

## Communication en Question

www.comenquestion.com  
Premier semestre, Vol. 1, n°1, Janvier / février 2013

---

### COMMUNICATION ET DEVELOPPEMENT LOCAL: LA CONTRIBUTION DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (TIC) A LA GOUVERNANCE LOCALE

*Communication and development: contribution of the ICT to the local  
governance*

---

**Raymond Kouassi KRA<sup>1</sup>**  
Maître-Assistant  
Université de Cocody  
Université Félix Houphouët-Boigny  
[Kraraymond@yahoo.fr](mailto:Kraraymond@yahoo.fr)

---

80

---

<sup>1</sup> Raymond Kouassi KRA est titulaire d'un doctorat en sciences de l'information et de la communication de l'Université Félix Houphouët-Boigny. Il est enseignant et chercheur en SIC et s'intéresse à la communication au sein des communautés locales en Afrique et dans le monde.

## **RÉSUMÉ**

Le présent travail porte sur la contribution des TIC à la gouvernance locale. En partant de la problématique de l'obligation qui pèse, aujourd'hui sur les gouvernants locaux de travailler à la promotion d'une bonne gouvernance, l'auteur s'inscrit dans la perspective de l'usage intelligent et approprié des instruments et des moyens issus des TIC peut, contribuer à faire des collectivités locales de véritables administrations du développement local.

**Mots clés :** TIC, gouvernance locale, bonne gouvernance, développement locale

## **ABSTRACT**

This work focuses on the contribution of ICT in local governance. Leaving the issue of the obligation placed today on local governments to work for the promotion of good governance (whose purpose is none other than local development), the author is in the intelligent and appropriate perspective as use of instruments and resources from ICT can help make local government real local development.

**Keywords:** ICT, local governance, good governance, local development

## Introduction

**L**e gouvernement ivoirien s'est lancé depuis quelques années dans un vaste mouvement de décentralisation par la création de communes et de conseils généraux. Il est aujourd'hui évident que le développement à partir des capitales a montré ses limites. Le véritable développement qui devra conduire au bien-être des populations ne pourra se faire que par les entités décentralisées.

Il se développe aujourd'hui, notamment à propos des services locaux, des nouveaux principes de gestion à prendre en compte par les élus locaux : la transparence et la participation. La transparence impose aux autorités responsables des services publics, notamment l'administration communale, d'informer les candidats-usagers et les usagers effectifs des conditions d'accès aux services, des modalités, notamment financières, de l'octroi de la prestation, des décisions individuelles prises à leur égard...

La participation traduit, quant à elle, la volonté des pouvoirs publics de faire participer, dans la mesure du possible, les habitants d'une commune à la gestion des services publics dont elle a la charge. Se développe ainsi, au niveau des services publics communaux, l'idée d'une participation des habitants, donc également des usagers de ces services, à leur gestion.

Il semble aujourd'hui évident que ces deux principes (transparence et participation) peuvent connaître une application rapide, efficace et efficiente grâce aux TIC.

Dès lors, il devient légitime, au regard du rôle important joué par les TIC dans la vie des Etats, de se poser des questions :

- Comment la communication locale (par l'usage des TIC) devra-t-elle aider au développement des collectivités décentralisées ?
- Quels usages font les élus ou gouvernants locaux des TIC existants ?
- Quels sont les contenus promus et proposés aux administrés dans les usages actuels des TIC ?
- Comment participent-elles de l'expression des citoyens locaux ?  
Comment les TIC contribuent-elles à une meilleure gouvernance locale ?

Le choix de ce sujet a été dicté par un ensemble de constats :

Une observation générale du fonctionnement des médias laisse clairement apparaître que les grands médias tels radio, télévision et presse axent le plus gros de leur contenu sur la capitale économique et politique du pays. La plupart des informations qui alimentent l'actualité tournent autour de la vie des personnalités les plus hautes (le Président de la République, le Premier Ministre, les activités du gouvernement menées par les différents ministres, la vie des institutions républicaines.... Tout semble fonctionner comme si l'information locale n'a pas grande importance. Dans la majorité des collectivités décentralisées (communes et conseils généraux), il est possible de noter un déficit (en quantité et en qualité) de moyens ou de supports de communication. Bien rares sont les communes qui disposent d'un journal, d'une radio et de nouveaux moyens pour l'information locale des administrés. (Kra, 2006)

Les TIC sont des moyens puissants, qui utilisés dans certaines conditions, peuvent aider les collectivités locales à trouver une solution aux problèmes de développement qui se posent à elles. En effet, les TIC présentent aujourd'hui de nombreux avantages : un travail plus rapide, une meilleure satisfaction des clients, travail plus soigné, gain de temps, services plus performants, les prestations plus rapides pour les populations, demandeuses de services, plus de communication. (Kra, 2006 : page 102). Les TIC favorisent dans l'institution une meilleure coordination des services, une meilleure circulation des informations, et un accès plus rapide à certaines informations. Toutes ces raisons ont suscité de notre part beaucoup de curiosités et certaines questions.

83

---

Le présent article vise donc à situer le rôle important que peuvent jouer les TIC dans le développement des collectivités locales ; Identifier et proposer des usages intelligents des TIC dont les gouvernants locaux pourront éventuellement se servir ; Identifier et proposer des contenus et des pratiques de nature à favoriser l'expression, la participation des populations aux questions locales et la bonne gouvernance.

## 1. Approche définitionnelle : Bonne gouvernance, Collectivités locales et NTIC

### 1.1. La bonne gouvernance

Donner une définition de la gouvernance ne peut être chose aisée. Dans le cadre de cet article nous citerons plusieurs sources. Il faut reconnaître avec certains auteurs que la bonne gouvernance peut et doit être conçue comme un idéal. (Devaux, Michel ; 2007, p 50). Dans une approche historique, ils font remonter la gouvernance depuis le moyen-âge jusqu'au 20<sup>ème</sup> siècle. Le terme de gouvernance a d'abord été synonyme

de gouvernement (art et manière de gouverner). A partir de l'entre deux guerres, le terme de gouvernance va prendre progressivement le sens qui va finalement en faire un concept de référence.

C'est dans les années 1920 que la corporate governance commence à être évoquée dans le monde anglo-saxon pour désigner les techniques les plus efficaces de gestion de l'entreprise privée, dans une ambiance de confiance dans les lois de la concurrence. C'est ensuite dans une certaine continuité que le terme de gouvernance s'applique, dans les années 1930, aux politiques de développement économique mises en œuvre dans le cadre du « New Deal ». On retrouvera plus tard le concept de gouvernance au lendemain du second conflit mondial lorsque les organisations internationales récupèrent les valeurs d'une gouvernance rigoureuse pour les imposer aux pays en demande d'aides financières aux institutions financières (FMI, BIRD ou Banque Mondiale).

Jusqu'à-là, la gouvernance pouvait s'entendre comme la volonté, selon John Williamson (Williamson, 1990), du Congrès des États-Unis, du FMI et de la Banque Mondiale de s'entendre sur des recommandations qu'il est possible de regrouper autour des idées de discipline budgétaire, fiscale, d'ouverture au commerce et aux investissements internationaux, de privatisation et de dérégulation et de protection de la propriété privée.

De fait à partir des années 1990, l'idée de gouvernance se reconfigure pour s'adapter aux nouveaux équilibres politiques en honneur dans les pays en développement (lutte contre la corruption, ...). La volonté de s'adapter aux nouvelles préoccupations démocratiques se traduit par l'appel à des modalités de concertation destinées tout autant à consulter les populations qu'à les faire adhérer aux décisions prises par les experts. Une meilleure information des citoyens et de leurs représentants fait figure de priorité à travers des instruments juridiques plus ou moins novateurs et adaptés.

Avec le nouvel ordre mondial qui s'est imposé avec la fin de l'ère bipolaire, la gouvernance va devenir un élément distinctif des relations internationales post-westphaliennes et connaître quelques mutations pour s'adapter aux caractéristiques de ce domaine d'intervention. La tendance est désormais de promouvoir des valeurs plus diversifiées et à forte prétention humaniste (biens communs de l'humanité, patrimoine normatif mondial, tribunaux internationaux, la protection des minorités, le droit d'ingérence humanitaire, la lutte contre la prolifération des armes légères...). Dans ces conditions on en vient, selon Devaux et Martin (2007 : 55), « à une conception de la gouvernance telle qu'elle doit être partout présente. Il n'est guère de domaine où elle ne soit convoquée, et, tout d'abord, à tous les niveaux territoriaux de l'intervention publique, mondiale, régionale, nationale et locale...la gouvernance est désormais glocal. »

Dans le cadre de cette contribution, et pour le recentrage du débat, le concept de bonne gouvernance sera emprunté à différentes institutions et différentes sources. Selon l'Union Européenne, La bonne gouvernance présente 8 caractéristiques majeures: «elle repose sur la participation, recherche le consensus, se montre responsable, transparente, réactive, effective et efficace, équitable et inclusive, et respecte l'État de droit».

Définie de la sorte, la bonne gouvernance semble un idéal lointain inatteignable. Cependant, qu'elle soit idéaliste ou réaliste, une chose est certaine: la bonne gouvernance est indispensable pour le développement durable. Le terme « gouvernance » pour le P.N.U.D (2008, p 31) désigne le cadre de règles, d'institutions et de pratiques établies qui définissent les limites et les restrictions concernant la conduite des individus, des organisations et des entreprises. Le fait de gouverner incombe à l'État mais s'étend également au secteur privé et à la société civile. Les trois secteurs sont fondamentaux pour soutenir le développement humain. L'interaction constructive des trois secteurs contribue à la bonne gouvernance, ainsi qu'à la reddition de comptes, la transparence, l'efficacité et la formation de consensus, l'équité et la flexibilité pour répondre aux besoins.

85

Nous considérons la gouvernance comme la capacité de prendre des décisions affectant le développement des territoires et de la population locale sur un mode de coresponsabilité entre communes et population afin d'atteindre des objectifs communs. On peut donc penser que La bonne gouvernance consiste en la disposition et l'application de mécanismes et de ressources qui permettent d'aborder et de résoudre de façon efficace les défis posés à une société qui doit s'autogouverner, gérer son propre développement et augmenter ainsi son bien-être.

Parvenir à une bonne gouvernance suppose des changements en profondeur. Il ne s'agit pas seulement de changements organisationnels ou de gestion mais aussi d'une transformation de « l'institutionnalité locale » (PNUD, 2008, p 5), c'est-à-dire, des règles du jeu qui régissent les interactions entre les différents acteurs. Cela implique la constitution et le développement de nouveaux leaderships, de processus d'apprentissages sociaux et bien sûr, d'augmentation des capacités de gouvernement et de gestion. La bonne gouvernance est une gouvernance démocratique qui se produit lorsque la prise de décision par l'autorité et la résolution des conflits avec les acteurs sociaux se déroulent selon des règles et des formules que nous pouvons qualifier de démocratiques. Les accords, engagements et conflits sont résolus à travers des règles reconnues comme démocratiques par tous les acteurs. C'est à dire, des règles acceptées et reconnues en tant que telles.

Ainsi, peut-on dire qu'un système social est gouvernable quand il est structuré, socialement et politiquement, de façon à ce que tous les acteurs stratégiques se mettent d'accord pour prendre des décisions collectivement, résoudre leurs conflits selon un système de règles et de procédés formels et informels obéissant à différents niveaux d'institutionnalisation et exposer leurs attentes et leurs stratégies.

La bonne gouvernance exige de disposer de règles garantissant la compétence, l'adoption décentralisée de décisions, l'innovation et la prise en charge de risques, l'accomplissement des engagements pris, la garantie des droits de propriété, etc. La bonne gouvernance et le changement institutionnel ont besoin du leadership. La société est diverse, complexe et interdépendante. Un grand nombre d'acteurs motivés par des intérêts particuliers y interviennent et aucun groupe ne peut forcer un autre à coopérer. Comment, dans ces conditions, trouver des chemins permettant de parvenir à de nouveaux accords institutionnels à la fois plus efficaces et plus équitables ?

Selon un rapport de la Direction de la gouvernance publique et du développement territorial, organisme français, la bonne gouvernance s'attache en particulier à cinq (5) principaux aspects : L'obligation pour les administrations de rendre compte (conformité de leurs actions et de leurs décisions à des objectifs précis et convenus.) ; La transparence (ouverture des actions, des décisions à l'examen des autres secteurs de l'administration, du Parlement, de la société civile et parfois d'institutions et d'autorités extérieures.) ; L'efficience et efficacité (production de qualité, dans les services rendus aux citoyens, et prestations répondant à l'intention des responsables de l'action publique.) ; La réceptivité (les moyens et la flexibilité pour répondre rapidement à l'évolution de la société, tenant compte des attentes de la société civile, examen critique du rôle de l'Etat.) ; La prospective ( la capacité d'anticipation et élaboration de politiques tenant compte des évolutions possibles) ; et la primauté du droit ( la capacité de faire appliquer les lois, la réglementation et les codes en toute égalité et en toute transparence.).

## 1.2. La Collectivité locale

Il est possible de considérer la collectivité territoriale, ou collectivité locale, comme toute division administrative (le territoire) au-dessous du niveau de l'État à condition que cette division administrative soit dirigée par une assemblée délibérante élue distincte de l'État : communes, municipalités (communautés urbaines, districts, etc), départements, provinces, régions...

La définition de la notion de collectivité impose la clarification de certains concepts : la déconcentration et la décentralisation. La déconcentration administrative est un système de gestion, dans le cadre duquel sont créés et mis en place des services administratifs relevant hiérarchiquement de l'administration centrale, dont ils sont le démembrement et le prolongement. Ces services sont délocalisés sur l'ensemble du territoire national et dirigés par des responsables nommés. L'administration déconcentrée est assurée dans le cadre des circonscriptions administratives hiérarchisées que sont : les villages, les sous-préfectures, les départements et les régions.

La décentralisation, quant à elle, est un système de gestion dans le cadre duquel, des pouvoirs propres sont conférés à une entité distincte de l'administration centrale ; elle est technique quand elle concerne les établissements publics. Elle est territoriale quand il s'agit des collectivités décentralisées. La décentralisation territoriale consiste pour l'État à transférer à des organes élus, des compétences qu'ils exercent sur leur ressort territorial. Les collectivités territoriales sont dotées de la personnalité morale, de l'autonomie financière et de compétences qu'elles gèrent librement sur le ressort territorial qu'elles administrent. En Côte d'Ivoire, La décentralisation repose au plan institutionnel sur les collectivités territoriales. Il en existe 5 types: la commune, la ville, le département, le district et la Région.

### 1.3. Les Technologies de l'Information et de la Communication

Les notions de technologies de l'information et de la communication (TIC) (en anglais, Information and communication technologies, ICT) regroupent les techniques utilisées dans le traitement et la transmission des informations, principalement de l'informatique, de l'Internet et des télécommunications.

En ce qui concerne les TIC, le terme tend à qualifier plus particulièrement les problématiques résultantes de l'intégration de ces technologies au sein des systèmes institutionnels, recouvrant notamment les produits, les pratiques et les procédés potentiellement générés par cette intégration. Après l'invention de l'écriture puis l'avènement de l'imprimerie, les premiers pas vers une société de l'information ont été marqués par le télégraphe électrique, puis le téléphone et la radiotéléphonie, alors que la télévision, le Minitel et l'Internet puis la télécommunication mobile et le GPS ont associé l'image au texte et à la parole, "sans fil", l'Internet et la télévision devenant accessibles sur le téléphone portable qui est aussi appareil photo. Le rapprochement de l'informatique et des télécommunications, dans la dernière décennie du XXe siècle ont bénéficié de la miniaturisation des composants,

permettant de produire des appareils « multifonctions » à des prix accessibles, dès les années 2000.

Les usages des TIC ne cessent de s'étendre, et à tous les niveaux. De l'agriculture de précision et de la gestion de la forêt (traçabilité des bois pour lutter contre le trafic), au contrôle global de l'environnement planétaire ou de la biodiversité, à la démocratie participative (TIC au service du développement durable) en passant par le commerce, la télémédecine, l'information, la gestion de multiples bases de données, la bourse, la robotique et les usages militaires, sans oublier l'aide aux handicapés (dont aveugles qui utilisent des synthétiseurs vocaux avancés ainsi que des plages braille éphémère), les TIC tendent à prendre une place croissante dans la vie humaine et le fonctionnement des sociétés. Depuis quelques années, avec le développement d'Internet, les usages des TIC se sont développés et de plus en plus de citoyens utilisent ces outils pour accéder à l'information.

Les TIC regroupent un ensemble de ressources nécessaires pour manipuler de l'information et particulièrement les ordinateurs, programmes et réseaux nécessaires pour la convertir, la stocker, la gérer, la transmettre et la retrouver. On peut regrouper les TIC par secteurs suivants : L'équipement informatique, serveurs, matériel informatique ; La microélectronique et les composants ; Les télécommunications et les réseaux informatiques ; Le multimédia ; Les services informatiques et les logiciels ; Le commerce électronique et les médias électroniques.

## 2. La Décentralisation : un enjeu pour le développement local

### 2. 1. L'état de la décentralisation aujourd'hui

Au début des années 2000, on comptait en Côte d'Ivoire, 198 communes; 56 départements à la fois circonscriptions administratives et collectivités territoriales et 2 districts (Abidjan et Yamoussoukro, les 2 capitales respectivement économique et politique). Depuis le 28 septembre 2011, Une ordonnance d'orientation sur l'organisation générale de l'administration ivoirienne a été prise.

La loi n° 2001- 476 du 09 aout 2001 d'orientation sur l'organisation générale de l'administration territoriale a fixé le cadre d'organisation et de gestion des entités administratives territoriales. Aux termes de ces dispositions, les circonscriptions administratives déconcentrées sont organisées autour de la région, du département, de la sous- préfecture et du village. Quant aux entités décentralisées, elles sont structurées à

travers 5 types de collectivités que sont la région, le district, le département, la ville et la commune.

L'ordonnance du 28 septembre a introduit 3 points de modification substantiels qui concernent :

- la suppression du département en tant qu'entité décentralisée et donc la suppression des Conseils Généraux,
- la suppression du district en tant qu'entité décentralisée ;
- la suppression de la ville en tant qu'entité décentralisée
- la fixation d'un nouveau type d'entité territoriale déconcentrée dénommée le district, constituée d'un regroupement de régions.

Les mesures prises sont fondées sur la nécessité de réduire le nombre de collectivités qui sont apparues comme sources d'inertie en raison de nombreux conflits de rattachements territoriaux consécutifs à leur création. Dans le contexte qui commande d'aller plus résolument vers une organisation favorisant l'efficacité et le développement, il est apparu que la région et la commune se présentent comme les deux types de collectivités appropriées pour promouvoir le développement local et assurer la pleine implication des populations dans la gestion de leurs affaires.

89

Quant au district, au terme de la présente réforme, il est une entité territoriale déconcentrée regroupant plusieurs régions pour ce qui a trait à son ressort territorial et dont la mission est de conduire entre autres les grands projets d'aménagement suprarégional de faire émerger les potentialités économiques et culturelles des grands ensembles ainsi constitués.

Dans le souci de construire un maillage administratif plus cohérent dont les unités seraient de véritables vecteurs de développement, la nouvelle organisation, introduit les districts qui sont les entités les plus vastes dans l'ordonnement territorial. Les districts seront l'espace de mise en œuvre des grands projets d'aménagement et d'investissement et contribueront à la résorption des disparités régionales et à la lutte contre les particularismes. Concernant les régions, leur nombre est porté de 19 à 30 par le nouveau découpage régional. Les ressorts territoriaux de ces régions sont redéfinis sur la base des acquis que représentent les préfetures de département qui restent inchangées.

L'organisation territoriale se présente sous un nouvel ordonnancement avec les types d'entités suivantes et leur nombre.

	<b>Entités</b>	<b>Nombres</b>
	Au titre de la Déconcentration	
<b>1</b>	Districts	<b>12</b>
<b>2</b>	Districts Autonomes	<b>02</b>
<b>3</b>	Régions	<b>30</b>
<b>4</b>	Départements (préfectures)	<b>95</b>
<b>5</b>	Sous-préfectures	<b>497</b>
<b>6</b>	Villages <b>8000</b>	<b>8000</b>
	Au titre de la Décentralisation	
<b>1</b>	Régions (Conseils régionaux)	<b>30</b>
<b>2</b>	2 Communes	<b>1281</b>

Tableau 1: Récapitulatif des entités déconcentrées et décentralisées

## 2.2. Enjeux de la politique de décentralisation

Les enjeux de la politique et du processus de décentralisation peuvent s'analyser sur au moins quatre plans :

Sur le plan politique, il s'agit pour le politique de permettre aux populations directement concernées de participer concrètement à la gestion des affaires locales et à la prise en main de leur développement (choix des hommes et des projets, ...); et permettre aux hommes politiques d'accéder à des postes électifs infra nationaux pour exercer le pouvoir local. Au plan administratif la décentralisation doit rapprocher l'administration des administrés et la rendre ainsi plus accessible, plus humaine et capable de réagir plus promptement aux sollicitations des populations; et réorganiser l'administration du territoire à travers deux administrations parallèles et complémentaires : l'administration déconcentrée qui précède et accompagne l'administration décentralisée. Au plan économique elle doit permettre de mettre en place les équipements d'infrastructures et de superstructure et les maintenir en bon état de fonctionnement; et favoriser le développement des activités économiques, promouvoir l'emploi et lutter contre la pauvreté.

En terme d'aménagement du territoire, les pouvoirs locaux devraient arriver à contrebalancer l'hyper pouvoir attractif des grandes villes, comme la ville d'Abidjan tout en consolidant sa vocation économique; redistribuer l'activité économique et l'emploi sur toute l'étendue du territoire national, en faisant des chefs-lieux de départements et de régions des pôles de développement économique délocalisés; ralentir l'exode rural, sédentariser les populations rurales, promouvoir le développement rural, redistribuer les flux migratoires et mieux répartir la population nationale sur l'ensemble du territoire national; et renforcer et consolider l'armature territoriale nationale par le développement du réseau urbain et des réseaux sectoriels d'équipement, ainsi que par l'apport d'un minimum de bien être dans toutes les parties habitées du territoire national.

*Communication et Développement local : La contribution  
des Technologies de l'Information et de la Communication  
(TIC) à la gouvernance locale*

3. La bonne gouvernance : une exigence pour les autorités locales

3.1. La bonne gouvernance et ses dimensions multiples

Si les définitions données de la notion de bonne gouvernance semblent assez simplistes, il n'en demeure pas moins que dans son application, la bonne Gouvernance reste très exigeante au regard de ses dimensions et de ses variables. Le présent tableau essaie de récapituler ces dimensions et exigences.

<b>Dimensions</b>	<b>Variables</b>
Vision stratégique	Existence et Performance de plans stratégique des collectivités, <u>Engagement public-privé à long terme</u>
Conduite des politiques	Continuité et permanence des politiques municipales, Capacité de mobilisation de ressources, Reddition de comptes du <u>gouvernement local</u> , <u>Capacité de décision des élus</u>
Participation citoyenne	Soutien citoyen aux politiques locales., Participation électorale, Mécanismes et espaces de participation citoyenne, Demande de <u>reddition de comptes</u>
Confiance envers les institutions	Confiance envers la municipalité, Confiance envers le Conseil <u>Municipal</u> , <u>Confiance envers les partis politiques</u>
Relations à l'intérieur de la société civile	Performance des associations, Niveaux de coopération et de <u>conflit entre elles</u>
Relations entre acteurs locaux,, régionaux et nationaux	Respect des règles de répartition du pouvoir entre différents niveaux gouvernementaux, Relations harmonieuses entre différents niveaux gouvernementaux, Transfert de fonctions et de <u>compétences</u> . <u>Décentralisation</u> .
Relations avec des acteurs privés et sociaux	Participation des organisations sociales et économiques a des <u>objectifs collectifs</u> , <u>Collaboration avec la municipalité</u>
Transparence de la gestion publique locale	Clarté des règles du jeu des procédures de gestion, Existence de <u>mécanismes de contrôle</u> , <u>Niveaux de corruption</u>
Capacitation des fonctionnaires	Fonctionnaires techniquement formés, Critères de sélection, Existence d'un système de méritocratie, Continuité des chefs de <u>service</u>
Qualité de la bureaucratie	Mécanismes d'attention aux citoyens, Capacité technique pour la prestation des services <u>Efficience dans l'utilisation de ressources publiques</u>
Capacité de formulation de plans et programmes	Capacité financière pour la formulation des plans., Existence <u>de fonctionnaires formés</u>
Capacité de contrôle et suivi de la planification	Existence et performance des systèmes de contrôle et suivi, Existence de fonctionnaires formés, Mesure des impacts des <u>plans et programmes</u>
Capacité de mise en place de plans et programmes	Modalités de prise de décision, Niveaux de consultation pour la <u>prise de décision</u>

Tableau 2 : Dimensions et variables de la gouvernance

Une analyse du présent tableau permet de faire les constats suivants :

La bonne gouvernance exige des élus ou des administrateurs locaux des réels changements dans la gestion quotidienne des leurs affaires. Elle demande la mise en place d'un «environnement communicationnel» qui doit permettre à la collectivité de « donner de l'information et de pouvoir en recevoir ». La bonne gouvernance met au centre de la vie des collectivités une relation permanente avec différentes catégories de cibles : les agents de la collectivité elle-même, les administrés, les entreprises installées sur le périmètre local, les autres administrations et communes. Tout cela signifie bien l'existence de moyens et outils « pour échanger avec les différents catégories de cibles ».

### 3. 2. Etat des lieux de l'usage des Tics dans les communes en Cote d'Ivoire

Il est possible de se poser la question suivante : Quelle est donc l'état des lieux en matière d'usage des Tics dans les collectivités locales en Côte d'Ivoire ?

Une étude réalisée sur la question donne les résultats suivants :

92

	<b>Communes</b>	<b>Radio locale communale</b>	<b>Journaux locaux</b>	<b>Internet</b>	<b>Existence Extranet</b>
1	Abobo	Oui	Non	Non	Non
2	Adjamé	Oui	Oui	Non	Non
3	Attécoubé	Oui		En cours	Non
4	Bingerville	Oui	Non	Non	Non
5	Bondoukou	Oui	Non	Existence de site. Problème de connexion	Non
6	Bouaflé	Oui	Non	Non	Non
7	Cocody	Non	Oui	Existence de site. Problème de connexion	Non
8	Grand Lahou	Non	Non	Non	Non
9	Koumassi	Oui	Oui		Non
10	Plateau	Non	Non	Oui	Non
11	Port-Bouet	Oui	Non	Non	Non
12	Tanda	Non	Non	Non	Non
13	Tiébissou	Non	Non	Non	Non
14	Toumodi			Non	Non
15	Treichville	Oui	Non	Existence de site. Problème de connexion	Non
16	Yamoussoukro	Non	Non	Existence de site. Problème de connexion	Non
17	Yopougon	Oui		Non	Non

Tableau 3 : Niveau d'infrastructure et usages des TIC

- Un niveau d'équipement à double vitesse : les communes du district d'Abidjan (Attécoubé, Cocody, Treichville) et le district de Yamoussoukro sont plus équipés en matériels que les communes de l'intérieur du pays (Bondoukou, Tanda, Bouaflé, Tiébissou, Toumodi). Cette différence se traduit tant au niveau du nombre des machines (une trentaine à Treichville et une quarantaine à Cocody) qu'au niveau des solutions logicielles. Alors que des communes telles que Yamoussoukro, Treichville et Attécoubé utilisent des logiciels aussi pointus que PAO

+AUTOCAD (plan- dessin...), SAARI (logiciel de comptabilité) ou encore des solutions sur mesure pour la Gestion des Ressources Humaines ; les autres communes (de moyenne et de petite importance) possèdent à peine une dizaine de machines qui ne servent qu'à faire de la bureautique.

- Un usage mitigé des médias traditionnels : de nombreuses communes ont fait l'effort de créer soit une radio, soit un journal local. Mais on peut constater que ce sont, majoritairement les communes du district d'Abidjan.

- Un niveau d'utilisation insuffisant : Bien que dans certaines communes il existe un minimum d'infrastructure, on peut noter que les usages restent très limités.

Dans toutes les communes disposant d'un portail numérique, les sites étaient généralement en panne au moment de l'étude ; un problème de connexion ou un problème avec le fournisseur d'accès était à la base de ce problème. Ce qui laisse supposer que cet outil ne joue pas encore son rôle de moyen d'information rapide et de masse.

Dans les communes du district d'Abidjan ou le district de Yamoussoukro disposant d'une infrastructure minimum, on peut noter que certains usages restent inexistantes (mis en réseau des appareils, de la messagerie Outlook...). A Yamoussoukro, bien que le service Etat Civil soit informatisé, les applications ne permettent pas de demande à distance de documents tels que les extraits d'acte de naissance. Il est possible, sur la base des résultats du présent tableau, de se poser un certain nombre de questions. Si nous pouvons nous accorder sur le fait que la gouvernance locale démocratique est fondamentale pour rendre les institutions publiques locales (municipalités, régions...) plus efficaces et pour mieux répondre aux besoins des citoyens ; quelle est fondée sur les principes de participation, de transparence et de responsabilité ; qu'elle est un processus de prise de décision inclusif permettant d'adapter les stratégies de développement aux besoins locaux

et de prendre en compte les spécificités socioculturelles locales, on peut supposer alors que sa mise en œuvre impose aux acteurs locaux, non seulement la volonté d'informer, la capacité de maîtriser l'information, mais aussi et surtout l'acquisition des moyens de diffusion de l'information.

- Une participation limitée : La gouvernance locale démocratique se manifeste dans une démarche participative lors de la préparation, la mise en place et la gestion de programmes et projets locaux de développement.

Selon le PDM, (Partenariat pour le Développement Municipal, 2009, pp 88) malgré les avancées démocratiques, « la participation locale se limite bien souvent pour le citoyen à l'acte de vote lors des élections municipales. La démocratie participative est quasi inexistante, quoique les politiques de décentralisation mettent en avant le principe de participation comme valeur ajoutée de la décentralisation et moyen d'appropriation du développement local par les populations. Presque aucun pays n'offre de véritables cadres pour la participation des populations aux choix des orientations de développement local, à l'allocation des ressources, au suivi-évaluation des processus de développement de leur commune. »

Les collectivités ayant en charge la gestion des équipements marchands (marchés, gares routières...) et donc étant en relation « forcée » avec leurs acteurs respectifs, comment mobiliser la participation de tous ?

94

---

- Un déficit de transparence : De même, on pourra noter que la pauvreté des moyens dont disposent les gouvernants locaux a une influence sur un autre indicateur de la bonne gouvernance ; il s'agit de la transparence dans la gestion locale et naturellement la redevabilité. Les systèmes de décentralisation sont déficients (Partenariat pour le Développement Municipal, 2009, pp 89) quant aux mécanismes adaptés pour promouvoir la transparence dans la gestion locale et l'obligation pour les autorités locales de rendre compte de leur gestion aux populations. des procédures de consultation populaire préalable à des séances du conseil restent exceptionnelles et, au demeurant, elles ne sont ni adaptées, ni destinées à servir de moyen de redevabilité de la part des élus locaux à l'endroit des populations.

- Une offre de service pas toujours satisfaisante : Il est aussi possible d'affirmer que le déficit qualitatif des moyens a une incidence sur la qualité des offres de services. Il faut rappeler que l'état a transféré aux collectivités de nombreuses compétences. Ce sont donc les communes qui ont en charge, entre autres compétences, les services d'ordre administratif (état civil, déclaration de naissances, de décès, célébration de mariages, légalisation de documents divers...). Comment offrir dans

des délais raisonnables un document administratif quant les moyens de production sont vétustes ou archaïques ?

En résumé, on peut constater que les TIC, dans les collectivités ne sont pas toujours, là où elles existent, utilisées dans le sens d'accompagner l'objectif de bonne gouvernance. Et pourtant, on ne peut nier que de tels objectifs ne peuvent s'envisager aujourd'hui sans les technologies de l'information et de la communication.

#### 4. Des Possibilités offertes par les TIC aux collectivités

##### 4.1. Le préalable du principe

Il nous paraît essentiel de rappeler certains principes fondamentaux en matière de bonne gouvernance. L'obligation de rendre compte au travers de laquelle les collectivités locales et autres administrations publiques doivent s'attacher à une production de qualité, notamment dans les services rendus aux citoyens, et veiller à ce que leurs prestations de par leur efficacité répondent à l'intention des responsables de l'action publique.

95

---

La transparence qui impose que l'action, les décisions et la prise de décision des responsables locaux et des administrations publiques doivent, dans une certaine mesure être, ouvertes à l'examen des autres secteurs de l'administration, du Parlement, de la société civile et parfois d'institutions et d'autorités extérieures.

L'efficience et efficacité au nom de laquelle, les collectivités locales doivent s'attacher à une production de qualité, notamment dans les services rendus aux citoyens, et veiller à ce que leurs prestations de par leur efficacité répondent à l'intention des responsables de l'action publique. La bonne gouvernance impose aussi aux acteurs et décideurs locaux le principe de la réceptivité qui signifie que les autorités publiques devront disposer des moyens et de la flexibilité voulus pour répondre rapidement à l'évolution de la société. Ils doivent tenir compte des attentes de la société civile lorsqu'elles définissent l'intérêt général et elles devront être prêtes à faire leur propre examen l'examen. Enfin, la prospective qui se traduit par la capacité d'anticiper les problèmes qui se posent à partir des données disponibles et des tendances observées (par l'élaboration des politiques qui tiennent compte de l'évolution des coûts et des changements prévisibles telles que démographiques, économiques, environnementaux, par exemple), et la primauté du droit qui oblige les autorités publiques à faire appliquer les lois, la réglementation et les codes en toute égalité et en toute transparence.

#### 4.2. La participation et la transparence comme moteurs de la bonne gouvernance

Le développement ne peut se concevoir sans la définition de nouveaux types de rapports entre les populations et les pouvoirs locaux (désignation démocratique des organes de gestion, participation de la société civile aux différents processus de développement local, l'obligation de transparence et de compte rendu de gestion par les autorités locales, élaboration participative de budget. Il existe différents dispositifs en la matière, tels que la publicité des sessions à l'organisation des débats et de concertation entre le conseil et la population représentée sous différentes formes (chefs de quartiers, les ONG et autres associations de jeunesse, de femmes...).

Cette participation s'étend de plus en plus à de nombreux acteurs : les associations d'habitants, les organisations de jeunesse, les groupements de femmes, les autorités traditionnelles, les entreprises locales, les organisations de micro finance, les organisations non gouvernementales, les syndicats et organisations paysannes, les professionnels des administrations locales.

#### 4.3. De la mobilisation des cibles internes : Un Intranet pour la collectivité locale ?

La meilleure façon de faire la promotion d'une gouvernance locale, nous semble être de commencer par obtenir l'adhésion des acteurs internes. La ressource interne est le meilleur vecteur de l'image de l'entreprise. A quoi pourrait bien servir tout effort d'investissement dans une quelconque politique si les acteurs internes ne se l'approprient pas ?

Il est alors question de mettre en place des moyens ou des outils capables de faire comprendre et d'accepter les exigences (principes) de la Bonne gouvernance. Au-delà des outils classiques qui existent déjà, il est important, aujourd'hui, d'envisager une utilisation intelligente de ce qu'on peut encore appeler NTIC. Il est important, dans de nombreuses collectivités, que soit bien géré le passage d'une informatique de gestion à une informatique de communication. Cet outil peut, par l'usage qu'on en fera, être le reflet de la politique de service public et de communication avec les acteurs internes. Il permet de communiquer efficacement (courrier électronique, forums de discussion...) entre les acteurs, mais aussi de donner une occasion de partage d'information (accessibilité de tous aux abondantes documentations) sur des aspects les plus divers de la vie de la collectivité (gestion du personnel,

administration, services aux habitants, gestion scolaire, actions sociales...)

#### 4.4. Des technologies pour rechercher la transparence, la qualité des services et la transparence au niveau des entreprises : un Extranet pour les entreprises

La lutte contre la pauvreté, objectif prioritaire et final de la bonne gouvernance, passe par le renforcement des actions économiques et sociales pour le développement et l'exploitation des ressources locales. Dans les pays en développement, en Afrique, la plupart des entreprises se trouvent dans les capitales ou dans les grandes villes ; ce qui signifie que les villes ou les communes de moindre importance ne présentent pas d'attractions véritables pour certains opérateurs économiques. Ce qui signifie pour les gouvernants locaux la capacité de réaliser et de gérer des infrastructures d'accueil et de facilitation des activités des opérateurs économiques locaux, le développement d'activités génératrices de revenus et la dynamisation des économies locales. La consolidation du tissu économique d'une collectivité peut se faire par le biais de l'Internet/Extranet qui permet une meilleure communication entre les acteurs économiques et les gouvernants locaux.

97

---

L'Extranet pourrait être utilisé par les entreprises qui existent déjà pour des offres de services. Il sera un point de synergie entre les entreprises et les collectivités. Les élus locaux pourront l'utiliser pour mettre en place un certain nombre de services essentiellement orientés vers les entreprises. Ceux-ci seront en accès restreint et accessibles uniquement aux entreprises. L'extranet pourra fournir un fichier complet des entreprises avec indication des principales activités, une bourse de l'emploi et de l'immobilier, une bourse de la sous-traitance, un forum de discussion dédié aux entreprises et une aide dans les démarches administratives. Quant à l'Internet, il pourra s'utiliser pour les entreprises que l'on cherche à attirer ou qui veulent s'implanter. Pour ces entreprises-là un certain nombre d'informations est toujours utile : une présentation de la ville, une présentation des atouts en termes d'infrastructures (transports, services administratifs, autres attractions...).

#### 4.5. Vers la création d'un nouvel espace d'échange au niveau des administrés

Une collectivité locale se doit d'être proche de ses administrés et d'entretenir avec eux un dialogue constant. Il se pose ici, au regard des

principes imposés par la gouvernance, quelques questions : Comment un citoyen peut-il contrôler l'action des élus locaux ? Ou encore Comment un citoyen peut-il participer aux décisions locales ? Comment informer sur ce qu'on fait ? Comment mieux servir les intérêts des administrés et comment se rendre, soi-même et rendre les services plus accessibles ?

Le contrôle du citoyen sur l'action des élus locaux est une composante essentielle de la vie démocratique locale. Le pouvoir de contrôle découle de la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen, qui édicte le droit, pour tous les citoyens, " de constater, par eux-mêmes ou par leurs représentants, la nécessité de la contribution publique [et] d'en suivre l'emploi " (art. 14), et qui stipule que " la société a le droit de demander compte à tout agent public de son administration " (art. 15). La participation du citoyen aux décisions locales est souvent conçue comme un corollaire nécessaire. Tout comme il est prévu différents types de consultations (l'enquête d'utilité publique, la consultation directe par référendum, les débats publics, le conseil de quartier, le droit de pétition, référendum décisionnel local ...) dont la mise en application présente de nombreuses difficultés.

L'accès à l'information est un préalable indispensable à toute participation, avec le libre accès aux documents budgétaires et aux délibérations du conseil municipal, le droit à la communication des documents administratifs... La loi prévoit déjà, en théorie, que tout citoyen peut assister aux délibérations du conseil municipal, consulter ses délibérations comme les budgets de sa commune. Dans la pratique, il a été constaté, au fil du temps, que si les citoyens sont nombreux au premier conseil, ils ne manifestent plus le même engouement pour les autres. C'est peut-être ici que les TIC peuvent encore apporter une réponse plus pratique, plus intelligente et plus facile. Ils peuvent créer un nouvel espace de citoyenneté pour et dans les collectivités.

Internet et gouvernance locale : La création d'un Internet pour les administrés permet de résoudre, au moins quatre problèmes : l'accès des administrés à un ensemble d'information sur la vie de la collectivité, l'offre de nouveaux services par la mise en place de télé procédures administratives, la promotion d'une forme de démocratie directe à travers les forums de discussion et le courrier électronique. Téléphonie mobile et gouvernance locale : Le téléphone portable peut aussi jouer un rôle très important dans les relations entre les administrés et les collectivités. On sait aujourd'hui, grâce aux nombreuses études qui ont été faites que le téléphone mobile est devenu un moyen incontournable d'échange d'information.

En Côte d'Ivoire, le secteur de la téléphonie mobile connaît un véritable développement. On compte aujourd'hui six (5) opérateurs de téléphonie mobile et plusieurs millions de consommateurs des produits qui en

découlent. Il est fort possible que les autorités locales puissent « profiter de cet outil » pour susciter la participation des administrés et pour les informer. Une décision des autorités, une invitation à une session ou toute autre occasion d'information peut tout aussi bien se faire le biais de Short Mobile Messages (sms). A côté de cet usage, les autorités peuvent aussi bien rester en étroite relation et collaboration avec certains responsables tels que ceux des associations d'habitants, des organisations de jeunesse, des groupements de femmes, des autorités traditionnelles... Le téléphone mobile deviendrait donc pour les gouvernants locaux un instrument non seulement « bon marché », mais aussi rapide et efficace de diffusion des informations.

#### 4.6. Une meilleure approche des relations collectivités - administrations

La traduction tangible des actions de développement posées par les collectivités locales se traduit dans l'exercice effectif de leurs responsabilités (compétences transférées). Le PDM remarque, par exemple que dans tous les pays africains, « la problématique des transferts de compétences se noue autour de la décentralisation des politiques sectorielles, elle-même liée à la consistance de la déconcentration administrative et technique. Par le déploiement de la déconcentration davantage caractérisée par la présence de l'état et des services centraux à travers le territoire, les transferts de compétences se révèlent peu effectifs du fait, entre autres, que les services déconcentrés des ministères retiennent les compétences et les ressources à transférer. » (PDM-Observatoire de la Décentralisation, 2007 : 44)

On voit bien que des problèmes, nés de la non effectivité du transfert des compétences aux collectivités, peuvent semer parfois des incompréhensions de part et d'autre. Pour les gouvernants locaux, il est bon de connaître avec précision l'étendue des compétences exactes effectivement transférées. Tout comme pour les autorités déconcentrées et pour les administrés, il est tout intéressant d'être au même niveau d'information. La mise en réseau des administrations locales peut permettre une plus grande efficacité aux niveaux globale et local. En Côte d'Ivoire, il existe de nombreuses tentatives de mise en réseau des administrations (sites gouvernementaux de certains ministères, sites publics (présidence de la République et Gouvernement...). Cet élan doit être poursuivi aussi par les collectivités locales ; une mise en réseau des collectivités locales (création de réseaux Extranet) donnerait l'avantage aux élus locaux de se rapprocher davantage de leurs administrés ; de mieux connaître leurs préoccupations quotidiennes. Ils pourront ainsi leur répondre par des actions concrètes sur le terrain. Mais en même temps ils deviendront des relais des administrés auprès du gouvernement. L'Extranet permettra donc de créer des passerelles de

communication multimédia entre les élus locaux, le gouvernement et les administrations.

#### 4.7. Vers des usages plus adaptés aux collectivités ivoiriennes ?

Il nous semble donc que le vrai problème des TIC, au-delà de leur acquisition reste leur usage « intelligents » et, on peut le dire, « local ». A côté de tout ce qui a été proposé plus haut, relativement aux applications et usages, il faut proposer aussi certains usages tenant compte des situations particulières des collectivités.

-Des cybercafés propres aux collectivités : Jusque-là l'installation des cybercafés est l'œuvre d'entrepreneurs privés. Il n'est pas exclu que les collectivités elles-mêmes se dotent de ces espaces de navigation très fréquentés par les internautes. Une telle initiative, déjà existante dans certaines communes ivoiriennes offrirait aux élus locaux un moyen puissant et public pour faire passer « ses informations ».

- Une coopération avec les cybercafés privés : Comment tirer le meilleur parti des cybercafés déjà implantés sur les territoires communaux, et comment les utiliser comme moyens d'information des populations ? Une forme de coopération ou de contrat pourrait être envisagée entre administration locale et propriétaire privé qui pourrait se solder par un usage (à des fins d'information) des espaces web. Ceux-ci pourraient (travail purement technique) afficher au démarrage de toute navigation un certain nombre d'informations que la commune jugerait utile et nécessaire de donner. Les pages d'accueil des cybercafés privés deviendraient pour les collectivités des espaces « temporaires » d'information.

- Téléphone mobile et leadership d'opinion : On sait aujourd'hui, depuis les études de Lazarsfeld (*The Two step flow of communication*) (Paul Felix Lazarsfeld, Bernard Berelson, Hazel Gaudet, T, 1944 : 151) que les effets de la communication ne sont pas les mêmes en fonction de la position que l'on occupe. Et que dans ce domaine, les leaders d'opinion exercent une influence non négligeable sur les autres individus de la société. Dans notre approche de la question de la bonne gouvernance, nous avons accordé une place de choix à certains de ses facteurs (participation des populations, transparence, information...).

Le téléphone mobile, qui est devenu un outil utilisé par un nombre de plus en plus croissant de personnes, peut devenir pour les collectivités, l'instrument idéal pour « utiliser » une catégorie particulière de la population : les leaders d'opinion. Il est possible d'envisager une forme de collaboration étroite entre les administrations locales et certains

leaders d'opinion (qui possèdent déjà leur propre téléphone ou qui les ont reçu des administrations). Les leaders pourraient bien servir de courroie de transmission entre les populations et l'administration locale.

### Conclusion

Les Technologies de l'Information et de la Communication peuvent-elles aider les gouvernants locaux à arriver à une meilleure gouvernance des administrations ? Telle était la problématique de départ de cette contribution. La réponse est sans équivoque. Si la bonne gouvernance peut être acceptée comme la « quête permanente de meilleurs systèmes de gestion des hommes et des ressources, reposant sur la conduite de processus décisionnels, résultant eux-mêmes, de négociations permanentes entre les acteurs sociaux » (Kacou A. et Grégoire J, 2008 : 29), alors elle est régie par les principes tels que : L'obligation de rendre compte, La transparence, L'efficacité et l'efficace, La réceptivité, la prospective et la primauté du droit. Comment alors susciter un environnement favorable à cet ensemble de principes et d'exigences ? Comment trouver les moyens adéquats de nature à aider les élus et les gouvernants locaux à faire du développement local, toute qui passe par la participation (sous toutes ses formes et dans tous ses aspects) des uns et des autres ?

101

Les TIC ne constituent pas la panacée, loin s'en faut. Il serait certainement faux de croire que des administrations locales utilisant les formes les plus nouvelles des technologies de l'information et de la communication, appliquent de facto la bonne gouvernance. L'usage des TIC pose aussi quelques problèmes : Problèmes d'ergonomie (stress lié à l'utilisation des TIC) provenant souvent d'un manque de cohérence dans la conception de ces systèmes complexes ; Problèmes de rentabilité immédiate en raison du Coût du matériel, du logiciel, de l'entretien et du renouvellement. Il est fréquent de voir apparaître un suréquipement par rapport aux besoins et donc une sous-utilisation des logiciels ; Coût de la formation du personnel, de sa résistance aux changements ; Coût généré par la modification des structures, par la réorganisation du travail, par la surabondance des informations...

En plus de ces contraintes, il faut noter, pour les populations, celles relative à l'équipement, à l'accès à l'information et les contraintes liées à l'utilisation des TIC. Mais peut-on, aujourd'hui, au regard des immenses possibilités offertes par ces Technologies et en considération des efforts à fournir par les collectivités locales pour atteindre un niveau de gouvernance acceptable, faire l'économie de leur usage ? Il nous semble aussi que la réponse à une telle question est sans équivoque. Il n'est plus besoin de démontrer que les TIC redessinent les territoires ; que Internet

peut relier les territoires même les plus enclavés au monde global. Internet a également un rôle très fort à jouer sur le local : en rapprochant les acteurs locaux répartis sur le territoire, il fait évoluer l'organisation des territoires eux-mêmes et permet la constitution de boucles locales. Internet est donc un moyen de nous ouvrir aux enjeux globaux et de trouver des solutions locales.

Il faut donc croire que les TIC peuvent apporter une contribution très appréciable vers la bonne gouvernance dans les collectivités locales en Côte d'Ivoire. De ce point de vue, aucun effort ne peut, et ne doit être trop grand pour les administrateurs locaux. Malheureusement, il faut remarquer que les équipements en matière de TIC demandent des efforts financiers que les gouvernants locaux ne sont pas toujours prêts à consentir. Manque de volonté ou manque de moyen ? Il est aussi important que la réflexion puisse se poursuivre, notamment sur les questions relatives à l'autonomie financière des communes

#### Bibliographie

Coulibaly, Baba Pascal, « Des radios à Internet : le rôle de l'information en tant qu'outils de transparence et de décentralisation du savoir », in *Enjeux des Technologies de la communication en Afrique : Du téléphone à Internet*. Paris, Karthala, 2000, 402 p.

102

---

Devaux (O), Martin (Michel), *L'évolution des réformes administratives d'hier à aujourd'hui en Afrique francophone : de l'objectif de rapprochement de l'Administration e des administrés à l'idéal de bonne gouvernance*, in *Droits Sénégalais : l'Administration d'hier à demain en Afrique francophone*, Presses de l'Université des Sciences Sociales de Toulouse, n 6, Novembre 2007.

Diop Amadou, *Développement local, gouvernance territoriale : enjeux et perspectives*, Paris : Karthala

Fauré Yves et Labazée Pascal (2002), *Socio-économie des villes africaines : Bobo et Korhogo dans les défis de la décentralisation*, Paris : Karthala

Jaglin Sylvie et Dubresson, Alain (1993), *Pouvoirs et Cités d'Afrique noire : décentralisation en question*, Paris :, Karthala

Grégoire, L-J, Kane, A. R. et Kacou, A. (2008) *L'Afrique et les Défis de la gouvernance*, Madrid, PNUD, Maisonneuve et Larose.

Partenariat pour le Développement Municipal (2007, 2009) *État de la décentralisation en Afrique*, Paris : Karthala

*Communication et Développement local : La contribution  
des Technologies de l'Information et de la Communication  
(TIC) à la gouvernance locale*

Kacou A. et Grégoire J., "Les dimensions centrales de la gouvernance et les priorités pour l'atteinte des objectifs du millénaire pour le développement" in *L'Afrique et les défis de le Gouvernance*, PNUD, Madrid, Espagne, Maisonneuve et Larose

"What Washington Means by Policy Reform", in *Latin American Adjustment: How Much has happened*, John Williamson (dir.), Institute for International economics, Washington, 1990.

PNUD, *Les dimensions centrales de la gouvernance et les priorités pour l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement*, in *L'Afrique et les Défis de la Gouvernance*, Madrid, 2008, Maisonneuve et Larose

PDM-Observatoire de la Décentralisation. (2009) *État de la décentralisation en Afrique*, Paris, Karthala, 2009, 3ème édition