATEGIES DE MISE EN ŒUVRE DU DEVELOPPEMENT LOCAL DANS LA VILLE DE BERTOUA.....	31
1. Les prérogatives permettant au Préfet de promouvoir le développement local de Bertoua	31
2. Le rapport du préfet et les maires des CTD de la ville de Bertoua	35
3. Le Préfet et la promotion du développement local dans la ville de Bertoua.....	35
B. LE CONSEIL MUNICIPAL.....	38
C. LES MAIRES ET LEURS STRATEGIES DE MISE EN ŒUVRE DU DEVELOPPEMENT LOCAL A BERTOUA	39
1. Les stratégies de financement du développement local de la ville de Bertoua	40
2. La gestion par les maires des ressources financières allouées par l'Etat pour la réalisation projets de développement, rapport CUB et CA.....	45
3. L'entreprise des actions mutuelles entre la Communauté urbaine et les communes d'arrondissements en matière de réalisation des projets générateurs des revenus.....	46
D. LE MINDDEVEL ET L'EXECUTION DU DEVELOPPEMENT LOCAL DE LA VILLE DE BERTOUA.....	49
1. Les stratégies économiques du délégué du MINDDEVEL pour le département du Lom-et-Djérem.....	50
2. Les opérations d'appuis professionnels du délégué du MINDDEVEL dans la ville de Bertoua	52
3. Les actions du délégué du MINDDEVEL pour le Lom-et-Djérem	54
CHAPITRE 2 : LES MECANISMES DE FINANCEMENT DU DEVELOPPEMENT LOCAL DANS LA VILLE DE BERTOUA.....	57

A. LES SOURCES DE FINANCEMENT NATIONALE	58
1. Le recours aux ressources nettes des CTD pour financer le développement local ..	58
2. La « Dotation du BIP par l'Etat »	61
3. L'empreint de crédit au FEICOM	63
4. Le partenariat avec le PNDP /contrat	67
5. Apports des services déconcentrés de l'Etat et des autres ministères sectoriels	70
B. LES SOURCES INTERNATIONALES DE FINANCEMENT DU DEVELOPPEMENT LOCAL A BERTOUA	72
1. Sources de financement avec l'AFD à travers le programme de développement C2D.	72
C. LES MOYENS MIXTES DE FINANCEMENT DU DEVELOPPEMENT LOCAL DANS LES CTD DE LA VILLE DE BERTOUA	77
1. L'intercommunalité / Coopération décentralisée	77
2. La signature des partenariats (avec d'autres communes) et conventions diverses/ Partenariats publics-privés/ Syndicats des communes	79
DEUXIEME PARTIE : LES CONTRAINTES LIEES AU FINANCEMENT DU DEVELOPPEMENT LOCAL DANS LES CTD DE LA VILLE DE BERTOUA	81
CHAPITRE 3: LES CONTRAINTES ENDOGENE LIEES AU FINANCEMENT DU DEVELOPPEMENT LOCAL DANS LA VILLE DE BERTOUA.....	82
A. LES CONTRAINTES MANAGERIALES	82
1. La mauvaise gestion des ressources propres aux CTD	82
2. La mauvaise gestion des ressources humaines.....	86
3. La non-participation des citoyens à la mise en œuvre du développement local	88
B. LES CONTRAINRES TECHNIQUES.....	89
1. La mauvaise maturation des projets, la panification et programmation de développement	89
2. La non-réalisation des initiatives contenues dans les PCD et l'inexistence des autres92	
3. Le niveau faible de l'exécution du BIP	93
CHAPITRE 4 : LES CONTRAINTES EXOGENES LIEES AU FINANCEMENT DU DEVELOPPEMENT LOCAL DE LA VILLE DE BERTOUA	96

A. LES CONTRAINTES LIES AU RECOUVREMENT DES FONDS PAR LES ACTEURS INSTITUTIONNELS LOCAUX DE BERTOUA	96
1. Le faible recouvrement des fonds par les agents communaux de Bertoua	97
2. Les arriérés de salaires des agents communaux de Bertoua.....	97
B. LES CONTRAINTES FINANCIERES A L'APPLICATION DU DEVELOPPEMENT LOCAL DANS LA VILLE DE BERTOUA	98
1. Un faible niveau d'appui financier de l'État à la Communauté urbaine et aux deux Communes d'arrondissements de la ville de Bertoua	99
2. Les difficultés du MINDDEVEL à assumer ses fonctions économiques dans la ville de Bertoua	99
3. L'emprise des services centraux du développement local sur les fonds de financement	103
5. L'insuffisance des partenaires de développement.....	106
6. Les freins liés à la décentralisation administrative des CTD de la ville de Bertoua dans les domaines où leurs compétences sont reconnues	111
CONCLUSION GENERALE	116
BIBLIOGRAPHIE	120
ANNEXES	124
TABLE DE MATIERES.....	128