

LES RELATIONS DE COOPERATION ENTRE LES AUTORITES TRADITIONNELLES, LES POUVOIRS ETATIQUES (SERVICES DE L'ADMINISTRATION) ET LES REPRESENTANTS DES COMMUNES ET LEURS IMPLICATIONS SUR LE PROCESSUS DE DECENTRALISATION EN COURS

Dominique Junior Zambo Zambo
Jowel Jackson Biock
Gervais Mvodo Mbogsi
Abdoulaye Mahamat

Introduction générale

La décentralisation, si elle n'est pas un phénomène nouveau, connaît au Cameroun un certain renouveau depuis quelque temps. Il suffit pour s'en convaincre de remarquer qu'elle occupe de plus en plus une place de choix sur la sélective scène de l'actualité politique, juridique et même sociale. On note en effet depuis une décennie une volonté affirmée, une volonté visible et lisible des pouvoirs publics d'inscrire dans le socle du concret ce processus que le Lexique des termes juridiques définit comme un « système d'administration consistant à permettre à une collectivité humaine (décentralisation territoriale) ou à un service (décentralisation technique) de s'administrer eux-mêmes sous le contrôle de l'Etat, en les dotant de la personnalité juridique, d'autorité propre et de ressources. »¹

Ce souci d'effectivité et d'efficacité du processus de décentralisation qui est unanimement reconnu comme un instrument de bonne gouvernance, de développement local et, donc de lutte contre la pauvreté, s'est tout d'abord traduit par une réadaptation du cadre juridique. Trois nouvelles lois (lois N°2004 /17 portant orientation de la décentralisation ; N°2004/18 fixant les règles applicables aux communes et N°2004/19 fixant les règles applicables aux régions) toutes promulguées le 22 juillet 2004 auxquelles on pourrait ajouter la constitution du 18 janvier 1996, sont venues préciser en les affinant les dispositions textuelles qui encadrent d'ordinaire un tel processus.

L'amélioration du régime juridique applicable au processus de décentralisation a donc constitué une avancée si importante qu'elle a été non seulement unanimement saluée mais aussi et surtout permet d'affirmer, sans grand risque de se tromper, que

¹ V. Guillien (R) et Vincent (J) (dir.), Paris, Dalloz, 14^{ème} éd., 2003, p.185.

si les nouvelles lois sont appliquées, la décentralisation au Cameroun connaîtra une certaine effectivité si non une effectivité certaine.

Pour conduire à bon port le processus de décentralisation en cours, l'Etat Camerounais s'est entouré, en plus d'un cadre juridique propice, de partenaires que l'expertise et l'expérience font passer maîtres dans l'art d'accompagnement voire d'assistance des Etats qui veulent asseoir leur processus de décentralisation. L'un des partenaires de choix qui assiste l'Etat camerounais est l'organisme de coopération allemand GTZ qui soutient les pouvoirs publics à travers son Programme d'Appui à la Décentralisation et au Développement Local (PADDL). Ce partenariat qui a débuté par un certain nombre de préalables parmi lesquels on peut mentionner les DCR (diagnostics communaux rapides) et la multitude de rencontres avec l'institution communale dans certaines provinces ne vise qu'à dégager les grands axes d'un partenariat technique entre les communes et le PADDL.

Dans la perspective de mieux cibler ses domaines d'intervention, le PADDL a organisé un stage d'étude sur le terrain dans huit communes du pays (02 dans la province du Centre : Nkolmetet et Mbalmayo ; 03 dans la province de l'Ouest : Kouoptamo, Penka-Michel et Foubot ; 03 dans la province de l'Extrême-Nord : Moutourwa, Tokombéré et Bogo).

Le thème de cette étude menée par un groupe de 17 étudiants et doctorants (10 Allemands anthropologues et 7 Camerounais juristes, anthropologue, sociologues et psychologue) portait sur « les relations de coopération entre les autorités traditionnelles, les pouvoirs étatiques (services de l'administration) et les représentants des communes et leurs implications sur le processus de décentralisation en cours » qui s'intègre dans une dynamique locale de transformation sociale.

Pris au pied de la lettre, ce thème commandait deux grands axes de réflexion :

1. étudier les relations de coopération entre des acteurs intervenant dans le processus de décentralisation ;
2. dégager les incidences que ces relations peuvent avoir sur le processus de décentralisation en cours.

En scrutant un peu plus profondément et de façon combinée ces deux axes de réflexion, on se rend à l'évidence que quatre principaux objectifs étaient visés :

- procéder à un état des lieux des relations de coopération entre les acteurs détenteurs des principaux pouvoirs (Services Déconcentrés de l'Etat, chefs traditionnels, la commune (maire et conseillers municipaux) ;
- ressortir les points à clarifier susceptibles d'être à la base de conflits ou d'obstacles entre les différents pouvoirs ;
- dégager les possibilités d'amélioration afin d'accroître l'efficacité et l'efficience des prestations en direction des communautés ;
- identifier les points sur lesquels le PADDL pourrait intervenir prioritairement.

Il se dégage de ce qui précède que ces différents objectifs traduisent une ambition plus globale du PADDL : savoir d'une part comment la décentralisation s'intègre dans la dynamique socio-politique et transformatrice qui se déploie nécessairement

dans les unes et les autres communes et d'autre part quels sont les produits de cette intégration et quelle lecture peut-on faire de l'utilisation du processus de décentralisation par les différents acteurs. Toutes choses qui permettront à ce programme de mieux canaliser ses efforts en les adaptant à la situation, par hypothèses particulières de chacune des communes choisies, pour mieux asseoir le processus et au-delà, le développement dont il est porteur.

Par un souci de clarté et de pragmatisme, l'étude a été menée sur le terrain par le biais de sous-thèmes propres à chaque commune et proposés soit de concert par l'antenne provinciale du PADDL et la commune, soit par l'une ou par l'autre. Ces sous-thèmes conformes au thème global avaient l'avantage de permettre l'étude sur le terrain à partir des cas concrets différents mais suivant une démarche méthodologique d'ensemble.

La méthode dont il s'agit a été calquée sur le modèle MARP (Méthode d'Analyse Rapide et Participative). En effet, avec la logique des équipes pluridisciplinaires, cette méthode semblait être la plus opportune de par sa grande flexibilité. La MARP offre en effet une gamme variée d'outils de collecte des données dont le choix dépendra de la qualité des enquêtés, des réalités socio-culturelles du milieu de l'étude de la nature des réponses souhaitées ...

La recherche s'est effectuée pendant trois mois. Ce temps a été reparté ainsi qu'il suit :

- Deux semaines ont été nécessaires pour la préparation du travail en équipe et la familiarisation avec les différents outils.
- Deux phases de terrain de quatre semaines chacune séparées par une évaluation de mi-terme.
- Deux dernières semaines ont été consacrées à l'analyse, l'interprétation, l'évaluation définitive ainsi que la restitution solennelle des résultats de l'étude.

Etude des relations de coopération entre les principaux acteurs impliqués dans le processus de décentralisation au Cameroun

La réalisation du processus de décentralisation nécessite, au Cameroun comme ailleurs, l'intervention de certains acteurs qui apparaissent comme incontournables. Clairement mentionnés dans le thème de l'étude (rappelé plus haut), ils sont considérés comme des acteurs directs ou institutionnels de la décentralisation auxquels s'ajoutent parfois sinon souvent du moins toujours des acteurs complémentaires. Une présentation de la typologie des acteurs de la décentralisation précèdera ainsi l'appréciation de la qualité des relations existant entre eux. Relations dont dépend, on le verra, la réalisation de la finalité du processus de décentralisation : un « mieux être » et un « mieux vivre » au niveau local.

Les différents acteurs du processus de décentralisation

L'ensemble des équipes présentes dans les neuf communes choisies a travaillé cumulativement avec les acteurs institutionnels et les acteurs non institutionnels.

Les acteurs institutionnels

A moins d'en être les seuls, ils sont pour l'essentiel ceux qui étaient expressément mentionnés dans le thème de l'étude. Il s'agit d'abord des autorités étatiques et plus précisément les autorités déconcentrées et les autorités décentralisées. Les premières étant représentées par les sous-préfets et les responsables des services déconcentrés de l'Etat (SDE). Les secondes étant quant à elles représentées par l'institution communale et ses organes que sont l'exécutif municipal et l'organe délibérant. Il s'agit ensuite des autorités traditionnelles entendues ici au sens large, car incluant à la fois les chefs traditionnels sans distinction de degré et les chefs religieux dans certaines localités.

Ces acteurs ont constitué le socle commun du travail de toutes les équipes sur le terrain. Ainsi chacune des équipes a procédé à des entretiens avec la plupart, sinon avec l'ensemble de ces différents acteurs (maires, sous-préfets, chefs traditionnels, conseillers municipaux, responsables des services déconcentrés de l'Etat) sur le thème global et les sous-thèmes.

Ainsi à titre purement illustratif, dans la commune de Kouoptamo, les entretiens ont été réalisés avec 11 chefs traditionnels (dont 2 du 2^{ème} degré et 9 du 3^{ème} degré) sur les 12 que compte la commune. Plusieurs entretiens ont été réalisés avec le maire, les conseillers municipaux, le sous-préfet, ainsi que les délégués d'arrondissement de l'Agriculture et des Pêches. La même densité dans les entretiens avec cette catégorie d'acteurs a été notée dans le reste des communes. Il serait par conséquent inopportun de reprendre ici les statistiques propres à chaque commune qui, du reste, figurent déjà dans les différents rapports communaux.

Les autres acteurs

Conscientes du fait que le processus de décentralisation, et le développement qu'il apporte ne sauraient être l'œuvre des seuls acteurs institutionnels, les différentes équipes comme par accord tacite, ont en dépit de l'étroitesse ou du caractère réducteur du thème de départ, inclus dans le champs de l'étude d'autres acteurs. Ainsi toutes les équipes ont eu à travailler avec les élites, la société civile et dans une large mesure la population.

S'agissant du terme « élite », il faut souligner pour le noter qu'il est entendu au sens large dans le cadre de cette étude. Il désigne ainsi toute personne qui, sans nécessairement être une autorité en bonne et due forme, exerce une influence de nature politique, économique, morale, spirituelle ... dans le groupe social auquel elle appartient. Ont donc été considérés comme élite les leaders politiques, les hommes d'affaires économiquement bien assis, les leaders religieux, des personnalités respectées et écoutées dans leur commune ...

Quant à l'expression « société civile », globalisante elle aussi, elle désigne ici les associations, les comités de développements villageois, les organisations non gouvernementales ... ces différents acteurs ont souvent été des interlocuteurs intéressants pour la collecte des informations nécessaires à l'étude.

Les relations entre les différents acteurs

Un constat général se dégage des études menées dans les huit communes : les différents acteurs ci-dessus présentés sont presque toujours en relation. L'absence de relation entre certains d'entre eux, parce que rare, peut à juste titre être considérée comme exceptionnelle.

Si donc l'existence des relations entre les différents acteurs en général et les acteurs institutionnels en particulier est effective dans toutes les communes, force est de constater que leur nature est loin d'être uniforme. Sans qu'il soit nécessaire de présenter la nature de ces relations commune après commune (des rapports particuliers ayant été établis à cet effet), on peut conclure que la nature de ces relations éclaire trois principales facettes, car elles sont tantôt bonnes, tantôt médiocres, tantôt conflictuelles ou mauvaises.

Synthétiquement on peut indiquer qu'elles ont plutôt tendance à être bonnes entre autorités administratives principales (sous-préfet et SDE) et autorités administrative auxiliaires (chefs traditionnels) ; médiocres entre autorités administratives principales et organes communaux ; conflictuelles entre ces derniers et les autorités administratives auxiliaires.

Des raisons politiques, économiques, socio-culturelles qui sous-tendent une lutte permanente (parfois ouverte, parfois voilée) pour l'exercice du pouvoir local qui permet le contrôle des ressources locales ne sont pas étrangères à cette différence de la nature relationnelle. Pourtant c'est dans cette arène locale plus ou moins agitée que le processus de décentralisation doit prendre corps.

Décentralisation et lutte pour l'exercice du pouvoir au niveau local

L'aire politique locale est une arène essentiellement et permanemment dynamique. Dynamique que nourrit une volonté constante quoique échelonnée dans le temps, de transformation sociale fondée sur la recherche de meilleures conditions de vie, pour l'offre desquelles se battent les leaders locaux.

La scène politique locale a donc de tout temps été marquée par la lutte entre les acteurs de la vie sociopolitique et économique locale que sont : les chefs traditionnels, les chefs religieux, la mairie, les élites ... cette lutte vise in fine le pouvoir et le contrôle des ressources naturelles locales, soit pour l'intérêt général, soit pour l'intérêt individuel.

De la nature de l'intérêt poursuivi, dépend fortement la qualité des relations entre les différents acteurs. Ainsi la relation entre deux acteurs sera bonne si ceux-ci poursuivent le même intérêt. Elle sera en revanche mauvaise ou médiocre si les inté-

rêts de l'un et de l'autre sont plus ou moins opposés. Il s'en suit que la dynamique locale de transformation sociale se déploie dans une arène politique tantôt paisible, tantôt conflictuelle.

L'issue de cette dynamique est largement tributaire des facteurs externes qui influencent l'arène politique locale. Les principaux facteurs influençants qui ont été retenus dans le cadre de cette étude sont :

Le changement de régime de 1982, la crise économique à partir de 1987, le retour du multipartisme et les lois sur les libertés (liberté d'association, liberté d'expression, liberté d'opinion ...) en 1990, la constitution du 18 janvier 1996 ...

Il s'est agi de comprendre quelles transformations sociales ces facteurs ont engendré dans les différentes communes où l'étude a été menée. Il en est ressorti que les lois sur les libertés et le retour du multipartisme ont, mieux que les autres facteurs, influencé les arènes politiques des différentes communes étudiées en impulsant une dynamique reposant sur un pressant besoin de la part de la population de participer davantage à la vie publique locale.

La décentralisation dont la définition permet de dégager entre autres thèses normatives :

- Le principe de subsidiarité, c'est-à-dire la prise de décisions au niveau le plus approprié et le plus bas possible.
- Le renforcement de la proximité vis-à-vis de la population assorti d'un contrôle démocratique que permettent les élections.
- La meilleure utilisation des ressources disponibles pour le développement local.

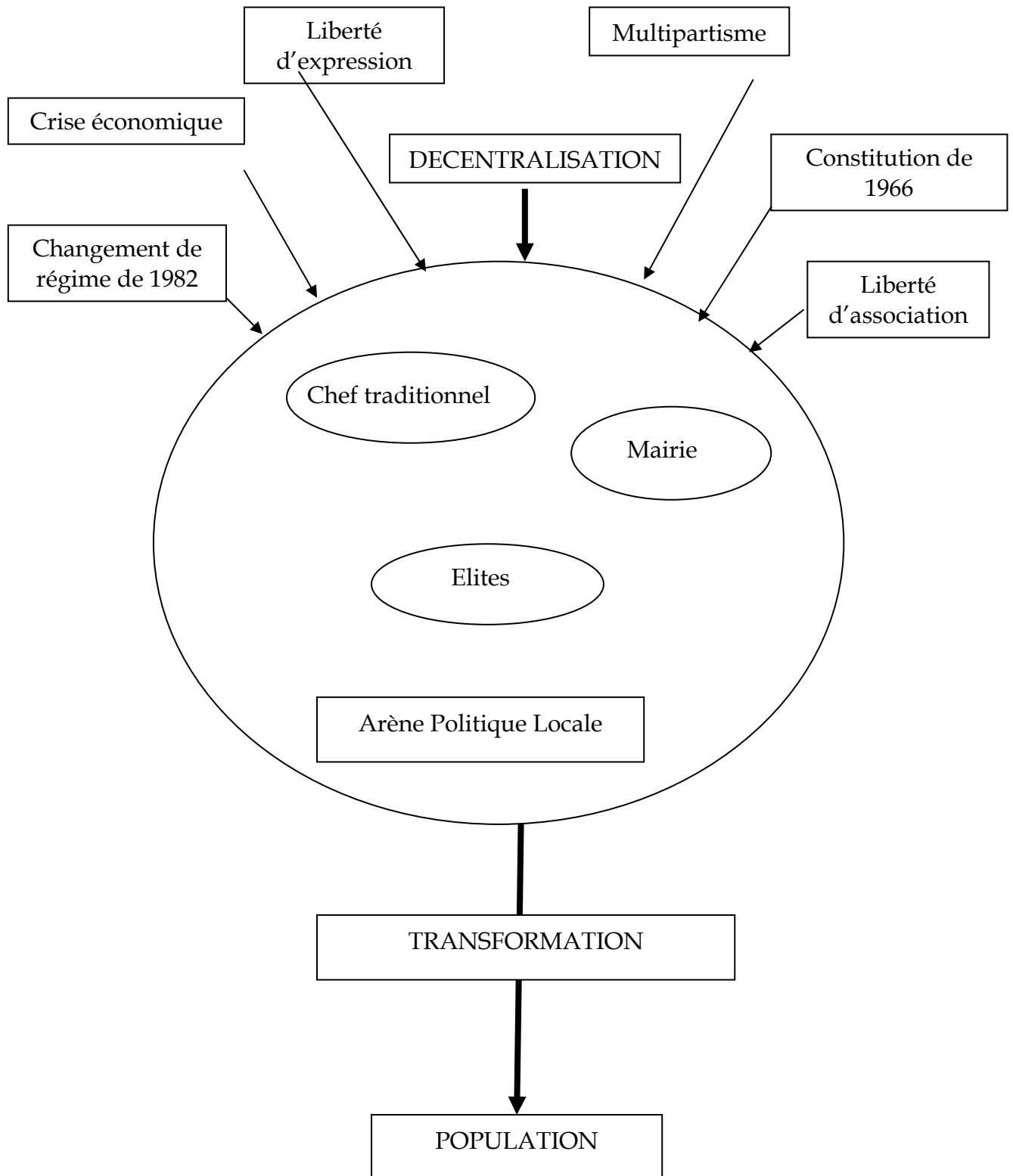
Ces trois idées qui ont en toile de fond une meilleure participation de la population doivent être intégrées, et avec elles, le processus lui-même dans une arène locale déjà mouvementée.

Puisqu'elle est un instrument de pouvoir et de gestion des ressources au niveau local, la décentralisation ne peut que susciter la convoitise des différents acteurs déjà présents sur l'arène politique locale. Elle peut à ce titre être également considérée comme un facteur ou un instrument que les différents acteurs peuvent utiliser dans le combat qui les oppose.

En tout état de cause, la réalisation des thèses normatives de la décentralisation dépend fortement de l'usage qui est fait des prérogatives qu'elle octroie par les différents acteurs présents sur la scène politique locale.

Ce qui peut permettre d'énoncer qu'au Cameroun, le processus de décentralisation intervient presque toujours dans une arène locale de lutte pour le pouvoir et le contrôle des ressources internes et externes qui existent dans un lieu donné. En outre l'incidence de la décentralisation au niveau local, c'est-à-dire l'offre de meilleures conditions de vie aux populations qui passe par leur meilleure participation est fortement influencée par la dynamique locale de transformation sociale en cours dans le lieu considéré. L'utilisation qui en a été faite dans les différentes communes étudiées ainsi que les différents résultats obtenus ont tendance à confirmer ces deux hypothèses.

Schéma de la lutte pour l'exercice du pouvoir au niveau locale avec intégration de la décentralisation



Utilisation de la décentralisation par les acteurs locaux et résultats obtenus

La décentralisation, comme cela vient d'être souligné, est une potentielle source de légitimité d'exercice du pouvoir au niveau local. Cette nouvelle source de légitimation du pouvoir local suscite, comme on pouvait s'y attendre, la convoitise des différents acteurs et renforce la confrontation déjà dans la plupart des cas existants au niveau local.

Dans un autre ordre d'idée, il faut rappeler pour le souligner que le processus de décentralisation vise à atteindre in fine la meilleure participation de la population dans la gestion de la chose publique locale. Il se crée ainsi une relation plus ou moins dialectique entre ces deux finalités du processus de décentralisation. En d'autres termes l'exercice du pouvoir au niveau local et les prérogatives qui s'y attachent subissent le droit de regard de la population (bénéficiaire finale du processus) qui le réalise à travers les élections. Il naît ainsi une nouvelle dynamique qui est tantôt un duo, tantôt un duel entre les leaders locaux d'une part et la population d'autre part.

Concrètement de deux situations l'une : soit les détenteurs du pouvoir font une saine gestion des ressources locales internes et externes et cela est effectivement ressenti par la population. Soit alors la gestion des ressources locales n'est pas exempte de tout reproche et la population ne voit pas ses conditions de vie s'améliorer (absence de réalisations concrètes porteuses de développement).

Et ces deux situations pour le moins opposées correspondent à deux types de conséquences. Dans le premier cas, on assistera à un duo entre la population et les leaders locaux en ce sens que ceux-ci continueront à être soutenus par celle-là. Dans le second cas en revanche, on assistera plutôt à un duel en ce sens que la population, mécontente ou insatisfaite des performances des détenteurs actuels du pouvoir local, tentera de remettre en question ledit pouvoir par le mécanisme démocratique de vote-sanction. Mais cet objectif n'est malheureusement pas toujours atteint. L'analyse des données recueillies dans les différentes communes montre en effet que la contestation populaire par le biais des élections peut déboucher sur trois principales hypothèses que nous allons, pour la clarté de l'exposé, présenter tour à tour.

Hypothèse I : mauvaises performances et maintien forcé au pouvoir des leaders actuels malgré la contestation populaire

La population, insatisfaite des résultats obtenus par les détenteurs actuels du pouvoir, peut tenter de porter à travers les élections d'autres leaders aux affaires. Seulement, elle va se heurter aux leaders actuels qui vont, par des mécanismes divers (manipulation des élections, abus de position dominante, corruption, démagogie ...) bloquer toute tentative de changement et se maintenir par tous les moyens du pouvoir. Cette situation se traduit très souvent dans la pratique par une accumulation des pouvoirs (économique, politique, traditionnel parfois même religieux) entre les mains des leaders actuels. Bien entendu cette situation n'est pas profitable à la popu-

lation puisque le statu quo est maintenu et dans certains cas même, les choses empiraient à cause de l'inamovibilité de leaders non ou peu rodés mais très souvent érodés.

Hypothèse II : Mauvaises performances au départ et amélioration des mêmes leaders après contestation

Cette hypothèse correspond à la situation où, la population insatisfaite des performances des dirigeants actuels, le leur fait savoir à travers une élection où elle a tenté de les évincer. Seulement les leaders concernés parviennent à se maintenir au pouvoir mais sentent néanmoins leur légitimité attaquée et leur force politique faiblir. Ils essayent alors de regagner la confiance de la population en améliorant la gestion des ressources disponibles. Une telle amélioration des performances est nécessairement un motif de satisfaction pour la population et a pour conséquence le maintien au pouvoir des leaders actuels.

Hypothèse III : mauvaises performances et émergence d'une nouvelle élite

Cette hypothèse correspond à celle où l'insatisfaction de la population a, en l'absence de toute possibilité de blocage, entraîné l'éviction des leaders actuels et l'émergence d'une nouvelle classe dirigeante appartenant soit au même parti politique, soit à un parti politique différent. Cette nouvelle classe dirigeante peut connaître des fortunes différentes.

Tout d'abord elle peut, lorsqu'elle maîtrise les rouages du développement communal doublé d'un style de gestion adéquat, réaliser de bonnes performances évidemment satisfaisantes pour la population et se maintenir au pouvoir.

Ensuite la nouvelle classe dirigeante peut, en dépit de sa volonté visible et lisible de faire mieux que sa devancière, soit manquer de toute la compétence nécessaire en matière de maîtrise du développement communal et de gestion, soit alors se heurter à des blocages de toute nature de la part de l'ancienne élite évincée ou de l'administration (si les leaders actuels sont de l'opposition). Tout ceci débouchera sur une performance mitigée sans la certitude de se maintenir très longtemps au pouvoir.

Enfin la nouvelle élite dirigeante peut être si décevante dans ses résultats qu'elle sera tout de suite évincée si et seulement si elle n'a pas la possibilité de bloquer le changement. Ces différentes hypothèses semblent très bien se vérifier sur le terrain comme en témoignent les quatre cas que nous présentons ci-dessous à titre illustratif.

Schéma de l'utilisation de la décentralisation par les acteurs locaux et résultats obtenus

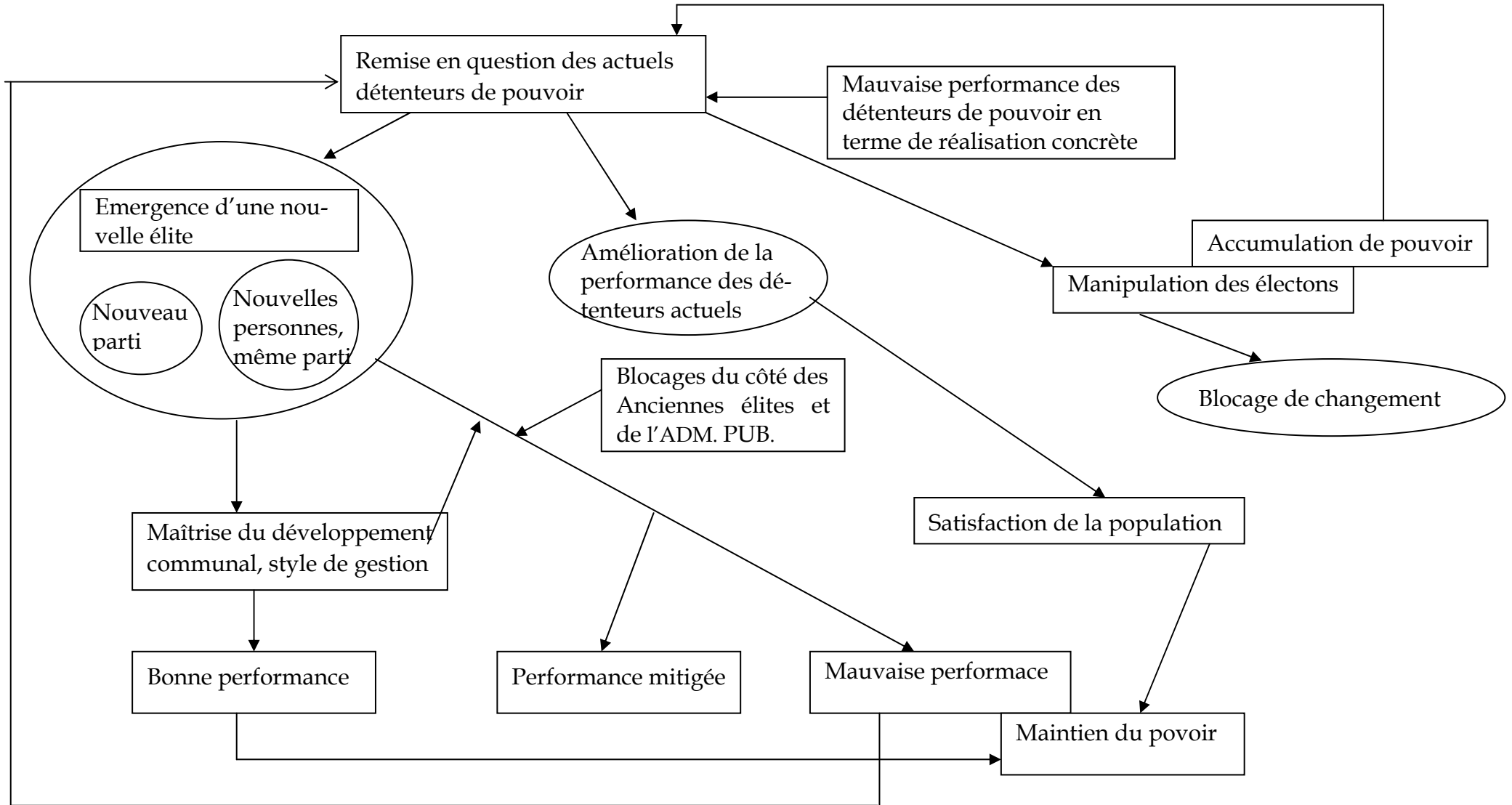


Illustration des résultats obtenus de l'utilisation de la décentralisation par les acteurs locaux

Illustration de l'hypothèse I : Le cas de la commune de Tokombéré

Créée par décret présidentiel N° 82/455 du 20 septembre 1982, la commune rurale de Tokombéré est l'une des trois collectivités publiques locales du département du Mayo-Sava dans la province de l'Extrême-Nord. Couvrant une superficie d'environ 500 Km² pour une population estimée à 100 000 âmes en 2005, elle abrite en son sein plus d'une dizaine d'ethnies majoritairement « Kirdi ». Sur le plan des croyances, les religions principales sont le christianisme, l'islam et l'animisme. L'organisation sociopolitique et administrative locale est fortement structurée autour de l'institution « chefferie traditionnelle ». Ajoutons pour finir que depuis l'avènement du multipartisme la commune est acquise au RDPC.

Eu égard aux développements relatifs à la présentation générale de l'étude et du bref propos liminaire ci-dessus, il nous échoit ici de rendre compte de la réceptivité et de l'utilisation du système moderne d'organisation politique de l'Etat qu'est la décentralisation à Tokombéré.

L'inventaire des acteurs de la décentralisation dans la CRT n'échappe pas à la nomenclature dressée plus haut. Cependant l'on peut se départir de la distinction juridique statutaire qui oppose les acteurs institutionnels aux autres acteurs et, privilégier une approche basée sur l'influence réelle des acteurs. En raison de la faiblesse des infrastructures économiques et des ressources matérielles et financières, les seuls centres d'intérêt locaux en termes d'exercice du pouvoir ou d'influence de celui-ci sont : l'élite politique, les autorités administratives, pouvoir communal, les chefs traditionnels, et les acteurs confessionnels notamment la mission catholique, via son « projet de promotion humaine » qui, au demeurant n'a qu'un rôle politique induit à savoir le développement matériel de l'individu.

Il est délicat de parler de relations de coopération entre acteurs. Tout au moins existent-elles entre les acteurs institutionnels que sont les autorités administratives, les organes communaux et les chefs traditionnels. A ce niveau, la collaboration est régie par des textes statutaires qui précisent les attributions des uns et des autres avec une constante : la domination des autorités administratives repose sur et en dehors des textes.

Ceci étant, le schéma des relations est polarisé vers un acteur majeur ; le PAN (Président de l'Assemblée Nationale) véritable clé de voûte du système politique, administratif et même social au niveau local. De cette polarisation, il ressort que la dévolution des rôles tels qu'ils devraient être ne rend pas toujours compte de la réalité telle qu'elle se vit. Le PAN est le dépositaire et le baromètre du jeu politique local. Dans le champ conceptuel du processus de décentralisation, les impératifs sont les suivants :

- la population au moyen d'élections libres et transparentes est l'arbitre du jeu politique local ;
- les partis politiques forment l'arène et promeuvent une saine émulation ;
- les pouvoirs publics ou l'Etat s'assure que le pouvoir communal promeut le développement local et garantit l'autonomie des communes.

Seulement voilà, ce procédé est bouleversé en raison de l'extrême confusion des rôles et surtout du « musellement » autoritaire ou volontaire de la population. Il s'agit là d'une confusion stratégique ; elle est voulue, nourrie et utilisée comme arme politique. Cette confusion de genre s'appuie sur le seul dénominateur qu'ont en commun les divers acteurs, en l'occurrence le parti Gouvernant RDPC. Par conviction, opportunisme ou crainte révérencielle excessive, l'équilibre local s'est dissout et, a émergé une superstructure (le PAN) reléguant les autres acteurs à un rôle d'assistanat.

Le rayonnement communal est faible en raison de la faible légitimité du conseil municipal, de son incapacité à s'émanciper de la tutelle politique du PAN, de l'incompétence d'une majorité de conseillers (l'illettrisme dans le conseil atteint des proportions records soit plus de 2/3 des effectifs) et, surtout des performances médiocres constatées par les populations. Le rayonnement communal est également victime de l'absence de renouvellement de la classe dirigeante. Et quant bien ce renouveau s'opère, il n'est pas la conséquence d'une volonté de changement mais plutôt la gratification pour service rendu ou à venir.

En raison du dysfonctionnement du système local et de son incapacité voire de son refus à améliorer les conditions de vie des populations, il n'est pas rare que des voix dissonantes se fassent entendre. Ce fut le cas aux primaires des élections couplées du 30 juin 2002 où une forte poussée contestataire a pris forme dans l'arrondissement sans pour autant parvenir à remettre en cause l'ordre ancien.

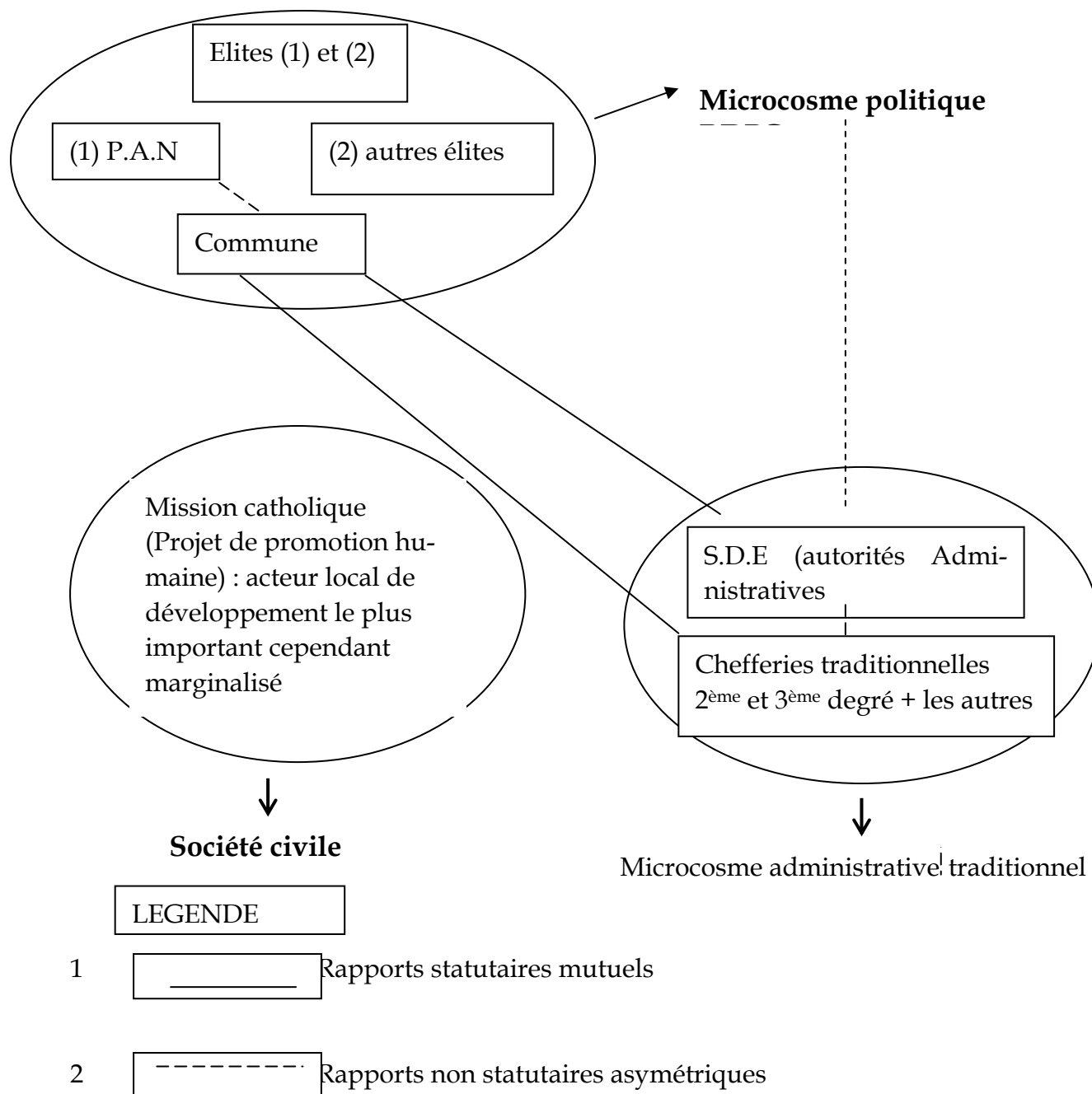
Dans cette commune minée par les problèmes de vie et l'illettrisme, il est clair que les autorités traditionnelles ne représentent pas non plus une alternative. Les 6 cantons ou chefferies du 2ème degré et l'ensemble des autres chefferies de classe inférieures sont directement ou indirectement les artisans du système ou alors sont sous la coupe du PAN qui est l'un des 6 chefs de 2ème degré.

L'immense félicité des populations d'avoir une haute personnalité originaire de la commune n'a pas toujours produit les effets escomptés en terme de bilan. Booster le développement, attirer les investisseurs, animer et guider l'essor local, telles étaient les espérances. Elles sont aujourd'hui face à de graves désillusions. Le désenchantement de plus en plus manifeste vis-à-vis de la commune et du PAN rend compte de la réceptivité des populations au processus de décentralisation.

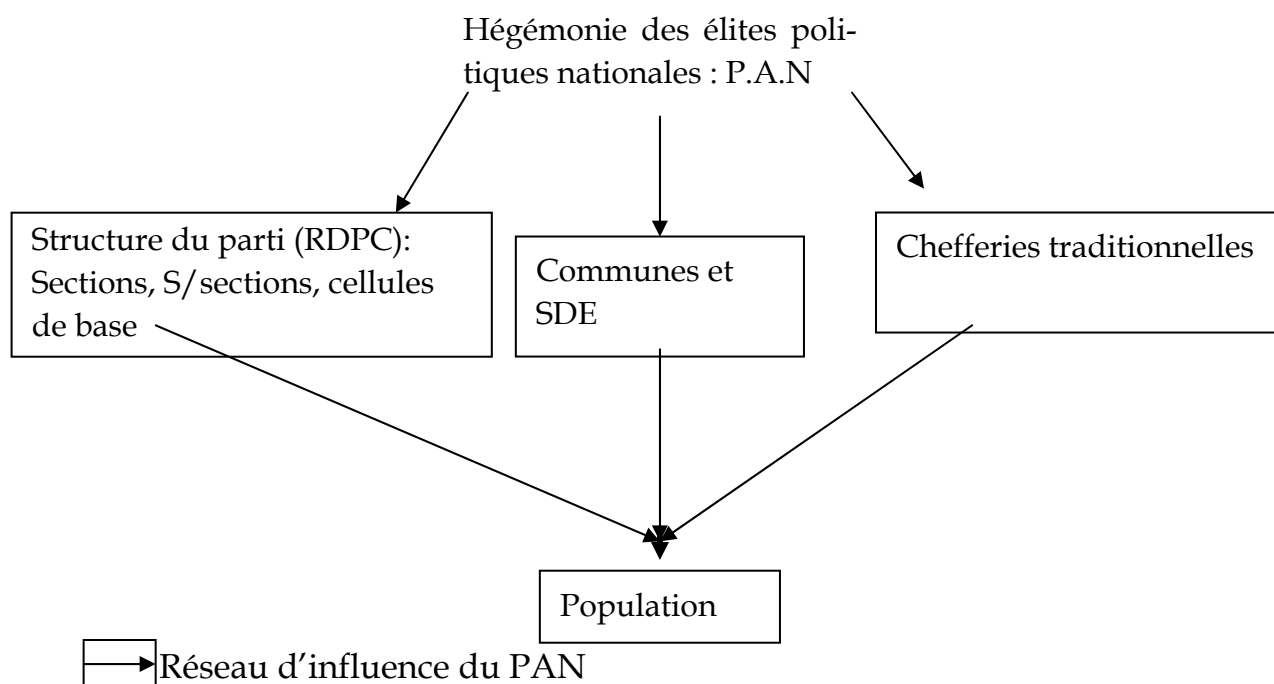
Les écueils les plus graves au processus restent et demeurent l'illettrisme généralisé et la misère au service de la politique. Ils servent à la conservation du pouvoir quelles que soient les performances sur le terrain à travers des pratiques telles que le « vote économique » (soit concrètement une voix en échange d'une coupure de 500 à 2000 FCFA ou alors une provision alimentaire d'une journée) ou l'intimidation à Tokombéré.

Schémas de la situation dans la commune rurale de Tokombéré

Schéma des acteurs et des interrelations



Acteur dominant: démarche et méthode



Facteurs explicatifs de cette hégémonie

Facteurs externes

1. commune géostratégique (terre natale du PAN) °
2. confusion des rôles Etat/Parti (RDPC)

Facteurs internes

1. Aspects structurels (forte perception culturelle et culturelle de l'autorité et organisation sociale hiérarchisée)
2. Aspects conjoncturels (exploitation de la misère et de l'illettrisme)

Constatation des performances

1. Monopolisation, conservation et confiscation du pouvoir
2. Contrôle du jeu politique local
3. Manque de coopération
4. Projets de développement inconséquents
5. Développement au ralenti voire stagnation

Illustration de l'hypothèse II : Cas de la commune de Mbalmayo

Il convient d'abord de rappeler la position stratégique de Mbalmayo par rapport à l'arène politique nationale. C'est une ville située sur l'axe Yaoundé-Ebolowa-Sangmelima et à une cinquantaine de kilomètre de Yaoundé, capitale politique du Cameroun et, siège des institutions républicaines. Le chef de l'Etat passe généralement par Mbalmayo pour se rendre à son village natal. Il existe donc une volonté de maintenir la paix et la stabilité dans cette ville malgré l'arène politique essentiellement dynamique. L'arène politique ici est essentiellement dynamique. Tout se joue entre les acteurs municipaux, l'autorité traditionnelle et religieuse, les autorités étatiques et la société civile.

La situation de départ

Par situation de départ, on peut entendre l'ancien pouvoir. A Mbalmayo l'organisation socio-politique faisait à ce que les affaires politiques (au niveau municipal et législatif) soient réservées non seulement aux acteurs du parti au pouvoir (R.D.P.C) mais aussi et surtout aux autochtones bétis. Les autres groupes ethniques s'occupaient des activités commerciales.

Cette ancienne élite ne se souciait pas beaucoup de l'amélioration des conditions de vie des populations, car la population même n'avait pas un grand rôle à jouer en ce qui concerne le choix des leaders. La décision venait du sommet et il n'y avait pas de mécanisme de pression à la base pour influencer l'action des dirigeants. Aussi, les leaders des autres groupes ethniques observaient les affaires politiques comme propriété des autochtones.

La situation actuelle

La démocratisation du pays vers les années 90 a suscité une sorte d'émancipation des populations. Désormais, chacun se sent concerné par la gestion du patrimoine collectif, et les populations savent qu'elles ont un rôle à jouer pour le choix des dirigeants. A cet effet, l'organisation socio-politique initiale ne sera plus respectée, il y aura une possibilité d'évaluer le travail de l'élite politique et de la sanctionner par le biais des urnes. Les autres groupes ethniques (les allogènes) ne seront plus confinés à un rôle d'observateurs du jeu, mieux de l'arène politique, la situation politique sera désormais en ébullition. Tout le monde peut être député ou maire. On observe également l'entrée fulgurante des autres partis politiques. D'où l'opposition politique véritable à Mbalmayo.

Au vu du grand potentiel économique engrangé par les leaders des autres groupes depuis des années, la confrontation politique est houleuse et la mairie risque basculer aux mains d'allogènes ou alors à l'opposition. Et compte tenu de la position stratégique que nous avons rappelée plus haut, il y a eu une nécessité de tout faire pour maintenir le R.D.P.C. au pouvoir, d'où la fusion des communes, rurale et urbaine (couvrant non plus la ville de Mbalmayo mais l'arrondissement) qui sont devenues la commune de Mbalmayo. Le processus est simple, il y a une forte

densité d'allogènes dans la ville de Mbalmayo, en ouvrant les frontières de la ville vers les campagnes, le taux d'allogènes est resté négligeable et les autochtones ont eu la possibilité de se maintenir au pouvoir.

L'impact de la décentralisation dans cette arène politique dynamique

La décentralisation en tant qu'instrument de participation au pouvoir et de gestion des ressources au niveau local suscite la convoitise des acteurs politiques déjà présents, auxquels on ajoute la société civile et les autorités traditionnelles et religieuses. La décentralisation favorise le droit de regard de toutes les couches de la population sur les actions communales. Le maire peut être sanctionné si sa performance ne satisfait pas les attentes de la population, c'est-à-dire s'il ne réalise pas des actions de développement palpables comme les infrastructures routières, les puits d'eau ... etc.

Performance des leaders actuels

Nous avons rappelé plus haut que, lorsque les performances du maire ne satisfont pas les attentes de la population, le conseil municipal est remis en cause. A Mbalmayo, l'actuel maire ne vient pas du dehors, c'est une ancienne élite politique qui était d'ailleurs conseiller municipal au sein du conseil municipal précédent. Cet homme qui maîtrise tant bien la politique nationale qu'internationale ainsi que les grandes phases de l'évolution de la vie politique du pays se présente aujourd'hui comme le plus proche de la population d'après l'avis des enquêtés. Il descend personnellement sur terrain et recense les besoins de la population. Il réalise en outre de nombreux projets de développement à l'instar des adductions d'eau, des écoles, des cases de santé. Le maire de Mbalmayo entretient également des relations de collaboration avec les chefs traditionnels et les autorisées étatiques, c'est pourquoi il bénéficie d'une grande considération et d'une forte personnalité.

En somme, le pouvoir à Mbalmayo actuel est détenu par le R.D.P.C, soutenu autochtones et des élites (allogènes et autochtones). Le maire de la commune a amélioré sa performance au vu du nombre de réalisations dans la ville et en campagne. Le résultat est la satisfaction de la population. Cependant, pour la mise sur pied d'un processus de décentralisation normal, il faut néanmoins faire quelques observations. Il existe une faible participation de la population dans la prise de décision par rapport aux projets de développement. Il y a substitution du rôle du conseiller municipal à la fois par le maire et le chef traditionnel.

Illustration de l'hypothèse III : la commune de Kouoptamo

La situation dans la commune de Kouoptamo située dans le département du Noun à l'ouest Cameroun semble être une parfaite illustration de l'hypothèse III. On y a en effet vécu l'émergence d'une nouvelle élite appartenant à un autre parti politique, après remise en question du pouvoir de la classe jusque là dirigeante. Mais l'étude a imposé le constat de performances mitigées. Une description rapide de la dynamique dans la commune de Kouoptamo permet de mieux comprendre l'hypothèse que nous illustrons.

La structure sociale à Kouoptamo, comme du reste dans tout le département du Noun nous a semblé être dominée par la stratification de la société. Trois classes y sont en effet aisément décelables. On a tout d'abord la classe supérieure, noblesse du peuple Bamoun, qui comprend le sultan et la famille royale, les chefs traditionnels, les grands guerriers et les personnes anoblies par le Roi. On a ensuite une classe intermédiaire composée du peuple Bamoun ordinaire. On a enfin une troisième classe au bas de l'échelle composée des descendants des assujettis du royaume.

Avant 1990, année de la consécration des grandes libertés et du retour à la diversité politique en terme de liberté de choix (multipartisme), tous les pouvoirs (politique, économique, traditionnels, religieux et parfois même administratifs) étaient, pour l'essentiel détenus par la classe supérieure. Ex : le sultan, chef du premier degré était chef religieux et maire de Foumban.

Les membres des deux autres classes étaient soit tout simplement exclus de la gestion des ressources locales soit ne participaient à cette gestion qu'avec l'accord ou la bénédiction de la « noblesse ». Ils ne pouvaient d'ailleurs pas se plaindre pour absence de tribunes d'expression autres que celles offertes par la classe dominante. Dans un tel système, les bénéfices pour la population étaient presque nuls.

Avec le retour du multipartisme, les classes antérieurement exclues ont profité de l'organisation d'élection pluralistes pour remettre en question le pouvoir de la classe jusque là dirigeante, membres du parti au pouvoir (RDPC). Elles ont ainsi porté au pouvoir des leaders de leurs propres rangs, tous issus d'un parti de l'opposition (UDC). Ainsi 08 communes sur les 9 que compte le Noun (parmi lesquels celles de Kouoptamo) seront dirigées par des personnes issues de la classe II ou III.

La volonté d'améliorer les conditions de vie de la population qui venait de les porter au pouvoir, la continuité dans la contestation du système royal et la volonté de travailler pour le parti ont vite pris corps au sein des nouveaux dirigeants. Seulement, ils ont dû et font toujours face à des obstacles de tout genre dressés sur leur chemin par la classe renversée qui digère mal son éviction. Parfois aussi les obstacles proviennent, mais de façon plus voilée et à cause de qualité de dirigeants de l'opposition attribuée aux leaders actuels, de l'administration pourtant supposée neutre. Toutes choses qui font que malgré leurs efforts, les leaders actuels dans la commune de Kouoptamo n'atteignent que des résultats mitigés à l'image d'un demi verre d'eau qui selon le cas, peut être considéré comme à moitié plein ou à moitié vide. Cela a évidemment des conséquences, car la population leur accorde de moins en moins son soutien. La baisse des pourcentages obtenus lors des récentes consultations électorales peut en être la preuve.

Schéma illustratif de l'hypothèse III : la commune de Kouoptamo

STRUCTURE SOCIALE	CLASSE I	CLASSE II	CLASSE III
	Noblesse royale et assimilés	Peuple Bamoun ordinaire	Descendants des assujettis
Formation politique	RPDC (partie au pouvoir)	RDPC (mais absence de choix)	
Avant 1990	Tous les principaux pouvoirs	Exclusion de l'exercice du pouvoir et dépendance vis-à-vis de classe I	
Conséquences	L'essentiel des bénéfices	Bénéfice presque nul pour les classes II et III	

- A partir de 1990: Remise en question du pouvoir des leaders actuels (classe 1) par les classes II et III
- Facteurs favorisant: Retour du multipartisme, de la démocratie et exercice des principales libertés
- Conséquences: Emergence d'une nouvelle élite appartenant à l'UDC issue des classes II et III via les élections

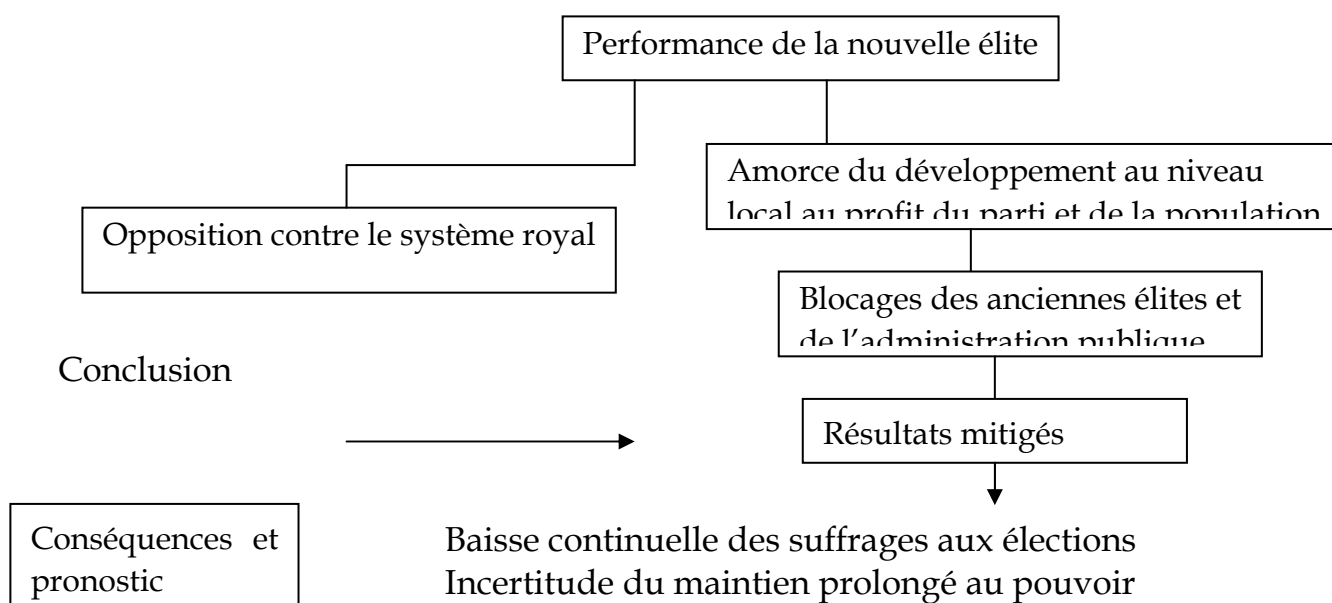


Illustration de l'hypothèse de la bonne performance : la commune de Moutourwa

Présentation générale de la commune

La commune de Moutourwa a été créée par le décret N° 92/14 du 26 Juin 1992. C'est l'une des plus jeunes communes de la province de l'Extrême-Nord du Cameroun.

Elle couvre une superficie de 605 Km². Elle a un effectif de 23676 habitants, avec une forte densité de population (152 habitants/ Km²). Sa population cosmopolite a des origines ethniques, linguistiques ou géographiques différentes. Au nombre des principaux groupes ethniques, figurent les Guidar, les Toupouri, les Massa, les Foulbé, les Moundang et les Guiziga qui constituent l'ethnie dominante. La commune de Moutourwa est planifiée selon les modalités de mise en place et d'évolution des villes, c'est-à-dire avec un plan d'occupation établi comme une commune rurale. Avec un habitat précaire, Moutourwa ressemble à une cité-dortoir. L'habitat de grand standing ou résidentiel est inexistant. Elle est surtout caractérisée par un habitat spontané, et des concessions traditionnelles espacées les unes des autres.

La commune de Moutourwa est une zone non industrielle. Les petits métiers y sont très développés. On y trouve quelques services publics, parapublics (SODECOTON, par exemple) et privés (GTS), des écoles publiques (de la maternelle à la terminale) des cycles primaires et secondaires. Pour les centres de santé, la commune a un hôpital de district public (centre de santé intégré).

La mairie de Moutourwa est dirigé par un maire et 25 conseillers municipaux. L'ensemble forme le conseil municipal. Depuis sa création, elle a connu cinq maires. Mais, depuis le début du processus de la décentralisation avec les premières élections multipartistes (démocratie) en 1996, la commune ne connaît qu'un seul maire : Kaélé Malloum, infirmier vétérinaire de formation. Le maire est considéré comme le premier responsable de la commune. A ce titre, on s'attend à ce qu'il soit efficace et sache gérer les hommes ; son honneur et sa réputation en dépendent. La commune de Moutourwa est organisée en plusieurs services ayant chacun des tâches précises.

Un exemple d'une mauvaise performance et émergence d'une nouvelle élite

Si le concept de décentralisation a une longue histoire au Cameroun, une certaine ambiguïté recouvre le terme suivant son usage par les différents protagonistes. Le changement politique violent qui s'est opéré en 1990/91 a provoqué le renversement du régime monopartiste de la seconde République et a abouti à l'instauration de ce qu'il a été convenu d'appeler la « démocratie multipartisane ». Les premières élections municipales qui ont eu lieu en 1996, ont vu la victoire des partis de l'opposition dans les principales villes du pays au rang desquelles figure la commune de Moutourwa.

Ces élections locales ont permis de mettre fin au règne sans partage des familles royales et notabilités traditionnelles. Le passage au multipartisme, pour s'en tenir au cas de la commune de Moutourwa, a entraîné un grand processus de transformation sociale. Il en est ainsi de l'émergence de nouvelles élites au sein d'un même parti (RDPC, parti au pouvoir), de l'adoption de nouveaux comportements, le renouvellement des pouvoirs locaux et une nouvelle instance unique.

La remise en question des actuels détenteurs de pouvoir

L'émergence de nouvelles élites à Moutourwa résulte d'une remise en question des détenteurs de pouvoir d'alors (chefs traditionnels) ; de la mauvaise performance en

termes de réalisations concrètes de ces derniers. Tant est vrai que la décentralisation est assimilée à un processus d'amélioration de la rentabilité des investissements populaires dans le développement local. Ainsi, la population insatisfaite du rendement des leaders actuels va procéder à la faveur des élections démocratiques, à l'éviction de ces derniers et à l'élection d'une nouvelle classe dirigeante appartenant au même parti (RDPC).

La perte de légitimité traditionnelle

A cette remise en question, s'est greffée la délégitimation de l'autorité administrative coutumière. Cette perte de légitimité est due au non respect du sacro-saint principe de la primogéniture qui est régit par la préséance dans la naissance et de la transmission héréditaire du pouvoir. Selon la tradition Guiziga, le fils aîné du chef en cours d'exercice, est son principal héritier. Mais tel n'a pas été le cas avec le chef traditionnel actuel qui, selon la coutume Guiziga, ne remplit pas les critères requis, car il n'est pas l'héritier de son prédécesseur mais plutôt son neveu. Néanmoins, celui-ci a été désigné conformément à l'article 8 du Décret N° 77/245 du 15 Juillet 1977 portant organisation des chefferies traditionnelles qui stipule que les chefs traditionnels sont, en principe, choisis au sein des familles appelées à exercer coutumièrement le commandement traditionnel. Les candidats doivent remplir les conditions d'aptitude physique et morale requise, et savoir autant que possible lire et écrire. En tout état de cause, ce décret a contribué, peut-on dire, à la désacralisation des principes traditionnels de transmission de pouvoir coutumier. D'où le désaveu d'une bonne frange de la population à l'égard de la chefferie actuelle qui a toujours eu à imposer, à sa guise, des dirigeants à la tête de la commune.

De la concurrence au sein d'un même parti (RDPC)

La commune de Moutourwa est la seule commune du Mayo-Kani qui est gérée par le même parti (RDPC) depuis sa création en 1992. C'est donc une municipalité qui, pour le moins que l'on puisse dire, jouit d'une relative stabilité politique. Toutefois, lors des dernières élections couplées municipales et législatives, de 2002, deux listes concurrentes se sont opposées à l'occasion des primaires organisées au sein du RDPC. D'une part, celle des notabilités traditionnelles ayant à sa tête le chef traditionnel lui-même et, d'autre part, celles des élites citadines et progressistes, constituée des laissés pour comptes, des exclus du pouvoir d'hier, et des contestataires du pouvoir traditionnel. C'est cette dernière qui sera victorieuse jusqu'aux élections proprement dites. Ainsi, ces élections vont permettre donc de mettre fin au règne, disions-nous, sans partage de l'ancienne élite. Globalement, cette situation a favorisé ici l'élargissement des cercles concentriques du pouvoir et a permis de faire accéder le plus grand nombre, en vertu de leur compétence et non uniquement et autres privilèges.

Le travail en synergie

Au nombre des raisons qui expliquent la bonne performance actuelle de la commune ici étudiée, figurent aussi le travail en synergie entre la mairie et l'administration publique. En effet, s'agissant des relations entre l'administration publique et la mairie, elles sont celles d'une solidarité administrative, de travail et d'une franche collaboration. Cette bonne collaboration entre l'administration publique et la commune s'explique ici par la convergence des objectifs et la mise en avant de l'intérêt de l'Etat au détriment des intérêts particuliers. Tous aspirent à un développement effectif de cette localité. C'est la raison pour laquelle la tutelle intervient, bien que indirectement, dans la gestion quotidienne de la commune, notamment l'assistance conseil, le contrôle de gestion, l'évaluation de son fonctionnement et la conduite des enquêtes administratives à caractère disciplinaire sur la gestion des responsables communaux. Néanmoins, malgré la convergence de leurs actions, la mairie a constaté que les services étatiques vendent chèrement leurs prestations à la commune. Et pour beaucoup d'entre eux, selon l'exécutif, la mairie est considérée comme une vache à lait. En tout état de cause, cela n'entame en rien la bonne collaboration qui existe entre ces autorités administratives locales.

Les investissements pour le développement

Une autre raison et non des moindres, est celle de l'investissement pour le développement. Aussi, le défi qui attendait la nouvelle élite est-elle alors celle de l'amélioration des performances antérieures. Les magistrats municipaux de Moutourwa et donc la nouvelle classe dirigeante appartenant au même parti politique (RDPC), sont résolument déterminés à faire mieux que ses prédécesseurs. Ainsi, les investissements pour le développement et l'amélioration des performances antérieures en termes de réalisations concrètes sont au centre de leurs préoccupations. Selon l'exécutif, 30 à 35% des recettes budgétisées sont consacrées aux investissements : construction des écoles, marchés, centres de santé, réfection des routes, lotissement de nouveaux quartiers, etc. Et le taux d'investissement par habitant dans ladite commune varie de 99 à 425 FCFA/habitant avec une moyenne de 308 FCFA.

En dépit de ce faible taux d'investissement (dû en partie par l'incivisme fiscal mais aussi par la sous estimation, dit-on, des centimes additionnels versés par le FEICOM à la commune), les responsables municipaux parviennent à faire face aux charges qui leur incombent. Ceci, grâce à l'expérience dont possèdent le maire et ses conseillers en matière du développement communal et de gestion, ou tout au moins qu'ils essaient d'acquérir, de leur compétence en matière de négociation et de manipulation de leur savoir-faire d'animateurs.

Cette logique se constitue de plus en plus pour la nouvelle classe dirigeante de Moutourwa comme la voie royale pour se maintenir au pouvoir. Ici, le raffermissement du pouvoir du maire ou son maintien est lié aux efforts déployés pour développer les structures économiques et sociales.

Usages stratégiques de la décentralisation

Les usages stratégiques de ressources nouvelles telles que la décentralisation se réfèrent à des enjeux précis. L'exercice du pouvoir requérant aussi bien la possession d'aptitudes administratives et techniques que la disponibilité des moyens financiers et matériels conséquents pour répondre aux attentes des populations.

En effet, les responsables de la communes de Moutourwa manifestent une volonté réelle de gagner et d'acquérir une certaine notoriété, d'avoir une grande renommée afin d'être puissant, raffermir leur implantation et se maintenir. A cet effet, de nombreuses pratiques sont ainsi mises en œuvre.

La mairie de Moutourwa a beaucoup de relations. C'est un capital social qui a très souvent favorisé les appuis des financeurs de développement. Le maire négocie directement et facilement. Il noue des contacts dans la discrétion. Il s'appuie sur ses conseillers municipaux. Par exemple, le conseil municipal compte en plus de l'exécutif, trois commissions techniques de 8 ou 9 membres chacune. Il s'agit des commissions des finances, des infrastructures et urbanisme et des affaires sociales.

Le maire de Moutourwa est considéré comme un « homme honnête, intègre et bon gestionnaire ». C'est d'ailleurs l'une des raisons qui ont milité en sa faveur lors des élections de 1996. Il donne plusieurs facettes à sa personnalité. Il a plusieurs « prisme ». Certains sont concrets, d'autres théoriques. Les premiers se présentent comme des réalisations concrètes, les secondes sont essentiellement constituées de discours pour séduire les bailleurs de fonds et/ou la population. Certains sont réelles, d'autres fictives. Même si leurs réalisations n'ont pas toujours abouti, Moutourwa a bénéficié, grâce, à cela de nombreux projets au nombre desquels figurent le financement de la construction des salles de classe, le creusage des puits, la réfection de la route Moutourwa-Midjivin-Kaélé par le PREPAFEN, la Mission catholique et la Fondation Bethleem ; l'élaboration d'un plan de développement communal appuyé par la GTZ et la SNV.

Par ailleurs, la commune compte à son actif propre plusieurs réalisations infra-structurelles qui comprend un bâtiment siège de la mairie, 3 aires d'abattages, deux hangars aux marchés, une gare routière. Plus encore, la commune a réalisé de nombreuses infrastructures socio-économiques dans les villages parmi lesquelles figurent les puits, les pistes, les petits ponts, les salles de classes, les centres de santé, etc.

Toutes ces réalisations ne se sont pas faites sans la participation effective de la population. En effet, les ressources propres de la commune proviennent des taxes payées par les petits commerçants, de la collecte sur les marchés, de la vente de timbre, de l'impôt libératoire sur les activités commerciales et agricoles, des taxes sur le bétail, des droits de stationnements, etc. cette dynamique endogène de captage de financement internes a permis, pour le relever, de limiter la dépendance de la commune vis-à-vis de l'extérieur.

Comme on peut le constater, dans la commune de Moutourwa, une meilleure utilisation des ressources disponibles est faite dans le sens du développement local, même si le libre arbitre des populations, la subsidiarité dans la gestion des affaires

publiques, la reconnaissance des légitimités locales et le contrôle démocratique demeurent encore peu assimilés.

Aussi, faut-il le souligner, les détenteurs du pouvoir nouveaux font une gestion rationnelle et raisonnable des ressources locales internes et externes et cela est effectivement ressenti par la population. Celle-ci voit ses conditions de vie s'améliorer à travers ses réalisations concrètes porteuses de développement et en est satisfaite.

Résultats

Il résulte de cette situation un duo entre la population et les responsables municipaux en ce sens que celle-ci atteste et apprécie positivement les efforts de ceux-là. Ce qui risque à coup sûr débouché au maintien de ces leaders, et ce d'autant plus qu'à Moutourwa, le bon maire est celui qui est porteur de changement, celui qui est un réalisateur des projets, mais aussi celui qui sait traduire, dans un langage approprié, ses demandes auprès des bailleurs de fonds qui alimentent la municipalité. Ainsi il apparaît, au regard de ce qui précède que, la décentralisation est dans la commune ici étudiée, une source de légitimité d'exercice du pouvoir. Pour tout dire, elle semble bien amorcée à Moutourwa.

Schéma illustratif de la commune de Moutourwa

Bonne performance	Première raison	Mauvaise performance	Perte de légitimité traditionnelle
	Deuxième raison	Travail en synergie Mairie + ADM. PUD	Bonne collaboration administration publique, pas de blocage
	Troisième raison	Investissement pour le développement	Averti et motivé à agir pour le développement
Comment est utilisée la décentralisation ?	Investissement pour le développement comme moyen de se maintenir	Se maintenir	
Produit	Projet de développement	Population contente	La population connaît le bien-fondé des axes
	Paiement effectif des taxes	Renforcement des capacités de la commune	Bon fonctionnement de la commune
	Dynamique de développement interne - captage de financement interne	Limitation de dépendance des financements extérieurs	

Produit final	Décentralisation bien amorcée		
---------------	----------------------------------	--	--

Recommandations (identification des axes d'intervention prioritaire)

Renforcement des capacités des élus et personnels locaux

- Explication des motivations profondes de la décentralisation (triptyque démocratie - décentralisation - développement)
- Sensibilisation et imprégnation du nouveau cadre juridique de la décentralisation :
 - Amélioration de la diffusion des textes sur la décentralisation
 - Parachèvement de la construction du cadre normatif par la réduction de la progressivité à la stricte nécessité (prise des décrets d'application des lois dans des délais raisonnables)
- Acceptation et intégration d'obligation de rendre compte à travers :
 - Les diffusion et publicité des décisions et documents comptables des communes au moyen des différents canaux médiatiques (radio, presse écrite, télévision, affichage campagnes de sensibilisation des masses et de proximité) dans les langues nationales et ou officielles
 - Intégration et promotion des attitudes et comportements SMART (Simple, Moral, Accountable, Responsive and Transparent)
- Respect de la réglementation et transparence dans le processus décisionnel.

Renforcement des capacités des administrés

- Prise de conscience effective du pouvoir offert par les élections (vote comme moyen de sanction ou d'approbation)
- Utilisation individuelle ou collective du canal légal de communication du travail municipal tel que prévu à l'article 13 alinéa 2 de la loi sur les communes
- Meilleure participation à la planification du développement local par la formulation des propositions et projets tel que prévu par l'article 13 alinéa 1 de la loi sur les communes
- Favoriser l'émergence d'une Société Civile, plus représentative et plus dynamique
- Promotion d'une « approche genre » basée sur l'intégration des couches sociales marginalisées (femmes, jeunes.)
- Constitution des groupes de pression en mesure de formuler des pétitions et des réclamations collectives en cas de nécessité

Quelques propositions concrètes à l'endroit des pouvoirs publics

- Clarifier et expliciter la place et le rôle des chefferies traditionnelles dans la mise en œuvre du processus de décentralisation, notamment en précisant quel est leur rôle dans l'entreprise de mobilisation des ressources fiscales de sorte qu'ils soient passibles de sanction pour fait de concussion à l'image de tout collecteur ou receveur d'impôts et autres taxes (situation urgente pour l'ouest et le nord Cameroun)
- Améliorer la participation des jeunes aux consultations électorales par des mesures incitatives telles que le rabaissement de la majorité électorale de 20 à 18 ans.
- Institutionnalisation de la consultation des administrés pour tout projet revêtant une certaine importance (enquête d'opinion ou référendum communal).

Conclusion générale

En définitive, il est vrai que les conclusions auxquelles nous sommes parvenus à l'issue de cette étude ne doivent pas être considérées dans l'absolu. Deux raisons pourraient justifier cette attitude. D'abord il n'est pas certain que les communes choisies soient qualitativement et quantitativement représentatives au point de permettre de tirer des conclusions à l'échelle nationale. Ensuite, aboutir à des conclusions difficilement réfutables aurait sans aucun doute nécessité un temps de terrain, d'analyse et de synthèse beaucoup plus long.

Mais au-delà de ces remarques, les leçons tirées de l'étude menée nous semblent être des indices suffisamment porteurs d'enseignements qui peuvent aider à mieux orienter et à mieux asseoir le processus de décentralisation au Cameroun.

Si on admet très bien que huit communes sur plus de 300 ne sont pas quantitativement représentatives, il reste que cet échantillonnage a permis d'étudier le thème dans les principales aires socio-politiquement et culturellement intéressantes pour l'étude. Les communes choisies ont en effet permis de comprendre les relations, entre les acteurs là où le pouvoir traditionnel a encore assez d'emprise (Ouest, Extrême-Nord) et dans les zones où il est en relâchement prononcé (Centre).

En outre la sous représentativité qualitative de l'échantillonnage peut fortement être tempérée ou minimisée si on constate que les communes choisies reflètent très bien la réalité sociopolitique du pays. L'étude ayant été menée simultanément dans des communes gérées par les leaders du parti au pouvoir (Mbalmayo, Tokombéré, Moutourwa), les leaders de l'opposition (Kouoptamo) et dans les communes mixtes gérées par l'opposition et le parti au pouvoir (Foumbot)

Enfin si on peut admettre la brièveté du temps imparti pour l'étude, il suffit pour déconsidérer cet argument, de constater que l'approche multi-disciplinaire associant juristes, sociologues, anthropologues et psychologues a permis d'analyser la question au même moment sous différents angles, rendant possibles des résultats plus com-

plets en peu de temps. Pour toutes ces raisons il nous semble que les résultats obtenus au bout de cette étude peuvent constituer un guide assez fiable pour le PADDL.

Ces arguments relativisants écartés, l'interprétation des résultats globaux obtenus est porteuse d'un certain nombre d'enseignements.

Le premier enseignement issu de cette étude nous apprend qu'il existe une revendication réelle et à intensité variable ouvertement exprimée ou non de la part de la population pour que la commune travaille pour son « mieux être ». Les études de cas ont cependant montré qu'en fonction de la configuration de l'arène politique locale, cette exigence pouvait connaître des fortunes diverses.

Le deuxième enseignement révèle la complexité du processus de décentralisation qui semble être la conséquence de la différence et du rôle plus ou moins important des acteurs impulsant le processus selon que l'on passe d'un coin à un autre ainsi que de la variabilité de l'histoire socio-politique et culturelle du lieu considéré.

Le troisième enseignement dont le lien avec le précédent est avéré, dévoile la décentralisation comme un processus doublement progressif. Il s'agit d'abord d'une progressivité légale en ce sens que la construction du cadre normatif qui encadre le processus au Cameroun est échelonnée dans le temps. Sa construction, si on fait fi de l'histoire communale du pays, a véritablement commencé avec l'adoption de la constitution du 18 Janvier 1996 qui énonce de façon péremptoire dans son article 1 (2) que : « la République du Cameroun est un Etat unitaire et décentralisé »¹ et consacre tout le titre X à ce qu'il est convenu d'appeler les « collectivités territoriales décentralisées (que) sont les régions et les communes »² cf. art 55. L'édification du cadre normatif s'est poursuivie en 2004 avec la promulgation le 22 Juillet de cette année de trois lois dont l'une porte orientation de la décentralisation au Cameroun et deux autres s'appliquant aux communes et aux régions. Cf. introduction générale. Si la construction du cadre normatif du processus est bien amorcée, on peut affirmer sans crainte qu'elle est loin d'être achevée, les décrets d'application des lois de 2004 étant toujours attendus et la constitution elle-même prévoyant la mise en place progressive des institutions qu'elle crée, à l'instar des régions.

Il s'agit ensuite d'un processus d'appropriation progressive. Cette appropriation progressive du processus de décentralisation dans toute la plénitude du concept par les acteurs concernés était prévisible. Il ne pouvait en être autrement dans la mesure où la décentralisation est perçue par la plupart des Camerounais comme un phénomène socio-politique chronologiquement nouveau et dynamiquement transformateur des relations existantes. Il était normal qu'il fût au départ incompris et suscité d'abord un sentiment de rejet justifié par une relative inconscience notée chez les populations (ignorance du rôle de la (CTD) et s'étendant parfois aux maires (ignorance de leurs obligations). Mais on note une évolution certaine dans la perception du phénomène qui favorise son appropriation, certes progressive mais réelle.

Ces enseignements retenus à la suite de l'interprétation des résultats souligne avec une certaine acuité l'importance du travail qu'il faut encore accomplir pour que

¹ Voir J.O.R.C, 36^{ème} Année-N° spécial, 30 janvier 1996, p.7.

² ibid, p.25.

l'efficacité et l'efficience du processus de décentralisation au Cameroun ne soient pas de vains mots. Dans une telle perspective, la question essentielle que l'on doit se poser est celle de savoir que doit-on faire pour de tels résultats ?

Les réponses les plus pertinentes sont contenues dans les deux puissants leviers que constituent la démocratisation au niveau local d'une part et la gouvernance locale d'autre part. Ils ont constitué la trame des recommandations. Ces deux piliers vont utiliser alternativement ou cumulativement les principaux moteurs que sont : Information – Education – Communication.

Références bibliographiques

Amayena, N. 2005 : « Décentralisation : la mise en place des organes de suivi imminente », (Entretien avec le MINATD), en : *Cameroon-Tribune* du 02 septembre 2005, p.4.

GTZ 2005 : *Rapports d'étude des communes (Kolmetete, Mbalmayo, Kouoptamo, Tokombéré, Moutourwa, Bogo, Foumban, Foubot)*, Yaoundé : GTZ.

Guillien, R. et Vincent, J. (ed.) 2003 : *Lexique des termes juridiques*. Paris : Dalloz, 14e éd., p.185.

Lazarav, G. et Arab, M. 2002 : *Développement local et communautés rurales*. Paris : Karthala.

I.I.S.A. 2003 : *Gouvernance partagée : lutte contre la pauvreté et les exclusions*, Deuxième conférence internationale régionale. Yaoundé, 14-18 juillet 2003.

Zognon, D. 2006 : « Quelle citoyenneté dans l'ignorance de la Constitution par les populations ? », Fondation Humanus (ed.) : *La constitution de la République du Cameroun*. Yaoundé : Editions Humanus. Loi constitutionnelle du 18 janvier 1996.

Lois de juillet 2004 sur la décentralisation :

-n° 2004/17 portant orientation de la décentralisation

-n°2004/18 fixant les règles applicables aux communes

Sigles et Abréviations

CRT	Commune Rurale de Tokombére
CTD	Collectivités Territoriales Décentralisées
DCR	Diagnostic Communal Rapide
FEICOM	Fonds Spécial d'Équipement et d'Intervention Intercommunal
GTZ	Coopération Technique Allemande
JORC	Journal Officiel de la République du Cameroun
MARP	Méthode d'Analyse Rapide et Participative
PAN	Président de l'Assemblée Nationale
PADDL	Programme d'Appui à la Décentralisation et au Développement Local
RDPC	Rassemblement Démocratique du Peuple Camerounais
SDE	Services Déconcentrés de l'Etat
SODECOTON	Société de Développement du Coton
UDC	Union Démocratique du Cameroun