Les GREAT Cahiers

Groupe de recherche en économie appliquée et théorique

N° 25 *" Réfléchir à changer "* Avril – Juin 2008

Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Direction du développement et de la coopération DDC

Ville de Koutiala-Mali

COMMUNE DE KOUTIALA

PDM

Koutiala et son hinterland

Cadre de référence pour le développement économique - CRDE

BP. E1255 Bamako (Mali) Tel/fax.(+223) 20 20 38 52 Email. great@greatmali.net

Table des matières

Sigles et abréviations 1

Résumé 2

Introduction..... 4

1. Diagnostic de l'économie locale..... 6
   1.1. Contexte général de Koutiala et de son hinterland 6
   1.2. Potentialités de l'économie locale 9
   1.3. Contraintes au développement de l'économie locale..... 12
   1.4. Stratégies et actions de relance de l'économie locale..... 15

2. Analyse structurelle 17
   2.1. Recensement des variables et description des relations entre elles 17
   2.2. Plan des influences/dépendances directes..... 21
   2.3. Plan des influences/dépendances indirectes 22

3. Construction des scénarios 28
   3.1. Identification et justification des questions clés 28
   3.2. Réponses aux questions clés sous forme d'hypothèses..... 33
   3.3. Scénarios thématiques 37
   3.4. Scénarios globaux..... 41

4. Vision..... 47
   4.1. Scénarios globaux et aspirations des acteurs 49
   4.2. Choix de la vision à long terme 51
   4.3. Repères de la vision..... 54

Conclusions..... 57

Références bibliographiques..... 59

Sigles et abréviations

ANICT	Agence nationale d'investissement des collectivités territoriales
BDM	Banque de développement du Mali
BIM	Banque internationale pour le Mali
BMS	Banque malienne de solidarité
BNDA	Banque nationale de développement agricole
BOA	Bank of Africa
CAECE	Caisse associative d'épargne et de crédit des entreprises
CANEF	Centre d'appui nutritionnel et économique pour les femmes
CMDT	Compagnie malienne pour le développement des textiles
CRDE	Cadre de référence pour le développement économique local
CSAO	Club du Sahel et de l'Afrique de l'ouest
ECOLOC	Economie locale
HUICOMA	Huilerie cotonnière du Mali
IAAT	Institut atlantique d'aménagement des territoires
MICMAC	Matrice d'impacts croisés – multiplication appliquée à un classement
ODHD	Observatoire du développement humain durable
PDM	Partenariat pour le développement municipal
PDSU	Programme de développement social urbain
PIB	Produit intérieur brut
PLB	Produit local brut
PME	Petite et moyenne entreprise
PMI	Petite et moyenne industrie
SNF/FAMAB	Société N'Diaye et frères /Fabrique malienne d'aliment bétail
TDRL	Taxe de développement régional et local

Résumé

Dans les 15 – 20 ans à venir, Koutiala présentera les traits caractéristiques d'une ville moderne et sa mairie sera responsable du plan d'aménagement du territoire qui délimitera les zones d'habitation, les aires d'installation des équipements collectifs, les voies d'accès, les domaines de voirie et d'assainissement. Dans l'hinterland urbain et rural, des plaines et des retenues d'eau seront aménagées.

La mairie sera aussi le principal initiateur des actions de développement local. A cet effet, elle sera responsable de l'élaboration, de la mise en œuvre et du suivi des plans et programmes de relance de l'économie locale, autour desquels elle mobilisera l'ensemble des acteurs locaux ainsi que des partenaires extérieurs. Avec l'effectivité des transferts de compétences, ces plans et programmes toucheront tous les secteurs d'activités notamment l'éducation, la santé, l'hydraulique, l'agriculture y compris le foncier, les services d'assiettes et de recouvrement, les ressources naturelles et l'environnement, etc. Cette effectivité des transferts de compétences s'étendra également au domaine crucial de l'eau et de l'électricité avec au besoin une révision des dispositions législatives et réglementaires en la matière.

L'approfondissement de la décentralisation ira de pair avec une certaine révision du schéma actuel, sans doute avec de nouveaux redécoupages territoriaux et des fusions de communes, entièrement ou en parties, en un ensemble plus viable. Dans ce cadre, certaines entités territoriales actuelles pourraient disparaître laissant la place à des communes plus vastes et plus viables. Des missions jadis assurées par l'Etat seront transférées aux communes notamment les services de police en vue d'assurer aux populations une plus grande sécurité de proximité.

Pour véritablement jouer un rôle moteur dans la relance de l'économie locale, la mairie saura renforcer ses propres capacités de gestion municipale, d'organisation des acteurs et de programmation à long terme de la vie de la cité, tout en s'appuyant sur des concertations avec les principaux acteurs locaux avec lesquels elle animera un espace de dialogue et d'interpellation populaire. Ce renforcement des capacités passe par la modernisation du cadre de travail des services municipaux à travers l'informatisation

systématique et la mise à disposition de Internet à tout le personnel. Dans ce nouveau contexte, la mairie assumera plutôt des responsabilités managériales que de simple exécution des tâches. Elle privilégiera la maîtrise d'ouvrage déléguée, la coordination et le suivi des activités des services techniques.

Ce nouveau profil de la mairie évitera aux acteurs locaux de subir la décentralisation au lieu d'en être les principaux artisans et du coup renforcera la capacité de mobilisation des ressources et d'anticipation des élus locaux. Ces derniers seront davantage engagés dans la défense de la cause commune.

Pour l'émergence d'une telle gouvernance locale, la mairie devra disposer de ressources financières adéquates. Celles-ci proviendront des produits de la vente de son domaine foncier et de la perception des impôts et taxes collectés sur son territoire dont la clé de répartition entre l'Etat et les collectivités décentralisées aura été modifiée en faveur des communes. La gestion des ressources financières par la mairie à des fins de développement local convaincra les contribuables de mieux s'acquitter de leurs obligations fiscales pour le bien-être de la collectivité.

Introduction

Initié dans le cadre des activités du Programme de développement social urbain (PDSU) avec l'appui technique et financier de la Coopération suisse, le Programme de relance de l'économie locale (ECOLOC) de Koutiala vise à promouvoir une démocratie de proximité et une citoyenneté fondée sur la responsabilisation et la concertation des acteurs autour de projets fédérateurs. Ce programme s'insère dans le processus de décentralisation en cours et place la commune urbaine au centre de son dispositif.

Une première phase du Programme ECOLOC a été consacrée à l'étude de l'économie locale. Elle a consisté en un ensemble d'investigations approfondies sur l'état présent de l'économie de la ville et de son hinterland. Il en a résulté une base d'informations quantitatives précises et une spatialisation de l'activité économique et sociale.

Ainsi, au plan sectoriel, il est ressorti que le coton a joué un rôle non négligeable dans l'essor de beaucoup d'autres activités économiques dans la zone e.g. le revenu tiré a financé l'augmentation du cheptel en tant que forme d'épargne rurale, permis l'acquisition de bœufs de labour et de charrues avec pour conséquence le développement de la production de céréales, accru l'utilisation des engrais (urée et autres engrais chimiques) et des pesticides au bénéfice de toute la production agricole, favorisé l'expansion des unités de fabrication artisanale du matériel agricole et entraîné l'essor des échanges monétaires avec la présence des principales banques du pays et l'implantation de la plupart des institutions de microfinance.

A côté des effets induits positifs, la "coton-dépendance" a malheureusement induit des effets négatifs notamment en termes d'appauvrissement des sols, de pollution atmosphérique et de nuisances industrielles considérables dans la ville de Koutiala, ainsi que d'extension rapide de la pauvreté. La poursuite de la production de coton doit nécessairement s'accompagner d'une plus grande transformation industrielle de cette culture pour plus d'opportunités d'emploi, pour davantage de valeur ajoutée et en faveur de l'amélioration des conditions de vie des producteurs et de l'ensemble des populations de la zone.

En outre, une des principales conclusions de l'ensemble des investigations de la phase 1 de ECOLOC est que la ville de Koutiala doit jouer le rôle de pôle moteur de l'économie locale et sa mairie celui d'initiatrice de cette nouvelle dynamique d'impulsion du développement local. Le sursaut local qui en résultera sera l'œuvre de l'ensemble des acteurs locaux, dans le cadre d'un dialogue constructif devant permettre l'élaboration d'un véritable plan stratégique de développement de la commune et de son hinterland. Le montage proprement dit de ce plan sera le résultat d'un exercice participatif autour de la prospective.

Aussi, la phase actuelle du processus ECOLOC est-elle consacrée à l'élaboration de ce plan stratégique dont la première étape consiste en la confection d'un document dénommé Cadre de référence pour le développement économique local (CRDE). Ce document identifie les enjeux stratégiques reconnus comme tels par l'ensemble des acteurs et définit les orientations structurelles pour le développement futur. Le CRDE s'appuie sur le diagnostic porté par l'étude ECOLOC de la phase 1 complété par des enquêtes auprès des acteurs locaux de développement (opérateurs économiques, associations professionnelles, leaders des organisations de la société civile, pouvoirs traditionnels, élites intellectuelles, etc.).

Le CRDE se veut le cadre de référence au sein duquel devront s'inscrire des programmes d'intervention à plus court terme correspondant par exemple à l'exercice d'un mandat municipal. Son processus d'élaboration commence, dans la section 1, par la synthèse des principales conclusions des études de la phase 1 complétée de quelques résultats pertinents des interviews effectuées auprès des acteurs locaux. Dans la section 2, on procède à l'analyse de la structure du système économique local constitué par Koutiala et son hinterland. Cette analyse a pour objet d'identifier les enjeux de développement ainsi que les facteurs clés de la relance de l'économie locale. A partir des résultats de l'analyse structurelle, la section 3 passe en revue la construction des principaux scénarios de développement économique local. La section 4 est consacrée à l'élaboration proprement dite de la vision ou CRDE.

1. Diagnostic de l'économie locale

L'objectif de la présente section est de présenter les principaux résultats issus du traitement des données d'enquêtes, de l'examen des rapports d'études thématiques et des résultats des interviews d'acteurs. Cette présentation porte essentiellement sur :

- le contexte général de Koutiala et de son hinterland
- les potentialités économiques existantes
- les principales contraintes au développement
- les stratégies et actions de relance de l'économie locale.

1.1. Contexte général de Koutiala et de son hinterland

Selon la tradition orale, la fondation de Koutiala remonterait aux 16ème – 17ème siècles. Son extension démographique, sur un fond majoritairement minyanka, a été favorisée par une grande disponibilité de terres fertiles. Aux premiers occupants, s'ajouteront des bûcherons à la recherche de grands arbres pour la confection d'objets en bois d'usage courant tels que les mortiers, pilons, escabeaux, etc., origine probable de l'armoirie de la ville: "un baobab tombant sous la hache d'un bûcheron". Ce processus d'arrivées successives de nouveaux occupants va se poursuivre entraînant un agrandissement du petit village de "Koulé Diakan" corrompu en Koutiala, surtout au 19ème siècle lorsque toute cette zone sera placée sous l'autorité du Royaume du Kénédougou et plus tard sous l'administration coloniale.

Après la période coloniale, on assistera à des doublements successifs de la population urbaine qui passe de 7'000 habitants en 1960 à 16'000 en 1968, puis à 27'000 en 1976 et 55'000 en 1990 pour dépasser les 100'000 habitants aujourd'hui. Cet accroissement de la population urbaine s'est toujours accompagné d'une extension spatiale de la ville, marquée par:

- en 1976, l'apparition des quartiers de Médina Coura, Hamdallaye et Koulikoro suite à la saturation des quartiers de Wala Wala, Sogomougou et Lafiala

- entre 1976 et 1987, les lotissements des nouveaux quartiers de Darsalam 1, Darsalam 2 et N'Tonasso d'une part, et le lotissement additionnel de Hamdallaye, Médina Coura et Koulikoro d'autre part
- de 1987 à 1994, l'extension des quartiers de Koko (sur 120 ha) le long de la route de San et de Koulikoro (sur 31 ha) du côté Sud-ouest de la route de Bobo-Dioulasso.

L'extension spatiale de Koutiala et l'augmentation de sa population se sont opérées autour d'un marché central dont l'importance a augmenté au fur et à mesure de ce mouvement d'ensemble. L'urbanisation de Koutiala a aussi bénéficié:

- de son statut de commune mixte en 1959 et de commune de plein exercice à partir de 1966 et enfin de commune urbaine avec la décentralisation en 1998
- du statut de chef lieu de cercle
- de l'implantation des usines d'égrenage du coton et de transformation de la graine de coton
- de carrefour d'échanges entre le Nord et le Sud du Mali
- de carrefour d'échanges entre les pays limitrophes (Burkina Faso et Côte d'Ivoire) et l'intérieur du Mali notamment la région de Ségou.

Aujourd'hui, la population de Koutiala et son hinterland est estimée à 601'435 habitants, environ 6% de la population du pays, répartis entre 77'250 ménages. Cet espace recouvre une superficie de 14'328 km^2, soit 1% de la superficie du territoire national, et est occupé par 396 localités regroupées en 47 communes dont la commune urbaine de Koutiala. Douze de ces communes étaient classées très pauvres en 2004 contre 6 non pauvres (Tableau 1.1.1).

Tableau 1.1.1. Groupe de pauvreté des communes de Koutiala et hinterland (2004)

Commune	Groupe de pauvreté
BEGUENE	Très pauvre
DIEDOUGOU (cercle de Koutiala)	Très pauvre
DIOURADOUGOU KAFO	Très pauvre
FAGUI	Très pauvre
LOGOUANA	Très pauvre
NIANTAGA	Très pauvre
SINKOLO	Très pauvre
SOROBASSO	Très pauvre
TOURAKOLOMBA	Très pauvre
YOGNOGO	Très pauvre
ZANFIGUE	Très pauvre
ZANINA	Très pauvre
DOLENDOUGOU	Pauvre
GOUADJI SOUGOUNA	Pauvre
KAFO FABOLI	Pauvre
KARAGOUANA MALLE	Pauvre
KOROMO	Pauvre
MORIBILA	Pauvre
N'GOUTJINA	Pauvre
SONGO DOUBAKORE	Pauvre
TAO	Pauvre
BOURA	Presque pauvre
FAKOLO	Presque pauvre
KAPALA	Presque pauvre
KOLONIGUE	Presque pauvre
NAFANGA	Presque pauvre
NAMPE	Presque pauvre
N'GOLONIANASSO	Presque pauvre
N'TOSSONI	Presque pauvre
ZANGASSO	Presque pauvre
DIARAMANA	Moins pauvre
DOUGOUOLO	Moins pauvre
FALO	Moins pauvre
GOUADJI KAO	Moins pauvre
KARANGANA	Moins pauvre
KONINA	Moins pauvre
KONINGUE	Moins pauvre
KONSEGUELA	Moins pauvre
MIENA	Moins pauvre
SOMASSO	Moins pauvre
ZEBALA	Moins pauvre
DIEDOUGOU (cercle de Dioïla)	Non pauvre
KOUNIANA	Non pauvre
KOUTIALA	Non pauvre
M'PESSOBA	Non pauvre
SINCINA	Non pauvre
SONGOUA	Non pauvre

Source : ODHD (2006), Profil de pauvreté des communes du Mali, Rapport national sur le développement humain, novembre

1.2. Potentialités de l'économie locale

A l'instar du reste du pays et plus particulièrement de la région de Sikasso, Koutiala et son hinterland ont un relief formé de plaines et de plateaux avec quelques buttes-témoins telles que les grottes de Missirikoro. Ces structures seraient de formation récente. Les plaines sont très favorables à l'agriculture, d'où le développement de la culture du coton et celle des céréales.

Introduite depuis 1927, la culture du coton est la principale culture de rente dans cette zone. Les secteurs de Karangana et de Molobala sont les plus grands producteurs suivis de Koutiala, M'Pessoba, Zébala et Konséguéla. En aval de la production cotonnière s'est développé d'abord l'égrenage ensuite une certaine industrie de transformation de la graine en huile brute et en aliment bétail.

A côté du coton, la zone de Koutiala produit également des céréales particulièrement le mil, le sorgho et le maïs qui sont intimement liés au système coton dans les rotations les plus courantes. Le cercle de Koutiala est aujourd'hui une grande zone de production de mil-sorgho avec une production de plus de 200 mille tonnes permettant de nourrir plus d'un million de personnes, environ deux fois la population de Koutiala et de son hinterland.

Les céréales absorbent plus de 200 mille ha, soit presque la moitié des terres cultivées dans la zone. Elles bénéficient de tout l'accompagnement du coton, en terme d'engrais, d'intrants agricoles et de possibilités de commercialisation.

En plus du coton et des céréales y compris le maïs, les acteurs locaux interviewés ajoutent au rang des filières agricoles porteuses, les fruits et légumes ainsi que l'arachide. Les mêmes acteurs identifient plusieurs sites possibles d'aménagement hydro-agricole dont les plaines de Sorobasso-Sinkolo, de Kouniana et de Famoussasso.

Sous l'impulsion des mouvements migratoires, la zone de Koutiala est devenue en même temps une zone d'élevage, de maraîchage ou encore d'arboriculture. Parallèlement s'est développée une petite industrie de lait e.g. Danaya nono à Koutiala qui organise un véritable réseau de collecte de

lait dans les villages. A l'instar de la laiterie, les unités modernes de transformation (8 industries au total) sont principalement basées à Koutiala (à peu près 4 entreprises sur 5), accessoirement dans l'hinterland urbain et très peu dans l'hinterland rural. Ce sont:

- 4 usines d'égrenage CMDT pour une capacité annuelle de 111'000 tonnes en plus de l'usine de Karangana dans l'hinterland rural pour une capacité de 37'000 tonnes
- 1 usine HUICOMA
- 1 oléagineux
- 1 laiterie
- la fabrique d'aliment bétail SNF/FAMAB

Aux yeux des acteurs, l'extension de ce parc industriel serait favorisé par l'existence de la main d'œuvre, la disponibilité des matières premières, la position de carrefour de Koutiala et une réelle demande, aussi bien locale qu'à l'exportation, pour ces produits. Des sites potentiels d'aménagement de zones industrielles existent e.g. Sincina, Moussabougou et N'Goutjina.

En dehors de ces unités industrielles et des boulangeries et fabriques de boissons, le secteur moderne de Koutiala et de son hinterland est dominé par des entreprises de services marchands (20 des 57 entreprises enquêtées) et non marchands (18) constitués des services déconcentrés de l'Etat. Les services marchands comprennent:

- le réseau de distribution d'eau de Koutiala à partir de deux forages à Sogomougou sur une longueur de desserte de 57 km pour un millier d'abonnés
- le réseau électrique long de 146 km d'une puissance de 1'092 kw desservant 3'112 abonnés en basse tension et 16 en moyenne tension
- une infrastructure hôtelière de 6 hôtels et de 5 motels à Koutiala ainsi qu'un certain nombre de campements et pied-à-terre à Koutiala et dans son hinterland
- un système financier relativement dense incluant une demi dizaine de banques (BDM, BIM, BMS, BNDA, BOA) et les institutions de microfinance (Kafo Jiginè, Kondo Jigima, CAECE, CANEF, Nyesigiso, etc.).

Parallèlement, on assiste aussi au développement du secteur de l'artisanat productif, en particulier dans les activités de menuiserie, de teinture et notamment de forge dont les produits portent essentiellement sur le matériel de traction animale (charrettes, charrues, etc.) et les outils aratoires classiques tels que les houes, coupe-coupes et faucilles. Sur la base de ces équipements et intrants, s'est développé d'une part un réseau autonome d'entretien et de réparation du matériel agricole et d'autre part le crédit agricole entraînant avec lui l'essor des services de banques, microfinance et assurances.

Même si l'emploi dans cette zone est principalement agricole (plus de la moitié du volume total), l'analyse des données d'enquêtes a révélé que dans chaque ménage, des membres travaillent dans 1.5 unités de production informelles. C'est dans le commerce qu'on observe le plus grand nombre d'entreprises informelles et cela indépendamment du milieu, ensuite viennent les activités artisanales de transformations et les services marchands. Dans la seule ville de Koutiala, on a dénombré 6'794 points d'activités dont les 2/3 (4'576) dans le commerce.

L'emploi informel se singularise de l'emploi formel par son caractère relativement plus familial (trois cas sur quatre), ce qui laisse peu d'opportunité d'embauche à toute personne hors de ce cadre familial et cela indépendamment des besoins en ressources humaines particulières.

L'espace de l'étude compte 131 marchés hebdomadaires dont 87 dans le cercle de Koutiala et 44 dans le reste de l'hinterland. En plus des échanges commerciaux, l'animation de ces marchés contribue au développement du transport, aussi bien des personnes que des marchandises. Ainsi ce sont, au moins 500 personnes qui transitent chaque jour par les gares de cet espace entraînant des mouvements de véhicules entre Koutiala et les autres localités.

Enfin, dans le secteur des transports, un important mouvement de véhicules a été apprécié, en une semaine d'observation, sur les principales voies d'accès:

- près de 600 remorques et semi-remorques et près de 200 minicars à la sortie de Ouolobougou en direction de Ségou
- 350 remorques et semi-remorques plus 150 minicars à la sortie PKA 11 en direction de Sikasso

- 100 remorques et semi-remorques plus 50 minicars à la sortie de San sur la route Sévaré – Gao.

1.3. Contraintes au développement de l'économie locale

Malgré le dynamisme de la zone d'étude et surtout de sa ville-pôle, le processus d'urbanisation demeure jusqu'ici assez faible, ce qui limite l'impact de la ville sur le développement économique et social. En effet, au rythme d'accroissement constaté de la population entre les deux recensements de 1987 et 1998, la population urbaine ne représentera encore que 18% de la population totale en 2020 et le rapport population urbaine sur population rurale sera à moins de 1 citadin pour 4 ruraux. Dans ces conditions, il est peu probable que l'on assiste à une transition démographique dans les années à venir, transition qui supposerait un accroissement dix fois plus important de la population urbaine par rapport à la population totale.

Pourtant, la mairie semble déjà débordée par les problèmes de la ville, qu'il s'agisse des questions de voirie ou d'assainissement. A ce jour, la ville ne dispose que de 400 mètres linéaires de caniveaux et collecteurs pour une prévision de 4'700 mètres linéaires. Aussi, ces caniveaux n'existent-ils qu'au centre commercial. Avec autant de déficit de viabilisation de la ville, l'évacuation des eaux s'opère principalement sur la rue (62% des eaux de ménage). La faible dotation des ménages en égouts et fosses sceptiques aggrave l'insuffisance de l'assainissement de la ville, pourtant considéré comme premier rôle des services municipaux par les acteurs locaux. Cette question de l'assainissement est en outre considérée par les acteurs comme étant la première attente des populations de la municipalité.

A l'insuffisance de l'assainissement s'ajoutent de sérieux problèmes environnementaux auxquels sont confrontés Koutiala et son hinterland notamment du fait de la pollution des eaux de la rivière par les déchets industriels, de la pollution de l'air par les mêmes déchets industriels et par les déchets solides (surtout plastiques) déversés par le centre commercial et les ménages, lesquels déchets ne sont ni collectés ni évacués.

A la faible urbanisation de l'espace considéré, sont associés une plus grande proportion de pauvres en ville et un plus faible développement du marché compte tenu justement de la faiblesse de la demande urbaine, que cette demande soit celle des ménages ou émanant des industries de transformation.

Au plan social, Koutiala et son hinterland sont confrontés à d'importants défis dans les domaines de l'éducation et de la santé. Aussi, le taux brut de scolarisation n'est-il que de 63% contre une moyenne nationale de 67%, avec un taux pour les filles à 51% contre 60% au niveau national. Plus surprenant est que dans cette zone cotonnière, le taux d'alphabétisation des adultes est plus faible qu'au niveau national (17% contre 24% avec 11% pour les femmes contre 16%). Au niveau de la santé, 33% des ménages se situent à moins de 5 km d'un centre de santé contre 42% au niveau national.

Dans le domaine de l'éducation, les principaux défis identifiés par les acteurs sont le recrutement et la formation d'enseignants qualifiés, la construction d'infrastructures scolaires et une plus grande disponibilité de matériels didactiques. Au plan sanitaire, ces défis correspondent à la multiplication des infrastructures de santé, la mise à disposition de personnel compétent de santé et la réduction des coûts des médicaments et des consultations.

A l'échelle de toute la zone, le Produit local brut (PLB), expression locale du PIB est estimé à près de 70 milliards de francs cfa. Cette richesse locale représente 3% du PIB du Mali pour une population d'environ 6%, soit une productivité ou un ratio du PLB à la population de 115'000 fcfa, environ deux fois moins que la productivité nationale ou la richesse nationale per capita, alors que Koutiala est considérée comme une ville industrielle au Mali. Cette faible productivité est le résultat du faible niveau d'équipement des unités de production de la zone, surtout des unités de production artisanales ou du secteur informel. En effet, en matière d'équipement de base, ces unités informelles ne disposent généralement pas d'électricité si ce n'est dans 13% des cas, à raison de 25% à Koutiala, 2% dans l'hinterland urbain et 3% dans l'hinterland rural, encore moins de téléphone (2% des unités en disposent). Même l'eau courante n'est disponible que pour une unité sur cinq, à raison de 22% à Koutiala et 33% dans l'hinterland rural.

En matière d'approvisionnement en eau, 78% des ménages ont recours à des puits non aménagés à raison de 75% à Koutiala et de 80 à 82% dans l'hinterland rural et urbain. Le robinet intérieur ou extérieur semble être le privilège de la seule ville de Koutiala. Les bornes et forages constituent 16% (jusqu'à 19% pour l'hinterland rural et 17% pour l'hinterland urbain) des sources d'approvisionnement en eau des ménages.

L'accès à l'énergie, mesuré par le mode d'éclairage du ménage, a révélé que le pétrole reste le principal mode d'éclairage à Koutiala (62% des ménages) et dans son hinterland (84% hinterland urbain et 86% hinterland rural). L'électricité ravitaille le tiers des ménages dans la ville de Koutiala contre seulement 9% dans l'hinterland urbain et 4% dans l'hinterland rural. Les autres modes d'éclairage sont la bougie, l'huile de karité, etc.

Au-delà des contraintes d'accès aux équipements de base, Koutiala et son hinterland sont également confrontés aux difficultés de mobilisation des ressources fiscales et d'accès au financement. Les principales sources de financement de l'activité économique demeurent encore l'épargne et les dons, même la microfinance n'intervenant que dans 3% des cas, au même niveau que les prêts familiaux.

Du côté de la mobilisation des ressources fiscales, celles-ci proviennent essentiellement de l'impôt professionnel et plus particulièrement de la patente (plus de la moitié du montant total dans tous les cas) suivi des autres impôts et taxes assimilés (17%) et plus particulièrement de la taxe sur les sorties de véhicules et enfin des redevances et recettes d'utilisation du domaine public dominées par le permis d'occuper et la taxe de marché (14%).

Les faibles taux de recouvrement observés au niveau de certains impôts et taxes sont la conséquence de certains disfonctionnements de la chaîne fiscale ou tout simplement de la pertinence de leur maintien dans l'arsenal fiscal de la commune, e.g. la TDRL qui représente au mieux 1% des ressources fiscales et que les populations assimilent à l'impôt de capitation tant décrié jusqu'à son abolition, et la taxe sur le bétail qui a en plus l'inconvénient d'être un impôt sur la principale forme d'épargne en milieu rural donc une pénalité sur les sources potentielles de financement de l'investissement.

1.4. Stratégies et actions de relance de l'économie locale

Si l'objectif à long terme est de faire de l'espace d'étude une aire de développement à hauteur des exigences du 21ème siècle, les principaux éléments à prendre en compte dans cette perspective sont la problématique de l'urbanisation, le défi de la décentralisation et le dialogue entre acteurs locaux du développement. Ces acteurs comprennent la mairie, les chefs de quartier, les syndicats, les chambres consulaires, les entreprises, les institutions financières, les GIE, les associations de femmes et de jeunes, les services déconcentrés de l'Etat dont la plupart devraient passer sous le contrôle direct de la mairie.

Le sursaut du développement local se fera essentiellement sous l'impulsion de la commune en tant qu'entité décentralisée responsable de la gestion des affaires locales. Le transfert de compétences doit l'amener à jouer un rôle central similaire à celui que l'Etat a jusqu'ici joué en l'absence de décentralisation i.e.:

- susciter la demande locale surtout en matière d'investissement par des travaux d'intérêt collectif dont l'exécution sera confiée à des entreprises locales
- accompagner les initiatives populaires de base soit directement soit en association avec des partenaires au développement
- utiliser rationnellement les ressources fiscales locales collectées et convaincre les contribuables de l'utilité de cette mobilisation de ressources par la réalisation d'actions qui répondent aux besoins des populations
- mobiliser des ressources additionnelles en faveur de l'investissement dans la fourniture des infrastructures et équipements collectifs.

Pour que la mairie puisse jouer son rôle de locomotive du processus de développement local, il faut un véritable transfert de services techniques sous sa responsabilité afin de la rendre crédible à l'instar de l'Etat qui a assis sa réputation sur un arsenal important de structures administratives et techniques. Ensuite, la mairie devra s'investir y compris par actionnariat dans la création et la gestion d'infrastructures de base e.g. les zones industrielles et le bail sur des terrains à des fins d'investissement. Enfin, la mairie veillera au

développement du partenariat intercommunal, tout au moins déjà dans son hinterland.

La réalisation de ces actions nécessitera une plus grande mobilisation de ressources locales qui va au-delà des seules ressources fiscales de la commune et des seuls transferts de l'Etat dans le cadre de la décentralisation en tout cas en l'état actuel de cette décentralisation. La mobilisation des ressources s'appuiera sur les capacités financières de tous les acteurs locaux, producteurs ruraux et opérateurs économiques, que la mairie incitera à l'investissement y compris des prises de participation dans le capital d'entreprises privées et d'institutions financières.

Des ressources financières additionnelles peuvent être obtenues par la promotion de certaines fiscalités dont celle sur le foncier bâti. Cela passe par l'évaluation du stock de capital local. A Koutiala, l'inventaire des chantiers a permis d'estimer la valeur du bâti en cours de réalisation à environ 6 milliards de francs cfa pour 1'572 chantiers répertoriés par les enquêtes ECOLOC. Même une imposition de 1% sur ce capital rapporterait 60 millions de francs cfa à la mairie.

A ce stade du processus ECOLOC, les acteurs locaux devront être mobilisés autour de stratégies et actions de développement de la commune et de son hinterland. Le montage proprement de ces plans de développement se fait selon les exigences d'un exercice participatif appelé prospective. Cet exercice permet, sur la base d'un éventail de scénarios, de construire une vision déclinée en un Cadre de référence pour le développement économique local.

2. Analyse structurelle

L'analyse structurelle a pour objectif de préparer le terrain à l'élaboration des scénarios. A cet effet, elle permet de repérer les relations entre variables et ainsi d'identifier les variables influentes et celles dépendantes pour une meilleure compréhension de l'évolution de l'économie locale. Elle s'appuie sur un travail collectif des groupes d'acteurs avec le groupe d'appui ainsi que l'utilisation du logiciel MICMAC. Pour établir les variables essentielles à la compréhension du système, la démarche retient d'abord un certain nombre de domaines d'investigation à l'intérieur desquels les variables sont recensées et les relations entre elles repérées.

2.1. Recensement des variables et description des relations entre elles

Les variables du système "Economie locale de Koutiala et de son hinterland" ont été recensées à l'intérieur de huit domaines que sont:

- la démographie
- l'éducation et la formation professionnelle
- la santé et le cadre de vie
- l'emploi et le chômage
- le système productif
- les infrastructures et équipements de base
- le bien-être des populations
- la gouvernance locale.

Dans ces 8 domaines, 34 variables ont été préalablement identifiées. Ensuite, elles ont été analysées et finalement regroupés en 25 variables essentielles. Ces variables retenues sont réparties en variables internes et variables externes i.e. décrivant l'environnement du système.

Après l'étape de recensement des variables caractérisant le système et son environnement, l'analyse structurelle procède ensuite à la description des relations entre ces variables. Celle-ci s'opère à l'aide d'un tableau à double entrée appelé matrice d'analyse structurelle. Le remplissage de cette matrice

s'effectue en répondant à la question de savoir s'il existe ou non une relation d'influence directe entre toutes les variables prises deux à deux. En cas d'absence d'influence, la relation entre les deux variables est notée 0. Dans les autres cas, elle sera notée 1 si la relation d'influence directe est faible, 2 si elle est moyenne et 3 si elle est forte. Pour chaque variable, on fait le total des notes par ligne et le total des notes par colonne. Le premier total donne le total des influences et le second le total des dépendances (Tableau 2.1.1).

Tableau 2.1.1. ***Matrice d'analyse structurelle de la Relance de l'économie locale de Koutiala et de son hinterland***

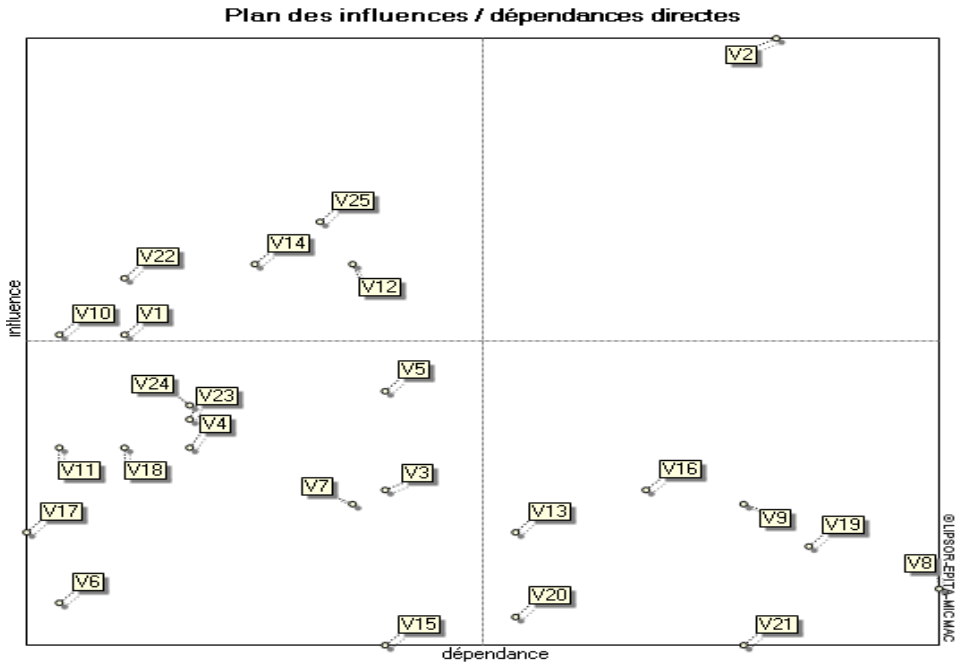
		V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8	V9	V10	V11	V12	V13	V14	V15
Population	V1		3	1	3	3	1	2	3	1						
Urbanisation	V2	2		2	2	3		3	3	1		3	3	3		3
Migration	V3	1	2		2				1	1				1		
Main d'œuvre	V4		2	1						3	2	2	2	2		
Ecole	V5	2	1	1			2		2							
Alphabétisation	V6	1							1							
Santé	V7	3	2	1	2				1	1						
Assainissement	V8															
Emploi	V9		2	2							1	1	1	1		
Coton	V10			3			2			3			3	2	3	2
Diversification	V11									3	1		1	3	2	2
Industrialisation	V12		3	3					2	3				3	3	3
Services	V13									3					2	2
Financement	V14					2		2		2	3	1	3	2		
Fiscalité	V15														2	
Acteurs	V16			1					2							
Routes	V17			2						3				2		1
Eau-électricité	V18		3						3	2			3	2		
Equipements	V19		3						3							
Aménagement	V20		2						2							
Bien-être	V21				2											
Décentralisation	V22		3			3		3	2							2
Initiatives	V23					3		3	3							
Société civile	V24						2		3							
Mairie	V25		3			3		3	3	2					1	2
Total dépendances		**9**	**29**	**17**	**11**	**17**	**7**	**16**	**34**	**28**	**7**	**7**	**16**	**21**	**13**	**17**

		V16	V17	V18	V19	V20	V21	V22	V23	V24	V25	**Total influences**
Population	V1				3	2	1		1			**24**
Urbanisation	V2			3	3	3	3		1	2	2	**45**
Migration	V3				1	1	2				1	**13**
Main d'œuvre	V4	1					1					**16**
Ecole	V5	3			2		3		2	2		**20**
Alphabétisation	V6	1					1		1			**5**
Santé	V7	2										**12**
Assainissement	V8				2	1	3					**6**
Emploi	V9	1					3					**12**
Coton	V10	2	2				2					**24**
Diversification	V11	1					3					**16**
Industrialisation	V12	2		3	2	2						**29**
Services	V13				2	1						**10**
Financement	V14		3	3	3	2		3				**29**
Fiscalité	V15											**2**
Acteurs	V16				2	2				3	3	**13**
Routes	V17								2			**10**
Eau-électricité	V18						3					**16**
Equipements	V19										3	**9**
Aménagement	V20											**4**
Bien-être	V21											**2**
Décentralisation	V22	3			3		3		2	1	3	**28**
Initiatives	V23	3	1		2	2		1				**18**
Société civile	V24	3			2	2		2	2		3	**19**
Mairie	V25	3			3	3		3		3		**32**
Total dépendances		**25**	**6**	**9**	**30**	**21**	**28**	**9**	**11**	**11**	**15**	**414**

La matrice révèle que les variables les plus influentes sont V2 (urbanisation), V25 (mairie), V12 (industrialisation) et V14 (financement) tandis que les plus dépendantes sont V8 (assainissement), V19 (équipements collectifs), V2 (urbanisation), V9 (emploi) et V21 (bien-être des populations). Ainsi, la variable V2 (urbanisation) apparaît à la fois comme une variable influente et dépendante, ce qui en fait une variable particulière dont les caractéristiques déterminent dans une large mesure l'évolution du système.

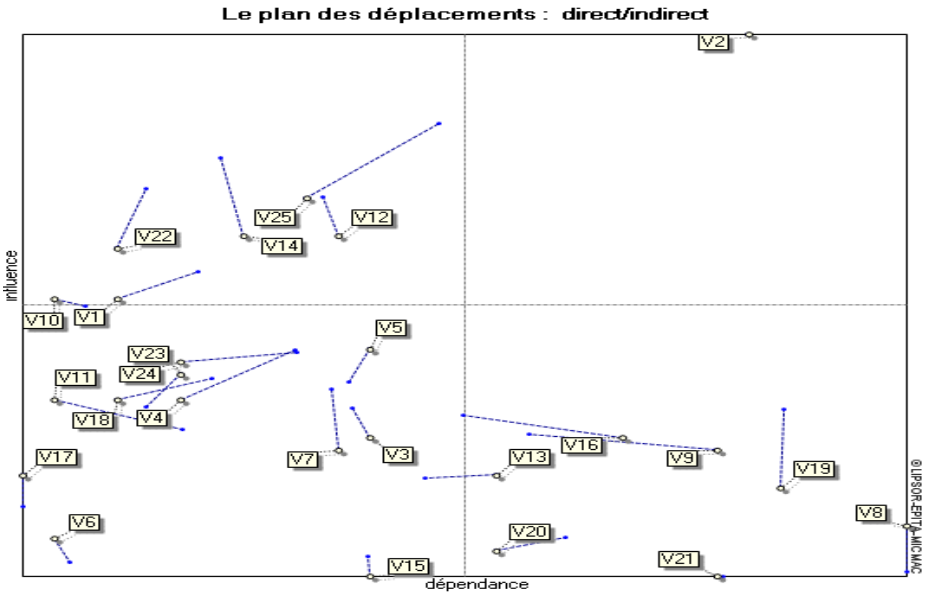
2.2. Plan des influences/dépendances directes

A la lecture de la matrice d'analyse structurelle, le logiciel MICMAC établit le plan des influences/dépendances directes. Dans ce plan, chaque variable est représentée par ses coordonnées avec en abscisse le total des dépendances et en ordonnée le total des influences. Ainsi, une variable est d'autant plus influente qu'elle est située tout à fait en haut et à gauche, par contre elle sera d'autant plus dépendante qu'elle sera située tout à fait en bas et à droite. A titre d'exemple, V25 est plus influente que V14 tandis que V8 plus dépendante que V19.

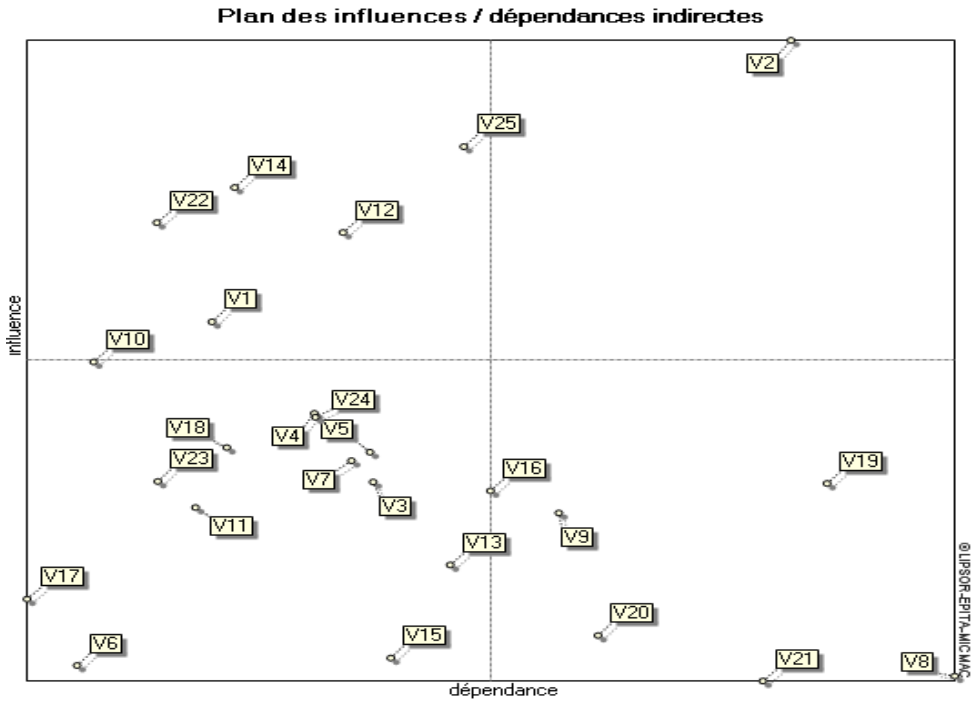


2.3. Plan des influences/dépendances indirectes

La troisième et dernière étape de l'analyse structurelle, à savoir l'identification des variables clés, s'opère également à l'aide du logiciel MICMAC qui élève à des puissances successives la matrice d'analyse structurelle. Cette élévation de la matrice aux puissances successives permet de rendre compte, au-delà des seules relations directes, des relations indirectes qui détectent les variables qui du fait de leurs actions indirectes sur d'autres variables, jouent un rôle prépondérant dans le classement des variables en variables influentes et variables dépendantes. Il en résulte un déplacement de certaines variables par rapport à leurs positions initiales. Ainsi, la variable V25 change de position selon les deux plans et du coup son influence augmente en même temps que sa dépendance. A l'opposé, V9 perd de la dépendance sans devenir pour autant une variable influente, tandis que les variables V6 et V17 demeurent sans intérêt majeur.

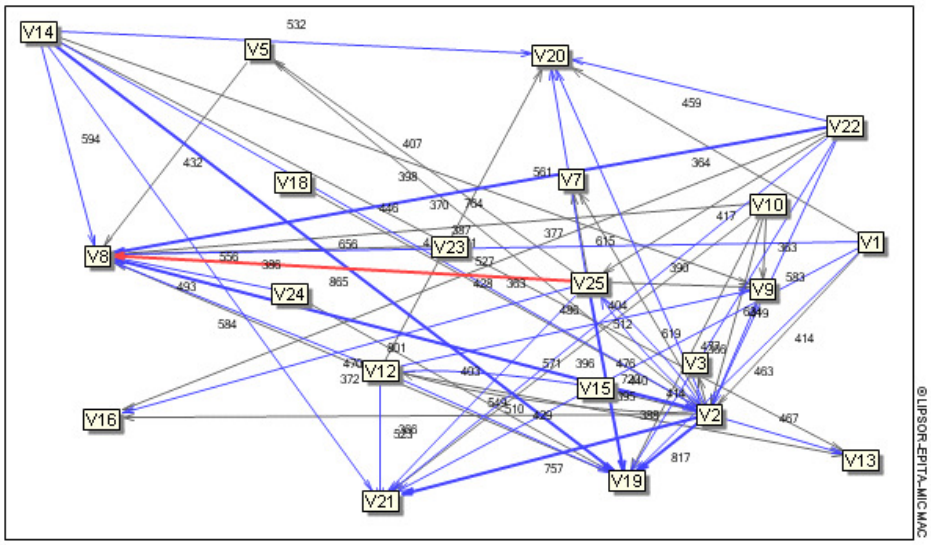


A la suite des déplacements de variables, le logiciel MICMAC établit le plan des influences/dépendances indirectes. Dans ce nouveau plan, chaque variable est représentée par ses coordonnées avec en abscisse le total des dépendances indirectes et en ordonnée le total des influences indirectes.



Ce plan d'influences/dépendances indirectes traduit les degrés d'influence ou de motricité de chacune des variables du système. Ainsi, la relation entre V25 (Mairie) et V8 (assainissement) est la plus influente de toutes les relations. Sont aussi importantes les influences V2 (urbanisation) – V19 (équipements collectifs) et V2 (urbanisation) – V21 (bien-être des populations) ainsi que V22 (décentralisation) – V8 (assainissement).

Graphe des influences indirectes

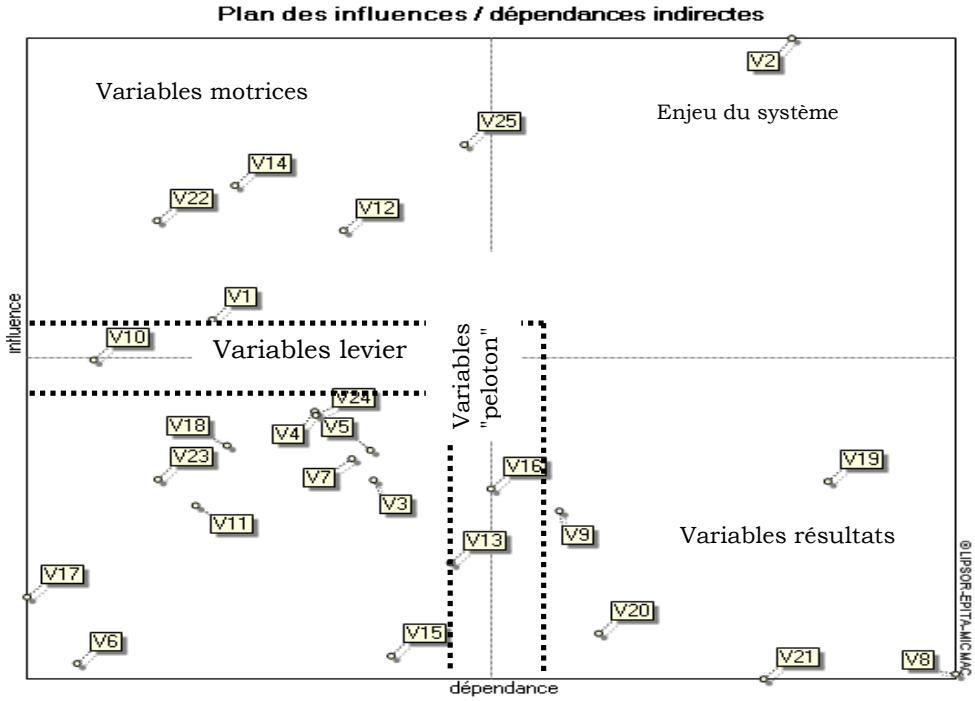


Influences les plus faibles
Influences faibles
Influences moyennes
Influences relativement importantes
Influences les plus importantes

En outre, l'observation du plan des influences/dépendances indirectes permet de distinguer un certain nombre de groupes de variables dont:

- une variable relais ou enjeu du système (V2 – urbanisation)
- 4 variables influentes ou variables motrices (V25 – mairie, V14 – financement, V22 – décentralisation et V12 – industrialisation)
- 5 variables dépendantes ou variables résultats (V8 – assainissement, V19 – équipements collectifs, V21 – bien-être des populations, V20 – aménagement du territoire et V9 – emploi)
- 2 variables levier (V10 – coton et V1 – population)
- 2 variables "peloton" (V16 – organisation des acteurs et V13 – services marchands).

A ces groupes de variables s'ajoute celui dont l'intérêt pour le système n'est pas évident e.g. V6 (alphabétisation) et V11 (diversification agricole).



Telle que déjà observée dans le plan des influences/dépendances directes, l'urbanisation est apparue comme une variable à la fois influente et dépendante. Dans le plan des influences/dépendances indirectes, elle est appelée variable enjeu. En effet, l'urbanisation serait à la fois influente en ce sens qu'elle détermine l'évolution de beaucoup d'autres variables du système ou de son environnement et aussi dépendante d'autres variables dont la variation prédétermine sa nature, son niveau et ses traits caractéristiques. De telles variables constituent de véritables défis auxquels devra faire face la relance de l'économie locale. De tels défis ne peuvent être relevés dans l'ignorance de ces variables.

Les variables motrices sont celles dont le niveau et la variation déterminent l'évolution du système étudié. Elles sont déterminantes dans l'atteinte des objectifs de relance de l'économie locale. En effet, la mairie devra jouer un rôle de locomotive des initiatives en faveur de la relance de cette économie et la décentralisation devra assurer les conditions les plus favorables à cette redynamisation du rôle de la mairie. Ainsi la gouvernance locale devra permettre une plus grande mobilisation des ressources pour financer le développement de Koutiala et de son hinterland, en particulier l'industrialisation. A côté de la gouvernance locale, la relance de l'économie dépendra fortement de la résolution des problèmes de financement et de transformation industrielle des produits locaux surtout agricoles.

Contrairement aux variables motrices, les variables résultats n'influencent pas l'évolution du système mais plutôt sont déterminées par cette évolution. Les nombreux problèmes d'assainissement, de dotation en équipements collectifs et d'aménagement du territoire, surtout de Koutiala et de ses villes secondaires, ne peuvent être résolus que dans les conditions d'une bonne gouvernance locale. Il en est de même de l'amélioration du bien-être des populations et de la création d'emplois fortement liées à la problématique de l'industrialisation et au financement des projets de développement.

Les leviers sur lesquels pourraient s'appuyer les principales actions de relance de l'économie locale demeurent le coton et la population (l'accroissement démographique et la structure par âge cette population). Le coton ne pourra pleinement jouer son rôle de levier que dans le cadre de sa transformation industrielle.

Enfin, les variables "peloton" sont celles qui accompagnent ou suivent les actions engagées. Ainsi, l'organisation des acteurs doit accompagner la bonne gouvernance locale de même que le développement des services marchands (surtout le transport et les télécommunications) complétera le processus d'industrialisation de Koutiala et de son hinterland. Il convient aussi de préciser que l'organisation des acteurs joue presque un rôle de variable régulatrice en ce sens qu'elle pourra assurer l'équilibre du système et permettre à l'économie locale et aux populations ou acteurs impliqués de supporter les changements nécessaires devant se réaliser aussi brutaux que ces changements puissent être.

3. Construction des scénarios

La construction des scénarios respecte un certain nombre d'étapes dont au préalable l'élaboration des scénarios thématiques et ensuite les scénarios globaux. Les scénarios thématiques s'appuient sur un ensemble de thèmes dégagés et satisfaisant aux conditions de l'importance du thème pour le système et que les variables qui les composent soient porteuses d'incertitude majeure et donc peu maîtrisables.

Pour chaque thème, les étapes suivantes sont à respecter:

- identifier et justifier les questions clés
- proposer pour chaque question clé des réponses contrastées
- construire à l'aide des réponses aux questions clés les ossatures des scénarios
- rédiger les scénarios proprement dits.

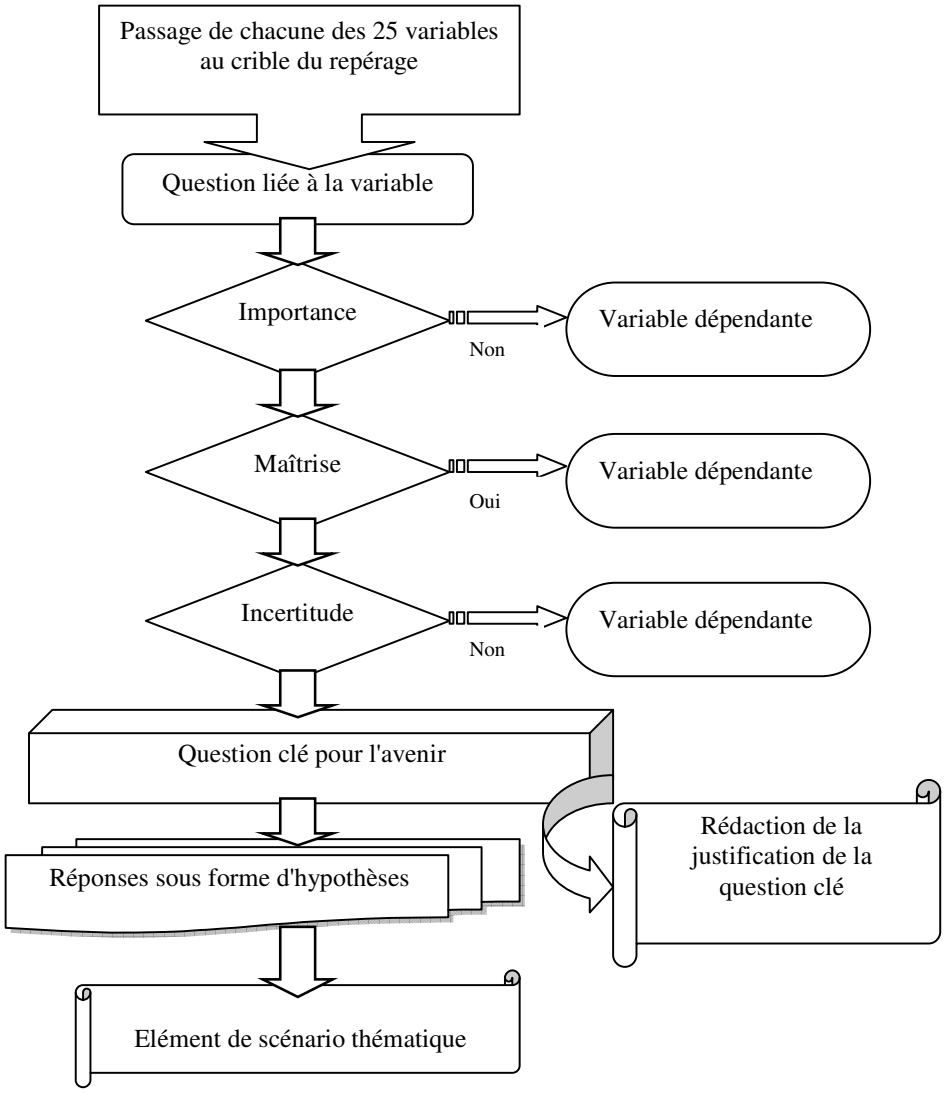
3.1. Identification et justification des questions clés

Les thèmes sur lesquels s'appuient les scénarios thématiques sont construits à partir des variables influentes (V12, V14, V22 et V25), des variables enjeu (V2) et des variables régulatrices (aucune de nos variables n'apparaissant nettement comme une variable régulatrice). A cet effet, les quatre groupes suivants de thématiques peuvent être retenus:

- urbanisation: V2
- gouvernance locale (rôle de la mairie et décentralisation): V22, V25
- financement de l'économie locale: V14
- industrialisation: V12.

Tableau 3.1.1. Répartition thématique des variables influentes et enjeu

	Thème 1	Thème 2	Thème 3	Thème 4
1. Variable enjeu	V2			
2. Variables influentes		V22 V25	V14	V12



Etapes de construction de scénarios thématiques

Pour chacun des thèmes retenus, les variables seront passées une à une au crible de repérage des questions clés. Celles retenues devront satisfaire les conditions suivantes:

- être importante pour le thème et donc pour l'avenir du système
- ne pas paraître maîtrisable pour le thème
- être porteuse d'incertitude.

Thème 1. Urbanisation

Q1. Comment l'urbanisation va-t-elle évoluer?

De 7'000 habitants en 1960, la population de la ville de Koutiala est estimée aujourd'hui à plus de 100'000 habitants. Si au cours de la première décennie de l'indépendance du pays, la population de la ville a doublé, ce rythme s'est quelque peu ralenti dans les années 70 à 90. Ainsi la population est passée de 27'000 habitants en 1976 à 55'000 en 1990. L'accroissement de la population urbaine de Koutiala s'est toujours accompagné d'une extension spatiale de la ville. Il faut s'attendre à ce que la ville de Koutiala continue de s'étendre, extension qui va certainement s'opérer aux dépens des terroirs des villages voisins de Ouolobougou (situé seulement à 15 km sur la route de Ségou), de Sincina (à 16 km sur la route de Bobo-Dioulasso), de Sanga (à 12 km sur l'ancienne route de Sikasso), ou encore de Ouéléguéna (à 15 km à l'Ouest de Koutiala).

L'urbanisation concerne en dehors de Koutiala, les 4 villes secondaires de l'hinterland urbain (M'Pessoba, Konséguéla, Zangasso et Molobala). Malgré tout, la part de la ville dans la population totale demeure relativement faible, moins de 20% de la population totale. L'urbanisation se poursuit néanmoins, vu l'abaissement de la part de la population rurale. Elle reste contrariée par des mouvements migratoires qui alimentent aussi bien la ville que la campagne. A ce rythme, il est peu attendu qu'on assiste à une transition démographique dans les années à venir, transition qui supposerait un accroissement dix fois plus important de la population urbaine par rapport à la population totale. Mais rien n'indique non plus quelle pourrait être la conséquence en terme de population

urbaine d'une plus grande exploitation des énormes potentialités économiques dont regorgent Koutiala et son hinterland

Thème 2. Gouvernance locale

Q2. Quelle sera l'effectivité du transfert des compétences de l'Etat aux collectivités décentralisées?

En effet, au regard des dispositions de la loi n° 93-008 du 11 février 1993 déterminant les conditions de la libre administration des collectivités territoriales, modifiée par la loi 96-056 du 16 octobre 1996, les collectivités décentralisées ont compétence sur toutes les actions de développement des territoires concernés e.g.:

- élaboration, gestion et suivi des programmes de développement
- gestion domaniale et foncière
- protection de l'environnement
- institution de taxes rémunératoires des prestations et des redevances
- réglementation en matière de police administrative.

En plus de ces compétences générales, les collectivités ont des compétences spécifiques mais complémentaires, surtout relatives à la création et à la gestion des équipements collectifs de base tels que école, centre de santé, point d'eau potable, infrastructure routière, lieu de loisir et de culture. Il faut ajouter les domaines de l'aménagement du territoire et la réglementation de l'activité économique dans les secteurs du développement rural, de l'artisanat et du tourisme.

La mise en œuvre de ces dispositions générales nécessite un transfert réel de compétences (ressources matérielles, humaines et financières) de l'Etat aux collectivités décentralisées. Dans la pratique, la commune de Koutiala, pas moins que les autres communes de l'hinterland d'ailleurs, ne semble pas avoir bénéficié de l'effectivité de tant de transferts, aucun transfert à la commune n'étant encore effectif. Ainsi, les ressources financières qui reviennent de droit à la commune sont gérées par l'Etat et le budget communal, élaboré par le conseil communal, doit être approuvé par le gouverneur de région. Il en est de même des

subventions de l'Etat à la commune à propos desquelles il serait plus sage de ne pas les inscrire à son budget communal tellement le taux réel de décaissement paraît faible. En outre, la gestion des fonds d'entretien et de réparation des infrastructures de base échappe à la commune pourtant responsable de la mise à disposition desdites infrastructures au profit des populations.

On peut se demander si les entraves actuelles à l'effectivité des transferts de compétences seront levées ou non. Le renforcement de la démocratie et de la gouvernance locale y sont très favorables mais les pesanteurs demeurent.

Q3. La mairie sera-t-elle à même de jouer un rôle de locomotive dans le développement local?

Jusqu'ici, la mairie semble avoir joué un rôle secondaire dans le processus de développement local. Elle pourrait justifier cet état de fait par la timidité des transferts de compétences de l'Etat à la commune. Vu les limites actuelles de l'intervention de l'Etat dans le système productif, les regards se tournent vers les autorités communales pour la prise en charge des besoins sociaux de base des populations. Cela ne peut se faire que sur la base d'une véritable relance de l'économie et l'amorce d'un dialogue social constructif. Tout au moins, la mairie sera-t-elle à même d'inciter à l'investissement y compris par des prises de participation, à côté des producteurs ruraux et des opérateurs économiques, dans le capital d'entreprises et d'institutions financières? De même, la mairie saura-t-elle garantir au système productif les infrastructures de base telles que zones industrielles, marchés d'écoulement des produits agricoles, centres de ressources des produits artisanaux, etc.

Thème 3. Financement de l'économie

Q4. Quelles seront les principales sources de financement de la relance de l'économie locale?

La relance de l'économie locale nécessitera des besoins importants de financement des investissements que l'épargne locale seule ne peut satisfaire. D'autres sources de financement seront sollicitées, emprunt bancaire, crédit de la microfinance, subventions de partenaires financiers et de l'Etat. L'incertitude

majeure est le rôle que pourra jouer la mairie dans la mobilisation des ressources y compris par émission de bons communaux. Le financement d'ambitieux projets de développement nécessitera beaucoup d'imaginations et d'actions novatrices au risque de compromettre l'avenir.

Thème 4. Industrialisation

Q5. Comment s'opérera l'industrialisation de Koutiala et de son hinterland?

Si Koutiala demeure encore une importante zone de production cotonnière, la poursuite de cette production doit nécessairement s'accompagner d'une plus grande transformation industrielle. La place de ville industrielle de Koutiala commence à être remise en cause à cause des difficultés actuelles de la CMDT et de HUICOMA. Pour plus d'opportunités d'emploi, pour davantage de valeur ajoutée et en faveur de l'amélioration des conditions de vie des producteurs et de l'ensemble des populations de la zone, il faut réussir la mutation de ces deux plus grosses unités industrielles et diversifier la production industrielle par la transformation des produits locaux dont regorge la zone de Koutiala e.g. les fruits et légumes, le maïs, les produits dérivés de l'élevage, etc.

3.2. Réponses aux questions clés sous forme d'hypothèses

Après l'identification et la justification des questions clés, la seconde étape de la construction des scénarios consiste à proposer pour chaque question clé des réponses contrastées. Ces réponses sont données sous forme d'hypothèses dont la narration nécessite l'intégration des autres variables, moins importantes au départ pour le thème. Ces hypothèses doivent permettre de mieux expliquer le système et d'en dégager les grandes orientations stratégiques.

Thème 1. Urbanisation

Q1. Comment l'urbanisation va-t-elle évoluer?

R11. Evolution au rythme actuel de 3% de la population urbaine par an aussi bien pour Koutiala que dans les 4 autres villes secondaires. On n'observe aucune inflexion dans cette tendance jusqu'ici observée. La dégradation du cadre de vie de Koutiala et des autres villes secondaires ainsi que le peu de perspectives d'emploi urbain finissent par détourner les nouveaux migrants vers d'autres centres urbains du pays. Les difficultés des collectivités locales à satisfaire les besoins croissants en infrastructures et équipements de base n'auront pas permis de moderniser les villes et Koutiala reste une ville-campagne avec de plus en plus de pauvres et de quartiers mal assainis.

R12. Koutiala et les villes secondaires connaissent un afflux jamais observé de nouveaux migrants et la population urbaine croit à un rythme deux fois supérieur au rythme habituel. Ceci est la conséquence du développement du tissu industriel et de l'offre de plus en plus importante de services sociaux de base e.g. centres modernes de santé, hôpitaux, lycées professionnels, instituts universitaires de formation, etc. Les besoins d'assainissement deviennent si importants que les collectivités locales sont incapables de les satisfaire entraînant une dégradation progressive du cadre de vie. Seul un sursaut local permettra de mettre fin à cette dégradation et à relancer de véritables projets publics d'assainissement des villes (adduction d'eau potable, traitement et réutilisation des eaux usées pour l'irrigation, lutte contre la pollution, etc.) ainsi qu'à mettre fin aux constructions anarchiques en facilitant l'accès à des habitats sociaux modernes avec tous les conforts usuels d'eau, d'électricité et de drainage des eaux de ménage.

Thème 2. Gouvernance locale

Q2. Quelle sera l'effectivité du transfert des compétences de l'Etat aux collectivités décentralisées?

R21. Le statu quo est maintenu. Aucun transfert à la commune ne serait effectif dans le domaine des compétences e.g. tout relève encore des services techniques de l'Etat placés sous l'autorité des entités déconcentrées telles que préfet et sous-préfet. Aussi, les ressources

financières revenant de droit à la commune continueront à être gérées par l'Etat et le budget communal, élaboré par le conseil communal, devra toujours être approuvé par le gouverneur de région. De même, la gestion des fonds d'entretien et de réparation des infrastructures de base échappe à la commune pourtant responsable de la mise à disposition desdites infrastructures au profit des populations.

R22. Le transfert de compétences est effectif conformément aux prescriptions légales. L'émiettement des ressources ne permet pas aux collectivités décentralisées de satisfaire les besoins croissants de services publics des populations et l'Etat réduit à ses fonctions régaliennes ne peut venir en aide. Les limites du découpage territorial apparaissent nettement et on assiste à une paupérisation accrue des communes rurales.

R23. Face à la dégradation continue des conditions de vie des populations surtout dans les communes rurales, il est organisé une remise en cause du schéma de décentralisation. La révision opérée confère à Koutiala et son hinterland le statut de collectivité décentralisée unique, commune, cercle ou région, peu importe l'appellation qui sera adoptée. Les responsabilités de la ville de Koutiala deviennent encore plus grandes et elle devra gérer au mieux les ressources désormais transférées effectivement de l'Etat.

Q3. La mairie sera-t-elle à même de jouer un rôle de locomotive dans le développement local?

R31. La mairie ne joue aucun rôle majeur dans la relance de l'économie locale. Au contraire, elle se complait dans la gestion quotidienne des affaires d'état civil (établissement d'actes de naissance, célébration de mariages, etc.) et de collecte de l'impôt sur les marchés.

R32. Consciente des besoins de relance de l'économie locale, la mairie prend l'initiative d'impulser le processus de développement local, en suscitant la demande locale surtout en matière d'investissement par des travaux d'intérêt collectif dont l'exécution sera confiée à des entreprises locales, en utilisant rationnellement les ressources fiscales locales collectées par la réalisation d'actions qui répondent aux besoins des populations et en

mobilisant des ressources additionnelles y compris par l'emprunt en faveur de l'investissement dans la fourniture des infrastructures et équipements collectifs. La mairie sera d'autant mieux placée pour jouer ce rôle de locomotive que le transfert des compétences de l'Etat vers les collectivités décentralisées sera effectif.

Thème 3. Financement de l'économie

Q4. Quelles seront les principales sources de financement de la relance de l'économie locale?

R41. L'épargne locale demeure la principale source de financement du développement local. On n'assiste pas à un attrait de l'investissement étranger ni à un accroissement de l'intervention de la mairie dans la création de richesse. La pauvreté ambiante ne permettra certainement pas d'envisager des projets ambitieux de développement sans apport de capitaux extérieurs soit sous forme d'investissement direct soit sous forme de prêts à long terme.

R42. Les limites de l'épargne locale sont suppléées par un apport important de capitaux privés et par une intervention accrue de la mairie dans l'investissement productif et la réalisation des infrastructures de base indispensables à l'essor dudit investissement dans le système productif. L'amélioration du rendement fiscal communal aura permis à la mairie de répondre aux besoins croissants d'équipements collectifs et d'orientation de la politique de développement local. La réalisation des projets d'investissements crée une base taxable beaucoup plus importante que la seule taxation à la capitation des contribuables, base exploitée à la faveur de la réforme fiscale engagée en faveur des collectivités décentralisées.

Thème 4. Industrialisation

Q5. Comment s'opérera l'industrialisation de Koutiala et de son hinterland?

R51. Dans le prolongement des réformes libérales en cours, on assiste à la restructuration des deux principales unités industrielles que sont la CMDT et HUICOMA. La première est émiettée en de nombreuses petites unités indépendantes d'égrenage du coton tandis que la seconde recentre ses activités sur un ou deux produits e.g. l'aliment bétail ou le tourteau. Parallèlement, les petits investissements industriels actuels se poursuivent sans véritablement réussir à faire de Koutiala une ville industrielle.

R52. La restructuration de la CMDT et de HUICOMA s'accompagne d'importants apports de capitaux investis dans la transformation industrielle des produits locaux. Les nouveaux investisseurs sont aussi bien des privés maliens que des étrangers, y compris avec une éventuelle participation de la mairie au capital de certaines sociétés. Dans le même temps, il est opéré une réorganisation de l'artisanat avec la création, à Koutiala et dans les villes secondaires, de centres de ressources regroupant un certain nombre d'artisans par catégorie de métier avec des outils collectifs de production dont les services sont facturés aux artisans pris individuellement. Ces centres pourront être reliés aux usines de transformation industrielle, le tout participant de l'essor de la production industrielle dans la zone.

3.3. Scénarios thématiques

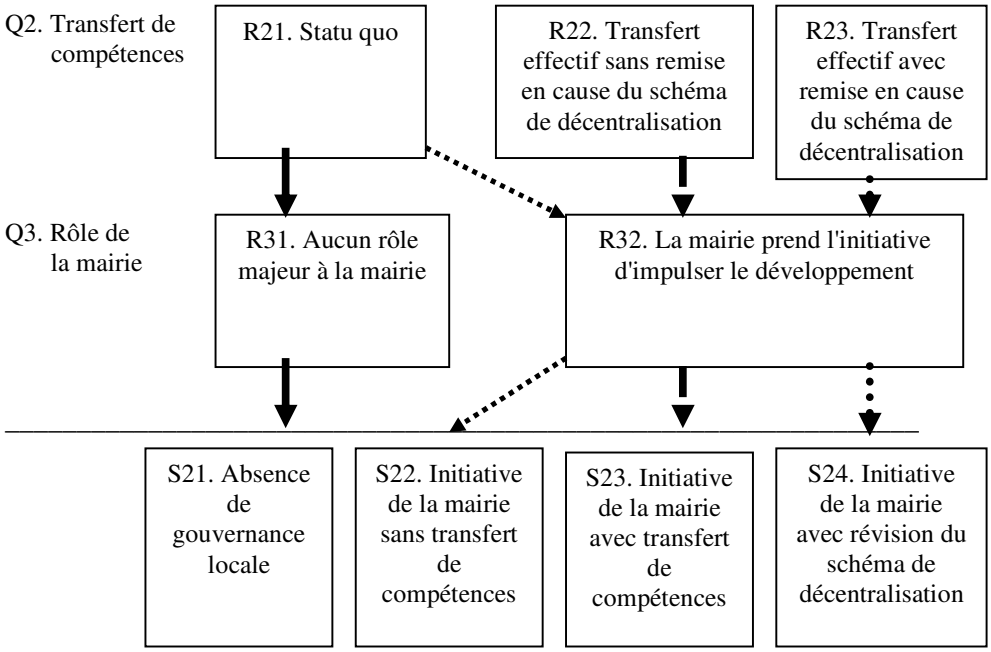
Pour construire les scénarios thématiques, la démarche consiste à relier entre elles, pour chaque thème, les réponses à ses questions clés. Si un thème n'a qu'une question clé, chacune de ses réponses est en soi un scénario thématique. C'est le cas ici des thèmes 1, 3 et 4. Pour ces thèmes, les scénarios thématiques sont les réponses aux questions clés e.g. le premier scénario du thème 1 sera l'urbanisation au taux de 3% (S11).

Thème 1. Q1. Evolution de l'urbanisation	S11. Urbanisation au taux de 3%	S12. Plus forte urbanisation
Thème 3. Q1. Sources de financement de l'économie	S31. Financement sur épargne locale	S32. Financement sur épargne locale et apport de capitaux privés
Thème 4. Q1. Schéma d'industrialisation	S41. Poursuite des petits investissements industriels	S42. Plus forte industrialisation par transformation des produits locaux

Réponses aux questions clés

Contrairement à ces trois thèmes, le thème 2 a deux questions clés. Ses scénarios seront construits à l'aide des réponses à ses deux questions.

Thème 2.



Ainsi, 4 scénarios thématiques sont ici retenus.

S21. Absence de gouvernance locale
Ineffectivité du transfert des compétences de l'Etat aux collectivités décentralisées avec absence d'initiative de la part de la mairie pour impulser le développement local

On assiste à la non effectivité du transfert des compétences de l'Etat à la commune, le tout relevant encore des services techniques de l'Etat placés sous l'autorité des entités déconcentrées. Faute de compétences techniques et de ressources financières, la mairie est confinée dans son rôle de gestion quotidienne des affaires d'état civil et de collecte des

seules taxes de marché et de la patente ainsi que de la TDRL au rendement douteux.

S22. Initiative de la mairie sans transfert de compétences
Ineffectivité du transfert des compétences de l'Etat aux collectivités décentralisées avec prise d'initiative de la part de la mairie pour impulser le développement local

En dépit de la non effectivité des transferts de compétences de l'Etat à la commune, la mairie prend l'initiative d'impulser le processus de développement local, en suscitant la demande locale surtout en matière d'investissement par des travaux d'intérêt collectif dont l'exécution sera confiée à des entreprises locales, en utilisant rationnellement les ressources fiscales locales collectées par la réalisation d'actions qui répondent aux besoins des populations et en mobilisant des ressources additionnelles y compris par l'emprunt en faveur de l'investissement dans la fourniture des infrastructures et équipements collectifs.

S23. Initiative de la mairie avec transfert de compétences
Effectivité du transfert des compétences de l'Etat aux collectivités décentralisées avec prise d'initiative de la part de la mairie pour impulser le développement local

En plus du transfert effectif des compétences de l'Etat à la commune, conformément aux prescriptions légales, la mairie prend l'initiative d'impulser le processus de développement local, en suscitant la demande locale surtout en matière d'investissement par des travaux d'intérêt collectif dont l'exécution sera confiée à des entreprises locales, en utilisant rationnellement les ressources fiscales locales collectées par la réalisation d'actions qui répondent aux besoins des populations et en mobilisant des ressources additionnelles y compris par l'emprunt en faveur de l'investissement dans la fourniture des infrastructures et équipements collectifs. La mairie sera d'autant mieux placée pour jouer ce rôle de locomotive que le transfert des compétences de l'Etat vers les collectivités décentralisées est effectif.

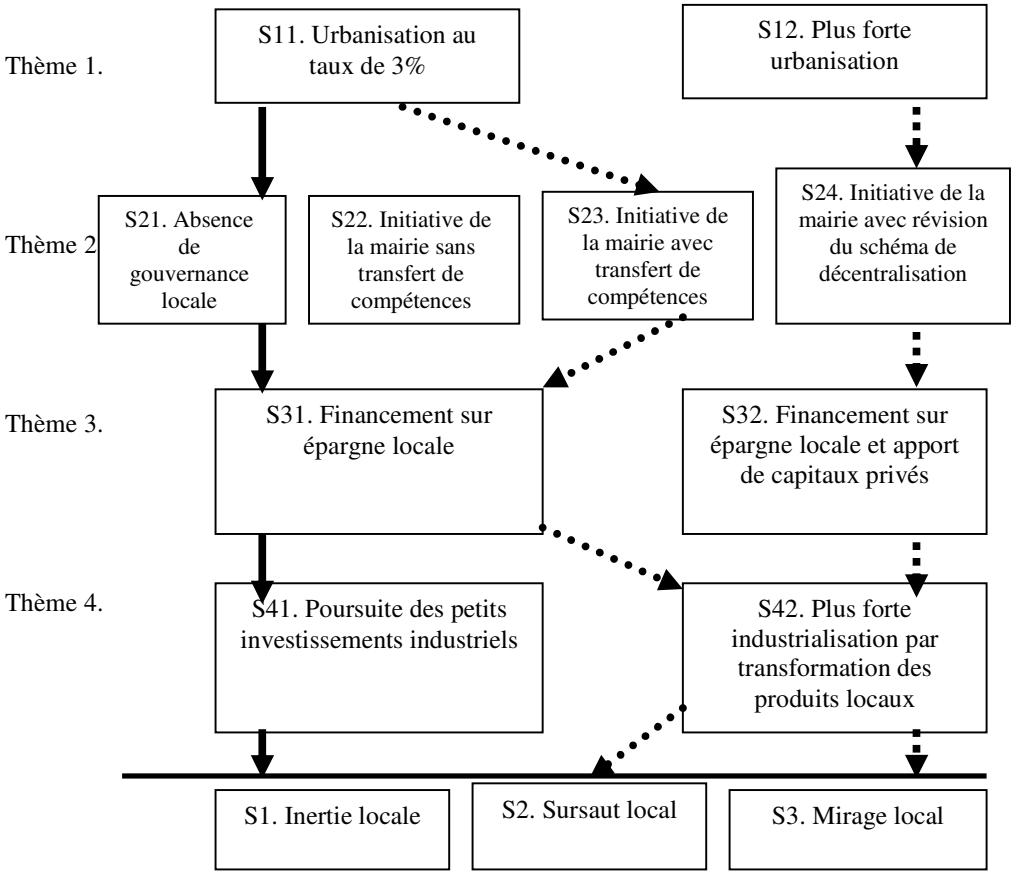
S24. Initiative de la mairie avec révision du schéma de décentralisation

Remise en cause du schéma de décentralisation avec prise d'initiative de la part de la mairie pour impulser le développement local

Vu les limites du schéma actuel à impulser le développement à la base, il est opéré un nouveau schéma de décentralisation qui confère à Koutiala et son hinterland le statut de collectivité décentralisée. La mairie prend alors l'initiative d'impulser le processus de développement local, en suscitant la demande locale surtout en matière d'investissement par des travaux d'intérêt collectif dont l'exécution sera confiée à des entreprises locales, en utilisant rationnellement les ressources fiscales locales collectées par la réalisation d'actions qui répondent aux besoins des populations et en mobilisant des ressources additionnelles y compris par l'emprunt en faveur de l'investissement dans la fourniture des infrastructures et équipements collectifs.

3.4. Scénarios globaux

A l'instar des scénarios thématiques qui sont construits à l'aide des réponses aux questions clés, les scénarios globaux sont la conjonction de différents scénarios thématiques. Cette conjonction a permis de retenir 3 scénarios globaux possibles, à savoir l'inertie locale, le sursaut local et le mirage local.



Construction de scénarios globaux

S1. Inertie locale

S11. Urbanisation : Evolution au rythme actuel de 3% de la population urbaine par an aussi bien pour Koutiala que dans les 4 autres villes secondaires. On n'observe aucune inflexion dans cette tendance jusqu'ici observée. La dégradation du cadre de vie de Koutiala et des autres villes secondaires ainsi que le peu de perspectives d'emploi urbain finissent par détourner les nouveaux migrants vers d'autres centres urbains du pays. Les difficultés des collectivités locales à satisfaire les besoins croissants en infrastructures et équipements de base n'auront pas permis de moderniser les villes et Koutiala reste une ville-campagne avec de plus en plus de pauvres et de quartiers mal assainis.

S21. Gouvernance locale : On assiste à la non effectivité du transfert des compétences de l'Etat à la commune, tout relevant encore des services techniques de l'Etat placés sous l'autorité des entités déconcentrées. Faute de compétences techniques et de ressources financières, la mairie est confinée dans son rôle de gestion quotidienne des affaires d'état civil et de collecte des seules taxes de marché et de la patente ainsi que de la TDRL au rendement douteux.

S31. Financement : La mairie ne joue aucun rôle majeur dans la relance de l'économie locale. Au contraire, elle se complait dans la gestion quotidienne des affaires d'état civil (établissement d'actes de naissance, célébration de mariages, etc.) et de collecte de l'impôt sur les marchés.

S41. Industrialisation : Dans le prolongement des réformes libérales en cours, on assiste à la restructuration des deux principales unités industrielles que sont la CMDT et HUICOMA. La première est émiettée en de nombreuses petites unités indépendantes d'égrenage du coton tandis que la seconde recentre ses activités sur un ou deux produits e.g. l'aliment bétail ou le tourteau. Parallèlement, les petits investissements industriels actuels se poursuivent sans véritablement réussir à faire de Koutiala une ville industrielle.

S2. Sursaut local

S11. Urbanisation : Evolution au rythme actuel de 3% de la population urbaine par an aussi bien pour Koutiala que dans les 4 autres villes secondaires. On n'observe aucune inflexion dans cette tendance jusqu'ici observée. La dégradation du cadre de vie de Koutiala et des autres villes secondaires ainsi que le peu de perspectives d'emploi urbain finissent par détourner les nouveaux migrants vers d'autres centres urbains du pays. Les difficultés des collectivités locales à satisfaire les besoins croissants en infrastructures et équipements de base n'auront pas permis de moderniser les villes et Koutiala reste une ville-campagne avec de plus en plus de pauvres et de quartiers mal assainis.

S23. Gouvernance locale : En plus du transfert effectif des compétences de l'Etat à la commune, conformément aux prescriptions légales, la mairie prend l'initiative d'impulser le processus de développement local, en suscitant la demande locale surtout en matière d'investissement par des travaux d'intérêt collectif dont l'exécution sera confiée à des entreprises locales, en utilisant rationnellement les ressources fiscales locales collectées par la réalisation d'actions qui répondent aux besoins des populations et en mobilisant des ressources additionnelles y compris par l'emprunt en faveur de l'investissement dans la fourniture des infrastructures et équipements collectifs. La mairie sera d'autant mieux placée pour jouer ce rôle de locomotive que le transfert des compétences de l'Etat vers les collectivités décentralisées est effectif.

S31. Financement : L'épargne locale demeure la principale source de financement du développement local. On n'assiste pas à un attrait de l'investissement étranger ni à un accroissement de l'intervention de la mairie dans la création de richesse. La pauvreté ambiante ne permettra certainement pas d'envisager des projets ambitieux de développement sans apport de capitaux extérieurs soit sous forme d'investissement direct soit sous forme de prêts à long terme.

S42. Industrialisation : La restructuration de la CMDT et de HUICOMA s'accompagne d'importants apports de capitaux investis dans la transformation industrielle des produits locaux. Les nouveaux investisseurs sont aussi bien des privés maliens que des étrangers, y compris avec une éventuelle participation de la mairie au capital de

certaines sociétés. Dans le même temps, il est opéré une réorganisation de l'artisanat avec la création, à Koutiala et dans les villes secondaires, de centres de ressources regroupant un certain nombre d'artisans par catégorie de métier avec des outils collectifs de production dont les services sont facturés aux artisans pris individuellement. Ces centres pourront être reliés aux usines de transformation industrielle, le tout participant de l'essor de la production industrielle dans la zone.

S3. Mirage local

S12. Urbanisation : Koutiala et les villes secondaires connaissent un afflux jamais observé de nouveaux migrants et la population urbaine croit à un rythme deux fois supérieur au rythme habituel. Ceci est la conséquence du développement du tissu industriel et de l'offre de plus en plus importante de services sociaux de base e.g. centres modernes de santé, hôpitaux, lycées professionnels, instituts universitaires de formation, etc. Les besoins d'assainissement deviennent si importants que les collectivités locales sont incapables de les satisfaire entraînant une dégradation progressive du cadre de vie. Seul un sursaut local permettra de mettre fin à cette dégradation et à relancer de véritables projets publics d'assainissement des villes (adduction d'eau potable, traitement et réutilisation des eaux usées pour l'irrigation, lutte contre la pollution, etc.) ainsi qu'à mettre fin aux constructions anarchiques en facilitant l'accès à des habitats sociaux modernes avec tous les conforts usuels d'eau, d'électricité et de drainage des eaux de ménage.

S24. Gouvernance locale : Vu les limites du schéma actuel à impulser le développement à la base, il est opéré un nouveau schéma de décentralisation qui confère à Koutiala et son hinterland le statut de collectivité décentralisée. La mairie prend alors l'initiative d'impulser le processus de développement local, en suscitant la demande locale surtout en matière d'investissement par des travaux d'intérêt collectif dont l'exécution sera confiée à des entreprises locales, en utilisant rationnellement les ressources fiscales locales collectées par la réalisation d'actions qui répondent aux besoins des populations et en mobilisant des ressources additionnelles y compris par l'emprunt en

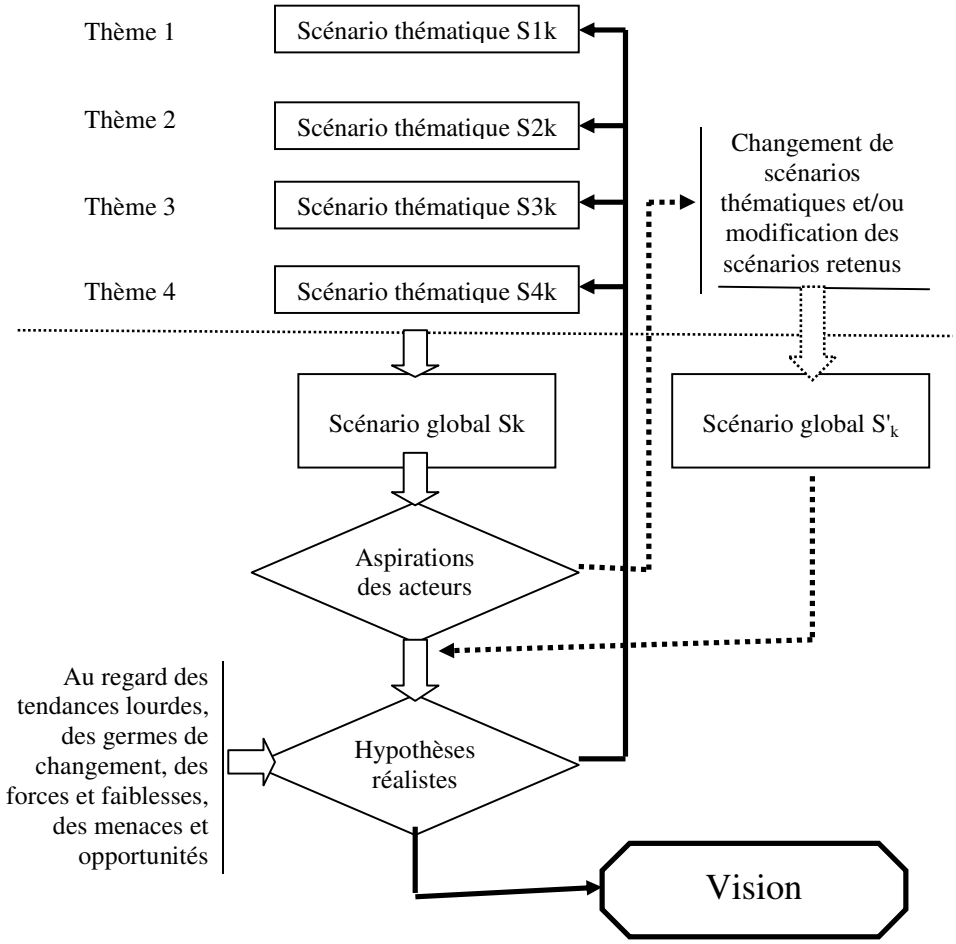
faveur de l'investissement dans la fourniture des infrastructures et équipements collectifs.

S32. Financement : Consciente des besoins de relance de l'économie locale, la mairie prend l'initiative d'impulser le processus de développement local, en suscitant la demande locale surtout en matière d'investissement par des travaux d'intérêt collectif dont l'exécution sera confiée à des entreprises locales, en utilisant rationnellement les ressources fiscales locales collectées par la réalisation d'actions qui répondent aux besoins des populations et en mobilisant des ressources additionnelles y compris par l'emprunt en faveur de l'investissement dans la fourniture des infrastructures et équipements collectifs. La mairie sera d'autant mieux placée pour jouer ce rôle de locomotive que le transfert des compétences de l'Etat vers les collectivités décentralisées sera effectif.

S42. Industrialisation : La restructuration de la CMDT et de HUICOMA s'accompagne d'importants apports de capitaux investis dans la transformation industrielle des produits locaux. Les nouveaux investisseurs sont aussi bien des privés maliens que des étrangers, y compris avec une éventuelle participation de la mairie au capital de certaines sociétés. Dans le même temps, il est opéré une réorganisation de l'artisanat avec la création, à Koutiala et dans les villes secondaires, de centres de ressources regroupant un certain nombre d'artisans par catégorie de métier avec des outils collectifs de production dont les services sont facturés aux artisans pris individuellement. Ces centres pourront être reliés aux usines de transformation industrielle, le tout participant de l'essor de la production industrielle dans la zone.

4. Vision

La vision est ce scénario global qui correspond aux aspirations des acteurs et ne comporte pas d'hypothèses irréalistes. Aussi, est-elle normative et non exploratoire comme les scénarios en ce sens que la vision est ce futur possible mais réaliste alors que les scénarios ne sont que des futurs possibles. En clair, pour devenir une vision, un scénario global doit répondre aux aspirateurs des acteurs et s'appuyer sur des hypothèses d'avènement réalistes. La démarche consiste à faire passer un à un les scénarios globaux retenus au travers des critères d'aspirations et d'hypothèses, et ensuite retenir celui qui satisfait ces deux critères. Dans l'éventualité où aucun scénario global ne satisfait ces conditions, il faut retourner aux scénarios thématiques jusque y compris reconstruire de nouveaux scénarios thématiques s'il devait arriver que pour des thèmes particuliers, aucun scénario préalablement construit ne satisfait ni aux aspirations des acteurs ni à la vraisemblance des hypothèses.



Etapes d'élaboration de la vision

4.1. Scénarios globaux et aspirations des acteurs

Chaque scénario global est confronté aux aspirations des acteurs. Cette confrontation se fait à l'aide des scénarios thématiques qui le composent. Au regard du scénario thématique de l'urbanisation, les acteurs interrogés voient dans l'évolution actuelle de la population de la ville de Koutiala (Tableau 4.1.1) une opportunité (81.5%), cette évolution se chiffre actuellement à un taux annuel de 3%. Par contre, ces mêmes acteurs ne seraient pas favorables à une plus forte augmentation de la population de la ville car considérant l'exode rural comme étant une menace (61%). Aussi, l'urbanisation au taux annuel de 3% peut être considéré comme conforme aux aspirations des acteurs mais pas une plus forte augmentation de cette population urbaine.

Tableau 4.1.1. Les acteurs face à l'urbanisation

	Opportunité	Menace	Ni l'une ni l'autre
Evolution de la ville de Koutiala	81.5%	12.5%	6.0%
Exode rural	32%	61%	7%

En matière de gouvernance locale, les acteurs aspirent à davantage de transferts de compétences de l'Etat vers les collectivités décentralisées (Tableau 4.1.2). Aussi ne sont-ils que 28% à encore souhaiter une place prépondérante à l'Etat, contre 72% d'avis contraire dont 30% de place minimale à l'Etat et 42% de place moyenne.

Tableau 4.1.2. Les acteurs face à la place de l'Etat dans le contexte de décentralisation

	% Oui	%Oui cumulé
Place minimale	30%	30%
Place moyenne	42%	72%
Place prépondérante	28%	100%

Interrogés sur les rôles des services municipaux (Tableau 4.1.3), les acteurs citent par ordre décroissant l'assainissement de la ville (32%), le bien-être des populations (30%), la collecte des impôts et taxes (27%), la délivrance de documents d'état civil (26%), le développement (20%), etc.

Tableau 4.1.3. Les acteurs face aux rôles des services municipaux

	% Oui
Assainissement de la ville	32%
Bien-être des populations	30%
Collecte des impôts et taxes	27%
Délivrance de documents d'état civil	26%
Développement local	20%

Au total des transferts de compétence et du rôle de la mairie, il ressort un choix des acteurs en faveur d'une certaine gouvernance locale comprenant une prise d'initiative de la mairie avec transfert de compétences de l'Etat. Ce choix ne peut véritablement impulser le développement local que si le schéma actuel de décentralisation est effectivement mis en œuvre sans pousser les acteurs à sa remise en cause.

Les acteurs pensent que les ressources locales restent importantes pour financer le développement local. Au chapitre des moyens à mettre en œuvre pour accroître la mobilisation des ressources financières locales (Tableau 4.1.4), ils sont favorables à ce que la mairie entreprenne un certain nombre d'actions dont la construction de kiosques pour le commerce (96%), l'aménagement de parkings payants (86%) ou la participation de la mairie au capital des entreprises (76%) ou établissement financiers locaux (71%).

Tableau 4.1.4. Les acteurs face aux moyens d'accroître les ressources financières locales

	% Oui
Construction de magasins/kiosques par la mairie	96%
Construction de fourrières par la mairie	95%
Construction d'hôtels publics par la mairie	89%
Aménagement de parkings payants par la mairie	86%
Participation de la mairie au capital des entreprises	76%
Participation de la mairie au capital des établissements financiers	71%
Implication de la mairie dans le transport en commun	64%

En matière d'industrialisation, les atouts de Koutiala et de son hinterland aux yeux des acteurs (Tableau 4.1.5) demeurent la disponibilité de la main d'œuvre

(70%), l'existence de matières premières (33%), la position stratégique de Koutiala (31%), la population (21%) et l'importance du marché local (19%).

Tableau 4.1.5. Les acteurs face aux atouts de l'industrialisation de Koutiala

	% Oui
Disponibilité de la main d'œuvre	70%
Existence de matières premières	33%
Position stratégique de Koutiala	31%
Population	21%
Importance du marché local	19%

La transformation des produits locaux demeure le domaine privilégié de cette industrialisation.

4.2. Choix de la vision à long terme

En conclusion des différentes aspirations des acteurs, le scénario global "Sursaut local" apparaît comme étant la vision à long terme de la relance de l'économie locale. Ses principales composantes peuvent être synthétisées comme suit:

- une urbanisation au taux de 3% l'an à Koutiala et dans les 4 autres villes secondaires. Face à cet afflux de population, les autorités décentralisées mettent en place une politique d'assainissement et d'aménagement d'équipements marchands pour satisfaire les nouveaux besoins des citadins
- l'Etat concède au transfert effectif de compétences vers la mairie et les autres structures décentralisées
- la mairie se montre à la hauteur d'une gestion saine des compétences transférées et joue de plus en plus un rôle d'impulsion de l'économie locale à l'instar du rôle jadis joué par l'Etat dans l'impulsion de l'économie nationale
- la mairie mobilise des ressources financières additionnelles grâce à sa participation au capital d'entreprises et d'établissements financiers et par la réalisation de services marchands dont des kiosques et magasins, des parkings payants et le transport en commun

- la relance de l'économie locale est davantage financée sur l'épargne locale de mieux en mieux mobilisée
- une plus grande industrialisation par transformation des produits locaux y compris le coton et ses dérivées.

Pour être retenu comme vision, le scénario global "Sursaut local" doit satisfaire certaines hypothèses formulées au regard de l'évolution du système. Cette évolution est décrite en termes de tendances lourdes, de germes de changement, de forces et faiblesses ainsi que d'opportunités et de menaces.

Une tendance lourde est une caractéristique de long terme du système. Au regard de l'évolution de l'économie locale de Koutiala et de son hinterland, on peut observer un certain nombre de tendances lourdes dont:

- le taux modéré d'accroissement de la population urbaine se traduisant par un faible niveau
- la lenteur de l'effectivité des transferts de compétences, d'où la faiblesse des ressources (humaines, matérielles et financières) des collectivités décentralisées
- l'implication de plus en plus importante de la mairie dans l'assainissement de la ville
- une mobilisation de plus en plus forte de l'épargne locale
- le poids relativement important de Koutiala dans le tissu industriel du pays.

En ce qui concerne les germes de changement, ce sont des initiatives de base, aujourd'hui à peine perceptibles mais, qui pourraient pendre de l'ampleur à l'avenir. Une observation attentive de la vie des populations et surtout des organisations de la société civile permet de déceler quelques uns parmi lesquels on peut citer:

- la multiplication des initiatives d'assainissement dans les quartiers
- une plus grande prise de conscience du rôle de la mairie dans le processus actuel de décentralisation

- une meilleure gestion de l'enregistrement des naissances avec une plus grande prise de conscience des conséquences sur les besoins en services sociaux de base
- une plus grande participation des collectivités décentralisées dans la mobilisation des ressources en faveur des populations
- la naissance de petites unités de transformation des produits locaux.

Les autres éléments d'avènement de la vision (les forces et faiblesses du système ainsi que les opportunités et menaces) sont autant de facteurs favorables ou défavorables caractérisant le système étudié ou auxquels il devrait faire face. Ce sont par exemple:

- l'accroissement des ressources financières des collectivités territoriales
- la crise de la filière coton pouvant compromettre le développement des industries de transformation
- une plus grande responsabilisation des collectivités décentralisées dans la gestion des secteurs de l'éduction et de la santé
- l'intégration des collectivités territoriales dans le schéma de l'aide au développement.

A l'issue du test des scénarios globaux correspondant aux aspirations des acteurs à travers les hypothèses ci-dessus d'avènement, le "Sursaut local" apparaît comme étant la vision réaliste à long terme du développement économique et social de Koutiala et de son hinterland. L'ossature principale de cette vision est constituée de:

- un processus d'urbanisation bien maîtrisé avec des villes jouant un véritable rôle de locomotive du développement local
- un contexte de décentralisation effective
- un plus grand rôle de planification, d'organisation et d'animation de l'activité économique dévolu à la mairie
- une économie locale dominée par une diversité de PME/PMI dynamiques.

4.3. Repères de la vision

Dans les 15 – 20 ans à venir, Koutiala présentera les traits caractéristiques d'une ville moderne avec une plus forte immigration tant en provenance de son hinterland que du reste du pays. Pour satisfaire les besoins d'espace de cette population, la mairie sera responsable du plan d'aménagement de son territoire qui déterminera les besoins d'habitat, d'équipements collectifs, de voies d'accès, de voirie et d'assainissement. Dans l'hinterland urbain et rural, des plaines et des retenues d'eau seront aménagées.

Dans son schéma d'aménagement, la mairie délimitera nettement les zones d'habitation des zones industrielles ou artisanales et autres espaces publics de loisirs. La viabilisation de la ville sera effective avec un réseau électrique fiable et de l'eau potable disponible pour toute la population. Le développement de l'infrastructure routière, du transport et des voies d'accès à l'intérieur de la ville rendront les villages plus accessibles avec une circulation urbaine plus fluide.

En matière d'éducation, la ville et son hinterland disposeront de suffisamment d'infrastructures scolaires, d'écoles de formation et même d'une université à Koutiala. L'enseignement ainsi étoffé privilégiera les filières tournées vers la production et la transformation des produits locaux. La disponibilité d'une main d'œuvre formée permettra d'accroître la productivité du travail et d'atténuer parallèlement la question du chômage surtout celui des jeunes.

Dans le domaine de la santé, les centres de santé seront davantage rapprochés de la population et la ville de Koutiala disposera d'un centre hospitalier universitaire avec un personnel qualifié et des équipements sanitaires de pointe.

Dans ce nouveau contexte d'urbanisation, l'amélioration des conditions de vie des populations sera effective et l'on assistera à un recul significatif de la pauvreté. Pour ce faire, la mairie sera le principal initiateur des actions de développement local. Elle sera responsable de l'élaboration, de la mise en œuvre et du suivi des plans et programmes de relance de l'économie locale, autour desquels elle mobilisera l'ensemble des acteurs locaux ainsi que des partenaires extérieurs. Avec l'effectivité des transferts de compétences, ces plans et programmes toucheront tous les secteurs d'activités notamment l'éducation, la

santé, l'hydraulique, l'agriculture y compris le foncier, les services d'assiettes et de recouvrement, les ressources naturelles et l'environnement, etc.

L'effectivité des transferts de compétences s'étendra également au domaine crucial de l'eau et de l'électricité avec au besoin une révision des dispositions législatives et réglementaires en la matière. La mairie devra, dans tous les cas, disposer de son propre réseau d'adduction d'eau et d'électricité. Ainsi, elle pourra développer des sources d'énergie renouvelables par la vulgarisation des biocarburants ainsi que l'énergie éolienne et solaire. Appliquée au niveau de l'hinterland, cette politique donnera à chaque commune l'autonomie en matière d'électrification y compris le choix avisé de l'interconnexion avec la ville de Koutiala. A long terme, chaque commune disposera de sa propre centrale électrique ou sera interconnectée à celle d'une autre commune mieux dotée. Dans ce contexte, l'objectif "à chaque village son réseau d'eau et d'électricité" peut être poursuivi.

En outre, l'approfondissement de la décentralisation ira de pair avec une certaine révision du schéma actuel, sans doute avec de nouveaux redécoupages territoriaux et des fusions de communes, entièrement ou en parties, en un ensemble plus viable. Dans ce cadre, certaines entités territoriales actuelles pourraient disparaître laissant la place à des communes plus vastes et plus viables. Des missions jadis assurées par l'Etat seront transférées aux communes notamment les services de police en vue d'assurer aux populations une plus grande sécurité de proximité.

La réalisation de toutes ces actions nécessitera un renforcement des capacités de la mairie qui devra au préalable se restructurer et surtout moderniser son cadre de travail à travers l'informatisation systématique des services et la mise à disposition de Internet à tout le personnel. Dans ce nouveau contexte, la mairie assumera plutôt des responsabilités managériales que de simple exécution des tâches. A cet effet, elle privilégiera la maîtrise d'ouvrage déléguée, la coordination et le suivi des activités des services techniques. Elle utilisera des méthodes de gestion et de planification participative, alimentées par des concertations avec les principaux acteurs locaux avec lesquels elle animera du reste un espace de dialogue et d'interpellation populaire. Ce dialogue s'étendra aux mairies d'autres communes dans le cadre d'un lien fécond d'intercommunalité. En outre, la participation des opérateurs économiques à ce

dialogue facilitera la recherche et l'exploitation des opportunités d'affaires existantes dans la zone.

Ce nouveau profil de la mairie évitera aux acteurs locaux de subir la décentralisation au lieu d'en être les principaux artisans et du coup renforcera la capacité de mobilisation des ressources et d'anticipation des élus locaux. Ces derniers seront davantage engagés dans la défense de la cause commune.

Pour l'émergence d'une véritable gouvernance locale, la mairie devra disposer de ressources financières adéquates. Celles-ci proviendront des produits de la vente de son domaine foncier et de la perception des impôts et taxes collectés sur son territoire dont la clé de répartition entre l'Etat et les collectivités décentralisées aura été modifiée en faveur des communes. La gestion des ressources financières par la mairie à des fins de développement local convaincra les contribuables de mieux s'acquitter de leurs obligations fiscales pour le bien-être de la collectivité. L'ampleur des besoins d'investissements sociaux pourra également amener la mairie à prendre des participations dans les entreprises et établissements financiers installés sur son territoire. La promotion des institutions de microfinance favorisera la mobilisation de l'épargne locale dont une partie non négligeable serait aujourd'hui thésaurisée.

Dans sa prise de participation dans les entreprises du système productif, la mairie appuiera l'organisation des producteurs de matières premières en faveur de leur transformation industrielle pour plus de valeur ajoutée, plus d'emplois et certainement moins de chômage. Le potentiel de transformation dans cette zone reste relativement important, céréales, coton, oléagineux, fruits et légumes, lait, peau et cuir, etc. Pour faciliter l'implantation des unités de transformation, une zone industrielle sera aménagée conformément au schéma directeur de la commune.

Conclusions

Cadre de référence au sein duquel devront s'inscrire des programmes d'intervention à plus court terme, le CRDE identifie les enjeux stratégiques reconnus comme tels par l'ensemble des acteurs et définit les orientations structurelles pour le développement futur. Son montage s'appuie sur le diagnostic porté par l'étude ECOLOC de la phase 1 complété par des enquêtes auprès des acteurs locaux de développement (opérateurs économiques, associations professionnelles, leaders des organisations de la société civile, pouvoirs traditionnels, élites intellectuelles, etc.), le tout en vue de l'élaboration d'une vision à long terme de relance de l'économie locale.

Cette vision est le scénario global qui correspond aux aspirations des acteurs et dont les chances d'avènement sont réelles. A cet effet, le "Sursaut local" est apparu comme étant la vision à long terme de relance de l'économie locale de Koutiala et de son hinterland. Son ossature comporte les éléments suivants:

- une urbanisation à un taux modéré (3% l'an sur le long terme) de Koutiala et des 4 autres villes secondaires
- une effectivité des transferts de compétences de l'Etat aux collectivités décentralisées avec une possible révision du schéma actuel de décentralisation par la fusion de certaines communes ou la disparition de certaines entités décentralisées
- une véritable gouvernance locale dans laquelle la mairie assume d'importantes responsabilités managériales
- une plus grande mobilisation de ressources financières par la collecte de l'épargne locale et une révision de la clé de répartition des impôts et taxes collectés en faveur de la commune
- une plus grande industrialisation par transformation des produits locaux y compris le coton et ses dérivées.

Responsable du cadastre et du schéma d'aménagement de son territoire, la mairie saura délimiter les zones d'habitation des zones industrielles ou artisanales et autres espaces publics de loisirs. La viabilisation de la ville sera effective avec un réseau électrique fiable et de l'eau potable disponible pour toute la population. A l'image de Koutiala, chaque commune disposera de son propre réseau d'électricité et d'adduction d'eau potable y compris par l'interconnexion.

Pour l'émergence d'une véritable gouvernance locale, la mairie disposera de ressources financières adéquates provenant de la vente de son domaine foncier et de la perception des impôts et taxes collectés sur son territoire dont la clé de répartition entre l'Etat et les collectivités décentralisées aura été modifiée en faveur des communes. La promotion des institutions de microfinance favorisera la mobilisation de l'épargne locale dont une partie non négligeable serait aujourd'hui thésaurisée. L'ampleur des besoins d'investissements sociaux pourra également amener la mairie à prendre des participations dans les entreprises et établissements financiers installés sur son territoire.

Dans sa prise de participation dans les entreprises et établissement financiers, la mairie appuiera l'exploitation judicieuse du potentiel de transformation industrielle de la zone, qu'il s'agisse de céréales, de coton, d'oléagineux, de fruits et légumes, de lait, de peau et cuir, etc.

Références bibliographiques

ANICT (2006): La lettre de l'ANICT n° 5, édition spéciale – L'union européenne et la France appuient à nouveau le processus malien de décentralisation, de déconcentration et de réforme de l'Etat, Bamako, mars

Pierre Calame (2002): Le territoire, brique de base de la gouvernance au 21ème siècle, 3èmes assises wallonnes du développement local, Gosselies, 28 novembre

Alain Caron, Roger P. Martel (2005): Aménagement et développement du territoire – La vision stratégique du développement culturel, économique, environnemental et social, Affaires municipales et régions Québec, septembre

Patrick Chabal, Jeau-Pascal Daloz (1999): L'Afrique est partie! Du désordre comme instrument politique, Ed. Economica, Collection Analyse politique

CSAO (2005): Décentralisation et développement local – Eléments d'analyse et de réflexion à partir de certains travaux du CSAO, septembre

CSAO (2004): Unité développement local et processus d'intégration régionale – Programme de travail 2004-2005, mai

CSAO (2003): L'Afrique de l'ouest et la mondialisation – Les facteurs de la compétitivité, octobre

Karim Dahou (2005): Assemblée régionale de Sikasso – Stratégie d'accompagnement du secteur coton et de développement/promotion rural(e) dans la 3ème région, janvier

Enda (): Villes du Sud – Vers des politiques urbaines plus inclusives

Futuribles International (2006): Méthodes et pratiques de prospective territoriale, Paris, 17-18 mai

Futuribles International (2004): L'environnement stratégique des entreprises – Scénarios de cadrage, synthèse générale, 16 novembre

Jean-Marie Harribey (2004): Développement ne rime pas forcément avec croissance, în Le monde diplomatique, juillet, pp. 18-19

IAAT (2006): Prospective territoriale – Sites Internet, éléments bibliographiques et acteurs, février

IAAT (2005): L'analyse structurelle – Guide méthodologique du travail en commun

IAAT (2005): L'analyse des stratégies d'acteurs MACTOR – Guide méthodologique du travail en commun

Hugues de Jouvenel (2002): La démarche prospective – Un bref guide méthodologique, Revue Futuribles n° 247, novembre 1999, mise à jour

Marc Labie (2002): Repères pour l'adoption de scénarios de développement stratégique, Labie centre de recherche Warocqué – Université de Mons-Hainaut, 19 novembre

Guy Loinger (2002): Prospective et gouvernance locale et régionale – La contribution des acteurs du développement local dans la prospective régionale, 3èmes assises wallonnes du développement local, Gosselies, 27 novembre

Marie-Claude Malhomme (2005): La prospective territoriale revisitée, Revue Pouvoirs locaux, n° 64, mars

Gérard Marcou (2003): Un nouveau processus de décentralisation – Décentralisation: approfondissement ou nouveau cycle?, Cahiers français de décentralisation, Etat et territoires, n° 318, pp. 8-14

Régine Monti et Fabrice Roubelat (1998): La boîte à outils de prospective stratégique et la prospective de défense – Rétrospective et perspectives, Actes des Entretiens science&défense

Jean-François Poncet (2003): La décentralisation: un nouvel élan pour l'aménagement du territoire", Actes du colloque de la Délégation à l'aménagement et au développement durable du territoire, 4 décembre

Gwen Swinburn, Soraya Goga, Fergus Murphy (2006): Développement économique local – Manuel pour l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies et des plans d'action, Banque mondiale – Cities of change – Fondation Bertelsmann, janvier

XXX (1997): Le modèle analytique RED-IFO

XXX (2002): Réformer la fiscalité locale

www.agora21.org
www.oecd.org/tds/bis/leed.htm
www.dplg.gov.za/Documents/AnnualReport/led/ledindex.htm
www.reperes-oipr.com
www.cr-poitou-charentes.fr
www.equipement.gouv.fr/recherche/pvs/CPVS6/actualites.htm
http://prospectiveterritoriale.hautetfort.com
www.cnam.fr/lipsor/