

ECOVOX

N° 48 Juillet - Décembre 2012

Le magazine de l'écologie et du développement durable

Prix 1000 Fcfa



GOVERNANCE LOCALE ET DEVELOPPEMENT Le difficile apprentissage

Directeur de Publication : Pasteur Jean Blaise Kenmogne



Rencontre avec ...

Martin FINKEN, Consultant Indépendant

« La désignation de l'exécutif municipal par l'Etat est une entrave à la démocratie locale »

Dans ce numéro

- * Qu'est-ce que la gouvernance locale ?
- * Les enjeux de la gouvernance locale
- * Etat jacobin et faillite du développement
- * La planification communale participative
- * Philosopher sur la gouvernance : pourquoi et pour quoi ?
- * Gouvernance et développement



Rencontre avec...



Martin FINKEN
Consultant Indépendant

«La désignation de l'exécutif municipal par l'Etat est une entrave à la démocratie locale»

Pages 18 à 21

APPEL A CONTRIBUTION

Les prochains thèmes sont les suivants :

N° 49 : Gouvernance Environnementale Locale

N° 50 : Faux et usage du faux

N° 51 : Sexe, normes et déviations

Avez-vous des articles à proposer en relation avec ces thématiques ?

Avez-vous d'autres thématiques à nous suggérer ?

Alors contactez-nous aux adresses ci-dessous !



B.P. 1256 Bafoussam

Tél. : (237) 33 44 66 68

Fax : (237) 33 44 66 69

E-mail : cipcre.dg@cipcre.org

Site Web :

www.cipcre.org/ecovox

ISSN 1026 - 2261

Conception et réalisation
CIPCRE

Impression
SAM Commerce & Services
Yaoundé
77 14 04 98 / 22 02 35 31

Distribution et vente
Directions Nationales CIPCRE
Cipcre Conseil & Services
MESSA PRESSE

Directeur de Publication
Jean-Blaise KENMOGNE

**Rédacteur en Chef
et Secrétaire de rédaction**
Eugène FONSSI

Comité de Rédaction
Prof. KÂ MANA
Samuel SOFFO TODJO
Claude NWAFO
Eugène FONSSI

Correspondants
Elidja ZOSSOU (Cotonou)
Claude NWAFO (Yaoundé)

Chroniqueur
Prof. KÂ MANA

Dessins
Retin

Infographie
Concept Image
N9E 4V5 Windsor-ON (Canada)

Mise en ligne
Serge NIMPE

Secrétariat
Christance NEKAME

EDITORIAL

Les enjeux de la gouvernance locale.....p3

REPERES

Qu'est-ce que la gouvernance locale ?.....p4

Qu'est-ce que la bonne gouvernance ?p6

Gouvernance locale et décentralisation au Cameroun :

Quelques textes d'encadrementp7

DIAGNOSTIC

Décentralisation au Cameroun :

Des mutations à géométrie variable.....p10

Etat jacobin et faillite du développementp12

Gouvernance Locale :

Des OSC Camerounaises en quête de crédibilité.....p14

Institutions locales et gouvernance :

Le ver est dans le fruitp16

ALTERNATIVES

Gouvernance locale et gouvernance globale :

Jamais l'une sans l'autrep22

Gouvernance locale et développement.....p25

Gouvernance locale :

Des exemples réussisp28

La forme de l'Etat :

Pré requis pour la gouvernance localep30

TRUCS ET FICELLES

La planification communale participative.....p33

LU POUR VOUS

Gouvernance communale en Afrique et au Cameroun ..p35

MELI MELO

Philosopher sur la gouvernance :

Pourquoi et pour quoi ?.....p37

OXYGÈNE

Pour une gouvernance globale.....p38

BANDE DESSINEE

Quand il pleut sur le curép39

Ont collaboré à ce numéro

Guy Martin KOM

Prof. Lucien AYISSI

Dr. E. ATANGANA ETEME

Guy Modeste DZUDIE

Gilbert SOFFO

Blaise NZUPIAP NWAFO

Jean TAKOUGANG

Francis GUIMATSIA

Martin FINKEN

Dr. Gilbert MBOUBOU

Dr. Guillaume FONGANG

Dr. Hilaire SIKOUNMOU

Guillaume Henri NGNÉPI

Dr. E. TCHUMTCHOUA

Textes et caricatures (c) CIPCRE

Sauf indication contraire, les reproductions et les traductions sont autorisées sur demande



LES ENJEUX DE LA GOUVERNANCE LOCALE

Par Rév. Jean-Blaise KENMOGNE

Docteur en Droits de l'homme

Directeur Général du CIPCRE

La plupart des Etats francophones d'Afrique sub-saharienne ont hérité de la France un style de gestion des affaires publiques caractérisé par la centralisation des décisions au plus haut niveau. Avec un tel modèle, ces Etats pour la plupart, ont eu de la peine, au cours de leur jeune histoire, à répondre efficacement aux besoins des populations à la base, particulièrement en matière d'infrastructures et d'équipements d'une part et dans les années 90, de démocratisation d'autre part. Pour corriger ce déficit, des efforts de décentralisation ont été amorcés. C'est ainsi que des services techniques de proximité ont été installés, mais dans la majorité des cas, on a eu affaire à des services déconcentrés qui sont restés sous-tendus par une volonté de commandement de la base par le sommet. L'approche top-down est donc restée vivace malgré des dénégations officielles.

Après l'euphorie de la construction des nations africaines dans les années 60, les ravages du choc pétrolier sur les économies mondiales dans la décennie 70, l'échec des programmes d'ajustement structurel dans les années 80 et la demande insatisfaite de la démocratie dans la décennie 90, un nouveau paradigme de gestion vient de voir le jour : la gouvernance locale. Que recouvre ce concept ? Comment le mettre en œuvre ? Quel en est le cadre réglementaire ?

A ces questions, nos Etats ont donné des réponses qui suscitent encore moult interrogations et pour cause :

- les lieux, les niveaux, les méthodes de conception et de construction des stratégies de gouvernance locale ne sont pas bien connus et compris des différents acteurs ;
- les institutions et organisations sociales structurant la promotion de la gouvernance quand elles existent, ne fonctionnent pas toujours dans le sens souhaité ;
- les stratégies ne sont pas pensées en tenant compte de la diversité des modes de vie originels des peuples (contextes anthropologique, culturel, historique, etc.) ;
- le total des ressources transférées aux communes au titre de l'année 2010 s'élèvent à seulement Fcfa 23 072 363 000, soit moins de 1 % du budget national ;
- les formes et types de règlements existants ne favorisent pas la prise en compte des différents centres de prise de décision et de gestion de pouvoir au niveau local ;
- l'adhésion des acteurs aux changements souhaités reste à parfaire ;
- les influences et interférences fréquentes des institutions internationales de régulation économique mondiale (FMI, Banque Mondiale) induisent des réformes permanentes

des dispositifs nationaux et fragilisent souvent les initiatives locales pertinentes de gouvernance.

Pourtant les enjeux qui sont au cœur de la gouvernance locale sont d'une importance cruciale pour le développement :

- L'enjeu de pertinence : les interventions menées dans la logique de la gouvernance locale répondent à des besoins réels et ressentis par les populations.
- L'enjeu d'efficacité : les interventions réalisées dans la logique de la gouvernance locale ont de fortes chances d'atteindre les résultats et les effets escomptés.
- L'enjeu d'efficience : les interventions menées dans la logique de la gouvernance locale parce que bénéficiant d'un suivi de proximité, consomment moins de moyens que dans un cadre centralisateur ;
- L'enjeu d'effet/impact : les interventions menées dans la logique de la gouvernance locale ont de fortes chances d'induire des effets et des impacts palpables.
- L'enjeu de durabilité : les interventions menées dans la logique de la décentralisation et de la gouvernance locale ont plus de chance de durer dans le temps que celles imposées d'un centre de décision lointain.

Au-delà des enjeux purement techniques, la gouvernance locale charrie des enjeux politiques au premier rang desquels la participation citoyenne. La participation citoyenne est un mécanisme de protection des populations contre les pressions du pouvoir central et l'arbitraire de celles et ceux qui le représentent. Le devoir de reddition de compte par exemple est une arme redoutable pour la gouvernance locale. Il impose aux élus de retourner vers leur électorat pour donner le compte-rendu de leurs activités. En cas d'insatisfaction, le citoyen contribuable sait ce qui lui reste à faire : sanctionner l' élu et le remplacer par celles ou ceux qu'il estime capables de conduire la collectivité vers un destin radieux. L'élection est alors perçue à la fois comme le transfert de la puissance publique des citoyens aux autorités qui les représentent et le retrait de cette puissance si son exercice n'est pas concluant.

Au total, la gouvernance locale est porteuse d'enjeux techniques et politiques. Elle est une manière de reprise en mains par les populations, de leur destin, à travers la lutte contre l'attentisme, la déresponsabilisation et la sujétion à une autorité lointaine qui ne comprend pas toujours leurs besoins et ne les satisfait pas comme il se doit. ♦



QU'EST-CE QUE LA GOUVERNANCE LOCALE ?

Par Emeran ATANGANA ETEME
Docteur en Droit Public

De plus en plus aujourd'hui, le terme de gouvernance locale est usité dans les politiques publiques et même en dehors. Que signifie ce concept ? Essai d'élucidation d'une notion polysémique.

Si le gouvernement des hommes désigne un processus volontaire imposé par les autorités, la gouvernance des sociétés indique ce mouvement qui a affecté la centralité de l'État et de ses institutions dans le pilotage et la régulation politiques ; un mouvement de «*décentrement*» de la réflexion, de la prise de décision, et de l'évaluation, avec une multiplication des lieux et acteurs désormais impliqués dans le processus décisionnel. La gouvernance renvoie aux interactions entre l'État, le corps politique et la société. La gouvernance ne s'arrête donc pas au gouvernement. C'est une sorte de désengagement de l'Etat-Providence, un glissement de l'intérêt général vers les intérêts des particuliers.

La notion de gouvernance est née de la langue française, du mot qui renvoyait, dans le langage politique du Moyen Âge, au terme de gouvernement qui l'a progressivement remplacé. Le mot a disparu pendant des siècles avant de réapparaître dans un contexte très différent à partir des années 1970 : celui de l'entreprise, à travers l'expression de corporate governance (Gouvernance d'entreprise) qui désignait alors un mode de gestion des firmes, fondé sur une articulation entre le pouvoir des actionnaires et celui de la direction. La pensée politique et administrative emprunte ensuite au management d'entreprise la notion de gouvernance en deux étapes :

La première étape correspond à la révolution libérale des années 1980. Avec la remise en cause du rôle de l'État, notamment dans les pays anglo-saxons, émerge une conception fonctionnelle de la gouvernance liée à la logique dite du New Public Management (management public). Cette logique repose sur une vision minimaliste de l'État, selon laquelle celui-ci doit revenir à son "cœur de métier" en décentralisant sur d'autres acteurs les fonctions considérées comme non stratégiques.

La deuxième étape est celle des années 1990, où émerge une réflexion plus profonde sur le rôle de l'État régulateur, en réaction à la vision, jugée techniciste, du New Public Management. Des auteurs comme Guy B. Peters, Donald J. Savoie ou Pierre Calame insistent alors sur le fait que la crise de l'État ne connaît pas seulement une crise interne touchant à ses fonctions et à sa structure. Cette crise concerne davantage la capacité de l'État à asseoir sa légitimité ainsi qu'à formuler des politiques publiques en phase avec les besoins socio-économiques.

Le concept de local que l'on accole à gouvernance peut sembler de prime abord plus simple que celui de gouvernance, mais ce n'est qu'une impression. Ce mot, présent aujourd'hui dans les discours et les médias, véhicule une connotation politique. Le retour au local est devenu une interpellation majeure pour nos sociétés.

Le local, lieu privilégié de l'impulsion du changement

Les dernières décennies correspondent certainement à un temps fort du local qui est sacralisé par ce qu'il est considéré, à tort ou à raison, comme le lieu privilégié de l'impulsion du changement. Le paradigme du local tend à devenir dans le monde l'idéologie dominante avec, bien sûr, des tonalités plus au moins affirmées : les historiens soulignent combien les «*racines provinciales*» ont toujours marqué l'orientation de la politique d'une nation (P. Vigier) ; les sociologues du monde rural estiment que «*le local est doué d'une dynamique propre*» et s'écrit «*un changement généré par les rapports sociaux, locaux eux-mêmes*» (B. Hervieu) ; leurs voisins de la sociologie des organisations se situent dans la même ligne lorsqu'ils considèrent que «*le local vit sa propre vie à l'intérieur du système social*» et offre aux sociologues une nouvelle vision du changement (J.C. Thoenig) ; les économistes affirment qu'ils voient dans le local «*la source de formes originales de développement*» et le qualifient de «*milieu incubateur d'innovation et porteur de modernité*» (P.H. Derycke). Chez les géographes, il apparaît aujourd'hui que «*savoir penser l'espace impose la prise en compte des phénomènes politiques*» (B. Giblin-Delvallet) ; de même que pour les juristes, la politisation des collectivités locales a largement contribué au changement de «*statut juridique du local*» (J. Caillou). La décentralisation a revalorisé le local dans l'ensemble des sciences sociales. Le local se présente comme un véritable laboratoire d'expérimentation, parce qu'il permet d'appréhender «*la totalité et la simultanéité du fait social*».

La notion de gouvernance locale a le mérite de mettre l'accent sur les formes concrètes d'action des pouvoirs locaux en tant que délivreurs de services et leurs interactions directes avec les usagers/citoyens. De ce point de vue, un mode de gouvernance locale inclut l'ensemble des modalités par lesquelles une institution locale (for-

melle ou non, publique ou non), délivrant tels ou tels biens ou services publics ou collectifs, gère les ressources symboliques et matérielles qu'elle contrôle à cet effet, au nom d'une certaine conception de ses intérêts et de l'intérêt public ou collectif.

Les niveaux de gouvernance locale

Olivier de Sardan pense que l'Afrique se caractérise essentiellement par la coexistence dans le même espace sociopolitique, économique et culturel, de nombreux modes de gouvernance locale empilés. Prenant appui sur le modèle de cet auteur, nous pouvons dénombrer aussi modes/niveaux de gouvernance locale au Cameroun:

1 - Les collectivités territoriales décentralisées

Elles comprennent en principe, trois niveaux : le niveau supérieur ou la région, le niveau intermédiaire ou le département et le niveau inférieur ou la commune. Au Cameroun, la commune est érigée en collectivité territoriale décentralisée depuis la constitution de 1996. Les transferts de compétences s'opèrent de l'Etat aux communes depuis 2010. Avec la décentralisation et la démocratisation, une reconversion importante du mode étatique de gouvernance locale est en train de s'y opérer. D'un côté, l'administration dite de « commandement » (les préfets et gouverneurs de régions) est en train de rompre avec les principales caractéristiques de l'autoritarisme ancien, pour se transformer, au moins officiellement, en administration de soutien aux communes et de tutelle de celles-ci. Quant aux collectivités territoriales des niveaux supérieur et intermédiaire, elles ne sont pas encore fonctionnelles selon la logique de la décentralisation.

2 - La chefferie traditionnelle

Au Cameroun, elle est organisée par un décret de 1977 qui fait du chef traditionnel l'auxiliaire de l'Administration, la courroie de transmission entre cette dernière et les populations. En plus de ce rôle moderne, le chef traditionnel est dépositaire des us et coutumes et à ce titre, sert de pont entre les vivants et les morts. Il joue également un rôle important dans les comités de développement.

3 - Le mécénat

Même si le mécène (le commerçant enrichi établi en ville, le politicien originaire du terroir, ou le cadre de la fonction publique) a un pied-à-terre dans le village ou le quartier d'origine, il réside très généralement à l'extérieur, et ses actions de mécénat sont un moyen pour lui d'avoir une insertion forte dans l'arène locale (soit pour y jouer lui-même un rôle, soit pour y « placer » des dépendants ou des clients). Un département comme le Koung-Khi, dont le chef lieu est Bandjoun, est en grande partie développé grâce à l'œuvre du milliardaire Fotso Victor.

4 - Le mode religieux de gouvernance locale

On peut citer par exemple l'action sociale, très spécifique de ce mode de gouvernance, en tant que prolongation sociétale et collective de la charité exigée des fidèles, qui se décline sous les formes privilégiées de services sociaux (éducation, santé), ou d'interventions humanitaires. L'hôpital ad Lucem est l'œuvre des missionnaires catholiques par exemple.

5 - Le mode marchand

C'est un mode qui se moule dans le schéma de l'échange marchand. Les biens et services collectifs sont alors des prestations payantes, donnant lieu à rémunération et à bénéfice. Le système BOT (Build, operate and transfer) est le principal mode marchand de gouvernance locale bien qu'il ne soit qu'en cours de conception chez nous. Il en est de même des délégations de services publics et des concessions.

6 - Les projets

C'est l'ensemble des formes d'aides au développement présentes à l'échelle locale, quels qu'en soient les opérateurs (nationaux ou internationaux). Les projets sont par définition des structures provisoires, censées créer les conditions de leur propre mutation, de permettre que les biens et services qu'ils délivrent soient progressivement délivrés par des acteurs locaux.

7 - Les associations

Le mode associatif de gouvernance locale en œuvre au Cameroun est essentiellement un produit d'im-



portation, impulsé et porté à bout de bras depuis longtemps par les institutions de développement du Nord quelles qu'elles soient (organisations internationales, coopération bilatérale ou multilatérale, banques de développement, ONG) et piloté à distance par elles.

8 - Le mode communautaire

Le développement communautaire se base sur l'autogestion d'un projet par une communauté. Une communauté qui n'a pas l'accès à l'eau ou une école ou même un centre de santé, s'organise de manière formelle pour créer un projet par ses moyens propres. Ce système est florissant dans la région du Nord ouest du Cameroun.

De la souveraineté représentative à la souveraineté participative

Pour Joseph Carles, maître de conférences en Sciences de gestion à l'Institut d'Etudes Politiques de

Toulouse, « *A l'échelle d'un territoire, la gouvernance apparaît comme la mise en réseau des différents acteurs institutionnels, politiques, économiques et sociaux dans la perspective d'un projet de développement pérenne. La mise en réseau des acteurs du développement local s'appréhende comme un partage des connaissances et des expertises de chaque partenaire qui laisse cependant à chacun d'eux une part importante d'autonomie dans ses choix stratégiques.* »

La gouvernance locale se ramène à la mise en réseau des communes, des régions, des associations, des projets, des religieux, des mécènes, de la chefferie traditionnelle, des communautés villageoises, et de l'Etat lui-même, au service du développement local pour une République participative, celle où le citoyen cesse d'être un simple électeur, c'est-à-dire un acteur souverain tous les 5, 6 ou 7 ans, et plonge dans le mutisme et l'inaction tout le reste du temps. ♦

QU'EST-CE QUE LA BONNE GOUVERNANCE ?

La notion de bonne gouvernance, du moins telle que les Institutions de Bretton Woods en font idéologiquement la propagande dans la mondialisation néolibérale, au point de l'assimiler à une véritable panacée politique et à une recette économique magique, apparaît d'abord comme une nouvelle technologie politique et managériale instrumentalisable soit dans la mobilisation du pouvoir vers des projets producteurs de sens, soit dans la rationalisation des organisations en vue de les rendre performantes. Comme idéologie de consécration politique de la mondialisation néolibérale, la bonne gouvernance est considérée comme ce dont la stricte application est censée corriger les dysfonctionnements politiques, les déséquilibres économiques et les crises éthiques des États en panne de résolution des problèmes de développement, de cohésion sociale et de pauvreté. En se la représentant soit comme une panacée politique, soit comme une recette économique magique, les idéologues de la mondialisation néolibérale fétichisent la bonne gouvernance. C'est ce fétichisme qui explique pourquoi ils la conçoivent finalement comme une technologie politique et économique tout à fait efficace dans la résolution du problème de développement des États et de la prospérité des organisations. Suivant la fonction médicale ou thérapeutique que ces idéologues assignent politiquement et économiquement à la bonne gouvernance, celle-ci est imposée aux États sous ajustement comme cette méthodologie techno-politique et techno-économique qui relève d'une rationalité politique régie par six principes majeurs, à savoir :

1. le principe de l'obligation de rendre compte aux citoyens de la conformité des décisions administratives aux objectifs convenus ;
2. le principe de la transparence en vertu duquel les décisions des administrations publiques doivent être soumises à

l'examen de la société civile ou du parlement ;

3. le principe de l'efficacité suivant lequel les administrations publiques doivent assurer aux citoyens des services de bonne qualité ;

4. le principe de la réceptivité en vertu duquel les autorités publiques doivent faire preuve de flexibilité dans la gestion rationnelle des ressources humaines, en tenant, par exemple, compte des attentes de la société civile dans la définition et la réalisation de l'intérêt général ;

5. le principe de la prospective qui veut que les autorités publiques soient capables d'anticiper les problèmes éventuels sur la base des données démographiques, économiques ou politiques observées et bien analysées ;

6. le principe de la primauté du droit selon lequel les autorités publiques doivent veiller à l'application des normes publiques en vigueur suivant les exigences de l'isonomie et de la transparence.

Comme on peut le remarquer, la conception technologique de la bonne gouvernance est dominée par le souci de performativité ou d'efficacité, de publicité, de légalité, de participation et de transparence. Bien qu'elle insiste sur la gestion de l'État suivant les principes qui gouvernent la rationalité économique et intègre la notion de négociation dans la « pragmatisme » du politique, la gouvernance tient également compte de la dimension éthique du problème. C'est cela qui ressort de la nécessité de conformer la dynamique politique de la puissance publique à l'aspiration des citoyens non seulement à la jouissance des avantages de la modernité, mais aussi et surtout à la paix, au bien-être et au bonheur.

Par Lucien Ayissi

GOUVERNANCE LOCALE ET DECENTRALISATION AU CAMEROUN QUELQUES TEXTES D'ENCADREMENT

La gouvernance locale et la décentralisation sont encadrées au Cameroun par tout un arsenal de textes législatifs et réglementaires dont certains leur sont antérieurs. Revue des lois, décrets, protocoles, arrêtés, conventions, circulaires, décisions, notes d'informations et instructions les plus pertinents et les significatifs en vigueur depuis 1998.

2011 :

- Décret N° 2001/1116 fixant les modalités de la coopération décentralisée ;
- Décret N° 2011/1339/PM portant exonération des droits de régulation des marchés publics et accordant le bénéfice des frais d'acquisition des dossiers d'appels d'offres des marchés aux Collectivités Territoriales Décentralisées ;
- Décret N° 2011/1731/PM fixant les modalités de centralisation, de répartition et de reversement du produit des impôts communaux soumis à péréquation ;
- Arrêté N° 105 du 23/05/2011 fixant les indemnités de session des Présidents, Membres et Secrétaires des Commissions de Passation des Marchés et sous-commissions d'analyse des offres au sein des Collectivités Territoriales Décentralisées ;
- Décret N° 2011/1732 portant organisation et fonctionnement du Comité National des Finances Locales ;
- Protocole N° 6665/11/DG/DR/SPR/BDP/CNPS du 14/07/2011 déterminant les modalités de garantie et d'apurement des dettes des communes vis-à-vis de la CNPS ;
- Décret N° 2001/0976/PM fixant la répartition de la Dotation Générale de Décentralisation au titre de l'exercice budgétaire 2011 ;
- Décrets N° 2011/0092/PM, N° 2011/0002/PM, N° 2011/0003/PM, N° 2011/0004/PM, N° 2011/0005/PM, N° 2011/0006/PM fixant les modalités d'exercice de certaines compétences transférées par l'Etat aux communes.

2010 :

- Loi n°2010_005 du 13.4.2010 modifiant ELECAM;

- Décret N° 2010/0165/PM du 23 février 2010 fixant la répartition de la Dotation Générale de la Décentralisation au titre de l'exercice budgétaire 2010 ;
- Décrets N°2010/0243/PM, N° 2010/0239/PM, N° 2010/0245/PM, N° 2010/0247/PM, N° 2010/0242/PM, N° 2010/0244/PM, N° 2010/0246/PM du 26 février 2010 fixant les modalités d'exercice de certaines compétences transférées par l'Etat aux communes.
- Décret N° 2010/1734 /PM du 01 Juin 2010 fixant le plan comptable sectoriel des collectivités territoriales décentralisées ;
- Décret N° 2010/1735/PM du 01 Juin 2010 fixant la nomenclature budgétaire des collectivités territoriales décentralisées ;
- Lettre circulaire 0013068_application de l'arrêté 229/00136 tableau types des emplois communaux
- Loi 2009 fixant le Code Général des Impôts ;
- Lettre d'information du Ministre d'Etat et le MINATD portant le déblocage et affectation de certaines quotes-parts de la Dotation Générale de la Décentralisation au titre de l'exercice budgétaire 2010 ;
- Arrêté N° 520 du 28/07/2010 fixant les modalités d'emploi et de suivi de la gestion des revenus provenant de l'exploitation des ressources forestières et fauniques destinés aux Communes et aux Communautés villageoises riveraines ;
- Convention N° 99 du 26/05/2010 cadre MINATD-FEICOM portant ouverture d'un guichet PPTE destiné au financement des projets communaux ;

2009 :

- Décret N°2009/248 du 05 août 2009 fixant les modalités d'évaluation et de répartition de la Do-



tation Générale de la Décentralisation ;

- Loi N° 2009/019 du 15 déc. 2009 portant fiscalité locale ;

- Loi N° 2009/011 du 10 juil. 2009 portant régime financier des collectivités territoriales décentralisées ;

2008 :

- Décrets N° 2008-026, 2008-025, 2008-024, 2008-023, 2008-022, 2008-021, 2008-020, 2008-019, 2008-018, 2008-017, 2008-016, 2008-015 du 17 janvier 2008 portant respectivement Création des communautés Urbaines de Kumba, Limbé, Kribi, Ebolowa, Bafoussam, Bamenda, Garoua, Nkongsamba, Edéa, Maroua, Bertoua et Ngaoundéré ;

- Décret n° 2008-014 du 17 janvier 2008 Portant Organisation et fonctionnement du Comité Interministériel des Services Locaux ;

- Décret n° 2008-013 du 17 janvier 2008 Portant Organisation et Fonctionnement du Conseil National de la Décentralisation ;

- Décret N° 2008/376 du 12 Novembre 2008 portant organisation administrative de la République du Cameroun ;

- Décret n° 2008/377 du 12 novembre 2008 fixant les attributions des chefs de circonscriptions administratives et portant organisation et fonctionnement de leurs services ;

- Décret N° 2008/0752/PM du 24 Avril 2008 précisant certaines modalités d'organisation et de fonctionnement des organes délibérants et des exécutifs de la commune, de la communauté urbaine et du syndicat de communes ;

- Circulaire 2008-001PM du 11.1.2008 portant prise en compte de la Décentralisation.

2007 :

- Décret N° 2007/1139/PM du 03 septembre 2007 Fixant les modalités d'émission, de recouvrement, de centralisation, de répartition et de reversement des centimes additionnels communaux ;

- Décret N° 2007/117 du 24 avril 2007 portant création des communes ;

- Décret N° 94/232 du 05 Décembre 1994 précisant le statut et les attributions des receveurs municipaux ;
- Décision 2007 11 16_ FEICOM portant Code d'intervention du Feicom ;
- Circulaire 2007-001 PM du 9.2.2007 portant Service Déconcentré de l'Etat ;

2006 :

- Loi N° 2006/011 du 25 décembre 2006 portant création de ELECTIONS CAMEROUN ;
- Loi n° 2006/004 du 14 juillet 2006 fixant le mode d'élection des Conseillers régionaux ;
- Loi n° 2006/003 du 25 avril 2006 Relative à la déclaration des biens et avoirs ;
- Arrêté N° 130/CAB/PM du 06 Octobre 2006 portant création et fonctionnement d'un comité de concertation pour la mise en œuvre de la décentralisation.

2005 :

- Décret N° 2005/104 du 13 avril 2005 portant organisation du Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation ;
- Décret n° 2005/493 du 31/ 12/05 fixant les modalités de délégation des services publics de l'eau potable et de l'assainissement liquide en milieu urbain et périurbain ;

2004 :

- Lois N° 2004/17, 18 et 19 du 22 Juillet 2004 portant respectivement Orientation de la décentralisation, Règles applicables aux communes et Règles applicables aux régions ;
- Décret n°2004-275 du 24 septembre 2004 portant Code de marchés publics ;
- Lettre-circulaire N° 004052/LC/MINATD/DCTD du 23 septembre 2004 relative à la gestion des quittanciers communaux.

2003 :

- Arrêté N° 174/A/MINAT/DCTD du 22 Mai 2003 portant détermination des modalités d'attribution et de déblocage de la quote-part de cinq pour cent (5%) des centimes additionnels communaux destinés aux communes frontalières ou sinistrées ;

- Instruction N°003/005/I/MINEFI/SDER du 22/04/03, relative au reversement des sommes à répartir recouvrées dans les postes comptables ;

2002 :

- Décret N° 2002/2175/PM du 20 Décembre 2002 fixant les taux maxima et les modalités de recouvrement de certaines taxes communales indirectes ;
- Instruction conjointe N°0030/MINAT/MINEFI du 06/05/02 portant organisation des centres pilotes de fiscalité locale.

2001 :

- Lettre-circulaire N° 002475/LC/MINAT/DCTD du 08 Octobre 2001 relative au reversement à la Caisse Nationale de Prévoyance Sociale (CNPS) des retenues opérées sur les salaires des personnels communaux ;
- Lettre circulaire N° 1430/ LC/MINAT/DCTD DU 7/06/01 portant Pérennisation de la campagne nationale d'hygiène et de salubrité publiques.

2000 :

- Décret N° 2000/365 du 11 Décembre 2000 modifié par le Décret N° 2006/182 du 31 MAI 2006 portant réorganisation du Fonds Spécial d'Equipeement et d'Intervention Intercommunale.

1998 :

- Instruction Conjointe n° 000366/IC/CNIL/MINATD/MINEFI d'application du décret 98/266/PM du 21 août 1998 portant approbation du plan comptable sectoriel des communes et adoption de la nomenclature budgétaire comptable ;
- Instruction 98/N°01/I/FEICOM/AC du 22/12/98 relative aux procédures de recouvrement et de reversement des recettes collectées par les agences régionales du FEICOM ;
- Instruction N°1681/MINEFI/DI du 14/12/98 relative à l'application de certains textes sur la fiscalité communale ;
- Instruction N°41/MINEFI/DT/SDER du 08/12/98 relative au recouvrement, centralisation et reversement des centimes additionnels communaux par les comptes du Trésor. ♦



Par **Guy Modeste DZUDIE**
Journaliste

Les bases juridiques de la décentralisation au Cameroun se fondent sur un texte pris le 25 juin 1941 et créant les communes de Yaoundé et de Douala. Reste qu'après la consécration constitutionnelle dudit processus par la Constitution du 18 janvier 1996 qui définit le Cameroun comme « un état unitaire décentralisé », les textes édictés en 2010 et 2011 par le législateur et régissant le transfert de certaines compétences et ressources de l'Etat aux communes viendront renforcer la matérialisation de la décentralisation dans les 360 communes du pays.

Ce samedi 08 décembre 2012, au moment où les festivités du Nguon, festival culturel du peuple Bamoun, battent leur plein à l'esplanade du palais royal de Foumban, la majorité des maires et conseillers municipaux des communes du département du Noun sont regroupés à l'hôtel de ville de Foumban. Une seule chose les anime : démontrer à l'opinion nationale et internationale qu'en l'état actuel du droit positif camerounais, une autorité traditionnelle dont le statut est régi par le décret de juillet 1977, même s'il est un chef de 1er degré comme le sultan Roi des Bamoun, ne saurait être au-dessus d'une autorité municipale, notamment un membre de l'exécutif local. Ces élus issus des rangs de l'Union démocratique du Cameroun (Udc) font appel à l'article 1er de la Constitution sur la forme de l'Etat camerounais en disposant : « *Le Cameroun est un état unitaire et décentralisé* ». Ils sont d'autant confortés dans leur démarche que leur champion, le Dr Adamou Ndam Njoya, se trouve à Dakar dans le cadre du forum panafricain pour la décentralisation, le sommet « Africités », édition 2012. Ce qui traduit bien que du côté des élus locaux du département du Noun, le concept de décentralisation lié à celui de démocratie locale est ancré dans les réalités. Cette consécration de la décentralisation par le texte fondamental est bel et bien appropriée par de nombreux élus locaux et populations au-delà de ce département.

Un certain vide juridique de 1960 à 1974

Aviculteur, peu avant son élection comme maire de la commune de Bafoussam Ier, Cyrille Ngnang fait partie de cette cuvée d'élus qui rappelle à qui veut les entendre que le maire est la clé de voûte du développement de sa cité et partant, du Cameroun. Pour lui, hormis quelques pesanteurs liées à la cohabitation entre les maires élus et un délégué du gouvernement nommé, l'on pourrait clamer sans ambages que le Cameroun se trouve à l'heure de gloire de son processus de décentralisation grâce à la matérialisation du transfert des compétences et des ressources de l'Etat aux communes. Cet élu salue le fait que le Cameroun soit entré dans le processus de transfert des compétences de deuxième génération en 2011. « *Il faut dire que les communes ont évolué dans un certain vide juridique de 1960 à 1974, date de la promulgation de la loi portant organisation communale. On a pu l'assimiler à une simple organisation administrative, puisque dans le même temps, la constitution n'avait pas été modifiée en conséquence* », soutient-il. Edile de la ville de Bangangté, Célestine

Courtes Ketcha fait partie des élus locaux qui trouvent que ce processus initié au début des années 40 par l'administration coloniale constitue l'un des principaux vecteurs de la transformation des conditions de vie des populations.

Rappelons que c'est le 25 juin 1941 que naissent les premières communes du Cameroun. Il s'agit des municipalités de Yaoundé et de Douala. Depuis le mois d'avril 2007, le Cameroun compte 360 communes et 14 communautés urbaines. Au cours de ces dernières années, plusieurs lois ont été votées. Il s'agit notamment de la loi d'orientation de la décentralisation, la loi fixant les règles applicables aux communes, la loi fixant les règles applicables aux régions, la loi portant fiscalité locale et la loi portant régime financier des collectivités territoriales décentralisées. Ainsi la vie des communes camerounaises, analysent d'éminents juristes, a été régie de 1941 à 1960 par la loi française de 1884. Reste que la Constitution de mars 1960 consacre une décentralisation superficielle. La constitution fédérale de 1961 se passera de la décentralisation. Alors qu'il n'existe aucune incompatibilité entre les collectivités territoriales décentralisées (Ctd) et les Etats fédérés. A la fin de l'expérience fédérale, la constitution de juin 1972 n'évoque point la décentralisation. Alors que dans la pratique, l'existence des communes n'était point abolie. C'est ainsi que la loi du 05 juillet 1974 vient définir l'organisation des municipalités. On note ainsi une nette distinction entre communes urbaines et communes rurales.

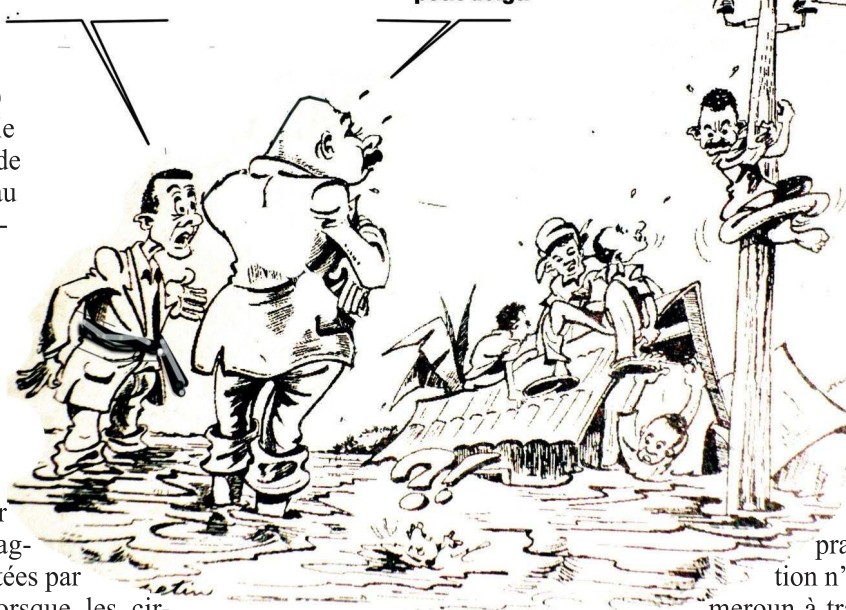
Transfert des compétences

Faut-il souligner avec force que c'est la loi d'orientation de la décentralisation de juillet 2004 et les innovations de 2010 sur le transfert des compétences qui donnent plus de vitalité au processus de décentralisation au Cameroun ? Avant, notent les juristes, les missions des communes étaient classiques, comme le précisent la loi n° 74/23 du 5 décembre 1974 portant organisation communale, la loi n° 87/015 du 15 juillet 1987 portant création des communautés urbaines et l'ordonnance n° 81/002 du 29 Juin 1981, portant organisation de l'état civil et diverses dispositions relatives à l'état des personnes physiques de la jurisprudence administrative. Dans le registre de ces compétences, il y a la gouvernance urbaine, avec pour segments majeurs l'aménagement urbain, le permis de bâtir ou encore l'entretien de la voirie. Les questions relevant de la production animale, des échanges (marchés et

foires), du droit des personnes et de famille (état civil), des infrastructures et services de base, de la culture (bibliothèques, musées) et économique font partie également des espaces de compétences dévolues au maire. Le chef de l'exécutif communal qui peut être le maire ou le délégué du gouvernement détient par ailleurs un pouvoir réglementaire que les spécialistes nomment « pouvoir réglementaire de proximité », car par lui, un maire peut aggraver les mesures édictées par l'autorité supérieure lorsque les cir-

Monsieur le Délégué du gouvernement, avec toutes ces inondations, c'est à vous de faire quelque chose.

Appelez d'abord la télé, sinon je ne bouge pas le petit doigt.



telle. Il est donc souhaitable d'éviter dès à présent les fautes qu'on se rejettera demain en cas d'échec, en travaillant à transférer effectivement compétences et moyens, mais aussi en renforçant les capacités des nouveaux détenteurs de tels pouvoirs et de tous les acteurs de la décentralisation », commente M. Djambong.

Le délégué du gouvernement, une pesanteur

Depuis 1941, la pratique de la décentralisation n'a cessé d'évoluer au Cameroun à travers l'avènement de la mise en place d'autres communes. En 1955, une mutation notable voit le jour avec la distinction juridique de deux types de communes. D'une part, les communes de plein exercice (Cpe) dans lesquelles le conseil municipal est élu au suffrage universel direct et secret. C'est cette instance qui élit à son tour en son sein le maire et ses adjoints. A côté de ses entités l'on retrouve d'autre part, les communes de moyen exercice (Cme) dont le maire et les adjoints sont nommés. Cette organisation sera en vigueur jusqu'en 1974. C'est à la faveur des textes de 1974 que « la commune est définie comme une collectivité publique décentralisée et une personne morale de droit public dotée de la personnalité juridique et de l'autonomie financière. » Et si le principe de l'élection du conseil municipal reste un acquis, le système institué fait coexister deux modes de désignation de l'exécutif : dans les communes rurales, les administrateurs municipaux sont nommés ; dans les communes urbaines, les maires sont élus par les conseils municipaux, sauf dans certaines grandes villes où des délégués du gouvernement sont nommés. Là, on distingue les Communautés urbaines de Douala et de Yaoundé et les communes urbaines à régime spécial, à l'instar de Nkongsamba. En 1994, peu avant les élections municipales de janvier 1996, le chef de l'Etat prend un décret pour la création de nouvelles communautés urbaines à régime spécial à l'instar de celle de Bafoussam. La victoire des partis de l'opposition aux élections locales dans la majorité des grandes villes du pays favorisera une cohabitation hostile entre les conseils municipaux ou les conseils de communautés élus et les délégués du gouvernement nommés. Le renforcement de la démocratie pluraliste au fil des élections municipales depuis 1996 amène plusieurs analystes à trouver l'institution du délégué du gouvernement comme une entrave à l'avancée optimale du processus de décentralisation au Cameroun. ♦

Depuis 1941, la pratique de la décentralisation n'a cessé d'évoluer au Cameroun à travers l'avènement de la

mise en place d'autres communes. En 1955, une mutation notable voit le jour avec la distinction juridique de deux types de communes. D'une part, les communes de plein exercice (Cpe) dans lesquelles le conseil municipal est élu au suffrage universel direct et secret. C'est cette instance qui élit à son tour en son sein le maire et ses adjoints. A côté de ses entités l'on retrouve d'autre part, les communes de moyen exercice (Cme) dont le maire et les adjoints sont nommés. Cette organisation sera en vigueur jusqu'en 1974. C'est à la faveur des textes de 1974 que « la commune est définie comme une collectivité publique décentralisée et une personne morale de droit public dotée de la personnalité juridique et de l'autonomie financière. » Et si le principe de l'élection du conseil municipal reste un acquis, le système institué fait coexister deux modes de désignation de l'exécutif : dans les communes rurales, les administrateurs municipaux sont nommés ; dans les communes urbaines, les maires sont élus par les conseils municipaux, sauf dans certaines grandes villes où des délégués du gouvernement sont nommés. Là, on distingue les Communautés urbaines de Douala et de Yaoundé et les communes urbaines à régime spécial, à l'instar de Nkongsamba. En 1994, peu avant les élections municipales de janvier 1996, le chef de l'Etat prend un décret pour la création de nouvelles communautés urbaines à régime spécial à l'instar de celle de Bafoussam. La victoire des partis de l'opposition aux élections locales dans la majorité des grandes villes du pays favorisera une cohabitation hostile entre les conseils municipaux ou les conseils de communautés élus et les délégués du gouvernement nommés. Le renforcement de la démocratie pluraliste au fil des élections municipales depuis 1996 amène plusieurs analystes à trouver l'institution du délégué du gouvernement comme une entrave à l'avancée optimale du processus de décentralisation au Cameroun. ♦

ETAT JACOBIN ET FAILLITE DU DEVELOPPEMENT



Par Jean Takougang
Analyste politique

Au plus fort des villes mortes, lorsque l'économie et la plupart des villes du pays sont paralysées par une vaste opération de désobéissance civile qui dure depuis des mois, M. Paul Biya déclare : « Quand Yaoundé respire, le Cameroun vit ! ». En pur produit de la France jacobine, mieux que personne, il définit ainsi d'une part l'Etat jacobin dont il est l'un des plus ardents défenseurs et d'autre part, il en présente le projet de société : concentrer tous les pouvoirs au sommet, annihiler tous les contre-pouvoirs, uniformiser, contrôler, brider, décourager et même entraver toutes les initiatives locales et faire de la capitale, siège des institutions un îlot de prospérité et le centre unique de l'impulsion de l'action politique, économique, sociale et culturelle. Le développement peut-il, dans ce système, prospérer ?

Alexis de Tocqueville qui a étudié le régime américain et les régimes européens reconnaît l'incapacité des Etats jacobins à impulser le développement quand il écrit : « Un pouvoir central, quelque éclairé, quelque savant qu'on l'imagine, ne peut embrasser à lui seul tous les détails de la vie d'un grand peuple. La centralisation, en un mot, excelle à empêcher, non à faire ». Autrement dit, un Etat qui a un centre d'impulsion politique et économique unique auquel la population est uniformément soumise sur toute l'étendue du territoire serait incapable, quelle que soit sa bonne volonté, de recenser les besoins fondamentaux de tous les individus et groupes sociaux et de les satisfaire.

Le développement n'est pas une denrée qui s'importe

Penser que si la capitale respire, le reste du pays vit, suggère que le développement peut s'exporter du siège des institutions vers la périphérie. Le développement est un produit endogène et non une denrée qui s'importe ou s'exporte. C'est une construction de tous les instants, un travail de longue haleine. Il ne doit donc pas être un processus de mendicité et de dépendance inexorable d'une périphérie qui attend tout d'un Etat central paternaliste, hégémonique et omniscient. Le développement passe avant tout par le respect de la dignité humaine, c'est-à-dire la création d'un environnement institutionnel et des conditions idoines permettant aux individus et aux groupes sociaux de s'épanouir, de se valoriser et d'exploiter pleinement leurs aptitudes, leurs talents et leurs potentialités pour mener une vie productive et créative en conformité avec leurs besoins et leurs intérêts.

Le développement n'est pas un taux de croissance abstrait qui ne se reflète ni dans le panier de la ménagère ni dans les conditions de vie des individus qui, de toute évidence, sont la véritable richesse d'une nation. Il doit leur permettre de mieux se nourrir, de mieux se soigner afin de vivre plus longtemps en bonne santé et à l'abri de l'insécurité. Il doit leur permettre d'accéder aux ressources nécessaires pour acquérir des connaissances, des savoirs pour être en mesure de participer à la vie de la collectivité et de mener une existence décente dans un envi-

ronnement sain. La centralisation qui fait de l'Etat non pas le dernier mais le premier et l'unique recours ne peut pleinement satisfaire de telles attentes.

Le libéralisme n'est pas soluble dans le jacobinisme

Le jacobinisme relève d'une culture antilibérale qui amène le pays à se construire par le centre, par la capitale, qui met la périphérie sous perfusion, en lui distillant les moyens financiers et des compétences. Les provinces vivent alors sous un régime d'assistanat, d'octrois et de subventions, toutes choses qui ne peuvent qu'assujettir, assurer la dépendance, la soumission mais jamais le développement humain. L'économiste Philippe Crevel, dans un excellent article, après avoir précisé que le libéralisme n'est pas soluble dans le jacobinisme se demande pourquoi ne pas en finir avec cette idéologie et conclut à juste titre que le libéralisme politique s'étiole par l'absence de contre-pouvoirs locaux et que le libéralisme économique est asphyxié par l'inexistence de réseaux locaux puissants et autonomes par rapport à la capitale. Le centralisme politique et administratif, en tout état de cause, ne peut être propice qu'au développement des inégalités économiques et sociales.

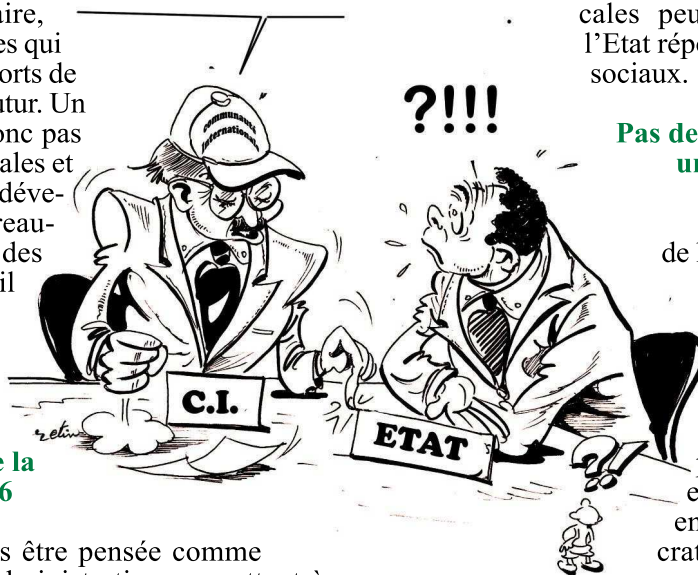
Une division du travail s'impose donc, de telle sorte que ce qui est national et régalien relève de l'Etat central, et que ce qui est local et qui relève à l'évidence de la démocratie locale, du choix local de proximité et de l'administration quotidienne des citoyens soit confié au local. Le faire, c'est alléger l'Etat, ce n'est pas l'affaiblir. C'est le laisser respirer et mieux faire ce qu'il a à faire. L'absence de véritables contre-pouvoirs locaux favorise la remontée au sommet de tous les problèmes et empêche la mise en œuvre rapide de solutions adaptées. La centralisation repose sur l'infantilisation et la déresponsabilisation des collectivités locales à travers l'instauration de tutelles plus ou moins explicites et par le dogme de l'infailibilité d'une administration centrale hégémonique et omniprésente pour qui les mots contre-pouvoirs, autonomie locale, fédéralisme font peur et qui ne pense qu'à limiter, uniformiser, contrôler, décourager et même entraver toutes les initiatives locales jugées à tort ou à raison dangereuses.

La conviction selon laquelle le centralisme étouffe le développement n'est pas nouvelle. Avant les événements de mai, dans son discours de Lyon du 24 mars 1968, le Général de Gaulle soulignait déjà que « l'effort multiséculaire de centralisation qui avait été longtemps nécessaire à la nation pour réaliser et maintenir son unité malgré les divergences des provinces qui lui étaient successivement rattachées ne s'imposait plus désormais » et qu'au contraire, c'étaient les activités régionales qui apparaissaient comme les ressorts de la puissance économique du futur. Un État omnipotent ne permet donc pas la libération des initiatives locales et citoyennes qui sont la clé du développement, car la lourde bureaucratie et les pesanteurs des administrations centrales qu'il génère deviennent source de dysfonctionnements, de lenteurs, de blocages et de gaspillages.

Violation de l'article 55 de la Constitution de 1996

La région ne doit pas être pensée comme une simple circonscription administrative permettant à l'État central de mieux organiser son action et de mieux coordonner ses services mais comme une entité juridique permettant aux citoyens de mieux participer à l'élaboration des décisions publiques les concernant. Il faut donc décentraliser véritablement. Mais au Cameroun, il y a une volonté manifeste de la part des tenants du pouvoir totalitaire de dénigrer la décentralisation, la démocratie locale ou le fédéralisme en présentant leurs défenseurs comme des antipatriotes sécessionnistes et assoiffés de pouvoir qui manœuvrent pour attenter à l'unité et à l'intégrité territoriales de la nation. Les velléités irrédentistes de la SCNC dans la partie anglophone leur fournissent un alibi de poids pour manipuler le peuple. On comprend pourquoi la décentralisation contenue dans la Constitution de 1996 tarde à être mise en œuvre, le pouvoir en place se contentant de changer le mot province en région et en continuant de nommer à la tête des régions et des communautés urbaines et des délégués du gouvernement, en violation flagrante des dispositions de l'article 55 qui exige que les collectivités territoriales décentralisées jouissent d'une autonomie administrative et financière et s'administrent par des exécutifs élus. On comprend aussi pourquoi les actions des collectivités locales sont encadrées, surveillées, brimées, bridées sous le fallacieux prétexte d'encadrement administratif appelé « tutelle ». Le Cameroun devra revoir sa conception des choses, se conformer à la nouvelle donne ou rater le train du développement.

Pour que tout marche bien chez vous, nous allons vous dicter ce que vous devez faire.



Une économie qui repose sur une production de biens et de services personnalisés exige plus de liberté et plus d'initiatives au niveau local et sonne la fin d'un centralisme forcené car la volonté d'être mieux soigné, d'avoir au plus près de soi les services sociaux essentiels nécessite une décentralisation plus poussée. Les services de masse qu'offrent encore l'État et l'administration centralisés sont aujourd'hui plus qu'inadaptés, décriés et rejetés. Par leur rapidité de réaction, les collectivités locales peuvent plus facilement que l'État répondre aux nouveaux besoins sociaux.

Pas de développement local dans un contexte d'arbitraire

Le jacobinisme procède de la monarchie où le monarque absolu de droit divin ne tient pas à perdre la moindre parcelle de son pouvoir temporel et spirituel. Or décentraliser, c'est partager, c'est démocratiser. De plus, il a été établi qu'il existe une interdépendance entre développement, démocratie et droits de l'homme et par conséquent, une interdépendance entre droit à la démocratie et droit au développement. De même, l'absence de justice, qui est le lot des États centralisés, compromet directement le développement, d'une part parce qu'elle favorise les pratiques de mauvaise gestion et de corruption et, d'autre part, parce qu'elle décourage les investissements et les échanges économiques. Il ne peut, en effet, y avoir de développement dans un contexte d'arbitraire, en l'absence de primauté du droit car pour construire, pour investir ou pour institutionnaliser, il faut un minimum de certitude ; il faut savoir quelle est la règle applicable et comment elle s'applique. Cette primauté du droit implique, pour l'exercice du pouvoir, la légitimité, la transparence, l'obligation de rendre des comptes. Ces trois éléments, qui sont à la base de la primauté du droit, sont essentiels, tant pour le processus démocratique que pour celui du développement.

En conclusion, le pouvoir qui vient d'en haut est légal, mais pas nécessairement légitime. Il doit puiser sa légitimité dans sa force de concertation, de persuasion et de mobilisation des populations autour des objectifs précis. Par leur proximité, les collectivités locales sont mieux outillées que l'État central pour répondre aux attentes de ces populations. L'ère des États monolithiques est révolue. La dislocation de l'URSS ne s'explique pas autrement. ♦

DES OSC CAMEROUNAISES EN QUÊTE DE CRÉDIBILITÉ



Par Blaise Nzupiap Nwafo
Journaliste

On ne saurait parler de la Décentralisation, contenue dans la constitution du Cameroun de 1996, sans parler de la gouvernance locale. Celle-ci désignant la manière par laquelle les acteurs locaux, dont des organisations de la société civile (Osc) s'organisent pour trouver des solutions aux problèmes auxquels font face les populations. Mais ces organisations disposent-elles de tous les atouts pour influencer les politiques publiques ?

Organisations de la société civile qui sont aujourd'hui un maillon important dans le processus de la décentralisation, voire de la gouvernance locale trouvent leur fondement dans un environnement libéralisé avec la crise sociopolitique et économique de 1990. Elle a contraint l'Etat du Cameroun à prendre une série de textes réglementaires concernant la liberté d'expression et d'associations. Dans sa définition «synthétique et opératoire de la société civile», René Otayek, chercheur, la situe comme étant un espace intermédiaire entre la sphère de l'Etat et la sphère familiale. Il précise aussi qu'elle est constituée d'une variété d'institutions (groupements associatifs traditionnels et modernes, syndicats, mouvements religieux, organisations socioprofessionnelles, etc.) qui se donnent des objectifs d'intérêt collectif et fonctionnent sur un mode démocratique. Même s'il faut reconnaître que le cadre juridique qui a été à l'origine de la naissance au Cameroun des associations, ne les incite pas à se regrouper ; contrairement à la loi no 99/014 du 22 décembre 1999 qui régit les Organisations non gouvernementales (Ong) et pose les conditions de changement de statut juridique de l'association.

Volonté politique

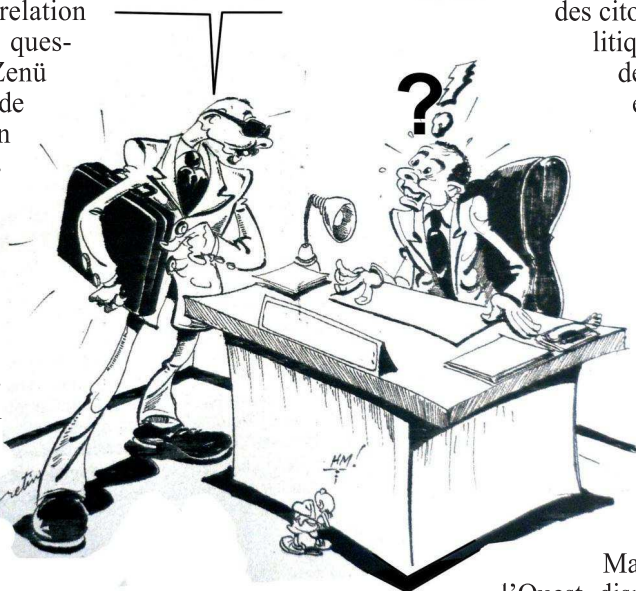
En février 2001, un atelier organisé par la Communauté économique d'Afrique (CEA) sur l'impact des actions des Ong sur le développement économique des pays de la sous-région Afrique Centrale, précédé en 1998 et 1999 des travaux du Programme des Nations unies pour le développement (Pnud) dans son Plan pour rendre opérationnelle la lutte contre la pauvreté au Cameroun, ont davantage accordé du crédit aux actions des organisations de la société civile à travers la valorisation de leur apport au développement du pays. Les accords de Cotonou, les consultations sur le Document sur la réduction de la pauvreté, l'Initiative Pays pauvres très endettés (Ppte), la formulation du Programme national de gouvernance ont également créé des conditions de participation de la société civile dans les comités de suivi et ouvert les portes au suivi du budget de l'Etat par des citoyens organisés. Mais la participation des Osc aux prises de décision est jusque-là restée faible. Comme le souligne Christine Andela du Cosader, les comportements opportunistes au niveau de la société civile ont considérablement freiné l'émergence d'une prise de conscience collective sur les enjeux nationaux, tandis que les

luttres de positionnement individuel se sont multipliées et on voit apparaître des Ong unipersonnelles, entérinées par la loi de 1999, ce qui n'est pas applicable à toutes.

Or en France, il a été donné de constater que les Osc sont capables de se regrouper et de faire «cause commune» avec l'Etat pour mener une action à l'international. Aussi, l'Etat ne prend pas le leadership et accepte de ne pas avoir le dernier mot lors des prises de décisions. Cette concertation passe par une première étape entre acteurs des Osc et représentants des pouvoirs publics (cadres intermédiaires de l'administration ou représentants des collectivités territoriales notamment). Pour Flaubert Djabateng, Coordonnateur de Zenü Network, réseau des organisations de la société civile dont la décentralisation et la gouvernance locale font partie des domaines d'intervention, «Le processus de décentralisation met en scène des acteurs nouveaux, appelés à prendre des initiatives dans la gestion des affaires locales, au plan économique, social, sanitaire, éducatif, culturel et sportif. Pour que ce processus ne soit pas une autre occasion manquée, il importe de vulgariser les textes de base de la décentralisation, pour promouvoir leur appropriation optimale par les différents acteurs. Il importe aussi de renforcer les capacités des acteurs afin qu'ils puissent participer de manière efficiente et efficace au processus».

Compte tenu du fait que des compétences et des ressources sont depuis 2010 transférées aux communes dans le cadre de la décentralisation au Cameroun, les conditions minimales requises pour qu'une commune mette en marche sa stratégie d'application du modèle de bonne gouvernance, à l'instar du Maroc, devront être précisées au préalable et de façon claire. Il s'agit entre autres du leadership et de la motivation du magistrat municipal en ce qui concerne le projet ; de la maîtrise du projet par les fonctionnaires et tous les élus de la commune en vue d'une participation à l'effort d'amélioration de la gouvernance ; de la mise en place d'un observatoire de la gouvernance locale ; des modalités du transfert des compétences et des ressources ; de la disponibilité permanente des responsables techniques ; de la construction d'indicateurs objectivement vérifiables qui permettent un système rigoureux et visible d'application des mesures et l'engagement des principaux acteurs de la société civile et d'autres institutions gouvernementales dans un dialogue créatif et sans restrictions.

Mon ONG?
Bèh! Je l'ai là, dans
ma mallette. C'est
plus pratique.



villages jouent un rôle clé dans le développement et la gouvernance locale. La gouvernance locale est une invite à déclencher un véritable processus « *d'apprentissage social* » progressif, qui devra se sédimenter dans chaque personne et au sein de chaque organisation. La transformation d'organisations fermées, routinières, opaques et bureaucratiques en organisations ouvertes, transparentes et leaders, suppose un changement de grande envergure. Un changement qui sera lent et parsemé d'obstacles et de restrictions. Le chemin vers la gouvernance locale implique de ce fait de se confronter à de nouveaux conflits et de nouveaux risques. Les acteurs municipaux et en particulier les élus ne seront pas toujours prêts à emprunter ce chemin s'ils n'ont aucune certitude concernant la proposition en question.

Aussi, les vieilles habitudes de centralisation bureaucratique, le déficit d'engagement et de participation des citoyens pour une gouvernance locale, la faible visibilité des Osc dans les espaces publics, la faible capacité des citoyens et des Osc à influencer les politiques publiques et le déficit de culture de redevabilité et de transparence sont encore quelques limites à surmonter. Même si les lois applicables aux communes reconnaissent les organisations de la société civile comme acteurs de développement, elle ne leur donne cependant pas un statut juridique pour exercer tel quel. D'où le souhait que le rôle de « *contre pouvoir* » que doit avoir la société civile, et qui constitue l'un des piliers de toute démocratie, soit à terme une réalité dans nos pays. Les communes devraient également, comme l'enseigne l'expérience du Maroc et nombre de pays d'Afrique de l'Ouest, disposer de normes de qualité de « *bon gouvernement* », reconnues en tant qu'instruments nor-

matifs de qualité. Celles-ci établiraient que certaines dimensions et certaines variables de la gouvernance locale, avec leurs indicateurs respectifs, ont été abordées et appliquées par la commune. Il serait par ailleurs souhaitable de créer une instance institutionnelle et gouvernementale établissant et formalisant cette norme dont l'application serait obligatoire pour les communes souhaitant bénéficier de l'étiquette ou du label de «*bon gouvernement*» local. Car la décentralisation, tout comme la gouvernance locale, n'est ni une fin en soi, ni une panacée à tous les problèmes. C'est une forme de gestion, qui, si elle est bien pratiquée, peut favoriser l'inclusion, la participation des citoyens et, finalement, améliorer la qualité et l'équité dans les politiques publiques. Pour ce qui est du cadre réglementaire, la reconnaissance au plus haut sommet de l'Etat du rôle de la société civile dans les prises de décision serait également un atout indéniable pour une gouvernance locale. ♦



Par Dr. Emmanuel Tchumtchoua
Université de Douala

Employée depuis quelques années comme concept-clé dans l'ordonnance de ce que l'on appelle l'« aide au développement », la gouvernance, terme anglais, est sortie de la gestion de l'entreprise pour laquelle elle a été inventée pour devenir, sous l'impulsion de la Banque Mondiale et des autres institutions internationales, le label de la meilleure gestion. Dans le cadre de l'entreprise et des institutions, elle se définit comme l'ensemble des organes et règles de décision, d'information (transparence) et de surveillance permettant aux ayants droit et partenaires d'une institution, de voir leurs intérêts respectés et leurs voix entendues dans le fonctionnement de celle-ci. Mais qu'en est-il dans les faits ?

A l'heure où une certaine crise de légitimité traversait l'Etat et tout le corps social en Afrique, le concept de gouvernance devait être pour ses inventeurs, la digue empêchant la corruption endémique chez nous de continuer à gangrener comme auparavant les projets de développement et réduisant à néant tous les efforts conduits dans ce sens. Les thuriféraires de ce nouveau credo pensaient que l'un des moyens pour atteindre cet objectif dans nos Etats non démocratiques pour la plupart consistait à associer les acteurs sociaux non étatiques (ONG, églises, syndicats) à la gestion de certains fonds de développement.

L'actualité de l'affaire Ministère public et Etat du Cameroun (Projet de renforcement des initiatives pour la gestion communautaire des ressources forestières et fauniques, RIGC) contre Serges Kaptue Tagne, pour détournement de deniers publics et tout le débat autour de la gestion des fonds PPTE sont là comme autant de preuves démontrant les limites et le côté angélique de cette stratégie.

Est-ce que parce que l'on est une église ou une communauté religieuse qu'obligatoirement l'on connaît la gestion et que l'on gère bien sa propre structure ? Je ne veux pas déterrer les cadavres des placards mais si on s'y essayait, la pestilence des effluves qui en émanerait, chasserait tout le monde même ceux ayant la foi des néophytes.

Gouvernance tatillonne

A titre seulement d'exemple, un ami expert comptable qui a audité les fonds d'un des diocèses du Cameroun a affirmé l'autre jour dans un débat public que si l'on faisait la somme de l'argent brassé dans nos églises et des différents détournements qui y ont cours, ils atteindraient et dans certains cas, dépasseraient ceux de l'Etat. Dans ces conditions, comment avec de telles cas-

seroles, tenir tête à l'Etat qui sur vous a une documentation très riche et très fouillée et qui peut à tout moment la faire sortir pour vous discréditer ? Quels sont les moyens de résistance à la corruption dont dispose quelqu'un qui dans sa structure est passé maître dans ce domaine ?

Je ne parlerai pas des ONG qui pour certaines sont souvent devenues des entreprises personnelles et de grandes lessiveuses encore moins des autres associations dont l'immaturité et l'infantilité dépassent les limites de l'entendement. Nos structures traditionnelles comme nos chefferies ne se portent pas mieux dans ce domaine. On connaît leurs errements et leur gouvernance tatillonne. Cette crise de la gouvernance qui transverse tout le corps social découle de notre rapport au pouvoir et au commandement qui souvent chez nous rime avec patrimonisation du bien public transformé en rente. L'erreur des cerveaux bien pensants de la Banque Mondiale est d'avoir cru que le pourrissement de nos institutions publiques pouvait avoir épargné les autres structures du corps social et que l'on pouvait parler de l'économie comme si la politique n'existait pas.

Ceci dit, la question lancinante qui surgit après une telle présentation est celle des solutions comme si une bonne description n'était pas déjà des perspectives de solution en vue. Qu'à cela ne tienne, si nous voulons étendre la perspective, il nous faut quitter les chemins battus des discours afro-pessimistes pour qui la gouvernance et même la démocratie avec son corollaire de débat public seraient étrangères à l'Afrique ou les propos défaitistes pour qui le salut de l'Afrique passerait par une forme de despotisme éclairé.

L'année dernière, l'indien Amartya SEN, prix Nobel d'économie publiait un opuscule au titre très provocateur : « *La démocratie des autres* » dans lequel il s'insurgeait contre la pensée selon laquelle « *la démocratie*

serait une invention de l'Occident ». (Amartya SEN, La démocratie des autres, Paris, Rivages poches, 2011, Traduction Monique Bégot). Prenant des exemples de son Inde natale, du Japon et même de l'Afrique, il démontrait avec la maestria qu'on lui connaît qu'il y avait une très grande corrélation entre la démocratie, le débat public et le développement.

Les risques de la transparence

A notre avis, une telle démonstration suffirait à clore le sempiternel débat oisif qui a cours chez nous et qui tendrait à nous faire croire que pour décoller économiquement, nous aurions encore besoin d'un despotisme même éclairé comme si les 50 ans de parti unique avec ses camps de concentration n'avaient pas suffi à démontrer l'insanité de ces assertions.

L'on nous brandit souvent à l'occasion l'exemple de la Chine comme la preuve par neuf de cette affirmation. Il suffit de lire la comparaison qu'Amartya SEN fait entre les politiques de santé conduites en Chine et en Inde depuis 50 ans, l'histoire des famines dans les deux pays ou la crise économique des pays de l'Asie du Sud-Est pour conclure avec lui qu'il « n'existe aucune preuve valable, sur le plan général qui soit suffisamment convaincante pour démontrer qu'un gouvernement autoritaire, ainsi que la suppression des droits civiques et politiques sont favorables au développement économique »

Il est évident qu'il n'y aura pas de salut pour l'Afrique si le concept de bonne gouvernance ne descend et ne prend pas un visage familier dans nos Eglises, com-

munautés et nos associations. Pour ce faire, nous devons :

- Développer les compétences éthiques des agents de nos structures ecclésiales et associatives avec des indications claires pour marquer la fin des impunités ;
- Adopter des politiques éthiques organisationnelles telles qu'une comptabilité transparente, une gestion des ressources humaines

non discriminatoire et un système d'accès à la responsabilité connu avec un mandat limité dans le temps.

Nous savons pertinemment les risques d'une certaine transparence pour les ONG et autres associations qui travaillent dans des secteurs comme les droits de l'homme, la démocratie, dans nos

Etats dont le principal mérite n'est pas la démocratie. Seulement pour avoir le droit de critiquer l'Etat et sa gestion, nous nous devons d'être exemplaires et avoir des standards de gestion qui soient sans reproches du moins de la part des membres, des bénéficiaires et des donateurs.

Peut-être viendront pour nous les jours où, maîtres de notre destin et acteurs de notre histoire, nous élaborerons nous-mêmes nos concepts de développement et de libération en les puisant dans le fleuve commun de l'histoire humaine et dans notre génie créatif. ♦



**Martin FINKEN,
Consultant Indépendant**

« LA DÉSIGNATION DE L'EXÉCUTIF MUNICIPAL PAR L'ETAT EST UNE ENTRAVE À LA DÉMOCRATIE LOCALE »

Martin Finken est né à Douala le 12 février 1952. Il décroche le BAC C en 1972, le diplôme d'ingénieur de conception à l'Ecole Supérieure Polytechnique de Yaoundé en 1978 et le diplôme en Economie et Développement à l'Institut International d'Administration Publique de Paris en 1985.

D'août 1978 à décembre 1996, il est en service au Fonds Spécial d'Equipeement et d'Intervention Intercommunale (FEICOM) dont il démissionnera alors qu'il occupait la fonction de Directeur des Etudes et des Programmes. De février 1997 à juillet 2010, il devient Consultant permanent au Partenariat pour le Développement Municipal (PDM), Afrique de l'Ouest et Centrale. Il quitte cet organisme alors qu'il officie en qualité de Conseiller Principal Chargé de la Coordination Opérationnelle. Depuis août 2010, il est Consultant Indépendant.

Parallèlement à ce parcours professionnel à rebondissements, Martin Finken s'est illustré par la publication en 1996 de l'ouvrage Communes et gestion municipale au Cameroun. En 2002, il publie avec Daniel Latouche l'ouvrage intitulé Décentralisation, acteurs locaux et services sociaux en Afrique de l'Ouest et du Centre aux Editions PDM. En 2006, il contribue par des articles, au Manuel « Patrimoine Culturel et Développement Local, Guide à l'attention des collectivités locales africaines, Convention France UNESCO ». En 2011, il publie l'ouvrage de référence, Gouvernance Communale en Afrique et au Cameroun, L'Harmattan, 324 p.

Au total, c'est un homme pétri d'expérience et qui a réussi le tour de force de théoriser sa pratique que nous avons rencontré pour livrer ses réflexions et proposer des voies de solutions sur les questions liées à la décentralisation, à la gouvernance locale et à la gestion municipale. Pour lui, c'est la démocratie locale qui doit être magnifiée dans la dynamique de la gouvernance locale. Et pour reprendre Charles Alexis de Tocqueville que notre invité cite en épigraphe à son tout récent ouvrage sur « Gouvernance Communale en Afrique et au Cameroun », « Otez la force et l'indépendance de la Commune, vous n'y trouverez jamais que des administrés et point de citoyens » (De la démocratie en Amérique, 1835).

ECOVOX : Que faut-il entendre par gouvernance et comment la distinguer des notions voisines de gestion et de management ?

Martin Finken : La notion de gouvernance est née dans le monde de l'entreprise où elle est venue étendre les thématiques de management et de gestion. La gestion, entendue comme l'ensemble des activités visant à la direction de l'entreprise est quelque chose de relativement technique. Mais le pilotage d'une entreprise est aussi tributaire de la qualité des relations humaines et de l'environnement en son sein et c'est ce que le management essaie de prendre en compte. Mais même ainsi élargi, le management reste ciblé sur l'entreprise elle-même alors que l'efficacité de celle-ci gagne à ce que l'on prenne aussi en compte les préoccupations des parties prenantes externes telles que les fournisseurs, les groupes de protection des consommateurs etc. C'est à cela que répond la notion de gouvernance d'entreprise.

La notion de gouvernance a ensuite pris beaucoup d'importance dans la sphère publique. De la même manière que dans le secteur privé, la gouvernance d'entreprise a élargi

les notions de gestion et de management, la gouvernance publique a étendu la notion de gouvernement en posant le principe d'une approche plus participative et horizontale de la décision publique, avec une plus grande implication des acteurs non étatiques.

ECOVOX : Aujourd'hui en Afrique, les politiques de développement ont mis en selle un nouveau concept : la gouvernance locale. De quoi s'agit-il exactement ?

M.F. : La gouvernance locale ne se distingue pas fondamentalement de la gouvernance publique en général et ne fait que reprendre les préoccupations de cette notion au niveau local. Les actions publiques sont souvent appréhendées en plusieurs niveaux de territoire qui peuvent schématiquement être : le national, le régional et le local. Le "public local" est matérialisé par des entités désignées collectivités locales ou collectivités territoriales. Ces entités sont souvent dotées d'un exécutif local et d'une assemblée locale. Dans le cas d'une commune, ces organes sont respectivement la municipalité, c'est-à-dire le maire et ses adjoints d'une part et le conseil municipal de l'autre. Ces collectivités locales doivent résoudre les problèmes socié-

taux de plus en plus complexes et la notion de gouvernance locale vient donc rappeler que la résolution de ces problèmes ne peut plus dépendre des seules assemblées et exécutifs locaux, mais doit se faire avec l'implication des acteurs locaux tels que les organisations de la société civile.

ECOVOX : Sur quelles thématiques prioritaires porte la gouvernance locale et par ricochet communale ?

M.F. : La gouvernance locale est généralement associée à des thèmes comme la participation des citoyens, la redevabilité, la transparence, l'efficacité dans la gestion et la non-exclusion. La redevabilité que l'on peut aussi désigner plus simplement par responsabilité implique la nécessité pour les détenteurs d'une autorité publique de rendre compte de leurs décisions et actions à la population et non seulement à leur hiérarchie. La transparence est comprise comme le respect du droit des citoyens à l'information. La recherche de l'efficacité vise à une utilisation optimale des ressources financières et humaines et à la lutte contre le gaspillage. Ce thème se matérialise par exemple par la mise en place de mécanismes contre la corruption et la gestion axée vers les résultats. La non-exclusion postule qu'aucun groupe social ne doit être exclue ou marginalisée. C'est notamment sur ce thème que se fondent toutes les préoccupations autour du genre, c'est-à-dire la nécessité d'une meilleure implication des femmes dans l'action publique.

ECOVOX : On saurait parler de gouvernance locale sans en évoquer les deux piliers essentiels que sont les compétences et les ressources. Comment doivent-elles être dévolues ?

M.F. : La réponse à cette importante question réside en grande partie dans la mise en place des politiques de décentralisation. L'on peut très schématiquement dire que toute politique de décentralisation est bâtie sur deux principaux piliers que sont la dévolution des compétences d'une part et l'affectation des ressources de l'autre. Les deux doivent aller de pair et de façon proportionnelle. Mais très souvent, l'on constate dans les pays où la décentralisation n'est pas suffisamment affermie que les collectivités locales ne sont pas suffisamment nanties de ressources financières et humaines pour prendre en charge les compétences qui leur sont plus ou moins reconnues. L'on parle alors d'une inadéquation entre les compétences et les ressources. Cette faiblesse en matière de décentrali-

sation financière peut prendre plusieurs formes : montants faibles des transferts financiers de l'État vers les collectivités locales et caractère aléatoire de ces transferts, dépendance trop marquée aux services de l'État pour la

mobilisation de certaines taxes, affectation

des ressources fiscales à faible

rendement aux collectivi-

tés locales, etc. La mise en

œuvre d'une bonne gouver-

nance locale passe par une

bonne adéquation entre les

transferts de compétences aux

collectivités locales et les res-

sources dont elles peuvent dis-

poser tant sur le plan financier qu'humain.

ECOVOX : Comment faire en sorte que le transfert des ressources et des compétences n'apparaisse pas comme une ingérence du gouvernement dans les affaires des collectivités locales? De quelle

marge de manœuvre disposent les collectivités locales pour s'approprier la dynamique de la gouvernance locale et en faire un outil de développement endogène et authentique ?

M.F. : Votre question pose le problème de l'autonomie des collectivités locales en matière de ressources financières et humaines. Les ressources financières des collectivités locales peuvent globalement être classées dans deux groupes. Le premier comprend les ressources locales propres, c'est-à-dire les impôts, taxes et redevances sous le contrôle des autorités locales. Le deuxième groupe comprend les transferts budgétaires dont les montants sont déterminés par l'État, par exemple les dotations de fonctionnement ou d'équipement. L'on considère généralement que les ressources du premier groupe fondent une certaine autonomie financière alors que celles du second groupe conduisent à une dépendance vis-à-vis de l'État. Mais les choses ne sont pas aussi simples. En Afrique francophone, les ressources propres constituent la plus grande part et se situent généralement autour de 80% ; elles sont environ de 85% au Cameroun.

Un système où l'essentiel des ressources des collectivités locales provient des transferts peut être tout à fait viable si les bases de répartition sont claires, prévisibles et donnent lieu à des sommes en adéquation avec les compétences dévolues. Au Ghana par exemple, 80% des ressources des gouvernements locaux proviennent des transferts et ils ne se portent pas plus mal.

Quant aux ressources humaines, les emplois communaux en Afrique sont souvent caractérisés par une insuffisance de personnel qualifié et une pléthore de personnel non qua-



lifié. Le Cameroun n'en fait pas exception. Le problème se situe aussi au niveau du statut du personnel avec des agents relevant de l'autorité de l'exécutif local et des fonctionnaires mis à disposition par l'État qui échappent à cette autorité. Au Cameroun notamment, le personnel propre des communes comporte des agents décisionnaires des catégories 1 à 6, et des contractuels de la 7e à la 12e catégorie. Ces derniers sont recrutés sur la base d'un contrat de travail et bénéficient donc de certaines garanties professionnelles et sociales tandis que les agents décisionnaires qui sont recrutés sur simple décision du maire sont dans une situation plus précaire. Les secrétaires généraux de mairie sont quant à eux nommés par le ministre chargé des collectivités territoriales. Ces disparités posent problème et nourrissent les revendications du personnel communal pour un cadre homogène et cohérent comme une fonction publique territoriale, c'est-à-dire conçue pour les cadres communaux et permettant la mobilité d'une commune à l'autre.

ECOVOX : Quel lien faut-il faire entre la décentralisation et la gouvernance locale ?

M.F. : Une interprétation du concept de décentralisation consisterait à l'opposer à la centralisation, système dans lequel toutes les compétences administratives sont réparties entre les représentants d'une personne morale unique : l'État. En pratique, la centralisation ne signifie pas qu'il existe un seul appareil administratif situé dans la capitale de l'État et d'où sont issues toutes les décisions. Une telle concentration aboutirait rapidement à la paralysie de l'administration. La centralisation est donc le plus souvent adoucie par une dose de déconcentration des pouvoirs de décision.

La déconcentration se présente ainsi comme un système d'administration consistant à attribuer certains pouvoirs de décision aux représentants locaux du pouvoir central. Des fonctionnaires sont en poste dans les différentes circonscriptions administratives du territoire, avec pour mission essentielle de faciliter les contacts entre les administrés et l'administration. Ils ne disposent cependant d'aucun pouvoir propre, mais seulement de quelques pouvoirs de décision qui leur sont délégués par le pouvoir central au nom duquel ils agissent.

Une distinction est habituellement faite entre la décentralisation fonctionnelle et la décentralisation territoriale. La décentralisation fonctionnelle (ou décentralisation tech-

nique) répond à des exigences de gestion d'une compétence publique. Il s'agit de confier à une personne morale, le plus souvent un établissement public, la gestion de certains services publics dans l'objectif d'obtenir une meilleure adaptation des prestations aux besoins. La décentralisation territoriale se situe quant à elle sur une base géographique. Le pouvoir central reconnaît à des collectivités territoriales l'autonomie dans une catégorie d'affaires dites locales, par opposition aux affaires nationales qui demeurent dans le champ de compétences de l'État. La décentralisation territoriale est très proche

de la notion de décentralisation politique quelquefois mentionnée dans la littérature ; ce dernier terme s'applique cependant mieux à un transfert de pouvoirs politiques.

Pour bien comprendre ce qui distingue la décentralisation de la gouvernance, il faut partir de la notion de gouvernance publique tout court. Les différentes définitions données par diverses institutions s'accordent sur le fait qu'il s'agit d'une façon d'appréhender et de gérer les affaires publiques à travers des processus et des institutions qui n'excluent personne, qui respectent les droits et intérêts des citoyens, qui recherchent l'efficacité. S'agissant précisément de l'efficacité de l'action publique, une modalité pour l'atteindre réside dans le fameux principe de subsidiarité selon lequel une compétence publique doit être allouée à la plus petite entité capable de l'assumer. Ce qui veut dire que si une compétence peut être efficacement assumée au niveau local, il ne faudrait pas la porter au niveau de l'État. La décentralisation apparaît alors comme un procédé visant à rendre plus efficace l'action publique.

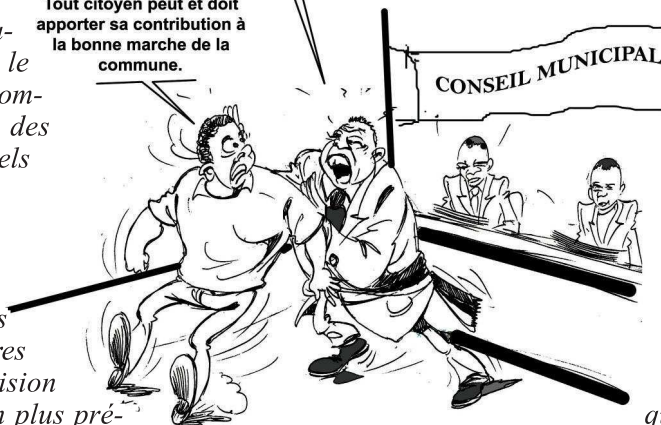
L'utilisation de ce levier donne ainsi naissance aux collectivités locales. Mais celles-ci doivent à leur tour s'astreindre aux principes de la gouvernance publique. Ce sont ces exigences de la gouvernance publique transposées au niveau local qui constituent la gouvernance locale.

ECOVOX : Quels sont les obstacles à la participation citoyenne dans la gouvernance locale ?

M.F. : La notion de participation citoyenne peut revêtir plusieurs degrés. Au premier échelon, elle consiste à informer les citoyens des actions menées. Au deuxième palier, il peut s'agir de recueillir l'avis de la population avant la décision des autorités locales. En allant plus loin, l'on

Allez, dehors!
Ici chez nous, on n'admet pas de simples citoyens à nos séances de travail.

Je proteste!
Tout citoyen peut et doit apporter sa contribution à la bonne marche de la commune.



organise des concertations entre les autorités locales et les populations avant de définir une action publique. Dans une forme encore plus poussée, l'on trouve le partenariat qui implique des relations contractuelles définissant de partage du pouvoir d'intervention entre les partenaires publics, privés ou communautaires.

Les textes sur la décentralisation en Afrique comprennent quelquefois des dispositions visant à favoriser la participation des citoyens. Mais elles se limitent souvent au niveau de l'information des citoyens, comme par exemple la prescription selon laquelle les séances du conseil municipal sont publiques. Ces clauses ignorent souvent les autres échelons du mécanisme de participation, c'est-à-dire ceux justement qui donnent la possibilité aux habitants de participer activement aux choix des politiques locales. Le Cameroun est tout à fait dans cette situation. L'on observe cependant ici et là des initiatives plus poussées de la part de certaines autorités locales, notamment en matière de budget participatif.

ECOVOX : L'opinion estime que les deux principaux enjeux de la gouvernance locale sont la démocratie locale et le développement durable. Qu'en pensez-vous ? Quelles sont les chances de réussite d'un tel mariage à trois ?

M.F. : Votre question interpelle l'un des principes qui fondent la décentralisation et par ricochet la bonne gouvernance locale, à savoir la liberté pour les citoyens de choisir librement leurs édiles. Cette liberté est bridée lorsque l'État s'arroge le droit de désigner l'exécutif local. Ce cas de figure est désormais très rare en Afrique francophone, mais reste très vivace au Cameroun où 14 villes sont érigées en communautés urbaines avec à leur tête des délégués du gouvernement nommés par décret. Cette pratique constitue non seulement une entrave à la démocratie locale, mais aussi une contre-disposition de bonne gouvernance locale car les autorités locales désignées de cette façon ne sont pas comptables de leurs actions devant les populations.

Votre question interpelle aussi la notion de développement économique local. Alors que les stratégies classiques de développement économique sont centrées sur les États et reposent sur les autorités centrales, l'approche du développement économique local met l'accent sur l'implication des collectivités décentralisées et sur le fait que chaque territoire, le ressort d'une collectivité locale par exemple, se doit de développer sa capacité économique afin d'améliorer son avenir économique et la qualité de vie de ses habitants. Le lien de cette approche avec la notion de gouvernance tient au fait que les stratégies de développement économique local ne se limitent pas à la prise en compte des facteurs d'ordre purement économique tels que le capital, les ressources naturelles, les équipements et in-



frastructures mais incorporent aussi le souci d'une implication de tous les acteurs locaux à travers des processus participatifs.

ECOVOX : Vous avez une très grande maîtrise du cadre réglementaire et législatif de la gouvernance locale au Cameroun. Quelles peuvent en être les limites et que faudrait-il faire pour améliorer ce cadre ?

M.F. : Au Cameroun, comme dans d'autres pays africains de culture administrative française, les lois renvoient souvent à des décrets d'application qui à leur tour vont se référer à des arrêtés ultérieurs pour être applicables. Il en résulte souvent un nombre impressionnant de textes de différentes natures dans lesquels l'on décèle quelquefois des contradictions. L'on gagnerait sans doute à œuvrer à une meilleure cohérence et à une simplification de notre arsenal juridique en matière de décentralisation à l'instar des pays comme le Ghana ou le Nigeria où les grandes questions de la décentralisation sont réglées dans la Constitution et toutes les autres dispositions pratiques précisées dans un nombre limité de lois.

D'une façon générale, le souci devrait être de faire des textes cohérents respectant les principes fondamentaux de la décentralisation, à savoir la reconnaissance par le pouvoir central de l'existence d'affaires essentiellement locales et le transfert de leurs compétences aux collectivités territoriales, la démarcation claire entre les affaires qui sont du domaine de l'État d'une part et celles qui relèvent des autorités locales de l'autre, l'autonomie de décision des autorités locales sur les affaires locales, la désignation des organes de gestion par un procédé garantissant leur indépendance vis-à-vis du pouvoir central, et le transfert aux collectivités territoriales de ressources correspondant à leurs responsabilités suivant un dispositif clair et prévisible.

*Propos recueillis par Eugène FONSSI,
le 30 novembre 2012 à Yaoundé*

GOVERNANCE LOCALE ET GOVERNANCE GLOBALE JAMAIS L'UNE SANS L'AUTRE



Par Dr. Gilbert MBOUBOU
Chercheur indépendant

La gouvernance qui est une conception plus avancée de la démocratie doit s'exercer au niveau local comme au niveau global. Mais la gouvernance locale a besoin de la gouvernance globale, laquelle ne peut se passer de la gouvernance locale.

La métaphore du pilotage définit bien la gestion, le management, l'administration, le gouvernement, le leadership tels que conçus et pratiqués jusqu'à une époque récente. Le pilote conduit la machine mécanique sans qu'elle résiste, sans qu'elle exprime la moindre préférence, le moindre choix, le moindre avis. De même le chef, le leader ont été et demeurent encore considérés comme le père, le guide suprême, l'inspiré, qui sait et qui conduit ceux qui ne savent pas. Le terme plus récent de gouvernance désigne une conception tout à fait différente du pouvoir. Il n'est plus question de commander. Dans la nouvelle conception, les décisions, les compétences ne sont plus unilatérales. Elles émanent du dialogue, de la concertation, de la négociation, de la discussion entre différents acteurs qui deviennent des partenaires relativement égaux. Dans la définition de la gouvernance chez les spécialistes, les termes tels que : régulation, coordination de l'action collective, ordre organisationnel négocié « *capacités exercées par les multiples acteurs* », « *multiplicité de lieux de décision* » reviennent fréquemment. Plus généralement, la gouvernance implique un pouvoir polycentrique et dont les différents centres sont en interaction.

La gouvernance ne concerne pas seulement la politique et l'économie, puisqu'on parle de la gouvernance dans l'entreprise et dans les lycées, dans les universités... Dans une salle de classe même, il y a bonne gouvernance quand l'enseignant même conscient d'en savoir plus long que les élèves, les amène à participer aux décisions parce qu'on obéit plus à ses propres décisions qu'à celles d'un autre, parce qu'on comprend mieux les décisions quand on participe aux débats dont elles résultent.

Dans une organisation où se pratique la gouvernance, une entreprise par exemple, les salariés ou du moins leurs élites sont des intrapreneurs, c'est-à-dire qu'ils font des problèmes de l'entreprise leurs propres problèmes, comme s'ils étaient les chefs ou les propriétaires de l'institution.

Sur le plan politique, la gouvernance implique le dialogue entre les acteurs locaux (régions, communes) et les acteurs centraux (gouvernants). Pour qu'on puisse parler de dialogue, il faut une forte autonomie des communes et des régions, c'est-à-dire la décentralisation et la déconcentration. La déconcentration a lieu quand les acteurs centraux ont leurs représentants dans les régions. Les gouverneurs, les préfets et les délégués des différents ministères dans le contexte camerounais en sont des exemples. Les autorités déconcentrées ne sont pas responsables devant le peuple qu'ils servent. Elles ne sont pas élues par ces peuples. Elles tiennent leur pouvoir du gouvernement central, non d'un mandat des collectivités locales qu'elles servent. Les autorités décentralisées, au contraire, sont plus autonomes et plus dépendantes des collectivités locales. Elles sont ou doivent être élues par les populations qu'elles servent. Elles prennent donc leurs décisions avec les populations et les acteurs de la région et rendent compte de leurs actes à leurs électeurs et non pas seulement autorités centrales.

La gouvernance apparaît comme une forme avancée de la démocratie et se pratique dans toutes les institutions de la société. Elle va plus loin que la représentation par des élus et implique la participation directe de la société civile. Elle est d'autant plus difficile que nous n'avons pas encore pu mettre en œuvre la bonne vieille démocratie représentative. La gouvernance commencera quand seront élus non seulement les chefs des Etats, mais aussi des gouverneurs des régions ainsi que les députés des assemblées nationales et des membres des assemblées du conseil régional et quand ces assemblées seront dotées de véritables pouvoirs.

La gouvernance doit s'exercer à l'intérieur des instances gouvernantes elles-mêmes. Autrement dit, dans une bonne gouvernance, ceux qui commandent ne se contentent pas de répercuter les instructions d'un seul chef suprême. Le pouvoir central est

celui d'une équipe, un pouvoir collectif. Cela implique au moins des réunions et des concertations fréquentes entre les membres de l'équipe dirigeante.

En résumé, la « *gouvernance* » n'est pas synonyme de bon gouvernement. Gouvernement et gouvernance se distinguent et s'opposent plutôt par la source et la conception du pouvoir. Le pouvoir de la gouvernance est le pouvoir de tous. Il ne s'exerce pas seulement par des représentants élus auxquels on confie son sort, mais par la participation plus ou moins directe de tous, et en particulier celle de la société civile. Le pouvoir du gouvernement, au contraire, est le pouvoir d'un petit groupe ou même le pouvoir d'un seul. On a alors affaire à un système où un seul homme est libre, où un seul homme prétend développer et diriger des dizaines de millions d'autres. Le « *guide suprême* » en est l'image parfaite.

Pourquoi la gouvernance locale est-elle nécessaire ?

C'est, parce que les excès de la centralisation et de la personnalisation du pouvoir conduisent à la stérilisation des forces locales, à la paralysie des forces vives d'une nation. Trop de gens s'expriment et agissent comme si les gouvernés devaient tout attendre des gouvernants, et leur abandonner leur sort, comme un enfant s'abandonne à ses parents. Cette pensée paralysante se retrouve aussi bien chez les gouvernants que chez les gouvernés. Chez ces derniers, le gouvernement central, ou même son chef à lui seul, est vu comme un omnipotent et un omniscient qui pilote ou doit piloter toute une nation comme si la commune, la région ou la société civile étaient de simples machines. Si vous posez le moindre problème social, vous provoquez un concert de lamentations et d'incriminations sur ce que les gouvernants devraient faire et qu'ils n'accomplissent pas. Personne ne se sent responsable de rien. Personne ne prend la moindre initiative. Le fait d'avoir des chefs conduit à se décharger de toutes responsabilités et d'ériger les chefs en ambassadeurs de la providence.

Les mentalités, le manque de culture managériale, mais aussi le comportement de bien des gouvernants eux-mêmes expliquent cette auto-paralysie des gouvernés. Les chefs centraux font tout pour s'arroger tout l'argent et tout le pouvoir. Ils veulent tout contrôler et tout décider. Même leurs collaborateurs directs ne sont que des bras qui exécutent les

idées des chefs. De ce point de vue, l'Etat apparaît comme une machine dont le chef est le pilote, « *le guide suprême* » et la nation comme une autre machine pilotée par un Etat tout puissant qui doit la guider comme par un volant. Les gouvernés doivent s'abstenir de penser, de manifester, d'exprimer leurs besoins, pour se laisser conduire, commander ! C'est ainsi que dans beaucoup de nos institutions, les subalternes sont jugés, non sur les résultats de leur actes, mais sur la seule conformité de ces actes aux décisions de la sacrosainte hiérarchie. La récente introduction de la gestion axée sur les résultats n'a encore rien changé à ce fait. Mais voulons-nous vraiment une gestion orientée résultat ? Et ceux qui doivent la mettre en œuvre savent-ils vraiment de quoi il est question ?

Le développement d'une nation demande le plein emploi des intelligences de tous. La force créatrice de toutes les populations d'une nation qui élève les enfants, cultive les champs, crée des entreprises, des emplois et des écoles, échange des biens, des services, des idées et des expériences, parfois contre les obstacles dressés sur leur chemin par les gouvernants eux-mêmes, c'est cette force qui fait la puissance de cette nation. Comment qualifier alors les croyances et les politiques qui attribuent à quelques-uns seulement le droit de penser, de décider et d'essayer ? Y a-t-il une plus grande paralysie pour un pays que le déni de l'initiative à ses citoyens ?

Avec le niveau d'éducation qui s'élève, avec la démocratie qui s'améliore, avec l'inefficacité désormais historiquement attestée du système communiste, il sera de plus en plus difficile de diriger les gens sans leur participation. Dans l'Antiquité, on commandait les esclaves par le fouet. Après la révolution industrielle, on commandait les employés par le salaire. En notre ère de l'information et du savoir, les pouvoirs autocratiques vont inévitablement reculer. La passion malade de commander doit céder la place à la capacité de négocier.

Pourquoi la gouvernance globale est-elle nécessaire ?

La question de la gouvernance globale se pose avec moins d'acuité pour la simple raison que ce ne sont pas les pouvoirs locaux qui réduisent à néant le pouvoir central, mais l'inverse. Mais si les pouvoirs locaux devaient réduire le pouvoir central à une peau de chagrin comme le pouvoir central le fait pour les pouvoirs locaux, les conséquences seraient

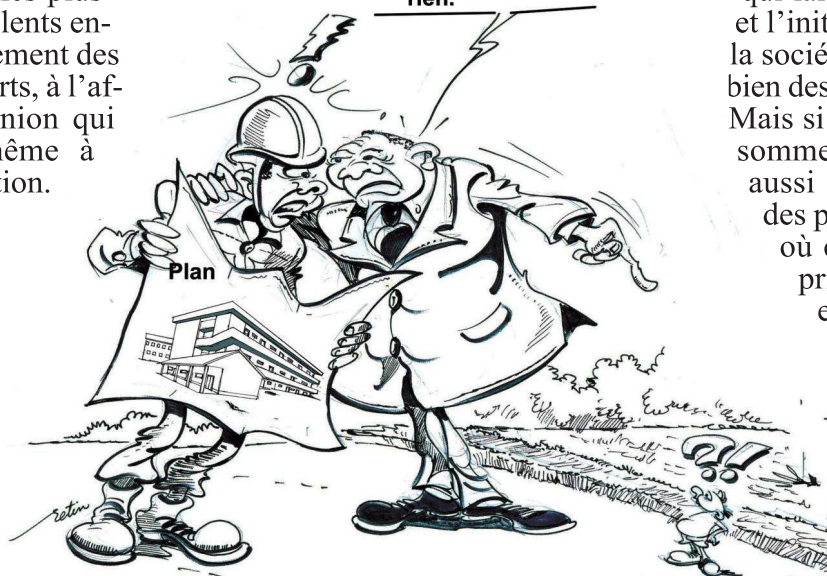
encore plus catastrophiques. On aboutirait alors à l'exacerbation des égoïsmes plus nombreux et plus violents encore, à plus d'écrasement des faibles par les plus forts, à l'affaiblissement de l'union qui fait la force, et même à l'éclatement de la nation.

La gouvernance globale appelle la gouvernance locale

La première raison en est la conséquence de la définition même de la gouvernance. Si la gouvernance est le mode d'exercice du pouvoir qui fait appel à la participation de tous les acteurs, il est évident que les pouvoirs centraux sont et doivent être en dialogue, en négociation et en discussion avec la société civile et les pouvoirs locaux qui sont plus proches de cette société civile.

L'exposé de la deuxième raison exige une incursion dans le champ du systémisme bien abstrait certes mais très éclairant pour qui cette abstraction ne fait pas obstacle. D'après la théorie des systèmes, le tout est plus que la somme des parties. La nation est donc plus que la somme des régions. En effet, la mise en commun des particularités, des ressources, des forces et des expériences régionales permet l'édification d'une nation ayant des caractéristiques, des ressources, des expériences, des forces qui ne préexistaient pas dans les parties. Ce principe systémique se retrouve même au niveau moléculaire et au niveau cellulaire de l'organisation. Au niveau moléculaire, on peut remarquer que l'eau qui est liquide à la température ambiante est composée d'atomes qui, à cette même température, sont gazeux. L'eau utilise donc les gaz qui la composent pour faire émerger sa liquidité qui ne préexiste pas dans les gaz. Au niveau cellulaire, la vie qui n'existe pas au niveau moléculaire apparaît au niveau cellulaire, grâce aux molécules. C'est avec des molécules sans vie que la

Construisez-moi ça d'abord ici chez moi.
Et même si cela devait l'être dans une autre région du pays, ils vont attendre là-bas. On n'est pas aux affaires pour rien.



cellule crée la vie. De même une gouvernance complexe qui laisserait une autonomie et l'initiative aux régions et à la société civile peut apporter bien des richesses aux nations. Mais si le tout est plus que la somme des parties, il est aussi moins que la somme des parties dans la mesure où chaque partie doit réprimer quelque chose en elle-même pour s'intégrer dans le tout.

La gouvernance locale a besoin de la gouvernance globale

C'est que, dans un système, la partie en même temps qu'elle est plus que la partie qui existerait hors système, est aussi moins que cette partie et a donc besoin du tout.

Ainsi une cellule nerveuse qui ne sait rien faire d'autre que transmettre l'information reçoit, des cellules différentes du même tout, tout ce qu'il lui faut pour vivre et se multiplier. De même, les richesses culturelles, économiques, humaines que les régions apportent à la nation leur reviennent au centuple. Ainsi là où il y a bonne gouvernance, la terre de chaque région n'est plus sa seule terre, le marché d'une région n'est plus son marché, les entreprises d'une région ne sont plus ses seules entreprises... Mais comme nous venons de le voir, chaque partie d'un tout est en même temps moins que la partie pour la raison qu'elle doit renoncer à quelque chose d'elle-même pour faire partie du tout.

On peut donc conclure que la gouvernance locale sert la gouvernance globale, laquelle sert en retour la gouvernance locale. Mais pour qu'il en soit ainsi, la gouvernance globale doit transférer une partie de ses compétences à la gouvernance locale, laquelle doit renoncer à une partie de ses prérogatives au profit de la gouvernance globale. ♦

GOVERNANCE LOCALE ET DEVELOPPEMENT

Par Dr. Guillaume Fongang
Sociologue du Développement

Quel est le rapport entre gouvernance locale et développement ?

Comment concilier sur fond de gouvernance locale les différents aspects du développement ?

L'expression gouvernance locale désigne le mode de gestion sociale mis en place par la société à l'échelle locale. Elle englobe aussi la manière dont ceux qui président aux destinées des populations à ce niveau-là gèrent les affaires collectives. L'attention est portée ici sur le partage du pouvoir et la participation des acteurs individuels ou collectifs locaux. A ce niveau de territorialité, la bonne gouvernance se traduirait par une participation active des entités sociales qui se concertent dans un élan de co-construction d'une qualité de vie décente, à la recherche d'un accès à de meilleurs services sociaux pour tous.

Le développement a quant à lui fait couler beaucoup d'encre. Aucun écrit sérieux sur la société ne peut ne pas s'y pencher. Plusieurs écoles existent à ce sujet tant sur ce qu'il est, le chemin qui y mène et sa valeur. Mais nous pouvons retenir ici que le développement est au final une dynamique de progrès significatif et cumulativement positif s'inscrivant dans la durée, se traduisant par une meilleure qualité de vie, un accroissement des opportunités individuelles et collectives, procurant une joie et une volonté de vivre perceptible dans une espérance de vie prolongée. Le développement ainsi défini n'est ni un décret, ni un hasard. C'est un processus voulu, co-construit par les hommes et qui s'attachent à le mettre en œuvre. Metangmo (« *Développer pour libérer: L'exemple de Bafou, une communauté rurale africaine* », Pierre-Marie Metangmo, Editions L'Harmattan, 1986) notait d'ailleurs que « *le développement, c'est beaucoup de petites choses faites par beaucoup de petites gens en beaucoup de petits endroits* ». Dans la vie de tous les jours, ce développement est saisissable et vivable au travers de l'accès à une meilleure alimentation, une meilleure prévention des maladies et des soins de santé de qualité, une scolarisation et une ouverture d'esprit qui permettent de valoriser au maximum les potentialités, rendant aptes à saisir les meilleures opportunités de notre environnement.

Ce développement qui draine tant d'espoir et de frustration ne se décrète pas. Il prend place lorsque que certaines conditions sont réunies. La question ici

est de savoir si la gouvernance n'en est pas une condition ou encore de savoir si elle ne crée pas elle-même les conditions propices pour un développement, ici en particulier à l'échelon local. Disons d'emblée qu'il existe une diversité des formes de gouvernance. On pourrait les classer en deux catégories : la bonne gouvernance et la mauvaise gouvernance. La bonne gouvernance est, à nos yeux, celle qui catalyse les énergies locales dans une participation active de tous pour rêver d'un monde meilleur et faire l'effort de le concrétiser au jour le jour. C'est un mode de gouvernance dans lequel les différentes composantes de la société sont invitées et motivées à participer au débat sur les questions qui touchent leur vie, à explorer des pistes de solutions, à mobiliser ou à en rechercher les moyens, et aussi à se battre avec ou sans l'extérieur, et enfin à mettre ces solutions en pratique.

A l'opposé, la mauvaise gouvernance englobe les modes de gestion sociale ou d'exercice du pouvoir qui limitent la participation des populations, reposent sur quelques-uns, sans aucune transparence dans la gestion, ni sans obligation de rendre compte de la part des élus. Elle favorise toutes sortes de dérives : abus de pouvoir, satisfaction des intérêts de quelques-uns, mauvaises allocations et utilisations des ressources, etc. Elle nourrit et développe le sous-développement, offrant ainsi aux populations, non seulement des conditions d'existence en deçà de ce qu'il faut pour une meilleure vie, mais aussi et surtout *une frustration et un dégoût pour la vie*. Ajaga Nji (« *Why poor people remain poor : Key elements for poverty alleviation an sustainable development* », Ajaga Nji, Yaoundé, Buma Kor Publishers Ltd, 2004 ») considère d'ailleurs que la bonne gouvernance est l'une des conditions sine qua non pour la lutte contre la pauvreté. D'ailleurs, pour la Banque Mondiale (1992), cette bonne gouvernance a pour synonyme « *bonne gestion du développement* » et renvoie à la manière dont le pouvoir est exercé dans la gestion des ressources économiques et sociales en vue du développement. On peut alors supposer qu'une bonne gouvernance peut faciliter un bon développement. Mais alors comment ?

Comment la bonne gouvernance locale peut-elle faciliter le développement ?

Le décroissement social qu'entraîne la bonne gouvernance est porteur d'effets positifs sur le développement. Ce faisant, la bonne gouvernance peut contribuer au développement de plusieurs manières.

a) En construisant un « nous local »

Le fait de faciliter les interactions entre les différents individus ou groupes sociaux sur des préoccupations qui leur sont communes les amène à se sentir collectivement concernés par les problèmes qui leur sont communs. Ils prennent ainsi conscience des préoccupations qu'ils partagent et la dynamique d'interactions enclenchée développe un sentiment partagé d'appartenance à un même espace de vie, mieux un territoire, que l'on protège et développe.

b) En facilitant un empowerment communautaire

En ayant l'occasion d'interagir ensemble, de réfléchir sur des problèmes qui leur sont communs, les acteurs locaux acquièrent progressivement une expérience de réflexion ou mieux de réaction collective face à des problèmes qui leur surviennent ou qui se posent à eux. Ils développent ainsi leur capacité de décision et d'initiative sur tout ce qui touche à leur vie commune.

c) En permettant aux acteurs locaux d'identifier des projets judicieux et pertinents

Dans bien des cas, des ressources ont été allouées ou mobilisées au niveau local dans l'espoir que leur utilisation permettrait de mettre en œuvre des projets socioéconomiques susceptibles d'améliorer les conditions de vie des populations. On peut même citer ici le cas de certaines redevances fiscales reversées au niveau local. L'actualité contemporaine montre que, dans bien des situations, des populations de localités bénéficiant de telles ressources financières ne voient aucun changement dans leurs conditions de vie à cause d'utilisations fantaisistes de ces ressources par certains individus qui en font un usage irrationnel et très souvent pour satisfaire les intérêts de quelques-uns. Ainsi l'utilisation judicieuse et l'affectation de ces ressources restent peu efficaces en l'absence de bonne gouvernance. Les priorités ne sont pas généralement les meilleures et l'on enregistre souvent des dépenses faramineuses injustifiées. La bonne gouver-

nance, en catalysant la réflexion collective, permet aux individus et aux groupes d'acteurs locaux d'identifier les meilleures priorités sur la base de ce qu'ils vivent au quotidien, c'est-à-dire de réalités qui peuvent ne pas être bien connues par les élus.

d) En promouvant une culture du « rendre compte » chez les élus locaux

Très souvent, lorsque l'on regarde les plans d'action de certains élus locaux, on est surpris que, malgré leur pertinence, l'impact en termes d'amélioration des conditions de vie des populations ne suive pas. La raison est que, en général, aucun mécanisme n'oblige les élus à rendre compte aux populations, leurs électeurs. En l'absence d'un « nous local » vivant, attentif et exigeant quant à la gestion des affaires locales, plusieurs élus naviguent à vue, sans tableaux de bord, sans un rappel à l'ordre ou une remise sur les rails. Il s'ensuit que de beaux plans d'actions ou projets de société, une fois utilisés pour obtenir le vote de la population, vont dans les oubliettes, tout ceci étant entretenu par un contexte d'impunité. Au-delà des discours qui célèbrent la participation locale qu'entraînerait la réforme des politiques publiques, le défi dans le contexte actuel de décentralisation en cours dans plusieurs Etats africains est de pouvoir créer des dispositifs efficaces qui organisent la participation locale à la gestion des affaires publiques. Les citoyens auraient ainsi l'occasion d'évaluer la mise en œuvre du projet de société confié aux élus.

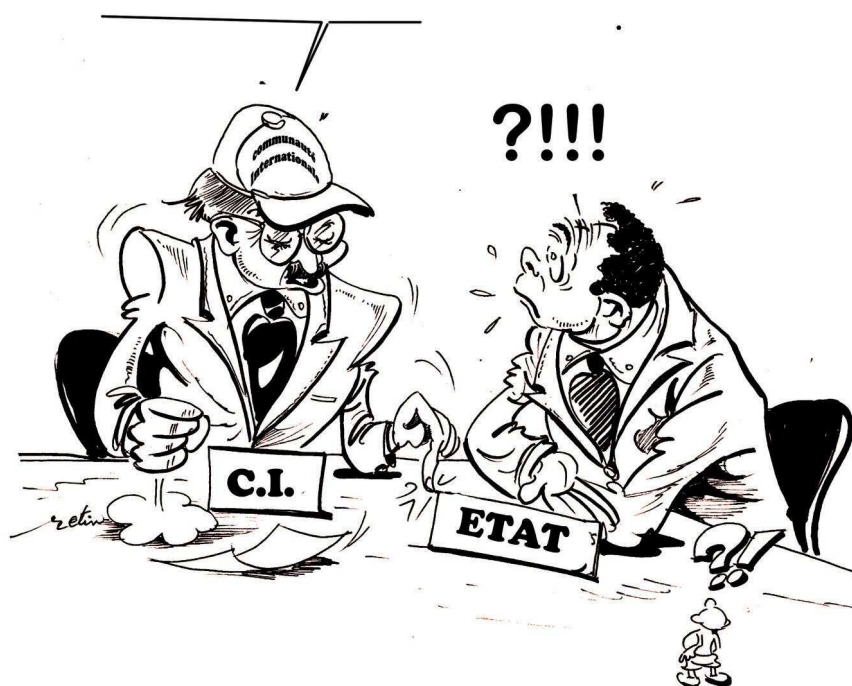
e) En facilitant une citoyenneté responsable et active

La gouvernance locale amène les citoyens à prendre conscience du rôle qu'ils ont à jouer dans la gestion des affaires de leur cité. Ce faisant, les citoyens assument leurs responsabilités civiques, ce qui accroît quantitativement et qualitativement la participation aux opérations électorales. Il s'ensuit aussi des choix électoraux réfléchis et conséquents, inscrits dans une cohérence.

Mais la bonne gouvernance à l'échelle locale ne va pas de soi

En tant que mode de gestion et de vie, la bonne gouvernance doit être voulue et mise en place. Elle suppose une volonté des élus et des responsables locaux qui en font un choix de mode de gestion et de vie à promouvoir. Il s'agit donc d'élus qui mobilisent la participation locale et la valorisent pour le bien de tous. Ils doivent aussi être épris d'une part d'un souci

Pour que tout marche bien chez vous, nous allons vous dicter ce que vous devez faire.



de transparence dans la gestion des affaires publiques, et d'autre part de voir vivre une dynamique locale préoccupée et contribuant à la gestion des affaires locales.

L'une des conditions pour parvenir à une bonne gouvernance porteuse de développement est que les populations s'organisent en forces de réflexion, de proposition et de négociation. C'est ici le lieu de souligner tout l'intérêt des différentes organisations de la société civile interpellées à cet effet.

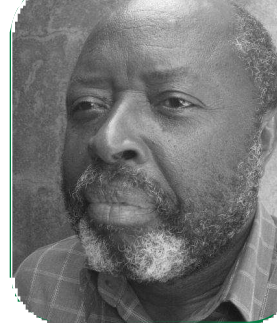
Par ailleurs, le local étant une vraie arène de lutte comme le note Olivier de Sardan (Journal de la décentralisation, n°1 juillet-septembre 2010, Bafoussam - Cameroun, Zenü Network), il faut parvenir à limiter l'accaparement du devant de la scène et de tous les espaces publics par quelques acteurs faisant prévaloir leurs intérêts et leurs opinions de par leur position dominante.

Aussi, la bonne gouvernance au plan local ne suffit pas

La bonne gouvernance à l'échelle locale ne peut à elle seule conduire au développement. Elle suppose déjà qu'une réforme des politiques publiques

transfère à l'échelon local à la fois les compétences et les ressources. Le local doit aussi pouvoir mobiliser et utiliser les ressources locales. Mais, au-delà des discours, l'on peut bien s'interroger sur la volonté effective des Etats africains pour la décentralisation (Lire « *L'Etat africain face à la décentralisation* », Antoine Raogo Sawadogo, Paris, Karthala, 2001 »).

Dans bien des pays africains, une réelle décentralisation serait une menace pour les intérêts égoïstes et le pouvoir de quelques personnes ou groupes qui contrôlent les ressources et gèrent le pays (Ces personnes ou groupes peuvent être aussi bien des nationaux que de non nationaux). L'Etat africain doit ainsi vouloir la décentralisation et l'inscrire dans les faits. C'est pourquoi la bonne gouvernance doit s'accompagner des réformes des politiques publiques en particulier la décentralisation, pour conférer des responsabilités et les ressources aux élus locaux même si ces derniers restent souvent fortement dépendants de certaines dispositions et de certaines politiques à l'échelle nationale ou globale. Il est donc important que, en plus de la dynamique à l'échelle locale, les cadres et les politiques au plan national et global s'appuient sur les dynamiques locales en étant en cohérence avec celles-ci. ♦



Par Hilaire Sikounmo,
Ecrivain

Au-delà du centralisme « démocratique » qui ne va pas sans rappeler le despotisme féodal, l'absolutisme nazi et l'Etat policier d'une république bananière, on retrouve ici et là dans le monde des exemples réussis de gouvernance locale. Quelles leçons faut-il en tirer ?

Il existe de par le monde des cas de décentralisation réussie, de développement local principal moteur du progrès général dans des contextes où la volonté de libérer l'homme et de contribuer à son plein épanouissement se fait nette et sans bavure. La villagisation (Bernard Nantet, Dictionnaire d'Histoire et de Civilisations africaines, Larousse, 1999) des campagnes en Tanzanie sous Julius Nyerere, les communes chinoises (Patrick Tissier, Les Communes populaires chinoises, 10/18, Union Générale d'Edition, 1976), les cantons suisses, etc. Les Balante (Jean Ziegler, Main basse sur l'Afrique. La recolonisation, Seuil, Paris, 1980, p.202), en Guinée Bissau, révèlent une survivance de société « collectiviste » assez répandue dans l'Afrique précoloniale.

Des moyens d'une gouvernance locale efficiente

C'est avec soin qu'il faut régionaliser les tâches du développement national, soucieux de pouvoir rigoureusement réduire, ne fût-ce qu'arithmétiquement, les principaux travers d'une gestion sociétale moderne, en démocratie – à l'européenne. Surtout dans l'absolutisme monopoliste d'un capitalisme qui fait que même là où il y a croissance économique, elle jaillit essentiellement de l'exode rural, de la paupérisation systémique de l'arrière-pays, de la rigidité granitique des cloisons entre les couches sociales, autant qu'entre les destins individuels (« *Chacun pour soi et Dieu pour tous* »).

D'abord s'assurer que l'unité nationale tient suffisamment debout, hors des discours démagogiques des politiciens disciples sornois de Machiavel, ailleurs qu'au tréfonds du cœur du petit peuple dont la volonté de vivre ensemble s'est de tout temps tissé au fil des liens du mariage interethnique, au feu des douleurs communes endurées sous des dictatures successives, au gré de mutuelles fréquentations séculaires et malgré la rareté ou l'impraticabilité des axes routiers.

Ensuite songer à décentraliser aussi toutes les forces nationales de défense ainsi que leur utilisation, dont l'armée, la police (des potentiels de violence légale minutieusement constitués, avec les impôts de tous, et laissés à l'usage discrétionnaire d'un seul concitoyen) sans perdre de vue la perception régionale de l'éducation, de l'économie, de la culture ancestrale, etc. C'est

dans cet esprit que l'on peut aisément comprendre les préoccupations humanistes ayant prévalu jadis à l'inscription dans la constitution fédérale américaine du droit (inaliénable par le Congrès) de chaque citoyen de pouvoir porter une arme à feu individuelle, pour sa propre sécurité ou celle des libertés essentielles en cas de leur violation délibérée par qui que ce soit. Ce sont les mêmes préoccupations qui sous-tendent le cas du village africain précolonial où tout jeune homme sain de corps et d'esprit, tout adulte encore valide était formé, éduqué pour devenir, le cas échéant, un soldat au front ou agent de sécurité performant au service de la communauté en danger ; sans attendre de solde, et sans pouvoir se mettre au service de groupuscules centrifuges. Le schéma de constitution des forces de défense nationale reproduit plus tard pour lever les armées populaires de résistance à la domination coloniale dont l'UPC, Mau-Mau, le PAIGC, le FRELIMO, le MPLA, la SWAPO, l'ANC, le FNLA, sont autant de mouvements de libération nationale africaine aux succès historiques relatifs, très diversifiés, selon les contextes, s'inscrit dans le même cadre.

Depuis 1949, la Chine évolue suivant ce diagramme d'éparpillement des poumons de la nation pour une meilleure gestion personnalisée des biens et des hommes. Il n'y a pas un Ministère de l'Éducation Nationale, chaque Région de l'Empire du Milieu en ayant une conception conforme à son climat, ses besoins, ses aspirations, sans rien perdre de l'esprit chinois global. Au début des années 80, il y subsistait encore la fameuse École à dos d'ânes pour les tribus nomades.

L'armée nationale chinoise ne dispose pas de moyens militaires et économiques pour pouvoir défaire l'ensemble réuni des armées communales et des frontières. C'est pourtant elle qui les forme, mais ne les commande pas. Ici l'État n'est pas l'Ennemi de la Nation. Mieux vaut que chacun soit assez fort dans son petit coin, que de confier toute la Sécurité Publique, nationale à un Dieu-le-Père. Chaque « *commune populaire* » est maîtresse de son plan de développement. Le chef lieu de la Province ou Pékin n'intervient que très prudemment, en signalant par exemple une chance éventuelle de quelque entreprise commune avec une ou l'autre des bourgades voisines prêtes à s'engager dans des projets semblables.



L'exemple coréen : «- En Corée, tout le monde sait tirer, même les élèves. Chaque fois que l'on s'exerce, comme ici, la cible est toujours un soldat américain – Vous pensez toujours à la guerre, même en jouant. – Cette hantise de la guerre est vitale pour la Corée. Ça fait que la Corée est une forteresse imprenable.» (Hubert Mono Ndjana, Regard sur la Corée, pays mystérieux de l'Orient, Editions Afric Avenir, Douala-Yaoundé, 1985, p.49).

Pour des raisons historiques bien connues, l'autonomie des cantons suisses est de loin plus prononcée, sur le plan institutionnel notamment (confédération).

De quoi peaufiner la gestion de la décentralisation

On peut maintenir, en améliorant leur mise en pratique, certains aspects de l'interventionnisme jacobin : comme introduire le pouvoir de contrôle-protection de la Cour des Comptes dans la gestion de la micro-finance privée, des tontines populaires, des successions difficiles à la tête des familles riches ; dans les caisses des religions historiques comme dans celles de leurs sectes ou rivales des traditions africaines (confréries diverses). Il vaut peut-être mieux que l'État « national » contrôle le processus d'accumulation de tous ces cercles ésotériques en vue de pouvoir mieux s'en libérer et jouer plus rigoureusement son rôle d'arbitre impartial.

Encourager provisoirement la réactivation du ré-

flexe de troc dans les zones rurales encore enclavées comme un moyen de pouvoir résister éventuellement à des fluctuations monétaires spéculatives parachutées des grandes places boursières : un tel mécanisme aurait pu être actionné lors de la dévaluation sauvage du FCFA en 1994, sans que la responsabilité des couches sociales les plus sacrifiées soit évidente pour tout le monde.

Promouvoir la démocratie socio-économique : dans le domaine du transport urbain par exemple, priorité absolue aux bus, minibus et autres taxis de transport en commun par rapport aux voitures personnelles ; prévoir des trottoirs et les libérer de tout autre usage afin de faciliter la circulation piétonnière, la plus oubliée dans la gestion de nos mairies.

Démocratiser la culture locale : protéger légalement l'autonomie, la dignité des chefferies traditionnelles, tout en favorisant leur évolution vers plus de modernité ; assurer la neutralité politique absolue des chefs ; fixer leurs émoluments par une loi à la modification hors de portée de l'Exécutif national ; multiplier les festivals nationaux périodiques pour la mise en évidence et la promotion du limon de la culture nationale en voie de très paresseuse sédimentation.

Organiser à partir du plus petit hameau et de la famille cellulaire la sécurité de l'État comme des frontières, le sens de l'avenir du pays à terme et non la sécurité d'un homme, du Père-de-la-Nation. ♦

PRÉ-REQUIS POUR UNE GOUVERNANCE LOCALE



Par Sa'ah François GUIMATSIA,
Ecrivain

L'Etat colonial, notamment en Afrique francophone, était un outil d'assimilation et de domination des populations des territoires colonisés. Après l'indépendance, nous pouvions le démanteler comme un esclave libéré brise ses anciennes chaînes ou, mieux encore, conserver l'outil et le transformer en pilote de notre processus d'émancipation véritable. Paradoxalement, l'Etat postcolonial a conservé certains anachronismes coloniaux comme le centralisme excessif - entre autres - et au total, il ressemble plus à un facteur de régression qu'à un moteur de développement. Le réformer en profondeur devient donc un impératif catégorique aujourd'hui, car si nous voulons atteindre nos objectifs de développement, la gouvernance locale doit nécessairement être soutenue par un contexte politico-institutionnel rénové dans lequel l'Etat, reformaté dans ses dimensions locale, nationale et même continentale, joue pleinement son rôle de catalyseur de notre développement.

Les Etats africains ont été créés au 19ème siècle par les colons européens pour servir de débouchés à leurs industries. La suite de cette histoire, nous la connaissons bien. Dès le départ, l'Etat colonial (français notamment) a fait de la chosification des colonisés son cheval de bataille : pour lui, la colonie n'était pas un pays de citoyens ayant des droits à respecter. Quand arriva le moment des indépendances, il leur imposa parfois une sanglante guerre de libération, comme en Algérie et au Cameroun, avant de passer le relais à l'Etat post-colonial qui, depuis plus de 50 ans, dans ses relations avec les citoyens, n'a absolument pas déblayé la voie pour la gouvernance locale. Bien au contraire, au fil des décennies, ses méthodes et ses stratégies dans ce domaine ont inexorablement installé et consolidé la mal-gouvernance. Parmi les manquements auxquels nous sommes ainsi habitués en Afrique, citons-en trois, à titre d'illustration :

- Le non-respect des droits de l'homme. Selon les organisations spécialisées qui s'en occupent, la violation des droits de l'homme est une réalité quotidienne en Afrique. L'usage régulier d'une violence disproportionnée contre des manifestants aux mains nues indique bien que l'Etat en Afrique ne s'embarrasse pas de scrupules. On se souvient des massacres perpétrés au nom de l'Etat en Guinée Conakry le 28 novembre 2009 à l'époque de Moussa Dadis Camara (avec au bilan 157 morts, 130 femmes violées et des dizaines de disparus), des 3000 morts de la crise postélectorale ivoirienne en 2011, des 35 morts lors d'une grève de mineurs sud-africains en août 2012, etc.

- La gangrène de la corruption. La concussion et la prévarication sont partout érigées en systèmes de gestion, notamment dans les secteurs gérés ou contrôlés par l'Etat. Le service public désintéressé n'est pas la préoccupation des agents de l'Etat qui se livrent impunément au racket et à l'arnaque des usagers. C'est ainsi que le Cameroun a eu la palme d'or de la corruption à la fin des années 90, et n'a jamais quitté le peloton de tête depuis lors.

- L'opacité dans le système de gouvernance en place. Comme résultat du brouillage créé par la corruption, il n'y a ni lisibi-

lité ni prévisibilité dans le recrutement ou la promotion du personnel de l'Etat qui, conscient de l'impact du favoritisme et du clientélisme sur sa carrière, se complaît dans une logique de rente et non de performance. L'intégrité, la compétence et la responsabilité sont ostensiblement et quotidiennement foulées aux pieds.

De nombreux Etats africains ont ainsi le creux de la vague en la matière. D'où l'ampleur et l'urgence des réformes entreprendre.

Quel Etat pour l'Afrique aujourd'hui?

Notre émergence est inconcevable avec la balkanisation actuelle du continent, tout comme notre décollage économique ne peut avoir lieu sans une réelle déconcentration de la gestion des affaires publiques et une véritable décentralisation des initiatives en matière de développement. Il s'agit d'un rapprochement de l'administration des administrés, accompagné d'une vraie jonction des intérêts (par rapport aux objectifs visés et aux stratégies à adopter) entre l'Etat et les populations à la base, et pas simplement d'un déplacement spatial des centres de décisions de la capitale vers l'arrière-pays. C'est un virage à 180 degrés là où on a été habitué, depuis plus de 50 ans, au centralisme excessif, à la bureaucratie tatillonne, à l'inertie pathologique et à la corruption systémique. Pour booster la gouvernance au plan local, l'Etat doit donc être d'abord débarrassé de ses nombreuses tares, afin de pouvoir remplir efficacement ses nouvelles missions au double plan national et continental.

1) Au niveau national

L'essentiel à ce niveau, c'est un système de gouvernance réellement transparent et démocratique. Si c'est la démocratie qui est au service de l'homme et non l'inverse, nous devrions intégrer le fait qu'elle comporte à la fois des universaux intangibles et des aspects périphériques soumis aux contingences de lieu et de temps. Sans vouloir faire comme Mobutu à la tête de l'ex-Zaïre, il s'agit d'aller à la démocratie avec notre sensibilité propre, en associant par exemple dans

le jeu politique certaines forces vives (traditionnelles ou culturelles) qui jouent dans la communauté un rôle positif reconnu. Ce serait notre façon de faire preuve d'inventivité, et même d'enrichir le concept. Le Royaume Uni et le Japon n'ont-ils pas conservé respectivement sa reine et son empereur en devenant des démocraties modernes ?

La démocratie véritable est dans la transparence des systèmes ainsi que dans l'attitude et l'esprit des acteurs. Elle se caractérise par la qualité du rapport au pouvoir, construite autour des piliers sûrs tels que le caractère consensuel des règles du jeu, le débat d'idées structurées en offres programmatiques concurrentielles, les élections transparentes avec un électorat éclairé et conscient de sa souveraineté, une société civile structurée et active à travers le foisonnement des associations, des syndicats, des médias, des organisations religieuses, des courants de pensée, etc. Il revient à l'Etat de bâtir et de rendre fonctionnel un tel cadre humain et institutionnel, qui soit incitatif et non répressif, notamment à travers les systèmes éducatif et législatif ainsi que par la réhabilitation de la culture nationale.

a) La refondation par l'école

Une formation de qualité pour les jeunes est un investissement rentable à long terme pour l'Etat. Un adage chinois le rappelle fort justement : "Si tu veux un an de prospérité, plante du riz ; si tu veux dix ans de prospérité, plante des arbres ; mais si tu veux cent ans de prospérité, forme les hommes". L'amélioration continue du capital humain, par l'acquisition de nouvelles connaissances et compétences, est la voie obligée de l'émergence. C'est à l'école et nulle part ailleurs que nous devons semer la graine des valeurs ou principes d'action dont l'Afrique a besoin en ce 21ème siècle, tels que la confiance en soi sans toiser l'apport des autres, le patriotisme authentique qui se démarque du chauvinisme étroit, la foi en Dieu qui n'exclut pas la responsabilité de l'homme, la performance collective qui se conjugue avec la visibilité individuelle, le succès personnel qui ne se gargarise pas de l'échec d'autrui, l'éradication de la corruption par la promotion visible de la bonne moralité, les actions solidaires plus significatives que les gesticulations solitaires, la complémentarité entre la science qui étudie les faits et la religion qui promeut les valeurs, une laïcité positive dans laquelle la religion et la politique se respectent sans se confondre, etc. L'Etat devrait s'imposer le devoir – et se donner les moyens – de garantir la constante qualité d'un moule doté d'un tel potentiel de transformation sociale.

b) La refondation par la culture et les lois

Notre émasculature culturelle en Afrique se traduit par notre mépris des valeurs ou produits culturels autochtones. Dans notre livre sur un demi-siècle de bilinguisme au Cameroun (Sa'ah François GUIMATSIA, Cinquante ans de bilinguisme au Cameroun. Quelles perspectives en Afrique ? Editions L'Harmattan Paris, 2010), nous avons fustigé à suffisance les manifestations linguistiques de ce paradoxe. Il

s'agit d'une déstructuration de la personnalité qui maintient l'Africain, depuis la période coloniale jusqu'à présent, dans une espèce de vertige culturel sans fin (Voir notre roman, Megheghha'a Temi ou le Tourbillon sans fin, Editions L'Harmattan, Paris, 2009). En clair, les Africains n'ont pas encore répondu à cette triple interrogation : d'où venons-nous, qui sommes-nous et où allons-nous ?

Concernant les lois et les droits, nous devrions simplement nous approprier ce passage de la déclaration d'indépendance des Etats-Unis publiée à Philadelphie le 4 juillet 1776 : « *Nous tenons pour évidentes ces vérités par elles-mêmes ; que tous les hommes naissent égaux ; que leur créateur les a dotés de certains droits inaliénables, dont la vie, la liberté et la recherche du bonheur ; que pour garantir ces droits, les hommes instituent parmi eux des gouvernements dont le juste pouvoir émane du consentement des gouvernés ; qui si un gouvernement quelle que soit la forme, vient à méconnaître ces fins, le peuple a le devoir de le modifier ou de l'abolir ; et d'instituer un nouveau gouvernement...* »

L'Etat devrait protéger ces principes ou droits – notamment l'aspiration au bonheur, à la liberté et à la dignité – en évitant de se comporter lui-même comme un éléphant dans un magasin de porcelaine : il devrait organiser et réguler, mais sans être envahissant. Chez l'Africain, une forte dose de fierté et de liberté est aujourd'hui indispensable, comme une espèce de défibrillation après le choc foudroyant de la colonisation prolongée par le néo-colonialisme, d'autant plus que, comme l'a souligné Aimé Césaire, la colonisation a consisté à "inculquer savamment aux millions d'hommes la peur, le complexe d'infériorité, le tremblement, l'agenouillement, le désespoir, le larbinisme" (Aimé Césaire, Discours sur le colonialisme, Editions Présence africaine, Paris 1955, page 27).

2) Au niveau continental

Ici, il s'agit pour l'Afrique d'inventer une dimension continentale de l'Etat dotée de la configuration structurelle et fonctionnelle la plus appropriée. Cette entité continentale préservera les intérêts locaux, nationaux ou régionaux, et ne se réservera que les domaines qui, par leur complexité ou leur supranationalité, échappent aux capacités des Etats nationaux. A titre d'illustration, elle s'occupera des secteurs suivants :

a) La sécurité alimentaire

Pour nourrir une population africaine qui croît plus vite que les ressources disponibles, seul l'Etat continental peut conduire des programmes complets de modernisation du secteur agro-alimentaire et de production alimentaire à grande échelle, avec le soutien de certains organismes internationaux comme la FAO (Food and Agriculture Organisation), le FIDA (Fonds international de Développement Agricole) ou le PAM (Programme Alimentaire Mondial). Il s'agit d'une urgence car la faim et la malnutrition peuvent avoir des répercussions au-delà de la santé des populations ainsi que le reconnaît Ed-

gard Pisani, " !un pays qui a faim ne sera pas longtemps ni paisible ni indépendant" (Edgard PISANI, La main et l'outil, le développement du tiers monde et de l'Europe, Editions Robert Laffont, Paris, 1984, page 130).

b) La paix et la sécurité

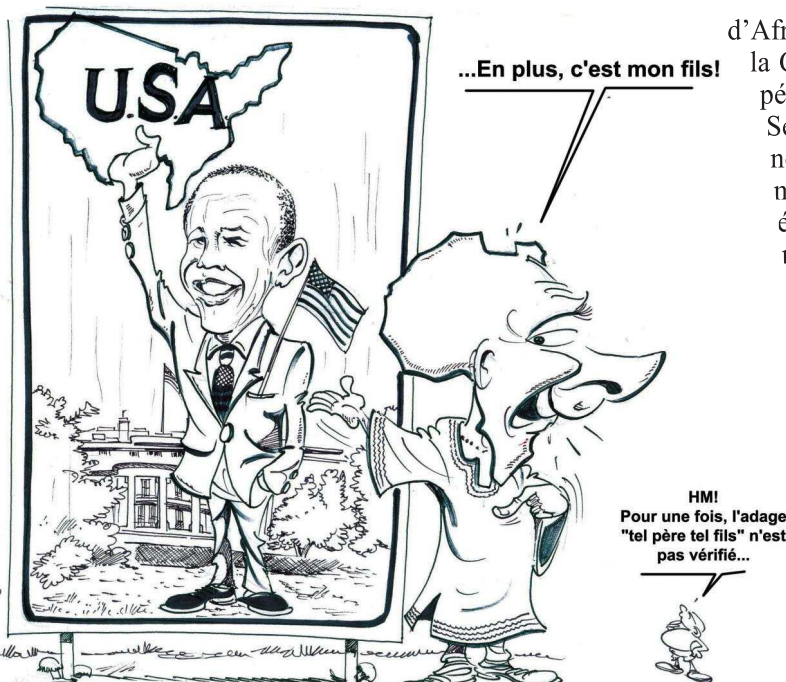
En détruisant ce qui a été construit, la guerre hypothèque l'avenir des peuples. En plus des tueries macabres, elle provoque des catastrophes humanitaires et sanitaires avec de nombreux déplacés et réfugiés, paralyse les activités économiques et éloigne les investisseurs. Inversement, la paix et la sécurité garantissent un bon cadre de travail, ce qui est une bénédiction inestimable pour un pays. Seul l'Etat continental peut imposer la paix aux pays qui seraient atteints par le virus de l'autodestruction par la guerre.

c) La santé et l'environnement

Les défis à relever ici sont transfrontaliers de nature. Par exemple, le trafic des médicaments faux ou falsifiés : ils tuent plus que le terrorisme pour lequel des milliards de dollars sont annuellement dépensés dans le monde, et rapportent plus d'argent que la drogue ; les trafiquants de ces produits opèrent à partir des pays de production (l'Inde et la Chine) jusque dans nos rues, bénéficiant des complicités dans les services douaniers. Seul l'Etat continental peut venir à bout d'un tel fléau, sans être entravé par les frontières héritées de la colonisation. En outre, l'Afrique est confrontée aux bouleversements écologiques comme l'avancée du désert et la montée du niveau des eaux des océans. Aucun pays ne peut s'attaquer individuellement à ce genre de problème.

d) La croissance économique et la visibilité politique

En boxe, on sait qu'un poids plume ne lutte pas contre un poids lourd, une vérité corroborée par la sagesse africaine lorsqu'elle affirme que l'œuf ne danse pas avec la pierre. De quel poids pèse chacun de nos pays lilliputiens



d'Afrique face aux géants comme la Chine, l'Inde, l'Union Européenne, les Etats-Unis, etc. ? Seul l'Etat continental peut nous donner une voix diplomatique écoutée et un poids économique respecté dans le monde, notamment en valorisant nos atouts que sont notre diaspora bien formée et éparpillée aux quatre coins de la planète, notre longue façade océanique et maritime, les fabuleuses ressources de notre sol et de notre sous-sol, nos potentialités éco-touristiques encore non exploitées, etc.

3) Un exemple à imiter

Il était une fois, un ensemble de territoires colonisés qui se révoltèrent contre l'oppression coloniale. Déterminées, leurs armées coalisées réussirent à bouter les colons hors de leur pays. Le nouveau pays proclama son indépendance et mit sur pied un nouvel Etat ayant à cœur les intérêts des populations. Plusieurs réformes furent réalisées, notamment dans l'économie et le système judiciaire. Même la langue des anciens colons, pourtant adoptée pour ses vertus unificatrices, dans la foulée, dut subir de notables modifications au niveau de l'orthographe, du vocabulaire et de la prononciation, au point de devenir une variété linguistique distincte.

Mais l'évolution du pays ne fut pas un long fleuve tranquille. Au sujet de l'esclavage des citoyens de race noire, des dissensions éclatèrent entre le Nord et le Sud : ce dernier se retira de l'Union après l'élection d'un président nordiste ouvertement anti-esclavagiste. Cela déclencha une guerre civile de quatre ans. Finalement la victoire du Nord mit fin à l'esclavage et à la partition de fait du pays, qui émergea de cette crise encore plus fort et plus uni que jamais. Grâce à son système démocratique, à son libéralisme économique et aux travaux de ses savants, il devint la première puissance économique, intellectuelle et militaire du monde.

Le récit évoqué ci-dessus comme un conte de fée est, en réalité, l'histoire à peine romancée des Etats-Unis d'Amérique : en améliorant constamment son système de gouvernance du niveau local jusqu'au niveau fédéral, en moins d'un siècle et demi, ce pays est devenu le sous-continent, la superpuissance et le géant mondial de la conquête spatiale que nous connaissons. ♦



LA PLANIFICATION COMMUNALE PARTICIPATIVE

Par Gilbert SOFFO

Ingénieur Agronome, Consultant en Développement

*Qu'est-ce que la planification communale participative ?
Quelle en est la méthodologie et quel en est le mode d'emploi ?*

La planification comme manière de faire et/ou de faire faire est une démarche cohérente et harmonisée, explicite ou implicite du déroulement de la vie du citoyen ou de la citoyenne. D'aucuns parleront de programmation, ce qui revient au même tout étant question de la vision, des objectifs et du timing retenu en fonction des activités et des ressources conséquentes. Au niveau domestique, la planification est un outil de prise de décision quotidienne, hebdomadaire ou mensuelle en vue de satisfaire les besoins des membres de la famille. Comprise comme telle, une planification est également un dispositif de communication, d'information, d'orientation dans la gestion et d'évaluation des actions entreprises à un moment donné et par des personnes identifiables dans un environnement déterminé.

La planification communale participative ou planification locale

1. Méthodologies d'élaboration du PCD (Plan Communal de Développement)

Au niveau communal, la planification s'inscrit dans un cadre normatif et stratégique de promotion de la gouvernance et du développement local à plusieurs dimensions. Elle ne peut se réaliser que si une volonté politique de l'exécutif municipal et du conseil municipal est manifeste. C'est un exercice qui se veut être au finish à la fois un processus (car doit être validé et actualisé périodiquement) et une pratique de développement local (meilleure délivrance des services publics aux citoyens)

Une planification locale est basée en général sur une méthodologie spécifique qui distingue le niveau local du niveau régional (à chaque niveau la planification suit sa propre démarche). Au niveau communal la démarche doit obéir autant que possible aux principes interdépendants suivants :

- La transparence dans la communication et la définition des rôles ;
- Un dialogue et un cadre de concertation mutuel entre les acteurs ;
- Une différenciation des familles d'acteurs concernés par le développement local et sur une analyse genre ;

- Un processus inclusif, c'est-à-dire la planification inclut tous les groupes socio-professionnels (participation directe ou représentative au niveau local) ;
- Une coopération interdisciplinaire et une coopération intersectorielle ;
- Une prise en compte des mécanismes traditionnels pour résoudre des conflits ou divergences.

Et ce, dans le but de renforcer les capacités de toutes les parties prenantes et apporter un appui à l'engagement citoyen.

Le document PCD se présente donc comme un :

- Document stratégique et opérationnel de développement communal : catalogue des préoccupations des citoyens avec des propositions de solutions à court, moyen et long terme (les besoins, les atouts et les acteurs ; locaux sur lesquels le développement peut se baser)
- Instrument de politique locale et de marketing social : mobilisation et implication des citoyens et autres acteurs limitrophes, visibilité des élus locaux, etc.
- Cadre de dialogue et de concertation intersectorielle : mise en place des espaces de discussions, d'échanges et de formulation des points de vue consensuels des populations ;
- Outil de mobilisation des ressources locales et externes ;
- Cadre d'implication et de participation des citoyens dans la gestion des affaires locales ;
- Point d'ancrage et d'harmonisation du processus de la décentralisation (base de données miroir pour prise de décision dans le cadre de la Dotation Générale à la décentralisation et le transfert des compétences et des ressources aux Collectivités territoriales décentralisées) ;
- Dispositif de soutien au processus de la démocratie.

Plusieurs modes de planification communale impulsés par des partenaires et programmes techniques et financiers tels que la GTZ, actuel GIZ avec les Plans de Développement Communal, l'UE avec « les feuilles de route au niveau Communal », le Programme de développement participatif avec les Plans de Développement Communal (PDC) devenus PCD (Plan Communal de Développement).

Devant cette diversité d'approches et sous l'im-

pulsion du Ministère en charge de la planification au Cameroun, un « Guide méthodologique de planification régionale et locale au Cameroun » a été élaboré et validé par toutes les parties prenantes avec la participation des partenaires au développement : PNDP, GTZ, Banque Mondiale, le CVUC, le FEICOM. Ce document a été mis à jour et sa deuxième édition date d'avril 2010. Il est disponible dans toutes les communes, au sein des délégations régionales et départementales du MINEPAT, dans les Cellules régionales PNDP et les Centres de ressources des Organisations de la société civile engagées dans l'accompagnement des CTD et autres acteurs locaux dans la promotion du développement local au Cameroun. Comment cet outil approuvé et validé au niveau communal et de la tutelle administrative pour le moment est-il utilisé et quel est son mode d'emploi?

2. Modes d'emploi du PCD

a. Les fondements institutionnels

La réforme constitutionnelle du 18 janvier 1996 est venue consacrer la décentralisation au Cameroun, en a édicté le principe et jeté les fondements. Le Cameroun s'est résolument engagé dans une dynamique de développement local et régional avec la promulgation des lois du 22 juillet 2004 sur la décentralisation au Cameroun.

Dans le cadre de la nouvelle dynamique socio-politique marquée par ce processus de la décentralisation et du développement durable, la loi N°2004/017 du 22 Juillet 2004 portant orientation de la décentralisation confère aux communes et aux régions la compétence d'élaborer et d'exécuter leurs politiques et plans de développement dans le respect des grandes orientations de l'Etat. Dans cette perspective, la planification locale s'impose de plus en plus comme une modalité efficace pour les décideurs, les gestionnaires des programmes et tous les acteurs de développement en général. Elle vise à garantir, d'une part, une meilleure prise en compte des potentialités et contraintes de développement, et, d'autre part, une implication effective des populations dans le processus de définition des besoins et de prise de décisions, ainsi qu'une meilleure appropriation des investissements.

Le retour à la planification consacré par le décret de 2004 créant l'ex-Ministère de la Planification, de la Programmation, du Développement et de l'Aménagement du Territoire (MINPLAPDAT) devenu Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire (MINEPAT) s'effectue dans un contexte d'élargissement des missions dévolues aux acteurs du développement à la base. Cette responsabilisation accrue nécessite un accompagnement par l'Etat, notamment en matière de planification du développement.

b. Les us et pratiques

NOOON!
Arrêtez!!! Ne vous enfuyez pas avec l'argent destiné au bien-être des populations de cette région.

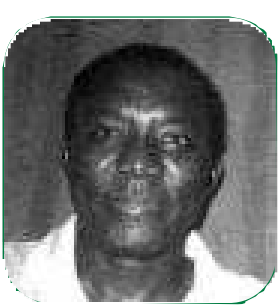


De manière globale, une planification communale doit être utilisée pour mobiliser les ressources accessibles en vue d'apporter des solutions idoines aux problèmes et contraintes relevés, catalogués et structurés dans le temps pour un secteur, un thème ou segment de thème. On parlera de la :

- Plan directeur d'urbanisme (vision de développement en milieu urbain et péri urbain)
- Planification triennale et quinquennale (vision projetée)
- Planification annuelle ou opérationnelle
- Planification sectorielle : un secteur ou un groupe de secteurs donnés et ciblés, un thème.

En réalité, les PCD trouvent leur utilité et leur efficacité en prenant en compte le dynamisme du maire et sa capacité à comprendre les enjeux de gouvernance locale et de développement. Une appropriation interne au niveau de la commune en tant qu'institution et comme un territoire avec des acteurs est mitigée. Comment le maire voit-il la commune ? Est-ce l'affaire des uns seulement ? Les citoyens comme acteurs sont-ils des alliés ou des pêcheurs en eau trouble ? Les problèmes quotidiens de ces derniers sont-ils une préoccupation des élus municipaux ? Comment les potentialités locales sont-elles valorisées à travers ce PCD ? Quelle stratégie adopte la commune pour intégrer les priorités (incluses dans le PCD) des citoyens en charge dans le CDMT (Cadre de Dépenses à Moyen Terme) qui est l'instrument de planification publique dans le processus d'élaboration du BIP (Budget d'Investissement Public) et soumis chaque année aux élus du peuple pour voter la Loi des finances ?

En conclusion, on se rend compte qu'il y a des écarts criards entre les Magistrats municipaux entrepreneurs et les autres en termes d'utilisation du PCD pour une délivrance des services publics. ♦



GOUVERNANCE COMMUNALE EN AFRIQUE ET AU CAMEROUN

DE MARTIN FINKEN, EDITIONS L'HARMATTAN, 2011, 324 PAGES

Par Guillaume-Henri NGNEPI
Philosophe

Tout part du constat des « limites de l'Etat » en fait de politiques. Dès lors, s'impose la nécessité d'impliquer les « collectivités locales » et les ONG auxquelles l'on va faire jouer quelque rôle, notamment dans les secteurs sociaux. Par gouvernance locale, l'on entend aussi cette implication des « secteurs non étatiques ». En raison de leur commune « culture administrative », le Cameroun en particulier, et d'autres pays d'Afrique centrale et d'Afrique de l'Ouest sont au cœur de l'ouvrage de Martin Finken.

L'auteur s'adresse à un « public de praticiens ou de personnes désireuses de comprendre » les notions de décentralisation, gouvernance locale, etc. Sortant des principes généraux, il s'agit d'aller à leur pratique, avant d'en offrir une synthèse relative au Cameroun notamment, puis d'élucider les rapports entre municipalités et Etats, d'examiner les modalités du transfert des compétences aux collectivités territoriales, notamment en fait de finances, d'emplois, de budget, des modes opératoires des travaux, de gestion des services publics, pour enfin traiter des formes de partenariat et de coopération.

La notion de gouvernance est consécutive, à la fin des années 80, à l'échec de la politique d'ajustement structurel. La Banque Mondiale l'impute aux dysfonctionnements politiques. Il en résulte que la légitimité politique des responsables des programmes de développement est nécessaire à la réussite des projets qu'ils entreprennent. Donc, la meilleure gestion des ressources suppose cette légitimité. Parmi les mesures de bonne gouvernance ainsi envisagée, il y a la décentralisation. La Banque Mondiale ramène à quatre les conditions d'une bonne gouvernance :

- Etat de droit : sécurité des citoyens et respect des lois.
- Bonne administration : gestion équitable et correcte des dépenses publiques.
- Redevabilité : les dirigeants rendent compte de leur gestion aux populations.
- Transparence : accès de chaque citoyen à l'information.

La décentralisation est fondée sur des arguments économiques et politiques. Les présupposés de cette démarche sont ceux de la « proximité » qui voudraient que toute action publique soit confiée à la « plus petite entité capable de l'assurer ». Si de la sorte l'essence de la décentralisation

est à chercher dans les domaines financiers et budgétaires, le problème se pose de savoir quelle dimension « territoriale » affecter à l'espace à décentraliser. Mais il est déjà celui de savoir ce que c'est, au juste, que la décentralisation. Sur ce point précis, on peut, d'un mot, dire que la décentralisation consiste à laisser aux localités le soin de faire émerger, de leur propre sein, leurs propres dirigeants élus par elles-mêmes. En ce sens, la décentralisation se distingue de la déconcentration qui, à l'inverse, consiste, pour le pouvoir central, à envoyer, dans les localités, ses propres représentants chargés d'y assumer les pouvoirs locaux, en faisant remonter à lui les informations venues de la base. A la décentralisation ainsi entendue va être chevillé l'aménagement du territoire.

Difficultés inconnues ailleurs

Mais la décentralisation se heurte, en Afrique, à des difficultés inconnues ailleurs, en Occident par exemple. Lesquelles, et surtout, pourquoi ? Il faut d'abord dire que l'urbanisation, en Afrique, n'est pas consécutive à l'industrialisation. Aussi ne s'accompagne-t-elle pas d'infrastructures et d'équipements adéquats. Ce qui pose des problèmes. Par exemple, celui de savoir comment faire face à la croissance démographique dont le taux est de 2,3% pour l'Afrique ; celui aussi de savoir que faire des villes du moment que le taux d'urbanisation est de 37 % en milieu urbain, et du moment qu'une ville comme Douala, par exemple, abrite 80% de l'industrie, plus de 60% du produit intérieur brut, sans, pour autant, disposer des infrastructures et équipements adéquats qui devraient, de toute nécessité, accompagner sa croissance et son importance.

Le problème, ainsi, est donc de savoir à quelle aune mesurer l'attribution des compétences aux collectivités locales. Si c'est, comme l'exige la logique, à l'aune de leurs possibilités économiques, que faire, dès lors, pour se garder de toute uniformisation artificielle ? Au moment où le taux d'urbanisation du Cameroun, un des plus élevés au Sud du Sahara, est de 57 % en 2008, on prédit que vers 2015, 60 % de la population de ce pays sera urbaine. Mais au plan des infrastructures et services, la ville camerounaise accuse déjà de fort gros déficits du fait desquels 67 % des urbains vivent déjà, en fait, dans des bidonvilles. Le problème, de la sorte, se précise de la manière suivante : au moment où, depuis 2007, le nombre des communes est de 360 + 14 communautés urbaines, au moment où, par ailleurs, les villes africaines



deviennent des laboratoires de la bonne gouvernance sociopolitique, sur quel critérium attribuer des compétences aux localités?

On peut observer que si cette « *thématique locale* » connaît, dans les discours, une « *importance croissante* », bien peu de « *définitions autonomes* » en sont produites. Ce qui signifie, en clair, que notre intérêt vif pour le localisme est impulsé, comme souvent, comme presque toujours, de l'extérieur, et principalement, en l'occurrence, des Nations Unies, à travers le PNUD et le FENU (Fonds d'Équipement des Nations Unies). Il en va là ainsi qu'il en est déjà allé, dans les années 50, d'autres notions inventées à notre usage, celle d'« *Etats forts* » couronnée d'« *hommes forts* » censés pouvoir, seuls, maîtriser les dérives de toutes sortes d'office imputées à notre hétérogénéité ethnique forcément malfaisante. Aujourd'hui, ce sont les insuffisances de ces Etats qui expliquent, nous dit-on à présent, l'intrusion des ONG et OSC (Organisation de la Société Civile) dans les domaines sociaux où, même les collectivités locales ont fait faillite. Et pas seulement les Etats ! La réflexion sur la bonne gouvernance date ainsi des années 80. Et au cœur de cette réflexion, le primat du thème de la décentralisation affleure depuis les années 90. Ce thème, du reste, est tenu, pour « *l'innovation institutionnelle majeure des deux dernières décennies* ». Sans doute. Mais elle nous vient, encore une fois, des autres. Or, autrui peut-il nous aider ? Tout le problème est là.

Au Cameroun, la première loi de décentralisation date de 1974. Et si l'histoire de l'institution territoriale du Cameroun laisse voir l'effacement total et successif des influences, d'abord allemande, ensuite anglaise, il reste néanmoins, à côté de l'influence française bien prégnante, un invariant, la réduction constante de tous les paramètres au facteur éthique et tribal. De sorte qu'on peut dire, toutes proportions gardées, qu'il s'agit, invariablement, pour le capital, de garder, à travers l'organisation du territoire, le contrôle sur le pouvoir politique, central, en délaissant, aux « locaux », la haute main sur les affaires de moindre importance qui, néanmoins, engagent leur survie, au quotidien. En foi de quoi, même en cas d'élection, par exemple, d'un Conseil Municipal, on finit par « *nommer* » au-dessus des élus, le vrai détenteur du pouvoir, ainsi d'ailleurs que l'explique Martin Finken dont l'ouvrage, dit-il, est « *bouclé* » en 2010, ce qui laisse entrevoir l'actualité de son information.

Réconcilier la réalité sociologique et la construction administrative

Le Cameroun actuel comporte 384 entités territoriales réparties comme suit : 10 Régions, 360 Communes dont 45 d'Arrondissement et 14 Communautés Urbaines. Le problème de leur gestion vient de la difficulté à trouver l'aune adéquate à quoi les mesurer équitablement, correctement et efficacement. En Europe Occidentale ce problème se résout aisément du moment que les Communes, par exemple, y sont nées des paroisses qui étaient, dès longtemps,

l'unité de base de l'Eglise. Ce qui signifie que là-bas, en Europe Occidentale, le pouvoir central n'a pas eu à créer les Communes : il s'est borné à les reconnaître. De sorte que l'originalité de l'Europe réside en ceci que la commune y est la collectivité de base disposant de ses moyens en infrastructures, équipements et services divers. Il en va tout autrement, malheureusement, des communes africaines, lesquelles sont, de ce point de vue, « *artificielles* ». Et cela pose un problème aigu : faut-il réconcilier réalité sociologique et construction administrative ? Dans l'affirmative, il faudrait déjà cerner cette réalité sociologique : est-ce, par exemple, celle qui est, invariablement dépeinte aux couleurs de l'ethnicité ? Ou celle qui exprime la lutte du capital et du travail ? Et dans la négative, comment pallier les inconvénients, plus que nombreux, pratiquement surnuméraires, de la situation actuelle ?

Si au Cameroun, la logique qui préside à la création des communes est administrative, et si la caporalisation des chefferies traditionnelles s'explique, au départ déjà par le prélèvement de l'impôt de capitation, le problème reste posé relativement au « *statut et au rôle* » de la chefferie traditionnelle, au moment où se pose celui de la gouvernance locale.

Avant 1974, les communes se créent par la loi. Depuis lors, il y faut un décret. Il n'empêche que les communautés urbaines, sans exception, ont, en Afrique, révélé leurs limites : elles ne sont ni collectivités territoriales, ni organismes de coopération internationale. Simplement, elles témoignent du « *contrôle étroit* » que l'Etat central entend exercer sur les agglomérations importantes. Ce qui, du coup, bride le droit et la liberté, pour les populations locales, de choisir leurs édiles.

Mais à quoi peut-on juger de l'état d'avancement de la décentralisation ? Au mode de désignation des membres des organes, des collectivités territoriales. Ainsi, si les premières communes mixtes urbaines (Douala et Yaoundé) datent de 1941, à l'époque déjà, tous les membres de l'organe délibérant en sont nommés. C'est en 1952 que quelques-uns vont en être élus, notamment avec la création des communes mixtes rurales. Mais, toutes proportions gardées, la situation n'a guère changé en son fond, si même elle a évolué : la question de la légitimité des organes délibérants, et donc des détenteurs véritables du pouvoir reste posée. Et c'est la question clé en matière de gouvernance, et principalement, de bonne gouvernance, locale ou centrale, peu importe.

Au total, l'ouvrage de Martin Finken est une mine d'informations sur la réalité de la gouvernance communale en Afrique et au Cameroun, et une invite à la réflexion sur les voies et moyens à explorer pour rendre cette gouvernance plus crédible et plus pertinente. ♦



PHILOSOPHER SUR LA GOUVERNANCE POURQUOI ET POUR QUOI ?

Par Prof. Lucien AYISSI
Université de Yaoundé I

*Qu'est-ce que philosopher sur la gouvernance ? A quelles motivations peut répondre une telle pratique ?
A quelles fins faut-il la subordonner ?*

En posant la question de la raison d'être ou de la raison suffisante de la philosophie de la gouvernance, notre dessein est de souligner sa nécessité pour un meilleur accès à l'intelligibilité d'un concept dont l'inflation globale est avérée. À la sanction de la philosophie, la gouvernance peut mieux nous révéler ses incitations éthiques et politiques, de telle sorte que nous puissions mieux l'appréhender, de manière à bien nous l'approprier, à partir de l'identification des enjeux de ce qui est, de plus en plus, éthiquement et politiquement médicalisé par les Institutions de Bretton Woods, en dépit des doutes qui sont formulés sur son efficacité présumée.

Pourquoi philosopher sur la gouvernance ?

Philosopher sur la gouvernance revient à soumettre à l'examen critique un concept qui est d'autant plus suspect d'idéologie qu'il est promu par les bras séculiers du néolibéralisme, à savoir le Fonds Monétaire International et la Banque Mondiale. Une philosophie de la gouvernance consiste donc en réflexions portant sur ce qu'on considère comme une technologie administrative que les promoteurs du néolibéralisme médicalisent absolument, en la présentant comme ce qui peut remédier efficacement aux maux sociopolitiques qui minent les États considérablement en demande de bonne gouvernance. S'il est nécessaire de philosopher sur la gouvernance, c'est pour qu'on soit en mesure de bien scruter ses références éthiques et politiques, de telle sorte qu'on puisse s'assurer qu'il s'agit soit d'une véritable panacée politique, comme les chantres du néolibéralisme le prétendent, soit, par contre, d'un instrument idéologique au service du capital financier international.

Une fois le problème de la nécessité résolu, il importe de savoir si la fin d'une philosophie de la gouvernance a seulement un intérêt épistémologique ou s'il se limite à l'évaluation du niveau de pertinence idéologique de ce concept. Autrement dit, la philosophie de la gouvernance est-elle si restreinte aux préoccupations épistémologiques qu'elle se subordonne exclusivement à l'accès à l'intelligibilité d'un concept ou à la maîtrise d'une éthique méthodologique qu'on crédite, au plan managérial et pour des raisons inavouées, d'un important coefficient de causalité éthico-politique ?

En posant le problème de la gouvernance dans l'ordre de la nécessité, à travers la question du pourquoi, on est inévitablement entraîné vers celle du pour quoi, c'est-à-dire de la finalité ou de la téléologie d'une réflexion philosophique dont la dimension épistémologique ne peut pas ne pas se subordonner à sa dimension pratique. C'est ainsi que la question du pourquoi finit par s'articuler à celle du pour quoi.

Pour quoi philosopher sur la gouvernance ?

Si c'est à cette tâche que doit aussi et surtout s'atte-

ler toute philosophie qui se donne la gouvernance pour objet, une telle philosophie s'inscrit dans la vaste dynamique réflexive construite, avant la lettre, dès l'Antiquité, par des philosophes comme Platon ou Aristote, et qui s'est poursuivie par les philosophes modernes et contemporains, dans le sens de la conception et de la réalisation de la politique la meilleure, c'est-à-dire celle qui, en plus de rendre possible un vivre-ensemble juste et pacifique, assure la prospérité de l'État et la protection des citoyens contre tout ce qui est de nature à oblitérer leur citoyenneté et à étouffer l'expression de leur humanité dans le temps et dans l'espace.

La fin de la philosophie de la gouvernance est donc d'élaborer, au terme de l'analyse et de l'examen rigoureux des principes directeurs de la gouvernance, des utopies éthico-politiques de nature à ressourcer idéologiquement une humanité fort préoccupée par les problèmes construction d'un « *moi commun* », par-delà l'hétérogénéité objective de ses diverses références anthropologiques, dans une mondialisation économiquement bien déterminée, tant la partialité des préférences appétitives des citoyens et des peuples du monde compromet, du fait de son important pouvoir de pression, le vivre-ensemble.

Se doter d'un pouvoir d'analyse théorique, aussi important qu'efficace, pour se constituer en une régie de propositions pratiques, de manière à élaborer les modalités de promotion des idéologies dont l'instrumentalisation politique peut assurer la civilisation de nos préférences appétitives et, par conséquent, le progrès d'une humanité dont les politiques liberticides et l'économisme entravent l'émancipation et le développement, telles sont les principales articulations de la téléologie de toute philosophie de la gouvernance.

Philosopher sur la gouvernance n'est donc pas un luxe intellectuel qu'on peut se payer collatéralement à la philosophie ou à la sociologie politiques, à la science politique, aux sciences administratives ou aux diverses techniques managériales. Il s'agit plutôt d'un impératif théorique à assumer, afin qu'il soit possible non seulement d'évaluer le niveau de pertinence des idéologies dont on fait considérablement la propagande et qu'on s'autorise même à imposer à certains pays, mais aussi voir comment repenser le politique de telle sorte que la liberté de l'homme, qui est sa principale créance métaphysique, et son aspiration au bonheur ne soient pas compromises du fait d'une lecture erronée du rapport de l'homme au bien commun, à l'État et au monde.

La philosophie de la gouvernance a donc pour fin de résoudre un problème éthique et politique, celui de déterminer et de fixer le sens à donner à l'État et au monde pour que leur dynamique institutionnelle corresponde tout à fait à l'aspiration des citoyens et des peuples à actualiser, au mieux, leur humanité dans un contexte global dont on proclame de plus en plus la fin de l'histoire et de la géographie. ♦

POUR UNE GOUVERNANCE GLOCALE



Par Eugène FONSSI

Parmi les nombreuses (re) trouvailles sémantiques de la fin du millénaire précédent et de ce début de troisième millénaire figure sans aucun doute celle de la gouvernance. C'est vrai que pour Philippe Moreau Defarges, ce concept serait né en France au XII^e siècle. Pour Bernard Cassen, il est apparu au XIII^e siècle dans l'ancien français pour désigner l'art de gouverner. Mais depuis lors, silence radio. Le concept ne réapparaîtra qu'au détour des années 80 et faire florès dans les agences de coopération et les Institutions de Bretton Woods. Aujourd'hui, il est utilisé dans tous les milieux, y compris les milieux les plus insoupçonnés, et dans des acceptions techniques, politiques, économiques et idéologiques variées. Elle est bonne ou mauvaise, locale ou régionale, nationale ou globale. Elle est aussi bonne et mauvaise, locale et régionale, nationale et globale.



En vérité, nous savons que le local ne nie plus le global et que le global a du mal à se défaire du local. Le glocal se présente de plus en plus comme une propriété émergente des dynamiques locales. Le pouvoir de Yaoundé par exemple, ne peut pas gouverner le Cameroun comme si les régions n'existaient pas et les régions ne peuvent pas fonctionner comme si Yaoundé n'existait pas. Plus généralement encore, le Cameroun ne peut pas se comporter comme si la communauté internationale était en congé et le Cameroun ne peut pas vivre sans intégrer le mode de production intellectuelle, technique et économique en vigueur dans le monde. Il y a un ordre globalitaire que des esprits chagrins taxeraient de totalitaire, mais

il y a à côté, un ordre local qui lui est corrélé.

A la faveur de l'élasticité des contours de la gouvernance locale et de la gouvernance globale, des analystes de la mondialisation ont mis sur le marché linguistique un dérivatif curieux, celui du glocal. Il signifie ce qui est à la fois global et local et inversement et qui enrichit l'un sans appauvrir l'autre. C'est une nouvelle trouvaille dont il faut cerner les enjeux dans un environnement de flux et de reflux qui tend, imperturbablement, à gommer les frontières, à voir le centre partout et la périphérie nulle part, dans une joyeuse indistinction. Mais cela nous autoriserait-il à pousser la logique de notre raisonnement jusqu'à l'adoption d'une nouvelle gouvernance, la gouvernance globale ?

La réponse coule de source. Il nous faut militer aujourd'hui pour une gouvernance globale au triple plan spatial, organisationnel et

institutionnel. En tant que méthode de gestion des affaires publiques, elle peut être particulièrement stimulante. Elle a du particulier une vision et une pratique qui fuient l'enclavement et du général une approche qui va à la recherche du particulier pour se le concilier. La gouvernance globale n'élève pas des murs mais construit des ponts entre le local et le global. Que l'on soit adepte de la gouvernance locale ou de la gouvernance globale, on ne devrait point répudier la gouvernance globale. Gouvernance locale, gouvernance globale et gouvernance globale sont appelées à se retrouver et à s'épanouir dans un mariage à trois dont le succès reste l'affaire de tous. ♦

Quand il pleut sur le curé...

AH! NON! Ça ne peut pas continuer ainsi ici chez moi...



Cette maison devient un véritable "Titanic financier"...



...et tout cela à cause de TOI, ma propre femme!



Tous les plans que nous concevons annuellement pour nous faire sortir de la galère échouent lamentablement..



...du fait de ta mauvaise gestion des revenus financiers, de tes choix hasardeux quant aux priorités de l'heure.



...et j'en oublie certainement d'autres!



Tu sais comment on appelle cela en deux mots?



La MAUVAISE GOUVERNANCE!!!
Oui, Madame le "ministre de l'intérieur", il faut que cela cesse pour le bien de notre famille qui doit être gérée...

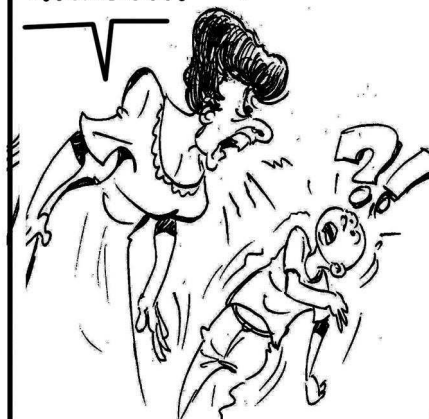


Peu après...

Dis, maman... qu'est ce qu'il a, papa?



Il a que son patron lui a remonté les bretelles pour sa mauvaise gestion de la Commune et que toi, tu n'es qu'un bon à rien dans cette maison.



Hm! Quand il pleut sur le curé, ça dégoutte sur le vicaire...



FIN!

Pub



DIRECTION GENERALE

BP : 1256 Bafoussam
Tel : (237) 33 44 66 68
Fax : (237) 33 44 66 69
E-Mail : cipcre.dg@cipcre.org

Site web : www.cipcre.org

CIPCRE-Cameroun

BP : 1256 Bafoussam
Tel : (237) 33 44 62 67
Fax : (237) 33 44 66 69
E-Mail : cipcre.cameroun@cipcre.org

CIPCRE-Bénin

BP : 287 Porto-Novo
Tel : (229) 20 22 22 49
Fax : (229) 20 22 30 50
E-Mail : cipcre.bénin@cipcre.org

CIPCRE Conseil & Services

BP : 15059 Yaoundé
Tel : (237) 22 23 75 92
Fax : (237) 22 23 75 92
E-Mail : ccs@cipcre.org