



*PARTENARIAT POUR LE DEVELOPPEMENT MUNICIPAL*

*Référentiel des métiers municipaux en Afrique de l'Ouest et  
Centrale*

**NOTE INTRODUCTIVE**

**Janvier 2006**

## ➤ Le cadre de l'étude

En réponse à la demande exprimée par les autorités locales de la sous-région, le Partenariat pour le Développement Municipal (PDM) a créé en son sein un programme qui a pour objet le renforcement des capacités des ressources humaines des collectivités locales de son champ d'action. In fine, ce programme vise à :

- Contribuer à l'acquisition des compétences et à la maîtrise des outils et méthodes par les collectivités locales africaines à travers l'organisation de sessions de formation continue sur les métiers de la ville.
- Contribuer à l'émergence d'une culture locale partagée au niveau de la sous-région notamment par l'organisation des échanges et la mise en synergie de l'expertise africaine.
- Faciliter la structuration de réseaux de professionnels des métiers municipaux et contribuer à leur développement.

Dans ce cadre, et en vue de mieux éclairer ses actions de formation et aider à la structuration des milieux professionnels africains, le PDM s'est investi à la réalisation d'un **référentiel de métiers municipaux en Afrique de l'Ouest et centrale** en partenariat avec le Centre National de la Fonction Publique Territoriale de France (CNFPT).

La convention signée en mai 2004 entre Jacques Charlot, directeur général, représentant André Rossinot, président du CNFPT d'une part et Jean-Pierre Elong Mbassi, Secrétaire général du PDM d'autre part, définit d'une façon générale les axes d'une collaboration pour le renforcement des capacités en ressources humaines des collectivités locales d'Afrique occidentale et centrale.

Mais d'une façon plus spécifique, elle prévoit l'élaboration conjointe d'un référentiel des métiers municipaux à caractère prospectif, destiné à être commun aux pays francophones de la sous-région de l'Afrique occidentale et centrale.

## ➤ La conduite de l'étude

L'étude a été réalisée à partir des objectifs généraux et des termes de références établis par le PDM, la participation du CNFPT étant intervenue pour la définition de la démarche méthodologique, l'élaboration des supports de recueil d'informations et l'exploitation des résultats. Les travaux ont été dirigés par Jean-François PIN, alors délégué à la recherche du CNFPT<sup>1</sup>, en relation étroite avec Martin FINKEN, conseiller régional chargé de la formation au PDM.

Le parti pris méthodologique a été de chercher à établir une typologie des emplois et des métiers, ce qui constitue une première base de référence fort utile pour l'avenir, qu'il conviendra ensuite d'affiner, de compléter et de mettre à jour. L'étude s'appuie sur une série d'entretiens semi-directifs<sup>2</sup> (d'une durée moyenne de 2 heures) conduits par des experts africains auprès d'un échantillon de municipalités de l'Afrique de l'Ouest et Centrale partageant la même culture administrative et choisies de façon à couvrir aussi bien les grandes métropoles à rayonnement national, voire international (ville de niveau 1) que les villes secondaires (ville de niveau 2)

<b>Pays</b>	<b>Villes de niveau 1 (Plus de 500.000 hbts)</b>	<b>Ville de niveau 2 (De 100.000 à 300.000 hbts)</b>
Burkina Faso	Ouagadougou	Bobo-Dioulasso
Cameroun	Douala	Nkongsamba
Côte d'Ivoire <sup>3</sup>	Abidjan	Yamoussoukro
Mali	Bamako	Ségou
Sénégal	Dakar	Thiès
Bénin	Cotonou	Porto-Novo

Pour la confection du répertoire des métiers types, les experts ont recueilli plus de 500 fiches de poste selon un modèle préétabli. Les experts africains chargés du recueil d'information étaient respectivement :

Bénin : Épiphané SOHOUHÉNOU  
Burkina Faso : Vincent DABILGOU  
Cameroun : Pierre NGUESSIE  
Mali : Bokary DIARRA  
Sénégal : Serigne Leye THIOUNE

La conception des supports utilisés pour le recueil d'informations, l'exploitation des données ainsi que l'analyse des résultats ont été réalisés avec l'appui méthodologique de Michel MENGUY, directeur-associé (ACCES CONSEIL).

L'étude a bénéficié du concours de Dandi GNAMOU-PETAUTON, doctorante à l'université Paris 11, pour l'accès aux ressources documentaires universitaires.

L'assistance administrative et logistique a été assurée par :

- Sylvie YETONDJI, assistante au PDM (Cotonou)
- Venise PARDAN, assistante au CNFPT (Paris)

---

<sup>1</sup> Jean François PIN est actuellement Directeur Général de l'Institut National du Développement Local (INDL) situé à Agen (département de Lot-et-Garonne – France)

<sup>2</sup> le guide d'entretien figure dans le document « Référentiel des métiers municipaux en Afrique occidentale et centrale – supports méthodologiques de l'étude de terrain – Jean-François PIN – février 2004)

<sup>3</sup> la situation en Côte d'Ivoire n'a pas permis de recueillir les informations dans des conditions compatibles avec les contraintes de l'étude (l'expert africain était Gnihan DJONDE)

## ➤ Le contenu de l'étude et les livrables

Les résultats de l'étude sont présentés dans deux documents élaborés par Jean-François PIN:

- le rapport de synthèse, intitulé *Référentiel des métiers et analyse prospective* (auquel est annexé un ensemble de fiches donnant les détails de certains résultats intermédiaires ;
- le *Répertoire des métiers types (Première approche)*.

### Le rapport de synthèse

Ce document de 94 pages + 34 pages d'annexes est structuré ainsi qu'il suit :

- Un premier bloc introductif constitué : du rappel du cadre de l'étude, de ses termes de références et de ses principales étapes ; d'un avant-propos exposant essentiellement la méthodologie appliquée ; d'un exposé visant à établir la nécessité d'un référentiel des métiers communaux, exposé inspiré des présentations antérieures du PDM et notamment du *working paper* de l'atelier « Renforcement des capacités » du colloque Africités 2004 (Yaoundé).
- Un deuxième bloc constitué du corps même du rapport et présenté en trois parties
  - La 1ère partie du rapport présente la typologie des métiers municipaux.
  - La 2ème partie porte sur les aspects stratégiques et prospectifs liés, pour les métiers municipaux, au processus de décentralisation, et sur les paramètres pouvant influencer la modernisation de la gestion des ressources humaines.
  - La 3ème partie du rapport met exclusivement l'accent sur l'évolution du rôle des cadres municipaux, à partir de l'analyse de contenu de plusieurs questions traitant de ce sujet et figurant dans le guide d'entretien fourni aux experts pour leur enquête.
- Un dernier bloc dans lequel l'auteur (Jean-François PIN) propose sa propre vision des perspectives et se livre dans une postface à quelques réflexions stratégiques.

***Le résumé du rapport est téléchargeable sur le site du PDM. Le rapport complet peut être fourni à la demande.***

### Le répertoire

Le répertoire initial tel qu'il apparaît dans le rapport comprend une esquisse des fiches métiers. Ainsi, à ce niveau, 68 métiers avaient été identifiés et répartis en 10 univers de travail

Les fiches métiers ont été par la suite considérablement développées par Martin FINKEN, Conseiller Régional au PDM, puis amendées à l'occasion du séminaire de validation.

Au final, le répertoire des métiers tel qu'il se présente actuellement comprend 14 familles professionnelles et 82 fiches.

## ➤ Le séminaire de validation

Un séminaire de validation des résultats a eu lieu à Cotonou du 19 au 21 décembre 2005 sous la direction conjointe de Jean-François PIN et Martin FINKEN. Les experts africains ayant contribué à l'étude y ont également pris part.

Son objet était de valider la typologie proposée en la mettant à l'épreuve d'experts, et de recueillir les suggestions et observations en vue d'apporter des amendements immédiats ou futurs.

Les autres participants venaient des pays francophones d'Afrique de l'Ouest et centrale : Bénin, Burkina Faso, Centrafrique, Cameroun, Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, Guinée, Mali, Mauritanie, Niger, Sénégal, Tchad, Togo. Ils ont été choisis de façon à refléter la totalité des pays francophones de la sous-région en même temps que la diversité professionnelle des métiers municipaux.

Le PDM a également fait appel à des experts venus des milieux professionnels municipaux d'Afrique et de France.

Les participants ont travaillé 3 jours en ateliers et en séances plénières pour affiner le référentiel.

A l'issue de travaux, des propositions ont été faites.

Des suggestions ont été prises en compte et intégrées, notamment dans la nomenclature.

Celles ne pouvant être mises en œuvre à court terme le seront à l'occasion des prochaines mises à jour.

### Liste des participants au Séminaire Référentiel des métiers municipaux Cotonou, 19-21 décembre 2005

Pays	Nom et Prénom	Fonction	Contact
<b>BENIN</b>	EL HADJ TIDJANI TRAORE Adamou	Chef serv. budget Ministère de l'Intérieur et de la décentralisation	T : (229) 21 30 19 96 / 90 91 03 52 F : (229) 21 30 19 96 elhadjtidjani@yahoo.fr
	FINKEN Martin	Conseiller Régional / PDM	T : (229) 21 32 47 00 / 21 32 47 01 F : (229) 21 32 81 05 mfinken@pdm-net.org
	GBAGUIDI Basile	Dir. serv. tech. Cotonou	T : (229) 21 31 35 20/90 90 09 33 gbdstcot@intnet.bj
	ZANNOU Romain	Dir. financier Porto Novo	T : (229) 20 21 26 89 F : (229) 20 21 40 55
	SOHOUEYOU Epiphane	Consultant/Cotonou	T : (229) 95 96 37 87 E :: smariep@firstnet1.com
	YAKA Enock	Sec. Général Cotonou	T : (229) 21 32 23 68/2132 13 59 F : (229) 21 32 40 44
<b>BURKINA FASO</b>	OUEDRAOGO Aminata	Dir. financier Ouaga	T : (226) 70 21 39 44 F : (226) 50 31 83 87 E : amedepoda@yahoo.fr
	ATIYOU Antoine	Sec. Général Bobo Dioulasso	T : (226) 20 98 04 74 / 70 26 97 43 F : (226) 20 97 24 63 Atiou710@yahoo.com
	DABILGOU Vincent	Consultant/Ouaga	T : (226) 70 25 92 33 dabilgou@yahoo.fr
	ESSONE Jean-Pierre	Représentant EIER/ETSHER	T : (226) 50 31 92 03 / 04 F : (226) 50 31 92 34 jp_essone@yahoo.fr

Pays	Nom et Prénom	Fonction	Contact
<b>CAMEROUN</b>	NGUESSIE MOBOU Pierre	Dir. serv. tech. Douala	T : (237) 776 17 62 pnguessie@yahoo.fr
	BELLEY PRISO Suzanne	Chef Serv. Administratif Douala_1	bptidanne@yahoo.fr
<b>CENTRAFRIQUE</b>	OUAKARA Jacques	Sec. Général Bangui	T : (236) 61 48 19 / 04 46 12 ouakarajacques@yahoo.fr
<b>CONGO</b>	KIYINDOU Sosthène	Dir. Gestion foncière urbaine Brazzaville	F : (242) 81 51 57 amc_maires@yahoo.fr
	KIBOUANGA Barthélemy	Dir. financier Brazzaville	F : (242) 81 51 57 amc_maires@yahoo.fr
<b>COTE D'IVOIRE</b>	DJONDE Gnihan	Consultant/Abidjan	T : (225) 07 35 59 69 gdjond@yahoo.fr
	N'TCHO Atsin Ludovic	Dir. Ress. Humaines Abidjan	T: (225) 21 35 56 38 / 07 80 26 72 F : (225) 20 32 87 40
	KOUAME Kouakou Mathieu	Chef Serv. Admin. Adjoint / Yamoussoukro	T :
<b>FRANCE</b>	PIN Jean-François	Dir. Général Institut de Développement Local	T : 33-6 07 16 68 01 jeanfrancois.pin@wanadoo.fr
	BEYNA Jean-Michel	Consultant/Paris	T : 33 61212 97 35 / 32 867710 F : 33 3 26 86 77 01 jean-michel.beyna@libertysurf.fr
<b>MALI</b>	KONATE Mamadou	Responsable état civil / Ségou	communesegou@yahoo.fr
	DIARRA Bokary	Dir. serv. tech. Bamako	T: (223) 674 33 44 F: (223) 224 26 83 bokarydiarra@yahoo.fr
<b>MAURITANIE</b>	KHATTARY Ould Mohamed Baba	Chef serv. informatique Nouakchott	T: (222) 631 42 63 khattary_baba@yahoo.fr
<b>NIGER</b>	Abdoulaye HAIDARA	Sec. Général Maradi	T: (227) 87 48 24 cum-mi@intnet.ne
<b>RDC</b>	LAYE Pierre	Consultant/Kinshassa	T : (243) 81 700 57 28 P.laye@caramail.com
<b>SENEGAL</b>	THIOUNE Sérigne Leye	Dir. serv. tech. Dakar	T :(221) 639 86 15 serignethioune@hotmail.com
	TIDIANE DIA Amadou	Dir. Administration Grle Thiès	T : (221) 952 13 13 / 646 81 66 F : (221) 951 47 74 E : dseydina@yahoo.fr
<b>TCHAD</b>	ANNAÏM Oumar Abderrahman	Sec. Permanent Union des Communes Tchad	T : (235) 28 44 56 F : (235) 51 43 40 annaimou@yahoo.fr
<b>TOGO</b>	HUNLEDE Joachim	Dir. financier Lomé	T : (228) 904 49 98/222 87 22 F : (228) 222 87 28 Daf_mairie@yahoo.fr
	NDA NGUESSAN Kouadio	Dir. Grle EAMAU/Lomé	T :

## ➤ La suite à l'étude

Le PDM envisage plusieurs suites à cette publication et notamment :

- Son amélioration et son actualisation constantes ;
- La publication périodique de nouvelles versions tenant compte de ces améliorations et actualisations ;
- Des travaux de mise en contexte et d'approfondissement pour la publication de référentiels particuliers à des pays qui en feraient la demande ;
- L'accompagnement de l'utilisation du référentiel par certaines villes « pilotes » qui voudraient bien se prêter à ce jeu.

A court terme, le PDM compte organiser un séminaire ou un colloque en vue d'engager une réflexion commune sur les statuts des agents municipaux, et notamment des cadres supérieurs. L'organisation de cette rencontre ainsi que la thématique prendront appui sur les travaux du référentiel.

Le référentiel pourra également nourrir des débats à l'occasion de la 4ème édition du Sommet Africités du 18 au 24 septembre 2006 à Nairobi au Kenya (son projet avait été présenté lors des rencontres précédentes de Yaoundé en décembre 2003).

Le Sommet Africités est la plus importante plateforme de dialogue sur la décentralisation et les collectivités locales organisée en Afrique. Il accueille généralement entre 2500 et 3000 participants, parmi lesquels environ 40 à 50 délégations ministérielles, plus de 1000 maires et élus locaux africains et d'autres régions du monde, des représentants des organisations de la société civile ainsi que du secteur privé, des universitaires et des chercheurs, des professionnels et experts intervenant dans les domaines concernés, et des représentants des agences de coopération.

Le thème du Sommet Africités de Nairobi est : « *Construire des coalitions locales pour la réalisation effective des objectifs du Millénaire pour le développement au sein des collectivités locales africaines* ».