



Actions de mobilisation des ressources financières pour le développement local dans la Commune Urbaine d'Agadez au Niger

Actions to mobilize financial resources for local development in the Urban Commune of Agadez in Niger

Amadou SEYNI

Université ANDRÉ Salifou, Niger

Laboratoire Sociétés -Territoires-Environnement

Email : amadseyn77@gmail.com

Orcid id : <https://orcid.org/0009-0001-7514-8750>

Aboubacar ZAKARI

Université ANDRÉ Salifou, Niger

Laboratoire Sociétés -Territoires-Environnement

Email : aboubacar.zakari@gmail.com

Orcid id : <https://orcid.org/0009-0004-6600-4933>

Résumé : Cet article aborde les actions de mobilisation des ressources dans un contexte de transfert des compétences et ressources de l'État aux Communes confrontées à une insuffisance des ressources qui freine à certaines initiatives de développement local. La question est de comprendre comment les acteurs municipaux procèdent-ils pour mobiliser les ressources suffisantes en faveur du développement local. Cette recherche vise à analyser les actions de mobilisation de ressources en abordant le cas de la Commune Urbaine d'Agadez. La présente recherche s'inscrit dans une démarche qualitative conciliant la recherche documentaire, l'observation de terrain et des entretiens individuels et collectifs. Cent dix (110) personnes choisies par convenance et par jugement ont été enquêtées. L'analyse des résultats d'enquête révèle que les acteurs municipaux d'Agadez procèdent par des actions de quadrillage de la ville en zones et rues principales afin de mieux recenser les matières imposables et de bien établir et transmettre les rôles d'impôts, des actions de renforcement du système de recouvrement des taxes, des actions de valorisation des ressources locales. Ils procèdent aussi à des mesures coercitives et des actions de sensibilisation à travers des journées citoyennes pour une meilleure mobilisation des ressources. Cette recherche a également permis de constater plusieurs faiblesses dans la mobilisation des ressources, notamment le non-respect des textes réglementaires par méconnaissance des collecteurs et imposables, l'insuffisance de sensibilisation des acteurs, l'insuffisance du suivi-contrôle dans le recouvrement des impôts et taxes, l'insuffisance des collecteurs et des outils de travail et le manque souvent de sanctions en cas de malversation.

Mots-clé : Agadez, Développement local, Actions, Mobilisation, Ressources financières.

Abstract: This article discusses resource mobilization actions in the context of the transfer of powers and resources from the state to municipalities facing a shortage of resources that hinders certain local development initiatives. The question is to understand how municipal actors proceed to mobilize sufficient resources for local development. This research aims to analyze resource mobilization actions by addressing the case of the Urban Municipality of Agadez. The present research is part of a qualitative approach combining documentary research, field observation, and individual and collective interviews. One hundred and ten (110) people were selected at random and interviewed. Analysis of the survey results reveals that municipal actors in Agadez are taking steps to divide the city into zones and main streets in order to better identify taxable items and to properly establish and transmit tax rolls, strengthen the tax collection system, and promote local resources. They also take coercive measures and carry out awareness-raising activities through citizen days to improve resource mobilization. This research also revealed several weaknesses in resource mobilization, including non-compliance with regulations due to a lack of knowledge on the part of collectors and taxpayers, insufficient awareness among stakeholders,

inadequate monitoring and control of tax collection, a shortage of collectors and work tools, and a frequent lack of penalties for malpractice.

Keywords: Agadez, Local Development, Actions, Mobilization, Financial resources.

Introduction

La carte administrative du Niger compte actuellement sept (7) Régions à la fois circonscriptions administratives et collectivités territoriales, soixante-trois (63) départements comme niveaux de déconcentration des services de l'Etat, deux cent cinquante-cinq (255) communes (dont deux cent quatorze (214) communes rurales, trente-sept (37) urbaines et quatre (4) communes à statut particulier ou villes regroupant ensemble quinze (15) arrondissements communaux. (MI/SP/D/AC/R/DGD/CT (République du Niger), 2019, p. 97). Dans la dynamique de rendre effective la libre administration des collectivités territoriales, des textes ont été adoptés pour un transfert des compétences et des ressources et une opérationnalisation de la Fonction Publique Territoriale.

La décentralisation choisie pour promouvoir le développement local ; améliorer l'offre et l'accès aux services sociaux de base aux populations ; responsabiliser les citoyens et favoriser une meilleure gouvernance des affaires locales, a pratiquement vingt (20) ans au Niger. Mais, depuis leur installation, les communes et les régions nigériennes sont confrontées à la délicate question de la mobilisation des ressources pour la mise en œuvre de leurs plans de développement. À la Commune Urbaine d'Agadez (CUAZ), le constat général est que le manque de moyens financiers, de ressources matérielles et humaines a représenté un frein au bon fonctionnement de certaines initiatives de développement local. « Sur 29 836 381 000 F CFA prévus pour le financement des activités des Plans d'Investissements Annuels (PIA) de 2018, 2019, 2020 et 2021, seulement 7 252 616 410 soit 24,31 % ont été mobilisés » (CUAZ, 2022b, p. 22). Au-delà de la CUAZ, la mobilisation de ressources demeure, à ce jour, une tâche particulièrement difficile au Niger. À Niamey (Niger) par exemple, les difficultés rencontrées par les acteurs de la décentralisation au Niger sont surtout le faible appui technique et financier de l'État envers les collectivités territoriales ou encore la quasi-inexistence d'une fonction publique locale qualifiée (Nyirakamana, 2015, p. i). Pour l'ANFICT, « la faible capacité financière des communes et des régions qui découle de l'absence d'une économie locale forte, des infrastructures et équipements socio-économiques de base et la léthargie qui caractérise les transferts des ressources de l'Etat limitent considérablement les collectivités territoriales dans l'exercice de leurs missions... Au regard de cette situation de quasi « dénuement » des Collectivités Territoriales, la mise en place d'un dispositif d'accompagnement financier et technique des Collectivités Territoriales [...] s'avère extrêmement important ». (ANFICT, 2019).

La problématique de mobilisation des ressources financières et la transparence dans la gestion au niveau local préoccupent l'ensemble des acteurs de la décentralisation. La recherche des ressources financières en vue de satisfaire les attentes des populations est devenue la clé qui doit ouvrir la porte de la réussite de la mission des autorités afin d'exécuter les dépenses dans le cadre du développement local. (KIKI et al., 2019, p. 1)

L'objectif visé par cet article est d'apporter une contribution sur cette question récurrente à travers une production scientifique portant sur les actions de mobilisation des ressources développées par les acteurs municipaux. Car, « la littérature officielle ainsi que celle des partenaires et des communes sont axées sur les aspects normatifs et réglementaires, occultant certains paramètres (politiques ou sociaux) interférant dans la collecte et la gestion des finances locales » (Issaley, 2021, p. 197).

En effet, la question centrale de cette recherche se pose ainsi : comment les acteurs municipaux d'Agadez procèdent-ils pour mobiliser les ressources suffisantes en faveur du développement local dans un contexte de transfert des compétences et ressources de l'État aux collectivités territoriales ?

Relativement à cette interrogation, une hypothèse est formulée : (i) le renforcement des capacités des acteurs de mobilisation des ressources, l'incitation sélective et la communication de proximité constituent la gamme d'actions pour la mobilisation des ressources dans la CUAZ.

Cet article comporte trois parties. La première présente la posture méthodologique adoptée. La seconde présente les résultats de la recherche sur les actions de mobilisation des ressources, tandis que la troisième et la dernière partie engage une discussion sur ces résultats. Avant d'aborder la première partie relative à la méthodologie adoptée, il convient de présenter le site de recherche. « Créée par le décret N°72-189 MI du 21 décembre 1972 et effectivement installée en octobre 1979, la commune d'Agadez a été érigée en Commune Urbaine d'Agadez par la loi n°2003-35 du 27 août 2003 » (CUAZ, 2025, p. 3). « Elle est située dans le département de Tchirozérine et localisée entre l'embouchure de la plaine de l'Irhazer et le Massif de l'Aïr. Elle est limitée à l'Est, à l'Ouest et au Nord par la Commune Urbaine de Tchirozérine et au Sud par la Commune Rurale d'Aderbissanat » (CUAZ, 2022b, p. 9). « La CUAZ est subdivisée en 48 quartiers et 28 villages périphériques » (CUAZ, 2025, p. 3). Elle a une superficie de 600 km² environ et une population estimée en janvier 2025 à 189 931 habitants et 36 067 ménages (CUAZ, 2025, p. 16). « Les principales ethnies sont : les Touareg, Haoussa, Peul, Kanouri, Toubou, Arabe, Zarma et les principales activités exercées sont : l'artisanat, le commerce, l'élevage, l'agriculture irriguée et l'hôtellerie. (CUAZ, 2022b, p. 9).

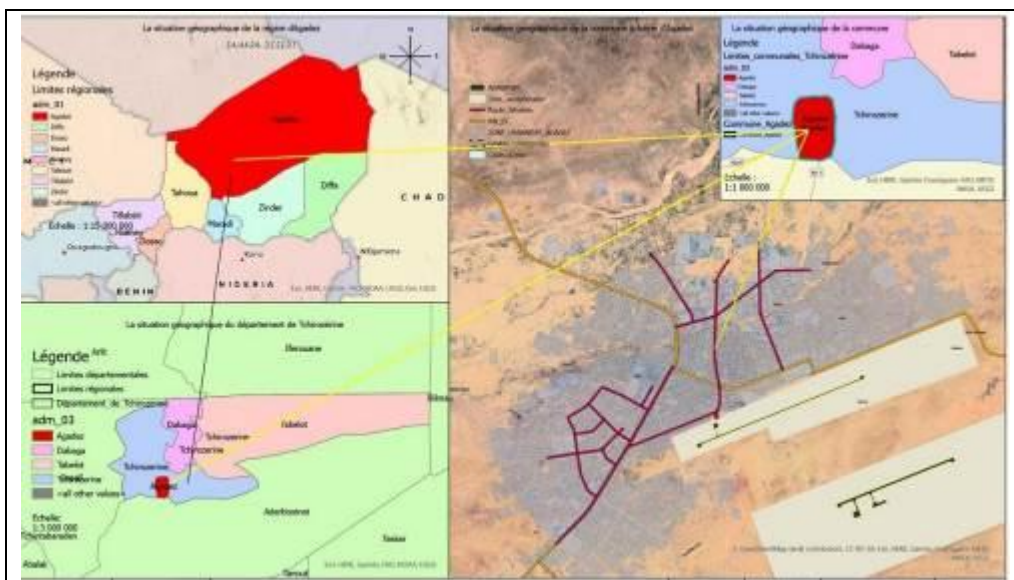


Figure 1. Position géographique de la ville d'Agadez à l'échelle nationale et sous régionale (Source : CUAZ, 2022c).

1. Méthodes

Pour la conduite de cette recherche, la démarche qualitative a été choisie et a permis de discuter en profondeur avec les différentes catégories d'acteurs afin de recueillir leurs opinions, notamment sur les actions et les moyens de fonctionnement du dispositif de Mobilisation des Ressources, etc. La documentation existante a été exploitée et des observations sur le terrain et des entretiens individuels et collectifs ont été réalisés.

Concernant l'échantillonnage des acteurs, les techniques non probabilistes ont été utilisées et les moyens indispensables pour une recherche exploratoire auprès des personnes parties prenantes de la mobilisation des ressources ont été mobilisés. Cette recherche exploratoire a permis de comprendre la nécessité de procéder à l'échantillonnage par convenance (échantillonnage à participation volontaire) d'une part et par jugement (échantillonnage au jugé) d'autre part. L'échantillonnage par convenance permet de choisir les enquêtés dans la

catégorie d'acteurs : population locale imposable et contribuables au niveau des marchés et grandes artères. Quant à l'échantillonnage par jugement, il permet de choisir les enquêtés dans les autres catégories d'acteurs. Au total, cent dix (110) personnes ont été enquêtées telles que réparties dans le tableau ci-après.

Type d'entretien	Catégories d'acteurs enquêtés	Nombre d'enquêtés
Entretien collectif	Administrateurs communaux	2
	Chefs coutumiers	4
	Leaders religieux	5
	Leaders des jeunes et des femmes	4
Entretien individuel	Administrés (Population locale imposable)	80
	Partenaires techniques et financiers	2
	Acteurs de recouvrement	2
	Agents de services de la municipalité	9
	Agents des Services Techniques Déconcentrés	2
Total		110

Tableau 1. Répartition des enquêtés selon leurs catégories socio-professionnelles (Source : Données de l'enquête, 2024).

Les outils utilisés pour la collecte sont le guide d'entretien. Pour le dépouillement des données recueillies, nous avons procédé d'abord à une codification des enquêtés (E1, E2, E3, ...suivant l'ordre chronologique de réalisation des entretiens). Ensuite à une lecture attentive de toutes les réponses recueillies en vue de dégager les tendances significatives au regard des objectifs de recherche. Concernant l'analyse et l'interprétation des données, comme il s'agissait d'une enquête de type qualitatif, l'analyse de contenu était la technique adoptée.

Les tableaux ci-dessous font la schématisation du cadre méthodologique et la corrélation entre les différents variables, concepts et notions.

Paradigme de l'explication	Individualisme
Modèle théorique d'analyse	Théorie d'Action Rationnelle d'Olson Mancur connue sous le nom de stratégie du « passager clandestin » Approche de Michel Crozier et Erhard Friedberg dans « L'acteur et le système : Les contraintes de l'action collective » Model d'Albert Hirschman: Exit, Voice and Loyalty
Nature de la recherche :	Enquête qualitative
Mode/technique/outil/matériel de collecte de données :	Démarche qualitative / technique d'enquête par entretien individuel et collectif / outil guide d'entretien/ matériel smartphone
Technique d'échantillonnage	Technique non probabiliste : Recherche exploratoire et choix par convenance et par jugement
Technique de dépouillement des données	Codification des enquêtés et lecture attentive de toutes les réponses recueillies en vue de dégager les tendances significatives au regard des objectifs et hypothèses de recherche
Technique d'analyse des données	Analyse de contenu et exploitation des informations et données quantitatives recueillies lors des entretiens avec les acteurs à différents niveaux

Tableau 2 : Tableau synthétique du cadre méthodologique

Variables dépendantes	Variables indépendantes
Mobilisation des Ressources	Renforcement des Capacités
	Incitation Sélective
	Communication de Proximité

Tableau 3. Corrélation entre les différents variables, concepts et notions (Source : Données de l'enquête, 2024)

Le renforcement des capacités consiste à former les acteurs et à les doter des outils et logistique nécessaires pour accomplir leur mission. L'incitation sélective consiste à mettre en place des mécanismes (primes, reconnaissance, avantages spécifiques) qui encouragent les acteurs individuels à maximiser leurs efforts de mobilisation. Quant à la communication de proximité, elle consiste à créer l'acceptabilité sociale, le lien de confiance entre la CUAZ et les contribuables et faciliter le travail des collecteurs. Elle vise à légitimer l'impôt et à expliquer l'usage des ressources pour réduire l'évasion fiscale. La conjugaison de ces actions permet de mobiliser les ressources dans la mesure que le renforcement des capacités sans incitation produit des agents compétents mais démotivés. À l'inverse, l'incitation sans communication de proximité se heurte à une résistance des populations.

3. Résultats

Les résultats d'enquêtes mettent en exergue le dispositif pour la mobilisation des ressources au niveau de la CUAZ, les différentes actions entreprises ainsi que leurs forces et faiblesses.

La CUAZ dispose de diverses ressources : (i) les ressources humaines (les populations, les acteurs de la société civile, les agents communaux, les agents de l'État en charge des compétences transférées) ; (ii) les ressources matérielles et techniques, les infrastructures matérielles et patrimoines (domaines publics et privés) ; (iii) les ressources financières relevant de la fiscalité propre et de la fiscalité concédée de l'État à la Commune et constituées des impôts et taxes, des redevances, des subventions et emprunts, des aides, des fonds de concours, etc.

Pour la mobilisation des impôts et taxes, les acteurs communaux ont subdivisé la CUAZ en zones et rues principales (dites artères ou boulevards).

Selon le Vice Maire Malfo Akano, « la CUAZ est quadrillée en cinq (5) zones et onze (11) rues principales (dites artères ou boulevards) » (E1, 2024, septembre 09). Les cinq zones sont : (i) zone UCMT et jeune cadre ; (ii) zone vieille ville commissariat auberge ; (iii) zone Tadress et Missarata ; (iv) zone Dagamanett ; (v) zone Azine 2 au château 3. Les onze rues principales vont : (i) de la station Babsalam à la tribune officielle ; (ii) de l'artisanat au rond-point TP ; (iii) du rond-point TP à l'hôpital Régional ; (iv) de la pharmacie Telwa à la station Babsalam ; (v) de la station Babsalam au dépôt Coca-Cola ; (vi) du rond-point de la République à la gendarmerie nationale ; (vii) du CES Tagama au marché Tekazame ; (viii) de la station SS à la station Goûte d'or ; (ix) de la grande mosquée autogare à la centrale Nigelec ; (x) du Djalo au garage Babayé ; (xi) de la Karitass à l'école Abzine 1.

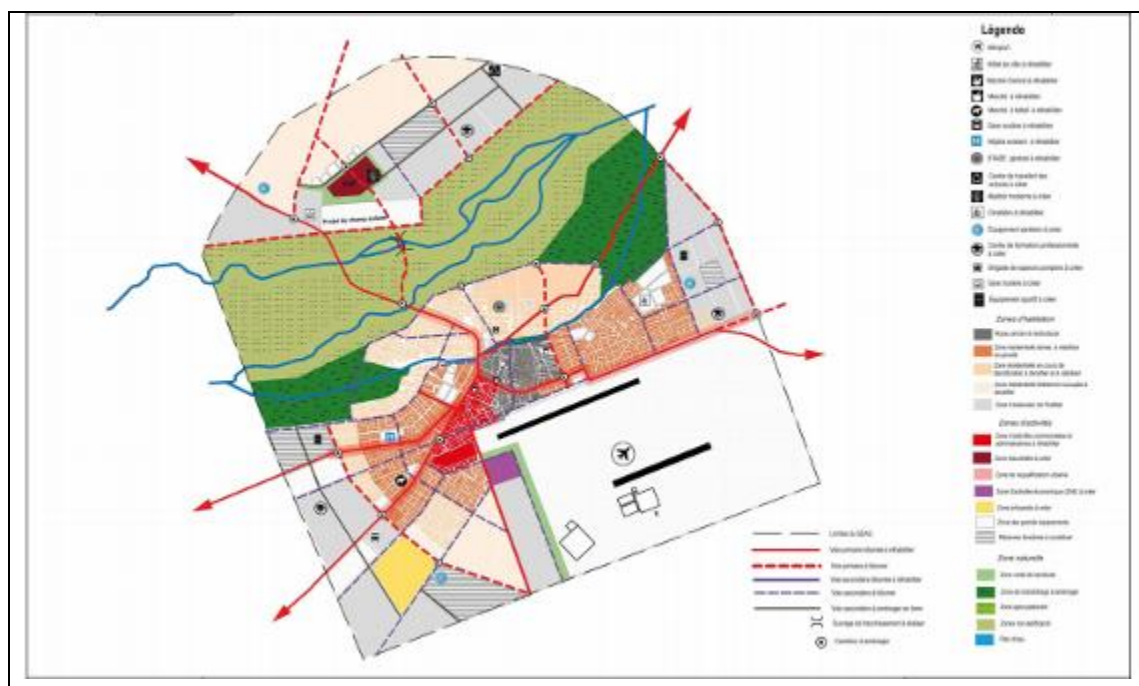


Figure 2. Subdivision de la CUAZ en zones et rues principales (Source : CUAZ, 2022c).

3.1. Les acteurs de mobilisation des ressources

Lors de la recherche documentaire, plusieurs acteurs qui interviennent d'une manière ou d'une autre soit dans la mobilisation sociale, soit dans la mobilisation des ressources financières ont été identifiés, mais l'enquête s'est intéressée à ceux qui rentrent le plus souvent en scène. Parmi ces derniers, on distingue les catégories d'acteurs internes et d'acteurs externes.

Les acteurs internes viennent en premier lieu et sont : l'Administrateur Délégué, le Secrétaire Général, le Secrétaire Municipal, le Receveur Municipal (comptable), les collecteurs des taxes, les agents de services techniques de la municipalité, notamment ceux du service d'état civil-réfugiés et migration, de la police municipale, du service des affaires domaniales, du service de voirie-hygiène et assainissement, les Gérants ou Délégués des équipements marchands.

Concernant les collecteurs des taxes, « la CUAZ dispose de quatre (4) équipes collectrices des taxes composées chacune d'un chef d'équipe et 4 à 6 éléments. En termes d'outils nécessaires au recouvrement des impôts et taxes, chaque équipe dispose d'un seul décamètre, d'une seule agrafeuse et d'une seule moto sans dotation en carburant. Les sacs, cadenas, badges de collecteur, autocollants sont insuffisants » (E4, 2024, juillet 28). Ces équipes collectrices des taxes désignées par les premiers responsables de la Mairie sont responsables devant le Receveur Municipal au nom duquel elles effectuent un recouvrement forain des taxes. Leurs rôles consistent à : (i) recouvrer une taxe bien déterminée au moyen de tickets et/ou bulletins de liquidation à souches. Il remet en ticket ou reçu l'équivalent à la valeur perçue auprès du contribuable ; (ii) faire des versements périodiques auprès du Receveur Municipal des montants recouverts, et ce sur la base des souches restantes. Ces versements ne seront possibles qu'après les opérations de liquidation et d'ordonnancement (Arrêt des carnets, et établissement d'ordre de recette) au niveau du Secrétaire Municipal et du Maire pour la signature de l'ordre de recette.

En dehors de l'administration communale et de ses divers services, d'autres acteurs sont impliqués dans la mobilisation des ressources au niveau de la CUAZ notamment dans la mobilisation sociale. Ce sont : « les membres des commissions spécialisées, les leaders d'opinion (le Sultan, les leaders religieux, les Chefs de village/quartier, Wakili, les Tambaras,

la Magagia, le Touraoua, le Sarkin Makada, le Sarkin Kasua), les représentants de la Société civile et des Associations de Développement (unions, scouts, fédérations et associations » (E16, 2024, septembre 09).

À la CUAZ, les leaders d'opinion (chefs de village/quartier) sont chargés de : (i) la transmission des rôles d'impôts (ii) de la collecte exclusive des taxes municipales et de voirie. Ils font le recouvrement forain au nom et pour le compte du receveur municipal devant lequel ils sont responsables. Leurs rôles consistent à : (i) participer au sein du comité de mobilisation des ressources communales ; (ii) sensibiliser les populations du village sur le bien-fondé du paiement des impôts et taxes ; (iii) recouvrer auprès des chefs de famille (à l'aide de la table d'imposition) la taxe municipale et la taxe de voirie ; (iv) procéder au versement des montants recouverts au niveau de la caisse du Receveur Municipal. Le Sultan appuie ces chefs de village, de tribu ou de quartier dans la sensibilisation des populations à s'acquitter de ses impôts et taxes imposés. Quant aux représentants de la Société civile et des Associations de Développement (unions, scouts, fédérations et associations), ils jouent un rôle important dans la mobilisation, des ressources financières des collectivités par la sensibilisation, l'appui-conseil, l'encadrement et le renforcement des capacités des acteurs locaux dans ce domaine.

Les autres institutions les plus impliquées dans la mobilisation des ressources au niveau de la CUAZ sont le gouvernorat, la préfecture, la direction régionale des impôts, le trésorier régional, l'Agence Nationale de Financement des Collectivités Territoriales (ANFICT), le tribunal de 1^{ère} instance, le service de l'environnement, le service communal du développement communautaire, la police nationale, les services Techniques déconcentrés concernés par le transfert des compétences et des ressources aux collectivités territoriales.

3.2. Les actions de mobilisation des ressources

Tout comme les autres communes nigériennes, les recettes fiscales de la CUAZ sont de deux catégories : les recettes rétrocédées par l'État (les impôts et taxes perçus sur le territoire des CT, dont un pourcentage défini est transféré aux CT) ainsi que les recettes propres (taxes et impôts locaux) mobilisées par les agents municipaux. En outre, la loi autorise les conseils municipaux à créer tout impôt ou toute taxe fiscale dans un cadre limité (MI/SP/D/AC/R/DGD/CT, 2019, p. 67). Les Communes ont donc un pouvoir fiscal et une marge de manœuvre concernant quelques catégories d'impôts et de taxes. Alors, différentes actions ont été entreprises pour la mobilisation des ressources au niveau de la CUAZ.

3.2.1. Le recensement de toute la population imposable et de toutes les matières imposables

Le tableau ci-dessous présente les différentes taxes et montants estimatifs annuels à l'échelle communale :

Sources pourvoyeuses	Montant estimatif annuel en FCFA
Voirie ou Municipalité	100 000 000
Marchés	367 200 000
Occupation du domaine publique	92 120 000
Publicité	21 450 000
Salubrité	8 760 000
Location bien de la commune	16 440 000
Droit d'entrée	96 000 000
Parking	1 500 000
Droit de sortie	72 000 000
Abattage animaux	36 000 000
Identification animaux	48 600 000
Débit de boisson	210 000
Timbre signature	960 000
Timbre voyageur	172 800 000

Tricycle et moto taxi	162 000 000
Pompe hydrocarbure	2 100 000
Nuitée pour les hôtels	2 520 000
Sur appareil de jeux	4 420 000

Tableau 3 : Différentes taxes et montants estimatifs annuels (Source : CUAZ, 2022d)

« La bonne mobilisation des ressources repose sur un recensement fiscal actualisé des matières imposables, dont l'objectif est de permettre à l'administration de disposer des données sûres, fiables et actualisées. Alors les acteurs municipaux d'Agadez ont initié un recensement fiscal de toutes les matières imposables au niveau de la CUAZ et qu'à l'issue du recensement, trois catégories de recettes ont été retenues » (E8, 2024, août 04).

Les recettes de catégorie 1 sont constituées de la taxe voirie ou municipale, de la taxe sur le taxi moto et tricycle, des taxes de marché et équipements marchands, de la taxe d'identification des animaux, de la taxe d'abattage des animaux de boucherie, des taxes d'autogare et parking gros porteurs, de la taxe de carrière, de la taxe sur la publicité, des taxes sur la gestion déléguée. Celles de catégorie 2 sont : la taxe d'occupation du domaine public, la taxe sur les places et trottoirs de la commune, la taxe sur les entreprises (vulgarisateurs, Garages auto et moto, stations, boulangeries et moulins, parcs de vente moto et véhicule, camions vidangeurs, coiffeurs, menuisiers, soudeurs, tailleurs, peintres, orpailleurs, ferrailleurs, lavages). Quant aux recettes de catégorie 3, elles sont composées des taxes sur les bars, les boîtes de nuit, les dancings, les salles de jeux, les soirées, les restaurants, les restaurants ambulants.

3.2.2. L'établissement et transmission des rôles d'impôts

Les rôles d'impôts de l'année sont établis au plus tard fin novembre de l'année n-1 par le service d'état civil et de recensement. La transmission est faite par les chefs des quartiers, appuyés souvent par les collecteurs. Un des responsables enquêtés au niveau du service d'état civil affirme : « La première recette de la commune est élaborée par le service d'état civil, parce que le rôle permettant de prendre la taxe de voirie, et c'est nous qui l'établissons chaque année, et de le remettre au receveur pour aller chercher les taxes. Chaque année, c'est plus de cent millions. Si nous n'établissons pas le rôle, les agents du service financier ne peuvent pas recouvrer les impôts » (E1, 2024, juillet 10).

3.2.3. La sensibilisation pour une mobilisation des ressources

Sous le patronage du premier responsable, la Mairie organise et anime des journées citoyennes pour informer et sensibiliser les différentes couches de la population pour une meilleure mobilisation des ressources permettant la mise en œuvre des PIA. Cette action est affirmée par un Vice Maire en ces termes : « Le gouvernorat et chaque quartier et village reçoivent la visite des membres des commissions spécialisées pour discuter du diagnostic des besoins exprimés par chaque quartier et village et pour rechercher la contribution financière des communautés bénéficiaires des investissements annuels » (E17, 2024, septembre 09).

3.2.4. L'instauration des impôts et taxes de la commune

Les responsables communaux d'Agadez ont instauré diverses taxes jadis négligées à cause des grosses sommes provenant des redevances minières, de la vente et de la régularisation des parcelles. Cette action d'instauration est faite conformément au Code Général des Collectivités Territoriales et aux dispositions de la loi des finances qui permettent aux Maires, la création d'impôts et taxes rémunératoires, la fixation de taux des impôts et taxes communaux, l'institution des redevances sur les prestations des services communaux. D'après un enquêté du service financier de la CUAZ :

L'instauration d'une taxe journalière de marché au niveau de tous les marchés et des alentours des marchés, l'instauration du système de pointage par voyage au niveau des carrières, le recensement des motos-taxis et tricycles et leur interdiction de circuler sans plaque d'immatriculation et sans numéro d'identification, l'instauration de la taxe sur le droit de sortie de véhicules de transport public des marchandises et des personnes, notamment des migrants, la taxe sur les charrettes et pousse-pousse, sur les vendeurs au bord du goudron permettent bien à la Commune de mobiliser plein de jetons. (E9, 2024, août 04)

3.2.5. Le renforcement du système de recouvrement des taxes

Pour atteindre les performances escomptées en matière de mobilisation des ressources, la Mairie d'Agadez a renforcé le système de recouvrement des taxes au niveau de tous les marchés à travers le recrutement des collecteurs, le suivi et contrôle régulier, la mise en place d'un registre de comptabilité, l'acquisition des outils nécessaires au recouvrement des impôts et taxes. Ces propos sont soutenus d'une part par un collecteur nouvellement recruté et d'autre part par un des responsables du service financier.

Dans le cadre du renforcement du système de recouvrement des taxes, il ressort également quelques appuis aux acteurs externes impliqués dans la mobilisation des ressources. Il s'agit ici de l'appui surtout au Tribunal de justice pour une meilleure mobilisation des amendes sur les jugements déclaratifs (JD) qui sont reversées à la commune conformément à la nouvelle loi en matière d'état civil. Les amendes sur les JD qui varient de 2500 à 25000 FCFA servent bien les communes qui ont compris la nouvelle loi. Aussi, de l'appui à la direction des impôts pour une meilleure mobilisation des impôts rétrocedés. Ces propos sont soutenus par un enquêteur du service d'état civil en ces termes : « Nous faisons les bulletins individuels qu'on envoie au niveau de la justice, qui prend l'amende sur les JD. Et cette amende à coût des millions est reversée à la Commune. Mais pour que nous puissions les avoir facilement, nous avons fait en sorte que la Mairie prenne en charge certains bénévoles et certains besoins en fourniture de bureau au niveau du cabinet du Vice Président du tribunal qui a en charge de ce qui est état civil » (E2, 2024, juillet 10).

3.2.6. La valorisation des ressources locales

Sur ce plan, les entretiens font ressortir une grande expérience à Agadez. Le patrimoine et événement culturel, le tourisme, l'artisanat, la coopération décentralisée étaient développés au niveau de la ville d'Agadez, avant même la mise en chantier du schéma actuel de la décentralisation. La CUAZ a beaucoup tiré parti de la coopération décentralisée, de la valorisation des sites culturels/touristiques (le village artisanal, le minaret de la vieille mosquée, la maison du boulanger, la maison de l'explorateur Barth ainsi que les sites de la vieille ville d'Agadez déclarée patrimoine mondial de l'UNESCO), de la valorisation des événements et activités culturelles et artisanales (organisation du Biano, des foires périodiques pour montrer la richesse d'Agadez notamment lors de la cure salée et du festival de l'Aïr) (CUAZ, 2022b, p. 54).

La CUAZ tire aussi parti des revenus du domaine et du patrimoine ainsi que des produits d'aliénation des biens du domaine et du patrimoine à travers i) la facilitation de la procédure d'établissement des actes de cession de terrains, de titre de propriété provisoire, de mise en valeur, de mutation du titre provisoire de propriété rurale afin d'accroître les frais y relatifs, ii) la mise en location des matériels roulants et mobiliers de la commune (salle de réunion, case de passage, mini bus, camion, chargeuse, niveleuse, tractopelle...). La valorisation des ressources locales est faite aussi à travers le recyclage des déchets solides. Un système de collecte, de transport, de tri et de ventes ou transformation des ordures ménagères a été mis en place au niveau des 35 dépotoirs (RP) de la CUAZ.

3.2.7. Les mesures coercitives

La Mairie d'Agadez oblige à payer les impôts et taxes pour l'investissement local. Tout comme l'autorité centrale, l'autorité communale procède par la fermeture et réouverture habituelle des infrastructures marchandes pour non-paiement d'impôt et taxe. L'efficacité des mesures coercitives et l'importance des produits des amendes de la police prononcées pour les contraventions et des délits commis sont affirmées par un enquêté de la Police Municipale en ces termes : « À chaque fois que la police municipale est mobilisée pour accompagner les collecteurs des impôts et taxes ou que la police Nationale est mobilisée pour des opérations périodiques de contrôle, le recouvrement journalier est colossal » (E3, 2024, juillet 10).

3.3. Les forces et faiblesses constatées au niveau de la CUAZ dans la mobilisation des ressources

Forces	Faiblesses
<u>Planification stratégique</u> (Intégration d'un volet dédié à la mobilisation des ressources dans les documents de planification) <u>Renforcement des capacités</u> (Appuis techniques et orientations régulières pour les exécutifs et acteurs communaux) <u>Engagement citoyen</u> (Institutionnalisation des journées citoyennes pour favoriser l'implication locale) <u>Leviers opérationnels</u> (Utilisation de l'incitation sélective, de la communication de proximité et d'actions de formation continue)	<u>Déficit de communication</u> (Sensibilisation insuffisante des différents acteurs concernés) <u>Faibles opérationnelles</u> (Faiblesse du recouvrement de la taxe municipale et manque de suivi/contrôle) <u>Manque de moyens</u> (Insuffisance de collecteurs, d'outils de travail et de logistique) <u>Gouvernance</u> (Non-respect des textes réglementaires, ingérences politiques et manque de sanctions)
Opportunités	Menaces
<u>Maîtrise de l'information</u> (Disponibilité de données fiables et mises à jour sur le potentiel fiscal (recensements administratifs et fiscaux)) <u>Cadre structurel</u> (Existence de documents de planification, de budgétisation et présence des forces de sécurité (polices municipale et nationale)) <u>Réseautage</u> (Disponibilité d'acteurs externes et d'institutions partenaires) <u>Expertise locale</u> (Bonne connaissance du terrain par les agents financiers et les autorités)	<u>Instabilité institutionnelle</u> : Influence politique et instabilité des commissions spécialisées <u>Facteurs humains</u> : Méconnaissance des textes, démotivation des agents (due à l'absence de statut permanent via le décret de la fonction publique territoriale) et réticences au paiement <u>Contexte socio-économique</u> : Incivisme fiscal alimenté par certains discours politiques, pauvreté des populations et manque de services sociaux de base <u>Sécurité</u> : L'insécurité qui freine directement les activités économiques et donc la collecte

Tableau 4 : Principales forces, faiblesses, opportunités et menaces de la MRF à Agadez

Il ressort de l'enquête sur la mobilisation des ressources au niveau de la CUAZ les facteurs favorables suivants : la prise en compte d'un volet mobilisation des ressources dans les documents de planification de la CUAZ, la disponibilité des données actualisées sur le potentiel des ressources mobilisables, la maîtrise par les collecteurs des rues principales et zones de la ville d'Agadez, l'institutionnalisation des journées citoyennes et de challenge entre les équipes des collecteurs, le dynamisme de la police municipale et nationale pour des opérations périodiques de contrôle, la disponibilité des acteurs externes et autres institutions.

Quant aux faiblesses principales de la mobilisation des ressources au niveau de la CUAZ, on constate : le non-respect des textes réglementaires par méconnaissance des acteurs (collecteurs et imposables) et par influence politique, l'instabilité des commissions spécialisées en charge de la mobilisation des ressources, l'insuffisance de sensibilisation des acteurs, l'insuffisance du suivi, contrôle dans le recouvrement des impôts et taxes, l'insuffisance des

collecteurs, des outils de travail et moyens logistiques disponibles pour la mobilisation des ressources, la démobilisation des agents par la non application du décret relatif à la fonction publique territoriale qui leur offre un statut permanent, la pratique de la petite corruption entre précepteurs et redevables, la falsification des actes de cession et vente frauduleuse des domaines de la Mairie, la culture de l'incivisme fiscal surtout par rapport à la taxe de voirie et municipale dont le taux de mobilisation n'a jamais atteint 10 %.

La pratique de la petite corruption entre précepteurs et redevables est affirmée par un collecteur en ces termes : « Avant, ce sont les percepteurs de taxes et impôts qui font des arrangements avec les marchands pour avoir quelque chose. Mais maintenant c'est l'inverse, ce sont les commerçants même qui nous proposent soit un article soit du parfum pour ne pas couper le ticket ou bien nous proposent de l'argent « a cha roi » pour que nous ne marquions pas la superficie exacte de la boutique, car l'impôt varie en fonction de la superficie de la place occupée » (E5, 2024, juillet 28).

Pour améliorer les structures et les systèmes de recouvrement et de gestion des ressources et pallier au détournement des impôts et taxes perçus et à l'insuffisance des collecteurs, des outils de travail et moyens logistiques, du suivi, contrôle dans le recouvrement des impôts et taxes, les autorités municipales d'Agadez redynamisent les équipes en charge de l'exploitation des carrières ainsi que le dispositif de gestion des équipements marchands en attendant leur mise en gestion déléguée formelle.

3.4. Les facteurs de la faible mobilisation de la taxe municipale et taxe de voiries au niveau de la CUAZ

À la question de savoir les causes du faible taux de mobilisation de la taxe municipale et de la taxe de voirie, les réponses sont diverses.

Un Collecteur interrogé répond en ces termes : « le taux de mobilisation de la taxe municipale et de la taxe de voiries est faible par rapport aux autres taxes parce que la commune a peu de moyens de pression sur les ménages. On ne peut pas fermer les maisons ou les hangars de résidence comme on ferme une boutique, un atelier ou une station pour non-paiement de taxes ou d'impôts » (E6, 2024, juillet 28). Un des agents des services financiers interrogés affirme : « Ce sont les redevances minières et les frais de cession de terrains et de mutation du titre provisoire de propriété rurale qui apportent beaucoup d'argent qui ont fait que la commune a négligé la taxe municipale, la taxe de voirie et toutes les petites taxes difficiles à recouvrer » (E14, 2024, septembre 05). Un des administrateurs interrogés avoue que : « l'incivisme fiscal avait commencé avec la rébellion armée des années 90 et a été encouragé par les promesses électorales faites aux chefs de famille d'abroger le texte instituant la taxe municipale ou de la taxe de voirie » (E11, 2024, août 21).

La plupart des administrés interrogés expliquent le non-paiement de la taxe municipale ou taxe de voirie par l'absence de visibilité des réalisations de la commune au profit des populations locales pauvres.

Dans les faiblesses constatées au niveau de la CUAZ dans la mobilisation des ressources, il y a l'insuffisance du suivi-contrôle dans le recouvrement des ressources de la commune et l'impunité ont occasionné une perte importante au cours des dernières années. Dans le recouvrement des impôts et taxes, un interviewé raconte : « Il a été constaté des cas de détournement des taxes perçues par des collecteurs et qui étaient restés impunis. Il a fallu le départ des politiciens et l'arrivée d'un Administrateur Délégué à la tête de la mairie pour que les coupables soient sanctionnés. Nos politiciens préfèrent échouer dans la mobilisation des ressources financières que d'échouer dans la mobilisation des électeurs » (E7, 2024, juillet 28).

Dans les affaires domaniales, un interviewé rapporte : « il a été constaté une perte de plusieurs centaines de millions et la disparition de plusieurs espaces publics destinés aux loisirs et aux infrastructures publiques » (E12, 2024, août 21). L'opacité de la gestion du

foncier urbain demeure aujourd'hui une réelle préoccupation pour la commune au regard du manque à gagner en termes financiers, mais aussi des conséquences désastreuses liées aux non-respects des normes et de la réglementation. Les conflits liés au foncier urbain sont nombreux et il n'est pas rare de voir une même parcelle attribuée à plusieurs personnes. D'après l'Administrateur Délégué, « la Mairie est régulièrement assignée à la justice pour des litiges de parcelles vendues à plusieurs personnes et pour des terrains titre foncier outrageusement par des particuliers pour des actions d'irrigation qui n'ont jamais été réalisées » (E13, 2024, août 21).

À la question de savoir les pistes de solution aux faiblesses principales de la mobilisation des ressources, certains administrateurs municipaux affirment : « La CUAZ a planifié la mise en place d'une véritable stratégie et d'un plan d'action de mobilisation de ressources internes d'abord et des partenaires ensuite » (E10, 2024, août 04). Les administrés proposent dans leur majorité : la création des conditions d'un climat de confiance entre la commune et la population ; la création des conditions de transparence et des redditions des comptes ; la mise en place d'une véritable stratégie devant permettre l'adhésion, la participation de toutes les couches sociales aux différentes initiatives de développement de la commune.

4. Discussion

La discussion sur les résultats ci-dessus fait ressortir sans doute plusieurs points de divergence mais aussi des points de convergence avec les études antérieures en lien avec la mobilisation des ressources. Quels sont-ils ?

La mobilisation des ressources est un processus de longue haleine, qui nécessite un travail d'équipe sous un leadership fort, un travail d'investissement à long terme (CRDI, 2010, p. 6). Certes, il ressort des résultats obtenus un travail d'équipe sous un leadership. Mais, l'on remarque aussi une instabilité courante des commissions spécialisées en charge de la mobilisation des ressources et même des premiers responsables à la CUAZ. Cette instabilité conduit le plus souvent à un remplacement des équipes techniques, des collecteurs et à une interruption dans la mise en œuvre de la stratégie de l'équipe sortante. Celle-ci est contraire aux idées de Daouda qui affirme : « les élus locaux, une fois installés, auront obligatoirement des relations de travail avec les autres qui ont déjà occupé le terrain, car l'implication de tous pour la bonne réussite de la décentralisation est plus que nécessaire de par ses enjeux » (Daouda 2005, p. 2).

Les résultats obtenus montrent que les autorités municipales procèdent par des mesures coercitives pour qu'on paye les impôts et taxes, mais aussi des challenges pour motiver les équipes des collecteurs. Ces mesures rejoignent celles développées par Mancur (1966, p. 71) : l'incitation positive et l'incitation négative. L'incitation positive consiste à offrir des avantages à ceux qui contribuent où à offrir des prestations aux membres de la structure qui participent aux actions collectives. Quant à l'incitation négative, il s'agit des contraintes, des sanctions pour impayés de taxe ou impôts.

Les résultats obtenus montrent également que l'absence de visibilité des réalisations de la commune au profit des populations locales pauvres conduit les administrés à ne pas payer la taxe. Cette conduite rejoint la théorie d'Hirschman (1970) qui soutient qu'il existe trois conduites possibles pour l'individu face à une situation : Exit, Voice and Loyalty. Par exemple, le citoyen face aux services publics ou le déçu d'une cause face au pouvoir a le choix entre trois conduites : la porte de sortie/fuite de responsabilité (exil) ; l'interpellation de l'institution (prise de conscience, protestation, mobilisation sociale) ; l'acceptation du statu quo, comprendre le pouvoir, apprécier son action, d'accord avec le pouvoir, donc pas de mobilisation sociale.

La création des conditions d'un climat de confiance entre la commune et la population, la mise en place d'une véritable stratégie devant permettre l'adhésion, la participation de toutes les couches sociales aux différentes initiatives de développement de la commune proposées par les administrés pour solutionner certaines faiblesses de la mobilisation des ressources concordent avec des arguments soutenus par le CRDI, comme quoi : « la mobilisation de ressources n'est pas uniquement une question d'argent. Il s'agit d'une mission, de votre engagement pour cette mission et des mesures que vous prenez pour amener les autres à soutenir sa réalisation » (CRDI, 2010, p. 43).

Dans le même ordre d'idée, Kiki affirme que face au faible niveau de la mobilisation des ressources locales propres, les communes doivent faire des prévisions réalistes et objectives et sensibiliser les populations sur les principaux enjeux de la décentralisation, notamment le développement local qui est l'affaire de tous les citoyens. Face à la réticence des populations à payer leurs impôts et taxes, les autorités communales doivent multiplier les comptes rendus des diverses réalisations dans les arrondissements (Kiki *et al.*, 2019, p. 70). Quant à Leroy il soutient que le développement ne peut être atteint que dans la mesure où les populations sont associées à sa définition et à sa mise en œuvre (Leroy 2009, cité par Ky 2012, p. 9).

S'agissant de la création des conditions de transparence et des redditions de comptes proposées par les administrés pour solutionner certaines faiblesses de la mobilisation des ressources, celles-ci rejoignent la thèse du CRDI selon laquelle la légitimité, la transparence et la reddition de comptes constituent des caractéristiques majeures que l'organisme devait avoir en vue d'attirer les partenaires financières et techniques (CRDI, 2010, p. 5).

Par ailleurs, les résultats obtenus montrent que les autorités municipales font de la valorisation des ressources locales pour avoir des moyens suffisants en faveur du développement de la commune. Le développement du patrimoine et de l'évènement culturel, du tourisme, de l'artisanat entrepris par les autorités municipales d'Agadez pour mobiliser des ressources concorde avec les analyses de Knox (2009) sur le marketing territorial. Selon ces auteurs, « la mondialisation économique et culturelle est en train d'accroître le rôle des villes et des régions « bien placées » en influant sur la prise de décisions des investisseurs (grandes entreprises, multinationales et PME), des consommateurs et des touristes. Les villes et les régions sont renforcées, « réinterprétées » ou « réinventées » avec deux objectifs principaux : se positionner sur le marché international et améliorer la qualité de vie des citoyens locaux » (Knox cité par Armas Quintá et Macía Arce, 2011, p. 32).

Le renforcement du système de recouvrement des taxes engagé par les autorités municipales pour avoir des moyens suffisants en faveur du développement de la commune rejoint les analyses d'Ouologuem, sur les différentes actions entamées par l'administration et les collectivités locales pour la mobilisation des ressources financières dans le secteur du transport à Bandiagara. Dans ses réflexions, Ouologuem recommande d'une part l'élaboration des stratégies adéquates en faveur de la mobilisation des ressources financières pour le secteur du transport dans la commune et d'autre part la sensibilisation des acteurs et la forte implication des chefs coutumiers (Ouologuem, 2016, pp. 2-3).

Avant de conclure la discussion, il faut dire que les actions de mobilisation des ressources suffisantes en faveur du développement de la CUAZ doivent être clairement planifiées. Pour cela, les autorités municipales d'Agadez doivent élaborer une stratégie de mobilisation des ressources visant à faire adopter des actions bien coordonnées pour élargir la base de ressources, afin que ces ressources soient disponibles de façon durable. Les autorités doivent également adopter des mesures internes pour renforcer la mobilisation des ressources financières à tous les niveaux (interne et externe).

Conclusion

Cette recherche analyse les actions de mobilisation des ressources développées par les acteurs municipaux d'Agadez. Pour ce faire, des recherches documentaires et des observations sur le terrain, des entretiens ont été réalisés. Cette recherche a permis de comprendre que la mobilisation des ressources est un exercice assez complexe par lequel plusieurs acteurs rentrent en scène avec plusieurs actions. Les actions de mobilisation des ressources développées par les acteurs municipaux d'Agadez sont le quadrillage de la ville en zones et rues principales (dites artères ou boulevards) ; le recensement de toute la population imposable et de toutes les matières imposables ; l'établissement et la transmission des rôles d'impôts ; la sensibilisation à travers des journées citoyennes ; l'instauration des impôts et taxes de la commune ; le renforcement du système de recouvrement des taxes ; l'appui aux acteurs externes impliqués dans la mobilisation des ressources ; la valorisation des ressources locales ; la coercition.

Ce travail a permis aussi de faire ressortir les faiblesses et les forces des actions de mobilisation des ressources développées. Les faiblesses constatées sont principalement le non-respect des textes réglementaires par méconnaissance des acteurs (collecteurs et imposables) et par influence politique ; l'instabilité des commissions spécialisées en charge de la mobilisation des ressources ; l'insuffisance de sensibilisation des acteurs ; l'insuffisance du suivi-contrôle dans le recouvrement des impôts et taxes ; l'insuffisance des collecteurs, des outils de travail et moyens logistiques disponibles pour la mobilisation des ressources ; la pratique de la petite corruption entre précepteurs et redevables ; la falsification des actes de cession et vente frauduleuse des domaines de la Mairie ; la culture de l'incivisme fiscal surtout par rapport à la taxe de voirie et municipale.

En dépit de toutes ces difficultés, quel est l'impact de ces actions de la mobilisation des ressources sur le développement local de la CUAZ ? Telle est la question de recherche en perspective.

Références bibliographiques

- Agence Nationale de Financement des Collectivités Territoriales. (2019). *Manuel de procédures Administratives, Comptables et Financières (Version Finale)*. ANFICT.
- Armas Quintá, F. J. & Macía Arce, X. C. (2011). *Marketing Territorial dans la société de l'information*. O caso de Galicia
- Centre de Recherche pour le Développement International du Canada CRDI. (2010). *Mobilisation de ressources : un guide pour les organismes de recherche à but non lucratif*. Venture for Fund Raising.
- Commune Urbaine d'Agadez. (2022a). *Plan de Développement Communal de l'Irrigation (PDCI) de la Commune Urbaine d'Agadez*. CUAZ
- Commune Urbaine d'Agadez. (2022b). *Plan du Développement Communal 2022-2026*, CUAZ.
- Commune Urbaine d'Agadez. (2022c). *Rapport d'Actualisation de Schéma directeur d'aménagement et d'urbanisme d'Agadez*. CUAZ
- Commune Urbaine d'Agadez. (2022d). *Rapport provisoire de réflexion sur les stratégies de recouvrement des ressources internes*, CUAZ
- Commune Urbaine d'Agadez. (2023a). *Plan d'Investissement Annuel*, CUAZ.
- Commune Urbaine d'Agadez, (2023b). *Rapport d'exécution du budget communal des années 2022 et 2023*, CUAZ
- Commune Urbaine d'Agadez. (2025). *Rapport final du recensement administratif de la Commune Urbaine d'Agadez*. CUAZ.
- Daouda, I. (2005). *Séminaire de formation des Maires : Rapports entre Maires et les autres acteurs*. GDAP.

- E17 (2024, septembre 09). Entrevue sur les actions de mobilisation des ressources financières pour le développement local dans la Commune Urbaine d'Agadez au Niger.
- E16 (2024, septembre 09). Entrevue sur les actions de mobilisation des ressources financières pour le développement local dans la Commune Urbaine d'Agadez au Niger.
- E15 (2024, septembre 09) . Entrevue sur les actions de mobilisation des ressources financières pour le développement local dans la Commune Urbaine d'Agadez au Niger.
- E14 (2024, septembre 05). Entrevue sur les actions de mobilisation des ressources financières pour le développement local dans la Commune Urbaine d'Agadez au Niger.
- E13 (2024, août 21). Entrevue sur les actions de mobilisation des ressources financières pour le développement local dans la Commune Urbaine d'Agadez au Niger
- E12 (2024, août 21). Entrevue sur les actions de mobilisation des ressources financières pour le développement local dans la Commune Urbaine d'Agadez au Niger
- E11 (2024, août 21). Entrevue sur les actions de mobilisation des ressources financières pour le développement local dans la Commune Urbaine d'Agadez au Niger.
- E10 (2024, août 04). Entrevue sur les actions de mobilisation des ressources financières pour le développement local dans la Commune Urbaine d'Agadez au Niger.
- E9 (2024, août 04). Entrevue sur les actions de mobilisation des ressources financières pour le développement local dans la Commune Urbaine d'Agadez au Niger.
- E8 (2024, août 04). Entrevue sur les actions de mobilisation des ressources financières pour le développement local dans la Commune Urbaine d'Agadez au Niger.
- E7 (2024, juillet 28). Entrevue sur les actions de mobilisation des ressources financières pour le développement local dans la Commune Urbaine d'Agadez au Niger.
- E6 (2024, juillet 28). Entrevue sur les actions de mobilisation des ressources financières pour le développement local dans la Commune Urbaine d'Agadez au Niger.
- E5 (2024, juillet 28). Entrevue sur les actions de mobilisation des ressources financières pour le développement local dans la Commune Urbaine d'Agadez au Niger.
- E4 (2024, juillet 28). Entrevue sur les actions de mobilisation des ressources financières pour le développement local dans la Commune Urbaine d'Agadez au Niger.
- E3 (2024, juillet 10). Entrevue sur les actions de mobilisation des ressources financières pour le développement local dans la Commune Urbaine d'Agadez au Niger.
- E2 (2024, juillet 10). Entrevue sur les actions de mobilisation des ressources financières pour le développement local dans la Commune Urbaine d'Agadez au Niger.
- E1 (2024, juillet 10). Entrevue sur les actions de mobilisation des ressources financières pour le développement local dans la Commune Urbaine d'Agadez au Niger.
- Ferrás Sexto, Carlos; Macía Arce, Carlos; García Vázquez, Yolanda; García Vázquez, Patricia. (2001). El territorio como mercancía. Fundamentos teóricos y metodológicos del Marketing Territorial. En *Revista de Desenvolvimento Econômico*, 5(numéro), 67-78. <https://hdl.handle.net/20.500.14330/CLA01000195897> (consulté le 4 mai, 2024).
- Hirschman, A. (1970). *Exit voice and loyalty*, Harvard University press. Cambridge.
- Issaley, N. A. (2021). Evolution de la fiscalité au Niger : de la fiscalité de l'État à celle des collectivités territoriales. Dans *Annales de l'Université de Moundou, Série A - AFLASH*, 8(2),193-217.https://aflash-revuemdou.org/wpcontent/uploads/2021/06/10_article_813_proof_issaley.pdf (consulté le 4 février, 2024).
- Issaley, N. A. (2002). Observatoire de la Décentralisation au Niger : Balleyara. Dans *Etudes et Travaux du LASDEL*. 14, 57-67. <https://lasdel.net/liste-des-etudes-et-travaux-du-lasdel/> (consulté le 17 février, 2024).
- Ky. K. (2012). *Incitation des populations à une meilleure participation aux projets et programmes de Développement : Cas du programme d'appui aux filiers agro-sylvo-pastorales (PAFASP)*[Mémoire de Master en gestion des projets, Groupe BK] Université Institut International de Management.

- <https://laboressafrique.org/boostsess/public/index.php/document/71> (consulté le 16 septembre, 2023).
- Knox, P.& Marston, S. (2015). *Human Geography: Places and Regions in Global context*. Pearson International.
- Kiki, M. H. ; Avocevou, R. Y. ; Tadjia, I. ; Zannou, S. ; Gonzallo, G. (2019). Stratégies de Mobilisation des Ressources Locales pour le développement des Communes d'Avrankou, d'Adjarra et d'Akpro-Misserete au Sud du Benin. In *International Journal of Progressives Sciences and Technologies (IJPSAT)*, 17 (2))58-71. <https://ijpsat.org/index.php/ijpsat/article/download/1233/74> (consulté le 16 septembre, 2023).
- Leroy, M. (2009). *La participation dans les projets de développement : une analyse critique*. maison d'édition ??
- Mancur, O. (1966). *Logique de l'action collective*. (Traduction française 1978). PUF.
- MI/SP/D/AC/R/DGD/CT (République du Niger), (2017). *Etude sur l'évaluation du coût des transferts de compétences aux collectivités territoriales en République du Niger*. DGDCT.
- MI/SP/D/AC/R/DGD/CT (République du Niger), (2018a). *Transfert des compétences et des ressources de l'État aux collectivités territoriales de la République du Niger*. DGDCT.
- MI/SP/D/AC/R/DGD/CT (République du Niger). (2018b). *Code Général des Collectivités Territoriales, recueil des textes sur la décentralisation*. DGDCT.
- MI/SP/D/AC/R/DGD/CT (République du Niger). (2019). *Brochure d'information sur la décentralisation au Niger*. DGDCT.
- MI/SP/D/AC/R/DGD/CT (République du Niger). (2020). *Rapport final de l'évaluation de la mise en œuvre de la Décentralisation au Niger*. DGDCT.
- Nyirakamana, C. (2015). *La décentralisation au Niger : le cas de la mobilisation des ressources financières dans la ville de Niamey*[Mémoire de Maîtrise en en Science politique]. Université de Montréal. <https://umontreal.scholaris.ca/items/c2b8bfcc-7f80-4867-bf16-349e3031fe7b> (consulté le 16 septembre, 2023)
- Ouologuem, A. G. (2016). *Mobilisation des Ressources Financières à la Commune Urbaine de Bandiagara* [Master en Décentralisation et Ingénierie du Développement Local] Université SSG Bamako/Institut Universitaire pour le Développement Local. https://base.afriquegouvernance.net/docs/ouologuem_master.pdf (consulté le 16 septembre, 2023)