

Séminaire sur l'économie
et
les finances locales

Cotonou, 20-23 octobre 1999

COMPTE RENDU

SAH/CR(99)105
Novembre 1999

Diffusion générale

OCDE

Organisation de Coopération et
de Développement Economiques

OECD

Organisation for Economic
Co-operation and Development

SÉMINAIRE SUR L'ÉCONOMIE ET LES FINANCES LOCALES COTONOU, 20 – 23 OCTOBRE 1999

COMPTE RENDU

I. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS DU SÉMINAIRE	3
1.1 - Concernant la méthode d'évaluation de l'économie locale.	3
1.2 - Concernant l'utilisation des études ECOLOC pour la gestion municipale et la dynamisation de l'économie locale	3
II. COMPTE RENDU DE L'ATELIER N°1 SUR LA MÉTHODOLOGIE D'ÉLABORATION DES COMPTES ÉCONOMIQUES LOCAUX	5
2.1 - Le cadre conceptuel démo-économique, le processus ECOLOC et la première maquette de l'économie locale	5
2.2 - Elaboration des comptes économiques locaux	6
2.3 - Simulation et modélisation	7
2.4 - Dimension spatiale des études ECOLOC	8
2.5 - Présentation de la composition de l'équipe ECOLOC	9
III. COMPTE RENDU DE L'ATELIER N°2 SUR LA GESTION LOCALE ET LA DYNAMISATION DE L'ÉCONOMIE LOCALE	9
3.1 - Concernant la démarche	9
3.2 - Sur le tableau de bord ECOLOC	11
3.3 - Sur ce que l'on tire d'un tableau de bord ECOLOC pour le développement communal	11
3.4 - Sur ce que l'on tire du tableau de bord ECOLOC pour la relance de l'économie locale	12
Annexe 1 : Ordre du jour du séminaire	13
Annexe 2 : Liste des documents de travail	16
Annexe 3 : Présentation du processus ECOLOC	17

I. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS DU SÉMINAIRE

1.1 - CONCERNANT LA MÉTHODE D'ÉVALUATION DE L'ÉCONOMIE LOCALE

1. En dépit des difficultés liées aux contraintes de l'approche locale, les techniciens spécialistes des systèmes d'information reconnaissent la nécessité de répondre à la demande exprimée par les maires pour la constitution de systèmes d'information au service de l'action sur l'économie locale.
2. Le processus de décentralisation exige que les acteurs locaux (maires, société civiles) disposent d'informations sur leur économie. Or à l'heure actuelle, la logique de la production de statistiques est essentiellement une logique nationale.
3. La démarche ECOLOC est une expérience intéressante et novatrice qui repose à la fois sur les approches économiques, spatiales et socio-politiques. Elle préfigure ce que pourraient être les travaux futurs pour répondre à la demande locale d'informations. Il convient cependant d'étudier le problème de la pérennité et de la généralisation afin d'en faire un dispositif durable d'information au service des communes, des régions et des autorités nationales.
4. L'exercice est cependant un travail difficile. Et si les communications présentées dans le cadre de l'atelier ont révélé l'ampleur du travail entrepris, elles ont également révélé la nécessité d'une clarification des concepts et des méthodes et d'une plus grande collaboration avec les Instituts Nationaux de La Statistique. Elles ont par ailleurs révélé la nécessité d'un ancrage institutionnel plus fort.
5. Il est important que les décideurs locaux conservent une part importante dans la maîtrise d'ouvrage de ces processus.
6. Les participants à l'atelier 1 ont reconnu l'utilité de la mise en place du comité scientifique des études ECOLOC. Il devra, à la lumière des questions de méthode et de concepts, soulevées et débattues, travailler à l'ancrage « scientifique » de la démarche. Il devra mener ce travail en étant conscient que les méthodes doivent être adaptées à la demande et aux moyens.
7. La demande de plus en plus forte de la part des acteurs locaux (maires) exige cependant que rapidement soit mis en place un réseau de consultants et facilitateurs composés de fonctionnaires, universitaires, consultants privés de la région. Cela suppose d'organiser des séances de travail régulières afin que les méthodes soient harmonisées et améliorées.

1.2 - CONCERNANT L'UTILISATION DES ÉTUDES ECOLOC POUR LA GESTION MUNICIPALE ET LA DYNAMISATION DE L'ÉCONOMIE LOCALE

1. L'Atelier reconnaît notamment la robustesse de l'association de l'approche économique et de l'approche spatiale, ce qui permet de prendre en compte le contexte réel dans lequel les acteurs se meuvent, et de donner un contenu concret aux exercices de prospective locale. Compte tenu de son déroulement dans le temps, l'atelier recommande que le lancement d'une démarche ECOLOC tienne le plus grand compte du calendrier électoral local.
2. L'Atelier reconnaît le bien fondé de la démarche. Il recommande de rechercher autant que possible une meilleure articulation entre la démarche ECOLOC et les autres démarches et échelonne la mise en cohérence des politiques nationales, qu'elles concernent les politiques sectorielles ou les politiques d'aménagement du territoire. L'Atelier souligne que dans certains cas, il peut se révéler utile de démarrer le processus par une consultation locale pour identifier les priorités ressenties. L'Atelier a toutefois reconnu qu'il n'y a de véritable débat sur le développement local que si les participants au débat partagent un minimum d'information sur la réalité et les perspectives de développement économique local.

3. L'Atelier recommande d'apporter le plus grand soin au processus de restitution des résultats des études ECOLOC, qui est le point de départ du partage des informations entre acteurs locaux. La restitution devrait elle-même se faire en deux étapes :
 - une étape de restitution par grandes catégories d'acteurs, pour renvoyer à chacun une image positive de sa contribution au développement local et identifier en profondeur les attentes par rapport aux autres acteurs, et notamment vis-à-vis des collectivités locales ;
 - une restitution élargie, sous forme d'Assises, moment fondateur du débat sur la vision du développement de la collectivité qui devrait définir les termes d'un Pacte pour le développement local, qui préfigure le rôle de chacun dans la relance des économies locales.
4. L'Atelier approuve le cadre et le contenu du tableau de bord ECOLOC. Cet outil peut effectivement être considéré comme un cadre de référence indicatif dont il convient d'améliorer la présentation pour renforcer le caractère pédagogique de ce document. L'atelier s'interroge toutefois sur la définition du périmètre d'une Etude ECOLOC et recommande qu'une plus grande attention soit accordée à cette préoccupation. La recherche d'une coïncidence avec les territoires de mise en cohérence des politiques nationales d'administration et de développement devrait également être prise en compte. L'Atelier recommande également que le tableau de bord comprenne une annexe présentant des investissements faits localement par les ONG et la Coopération décentralisée.
5. L'Atelier prend acte des changements de perspectives que la démarche ECOLOC introduit dans les conceptions du développement communal. Il affirme cependant qu'il faut apprécier cette démarche comme un processus de prise de conscience graduel, qui nécessite de bien prendre la mesure des efforts de communication à mettre en œuvre. La clarification des responsabilités, l'adoption d'une approche patrimoniale des investissements communaux demanderont du temps et des négociations difficiles. Il ne faut donc pas céder à l'enthousiasme mais construire un processus graduel de prise de responsabilités qui évite le risque des dérives communautaristes et localistes. L'Atelier reconnaît que les études ECOLOC mettent en lumière la nécessité d'adapter les instruments de la comptabilité locale aux nouvelles réalités de la décentralisation. Les informations fournies par ECOLOC permettent de fonder sur de meilleures bases une politique fiscale locale et l'amélioration de la qualité de la dépense locale. L'Atelier prend également acte de ce que la démarche ECOLOC permet de mettre en lumière les capacités économiques locales justifiant ultérieurement le recours à l'emprunt, avec les mesures de prudence appropriée. A ce propos, il recommande l'organisation d'un atelier régional regroupant les receveurs municipaux pour discuter des adaptations à apporter à leur mode de construction des budgets.
6. Par ailleurs, l'atelier et plus particulièrement les maires et élus locaux demandent de faire une plus grande part aux entreprises de compétences locales dans les interventions de AGETIP. Enfin l'Atelier recommande de clarifier et contractualiser les rapports entre collectivités locales et AGETIP, où les collectivités locales doivent être reconnues comme des maîtres d'ouvrage et l'AGETIP comme assistant – maître d'ouvrage ou maître d'ouvrage délégué. Les conséquences d'une telle classification doivent être tirées en termes de budgétisation et d'implication des collectivités dans le suivi et la réception des prestations.
7. L'Atelier approuve la proposition de mettre en place une instance chargée de la formation du développement local pour donner une suite concrète à l'objectif de relance de l'économie locale. En conclusion, l'Atelier reconnaît que la démarche ECOLOC propose un outil qui en prenant en compte le niveau local, complète les approches classiques macro-économiques et micro-économiques. A cet égard, il demande que le PDM mette en lace un réseau d'expertise africaine pour accompagner cette démarche.

II. COMPTE RENDU DE L'ATELIER N°1 SUR LA MÉTHODOLOGIE D'ÉLABORATION DES COMPTES ÉCONOMIQUES LOCAUX

L'atelier N°1 avait pour objet de discuter le cadre conceptuel, le processus, et la méthode ECOLOC. Plus particulièrement, il devait se pencher sur la phase I relative à l'étude de l'économie locale cependant que l'atelier 2 traitait des perspectives en termes de dissémination/débat et de relance de l'économie locale.

Le présent compte rendu relate synthétiquement le contenu des débats.

2.1 – LE CADRE CONCEPTUEL DÉMO-ÉCONOMIQUE, LE PROCESSUS ECOLOC ET LA PREMIÈRE MAQUETTE DE L'ÉCONOMIE LOCALE

Le premier temps de l'atelier a été consacré à la présentation et à la discussion :

- d'une part du cadre conceptuel de l'exercice ECOLOC (cadre issu de l'étude des perspectives à long terme en Afrique de l'ouest),
- d'autre part du processus ECOLOC et plus particulièrement des éléments de méthode (première maquette, approche par complexes d'activités, approche prospective etc.) ;
- enfin, de la construction de la première maquette de l'économie locale issue de ce cadre conceptuel ; cette première maquette constituant le point de référence de départ aux travaux d'investigation statistique sur le terrain.

Les réactions et débats autour de ces présentations peuvent être résumées en trois grands ensembles :

Les réactions techniques assez critiques a priori

Essentiellement portée par la communauté des statisticiens présents à l'atelier, les réactions font état d'interrogations, de doutes, de critiques :

- *Sur la définition de concepts employés dans les études «ecoloc»* : « économie réelle », « économie populaire », « tensions de marché », « complexes d'activités », « image floue », « approche par approximations successives », etc.....qui d'une part ne sont pas des concepts utilisés en comptabilité nationale, d'autre part ont sans doute été insuffisamment précisés à l'occasion de la présentation rapide qui en a été faite ;
- *Sur les problèmes liés à la spécificité de l'approche locale de la comptabilité* : Comment peut-on estimer un taux d'ouverture d'une économie locale ? Comment faire pour caler les données issues des investigations locales avec les données issues d'investigations formulées par les outils statistiques nationaux ? Quelles clés *objectives* déterminer pour spatialiser la maquette nationale afin d'arriver à des maquettes locales ? etc.
- *Sur les problèmes de mise en cohérence de systèmes d'information locaux avec la comptabilité nationale* : Ces statistiques locales n'ont pas de portée officielle (Avons-nous le droit de construire des systèmes d'information non officialisée ?). Il importe donc d'abord de préciser les concepts qui les sous-tendent en s'appuyant sur le système de comptabilité nationale des Nations Unies qui est en vigueur. On souligne par ailleurs, la difficulté de mise en cohérence de l'approche locale et de l'approche nationale.

- *Sur l'aspect «boîte noire »* : Il y a trop de choses cachées. Le résultat de cette première maquette est trop dépendant des hypothèses qui sont introduites dans le modèle par celui qui l'utilise (un modèle trop subjectif).

Des analyses techniques plus nuancées

- Tous les comptables nationaux font appel à l'arbitraire et à l'approximation pour établir les comptes nationaux ; ceci n'est donc pas une spécificité ECOLOC.
- On ne parle ici que d'une première maquette qui est une référence provisoire. L'orientation ne veut pas dire la direction. Cette maquette est un outil qui permet de mettre en exergue des incohérences entre les résultats des enquêtes et donc d'indiquer les investigations complémentaires nécessaires. Au bout du compte, il y a des écarts entre la maquette initiale et le résultat final.

Des analyses plus globales relatives à la nécessité de systèmes d'information locaux

- Les clients des études ECOLOC sont les maires. Toute société engendre le système d'information dont elle a besoin. Mais il faut être attentif au dialogue avec le système d'information préexistant. La décentralisation ne peut pas être la conséquence de la déconcentration. On discute ici de la façon de construire un système avec deux légitimités contradictoires : légitimité des collectivités locales qui demandent des systèmes d'information à leur niveau correspondant à leurs besoins ; légitimité de l'Etat et donc de la comptabilité nationale. La Comptabilité nationale a beaucoup évolué déjà. Mais il est difficile d'imaginer que les systèmes d'information locaux se feront par la déconcentration des comptes nationaux ; non seulement pour des raisons techniques, mais également parce qu'il ne s'agit pas des mêmes logiques. La demande des collectivités locales n'est pas simplement relative à l'assiette fiscale ; elles expriment également le besoin d'une information dynamique et spatialisée.
- L'approche ECOLOC est au fond une «solution zéro » qu'il s'agit d'améliorer. Le travail d'amélioration de cette «solution zéro » consistera d'abord à définir les critères de convergence et de compatibilité entre l'approche nationale et l'approche locale.

2.2 - ELABORATION DES COMPTES ÉCONOMIQUES LOCAUX

La présentation des méthodes de construction des comptes économiques locaux sur la base d'enquêtes dans le but de nourrir la Matrice de Comptabilité Sociale a permis aux participants de l'atelier d'évaluer les opérations de terrain et leur mise en perspective avec la première maquette. Elle a permis aussi de «tranquilliser » les statisticiens et comptables nationaux sur les méthodes employées qui respectent le cadre comptable du SCN (système de comptabilité nationale des Nations Unies) mais qui aussi font appel à des estimations.

Cette présentation n'a pas donné lieu à des critiques de fond de la part de la communauté des statisticiens.

- La nécessité d'estimation et de discussion sur la cohérence des comptes n'est pas spécifique aux exercices d'élaboration des comptes économiques locaux. Les comptables nationaux doivent aussi faire des arbitrages en fonction d'hypothèses. Bien sûr la dimension locale exige des estimations peut-être plus délicates mais reconnues comme «nécessaires ».
- Un certain nombre de demandes de précision et de suggestions ont été formulées, en particulier :

- Procédures d'évaluation du «commerce extérieur» de la zone d'étude.
- Pourquoi ne pas utiliser les enquêtes «1, 2, 3» qui pourraient être allégées pour être utilisées dans le cadre de ECOLOC ?
- Technique d'évaluation des dépenses en logement.
- Evaluation de l'épargne des ménages.
- Evaluation du capital privé.
- Etc.

Des précisions ont été apportées à ces questions ; nécessairement incomplètes compte tenu du temps. Des documents et précisions pourront être obtenus ultérieurement auprès du PDM et du Secrétariat du Club du Sahel. Des échanges d'expériences durables entre les équipes ECOLOC et les services nationaux de la statistique sont souhaitables et seront encouragés. De même, une réflexion sur la liaison entre ces études ECOLOC et le travail des INS doit être menée.

2.3 - SIMULATIONS ET MODÉLISATION

L'utilisation de la MCS et du modèle démo-économique pour procéder à des modélisations et des simulations au service des décideurs locaux a fait l'objet de débats nourris par trois exposés portant sur :

- L'utilisation de la Matrice de Comptabilité Sociale pour évaluer l'effet d'entraînement des principaux secteurs de l'économie locale (notion de complexes d'activités) ;
- L'utilisation du modèle pour simuler les effets de différentes modalités de la dépense publique ;
- L'utilisation du modèle pour mesurer les enjeux à long terme.

Les débats suscités par les exposés relatifs aux complexes d'activités et aux simulations de dépenses publiques ont surtout porté sur les enseignements de l'utilisation de ces modèles de simulation que sur les modèles eux-mêmes.

Le problème du financement de l'urbanisation mis en exergue par l'exposé sur l'utilisation du modèle pour simuler les effets de la dépense publique, a fait l'objet de plusieurs échanges (comment ponctionner plus efficacement le capital foncier privé, comment entretenir la ville par des systèmes simples et soutenables, etc....). Les points suivants ont également été évoqués :

- Les villes ne sont-elles pas trop chères au regard de l'état de l'économie ? Ou ont-elle un contenu en importation trop élevé dans leur mode de construction et de fonctionnement ? Ce qui est clair en revanche, c'est que l'investissement et surtout les dépenses d'entretiens sont aujourd'hui beaucoup trop faibles.
- ECOLOC montrent les gisements fiscaux et démontre la nécessité d'entretenir le capital public. Comment ces municipalités pourront augmenter les ponctions fiscales ?
- L'entretien doit être une dépense obligatoire et incontournable ; attention l'exemple de Saint Louis est particulier car la ville est une ancienne Capitale. Il faudrait donc adapter les ratios d'entretien.
- Demandes de précisions sur la notion de complexe d'activités.

L'exposé relatif à l'utilisation du modèle pour la prospective a donné lieu aux remarques suivantes :

- L'image prospective proposée dans le cadre du modèle ECOLOC est volontairement optimiste (hypothèse de forte croissance économique forte) ; ne devrait-elle pas être accompagnée par une image plus pessimiste, voir par une série d'autres images ?
- Le côté culturel de la projection dans l'avenir ; corrélation à la religion ; ceci correspond-il à un besoin ?
- La mise en œuvre d'une stratégie d'avenir ; comment faire le lien entre cette vision et la mise en œuvre de la politique de décentralisation ? L'Etat souhaitera sans doute traiter toutes les communes en même temps, avoir une vision stratégique à long terme globale. On touche ici au problème de l'aménagement du territoire. De ce point de vue, il semble que si les maires se mettent à développer des stratégies de positionnement à long terme de leur ville, ils inciteront peut être l'Etat à se réengager dans une politique nationale d'aménagement du territoire.

2.4 - DIMENSION SPATIALE DES ETUDES ECOLOC

L'intervenant a montré l'intérêt de mener une réflexion spatiale des études ECOLOC, de faire un travail de géographe «actif».

Les interventions des participants ont ensuite été axées sur les points suivants :

- Il faut s'interroger sur la taille de l'étude et sa définition car le travail apparaît très important, il faut définir des priorités et savoir comment dimensionner l'équipe et l'étude.
- Le spécialiste de la dimension spatiale doit être au départ du travail, et doit interagir avec les autres membres de l'équipe. Dans la mesure où on étudie non pas une ville mais une région il faut une approche de géographe plutôt que d'urbaniste.
- Un intervenant s'est demandé si le thème spatial n'était pas un peu hors sujet d'autant plus que la réflexion ne se situe non pas seulement au niveau de la ville ou de la zone mais aussi d'un territoire au-delà des frontières.
- Les études ECOLOC sont très intéressantes mais doit-on faire ces études pour savoir ce qu'on sait déjà : il faut recouvrir des recettes très insuffisantes, aménager la ville, ... Là, les débats ont insisté sur l'opérationnalité de l'étude et articulation avec atelier 2.
- Les études ECOLOC semblent très bien ou trop bien menées. L'interrogation porte donc sur les marges de manœuvre d'un maire qui selon plusieurs intervenants semblent limitées.
- La restitution des résultats de l'étude sous forme de cartes semble un bon outil pédagogique pour les opérateurs locaux.
- Un intervenant a insisté sur la nécessité de penser le problème dans son environnement, de sortir du problème pour y répondre, «regarder le dehors pour agir au niveau local». Les maires dans l'atelier 2 ont montré l'intérêt de cette dimension spatiale urbaine et régionale.
- Un autre a insisté sur le fait que l'information est nécessaire pour agir, les études ECOLOC montrant qu'il existe un large gisement fiscal.

2.5 - PRESENTATION DE LA COMPOSITION DE L'EQUIPE ECOLOC

Cette communication a essentiellement à la présentation d'une équipe «idéale» pour constituer une étude ECOLOC. L'assemblée a posé ensuite des questions de précision :

- Certaines personnes ayant déjà participé à ces études ont souligné parfois les difficultés rencontrées sur le terrain, les problèmes de conflit d'intérêt, de formation entre les différents membres des équipes.
- Certaines questions ont été posées sur la volonté de normalisation des études ? En aucun cas : dans la mesure où il s'agit de gérer la cohérence de l'étude ; de fait chaque étude est différente : à Daloa par exemple, l'éducation occupe une place très importante et qu'on ne retrouve pas dans les autres études ECOLOC.
- Le coût d'une étude ECOLOC. Insérer la démarche ECOLOC dans un budget préétabli constitue une vraie contrainte. L'enveloppe budgétaire dépend de certaines contraintes locales qui varient selon le site étudié.
- L'implication des services déconcentrés de l'Etat a été une véritable préoccupation pour les participants. Une plus grande implication de ces services au plan local est demandée et un effort concerté doit être engagé avec les directions régionales.
- Certains participants ont constaté l'absence dans l'équipe d'un expert des questions sociologiques. Dans le cas de Sikasso, certaines questions n'avaient pas été soulevées notamment en ce qui concerne l'intégration régionale de Sikasso.

Ensuite, quelques remarques ou commentaires d'ordre général ont été formulés par les participations. Ils ont questionné le rôle du facilitateur, la création et la pérennité d'un savoir-faire local, le rôle du statisticien, les problèmes d'uniformisation des définitions entre les études ECOLOC et les comptes nationaux, la recherche du juste milieu entre la qualité des statistiques et les contraintes de coûts, l'ancrage «in situ» de ces études au niveau local, etc.

III. COMPTE RENDU DE L'ATELIER N°2 SUR LA GESTION LOCALE ET LA DYNAMISATION DE L'ÉCONOMIE LOCALE

L'atelier avait pour mandat, de sanctionner la démarche ECOLOC, de questionner le contenu de l'outil et du tableau de bord et de discuter des conséquences qu'on peut tirer du tableau de bord ECOLOC pour élaborer des stratégies de gestion communale et de relance des économies locales.

3.1 - CONCERNANT LA DÉMARCHE

La démarche ECOLOC a ainsi été présentée comme une démarche globale associant intérieurement une approche économique, une approche socio-politique et une approche spatiale pour comprendre et expliquer les enjeux et perspectives du développement local.

La démarche comprend trois phases :

- une phase d'études dont la durée est approximativement de quatre à six mois selon l'importance du périmètre de l'étude considérée ;
- une phase de concertation d'une durée équivalente ;
- une phase de développement des actions de relance qui devrait démarrer après la phase de concertation pour ne plus s'arrêter.

Cette démarche s'inscrit dans le processus de décentralisation. Elle prend acte de l'émergence des autorités locales qui ont désormais la possibilité de fixer des objectifs de développement économique et social spécifique aux territoires dont elles ont la charge, même si ces objectifs doivent ensuite être cohérents avec la politique nationale et régionale.

Cette démarche est inclusive, au sens où démarrée autour d'un noyau formé par le responsable d'une collectivité locale, un ou deux adjoints, un ou deux opérateurs locaux qui constituent en quelque sorte le Comité local de suivi ECOLOC, elle intègre au fur et à mesure de l'avancement des études une frange de plus en plus longue d'acteurs locaux (opérateurs économiques, acteurs sociaux, sociétés concessionnaires de services urbains, services décentralisés de l'Etat, etc).

Cette démarche est prospective au sens où elle s'attache à décrire les transformations structurelles qui expliquent en grande partie la situation actuelle de la collectivité et conditionnent son développement futur. La prise en compte de l'espace en ce qu'il consiste à une projection sur le sol des informations quantitatives données par l'approche économique permet de rendre contextuelle et donc réelle la perception des enjeux du développement local durable.

La démarche ECOLOC fait l'hypothèse qu'à l'issue de la phase de concertation, les acteurs locaux, publics et privés, ont réussi à dégager une vision commune des perspectives offertes au développement économique de leur localité. C'est à partir de cette vision commune que peut s'envisager une stratégie de gestion partagée du développement communal. Le passage de cette vision commune au programme communal est au cœur de la démarche ECOLOC.

La mise en œuvre d'une démarche ECOLOC permet aux responsables locaux de :

- entretenir et élargir le dialogue politique et social, et contribuer ainsi au développement d'une véritable culture de démocratie locale et au renforcement du sentiment d'appartenance ;
- définir et mettre en œuvre un programme communal qui prenne mieux en compte les attentes des populations ainsi que des opérateurs économiques dans la gestion municipale courante comme dans l'anticipation des changements structurels induits par la croissance urbaine et les transformations de l'économie de l'hinterland, contribuant ainsi à l'amélioration de la compétitivité de la collectivité ;
- s'initier à l'exercice de promotion et de défense / illustration de leur commune, pour renforcer son image auprès de l'Etat, des opérateurs économiques, des populations et des bailleurs extérieurs ;
- conclure des alliances stratégiques avec les collectivités de même bassin économique ou ayant des intérêts communs, afin de développer des complémentarités et influencer plus efficacement les décisions économiques ayant une incidence sur le développement local durable.

3.2 - SUR LE TABLEAU DE BORD ECOLOC

Ce tableau de bord est l'aboutissement d'un exercice qui comprend également l'élaboration de comptes locaux, d'une notice de comptabilité sociale, et d'une analyse spatiale de développement local passé et futur.

Le tableau de bord ECOLOC se présente donc comme un résumé des composantes et indicateurs de l'économie locale. Il comprend généralement sept blocs d'informations présentées de la façon la plus imagée possible :

1. la présentation de la zone d'étude ;
2. la présentation des secteurs d'activité ;
3. la description synthétique de l'économie moderne et populaire ;
4. les éléments de compréhension de la géographie économique ;
5. les dépenses publiques ;
6. les perspectives économiques ;
7. l'analyse spatiale.

Le tableau de bord comprend de plus un certain nombre de définitions permettant d'en rendre la lecture plus aisée. Des annexes permettent de donner des tableaux chiffrés synthétiques des principales variables : Population de la collectivité et ses limites, termes de croissance de population sur la longue durée, valeur ajoutée selon les secteurs de production indiquée entre Ville et l'hinterland et entre secteurs de l'économie, analyse des dépenses publiques ; analyse des ressources des collectivités locales.

L'Atelier approuve le cadre et le contenu du tableau de bord ECOLOC. Cet outil peut effectivement être considéré comme un cadre de référence indicatif dont il convient d'améliorer la présentation pour renforcer le caractère pédagogique de ce document.

3.3 - SUR CE QUE L'ON TIRE D'UN TABLEAU DE BORD ECOLOC POUR LE DÉVELOPPEMENT COMMUNAL

Les exposés introductifs ont permis de mesurer les changements de perspectives à introduire dans la manière de concevoir le développement communal. La démarche ECOLOC permet de révéler les changements structurels possibles dans les investissements nécessaires pour les accompagner. Elle permet aussi de mettre en lumière la dépense locale minimale pour entretenir et développer le patrimoine communal. A cet égard, il est suggéré d'évaluer d'une façon plus poussée le potentiel fiscal que représente le stock en capital privé de la commune. Pour y faire face, on propose de promouvoir une approche de subsidiarité élargie où chaque acteur a sa part.

Pour le développement communal, la gestion partagée est apparue comme inéluctable : les communes doivent se préoccuper du développement communal, mais elles n'ont pas vocation à le mettre en place seul. L'Etat, les sociétés concessionnaires de services urbains, les opérateurs économiques, les usagers, chacun y a sa part. Les enseignements tirés des études ECOLOC permettent d'avoir une première idée de la répartition des charges entre ces différents acteurs.

L'effort incontournable de dépense publique locale pour maintenir et développer le patrimoine communal demande d'investir chaque année l'équivalent du budget municipal. Ceci ne peut pas se faire sans le recours à l'emprunt.

L'Atelier prend acte des changements de perspectives que la démarche ECOLOC introduit dans les conceptions du développement communal. Il affirme cependant qu'il faut apprécier cette démarche comme un processus de prise de conscience graduel, qui nécessite de bien prendre la mesure des efforts de communication à mettre en œuvre. La clarification des responsabilités, l'adoption d'une approche patrimoniale des investissements communaux demanderont du temps et des négociations difficiles. Il ne faut donc pas céder à l'enthousiasme mais construire un processus graduel de prise de responsabilités qui évite le risque des dérives communautaristes et localistes.

L'Atelier reconnaît que les études ECOLOC mettent en lumière la nécessité d'adapter les instruments de la comptabilité locale aux nouvelles réalités de la décentralisation.

L'entretien du patrimoine et son développement donne aux collectivités un levier important dans le soutien de l'activité locale. Le recours aux Agences de travaux a été jusqu'ici la réponse apportée à ce besoin de développement d'un secteur local BTP.

En tout état de cause, la programmation des travaux communaux revêt une importance stratégique pour la montée en réforme dans la constitution d'une base d'entreprises locales solidaires et pérennes.

L'Atelier souligne que la pratique actuelle n'est pas compatible avec le renforcement de l'autonomie locale ; En effet, les investissements réalisés pour les AGETIP ne sont pas correctement reflétés dans les budgets locaux, à l'exception de ce qui se passe au Mali.

3.4 - SUR CE QU'ON TIRE DU TABLEAU DE BORD ECOLOC POUR LA RELANCE DE L'ÉCONOMIE LOCALE

La relance sera le fait d'initiatives publiques, mais surtout de la mobilisation des initiatives privées. La démarche ECOLOC remet à l'ordre du jour le rôle central de l'entreprise pour la relance de l'économie locale.

Il est dans le rôle de la collectivité locale de faciliter l'initiative et de promouvoir l'image de la ville comme pôle économique et champ d'opportunités. Cette promotion et cet accompagnement doivent être portés par une instance créée sur l'initiative de la collectivité en partenariat avec les forces économiques.

Séminaire "Economie et finances locales", Cotonou, 20 - 23 octobre 1999

Ordre du jour

(les n° de référence renvoient aux documents de travail correspondant au sujet traité)

Mercredi 20 octobre					
réf	Séance plénière				
08H30-09H30	Inscription des participants				
09H30-10H30	Cérémonie d'ouverture du séminaire				
10H30-11H00	Pause Café				
1 11H00-11H30	Présentation et objectifs du séminaire (Jean Pierre Elong Mbassi)				
2 11H30-12H00	Introduction à l'atelier 1 (Jean Marie Cour)				
3 12H00-12H30	Introduction à l'atelier 2 : (François Paul Yatta)				
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%; text-align: center;">Atelier 1 : Méthodologie d'élaboration des comptes économiques locaux</th> <th style="width: 50%; text-align: center;">Atelier 2 : Gestion municipale et dynamisation de l'économie locale</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">14H00-18H30</td> <td style="text-align: center;">14H00-18H30</td> </tr> </tbody> </table>	Atelier 1 : Méthodologie d'élaboration des comptes économiques locaux	Atelier 2 : Gestion municipale et dynamisation de l'économie locale	14H00-18H30	14H00-18H30
Atelier 1 : Méthodologie d'élaboration des comptes économiques locaux	Atelier 2 : Gestion municipale et dynamisation de l'économie locale				
14H00-18H30	14H00-18H30				
	Jeudi 21 octobre				
08H00-12H30	08H00-12H30				
14H00-18H30	14H00-18H30				
	Vendredi 22 octobre				
08H00-12H30	08H00-12H30				
	Séance plénière				
14H00-16H00	Restitution des ateliers				
	Les besoins en information tels qu'ils sont exprimés par les maires				
16H00-16H30	Pause Café				
16H30-18H30	Comment faire face à la demande : maîtrise d'ouvrage régionale, nationale et locale et maîtrise d'oeuvre des SIL				
	Comment institutionnaliser la démarche et pérenniser les systèmes d'information locale ?				
	Elaboration d'un agenda et répartition entre les divers intervenants				
18H30-19H00	Cérémonie de clôture				
	Samedi 23 octobre				
	Séance restreinte aux services nationaux de la statistique et aux membres du comité scientifique				
9H00-12H01	Systèmes d'information locale et systèmes nationaux de statistique : perspectives et enjeux				
	Séance restreinte au comité scientifique et aux promoteurs de ECOLOC				
15H00-18H00	Observations des membres du comité scientifique : forces et faiblesses des outils proposés, recommandations. Définition d'un programme de travail conjoint du comité scientifique et des promoteurs d'ECOLOC				

**Séminaire "Economie et finances locales"
Cotonou, 20 - 23 octobre 1999**

**Ordre du jour de l'atelier n°1
Méthodologie d'élaboration des comptes économiques locaux**

Réf

Mercredi 20 octobre

4	14H00-14H30	WALTPS et le cadre conceptuel démo-économique et spatial (Jean-Marie Cour)
5	14H30-15H00	Le processus ECOLOC (Laurent Bossard)
6	15H00-16H00	La première boucle (Jean-Marie Cour) : - <i>maquette de l'économie réelle nationale</i> - <i>spatialisation des agrégats nationaux</i> - <i>maquette de l'économie locale</i> - <i>document de cadrage et termes de référence</i>
	16H00-16H30	Pause
	16H30-18H30	Débats(quels modèles ? Compta nat et éco réelle, intérêt d'une lecture locale de l'économie nationale)

Jeudi 21 octobre

7	08H00-10H00	Elaboration des comptes économiques locaux Concepts, problèmes à résoudre et méthodologie (DIAL-ENSEA et Bouna Warr) - <i>rappel des concepts et présentation de la MCS</i> - <i>comptes des ménages</i> - <i>comptes des administrations</i> - <i>évaluation du stock de capital public et privé</i> - <i>échanges et transferts</i> - <i>bouclage de la MCS</i> - <i>Retour sur la maquette initiale, marges d'incertitude</i>
	10H00-10H30	Pause
	10H30-12H30	Débats (combinaison entre modèles et enquêtes)
8	14H00-14H30	La MCS outil de simulation et de modélisation Dépense, ressources publiques et économie locale (Jean-Marie Cour)
9	14H30-15H00	
10	15H00-16H00	
	16H00-16H30	
	16H30-18H30	Débats

Vendredi 22 octobre

11	8H00-9H30	La dimension spatiale du développement local Modalités de l'analyse spatiale (Michel Arnaud + pers à identifier) : - <i>Recouper les analyses sectorielles par 3 niveaux d'analyse spatiale</i> - <i>L'intervention du spécialiste en analyse spatiale</i> - <i>La maquette spatiale dans le document de cadrage</i>
12		
	09H30-10H00	Débats
	10H00-10H30	Pause Café
13	10H30-11H00	Présentation synthétique des comptes locaux La construction du tableau de bord (Laurent Bossard)
	11H00-12H30	Débats (pb de formation, méthode de travail)

Séminaire "Economie et finances locales"

Cotonou, 20 - 23 octobre 1999

Ordre du jour de l'atelier n°2

Gestion municipale et dynamisation de l'économie locale

Réf

Mercredi 20 octobre

	14H00-14H30	Enseignements des premières études ECOLOC (François Yatta)
13	14H30-15H00	Présentation du tableau de bord et de son usage (Bouna Warr)
14	15H00-16H00	Implication des acteurs locaux, diffusion et débat : (Michel Arnaud et Demba Niang) - <i>les acteurs locaux et la démarche ECOLOC</i> - <i>phases de restitution et de formulation des politiques : le cas des assises de St Louis</i>
15	16H00-16H30	Pause
	16H30-18H30	Débats (information et gouvernance)

Jeudi 21 octobre

		<i>Développement communal, dépense publique et fiscalité locale</i>
17	08H00-08H45	Patrimoine, développement et financement de l'investissement (François Yatta et Michel Arnaud): - <i>Patrimoine public : réalités et besoins</i> - <i>Les besoins de dépense publique d'une ville type</i> - <i>IFN, IFR, IFL : répartition des patrimoines et des rôles</i> - <i>L'entretien : première dépense obligatoire</i>
	08H45-09H15	Fiscalité locale et patrimoine, (Pierre Aubry) - <i>Expérience de Côte d'Ivoire</i>
	09H15-10H00	Vers une présentation plus fonctionnelle du budget communal (Robert Schmitt)
	10H00-10H30	Pause Café
	10H30-12H30	Débats(contrats entre divers niveaux de gouvernement, renforcement des ressources locales,..)

		<i>ECOLOC : une étape vers une stratégie de développement local</i>
11	14H00-15H00	Le développement et l'aménagement de l'espace local (Michel Arnaud) : - <i>Investissements structurels et prise en compte du futur</i> - <i>L'action aux différents niveaux spatiaux</i>
	15H15-16H00	Prise en compte des interdépendances public-privé dans les stratégies de dévt local (Mabouso Thiam, REAO)
	16H00-16H30	Pause Café
	16H30-18H30	Débats (Livre blanc, PUR, consensus et action publique,..)

Vendredi 22 octobre

		<i>Relance de l'économie locale : l'affaire de tous</i>
8	09H00-09H30 08H45-09H15 08H00-08H45	Dépense publique et économie locale : la commune opérateur AGETIPs et développement des PME-PMI locales (représentant Exemples de filières locales susceptibles d'interventions spécifique
16	09H15-10H00 10H00-10H30	Quels outils de promotion de l'économie locale ? (Pierre Aubry) Pause Café
	10H30-12H30	Débats (partenariats, gouvernance,..)

Séminaire "Economie et finances locales", Cotonou, 20 - 23 octobre 1999

Liste des documents de travail

réf **Les enjeux du séminaires de Cotonou**

1(a)	Les enseignements du programme ECOLOC.
1(b)	Le programme ECOLOC et les objectifs du séminaire
2	Introduction à l'atelier n°1: méthodologie d'élaboration des comptes économiques locaux
3	Introduction à l'atelier n°2 : gestion municipale et dynamisation de l'économie locale

Le cadre général

4	Rappel du cadre conceptuel et des conclusions de l'étude WALTPS
5	Le processus ECOLOC

Les comptes économiques locaux

6	Première maquette des comptes locaux et documents de cadrage
7	Elaboration des comptes économiques locaux : concept, problèmes à résoudre et méthodologie
8	La MCS outil de simulation et de modélisation : la dépense publique et l'économie locale
9	La MCS outil de simulation et de modélisation : complexes d'activités, multiplicateurs et intégration des activités dans l'économie locale
10	Trajectoire passée, image 2020 et transformations structurelles : l'exemple de Saint-Louis du Sénégal et du département de Dagana

La dimension spatiale

11	La prise en compte de la dimension spatiale dans la démarche ECOLOC
12	La prise en compte de l'espace à trois échelles ou niveaux

Le tableau de bord

13	Tableau de bord de Korhogo (Côte d'Ivoire)
----	--

L'implication des acteurs locaux

14	L'implication des acteurs locaux dans la démarche ECOLOC
15	L'expérience des Assises de Saint-Louis
16	Quels outils de promotion de l'économie locale ?

Développement communal, dépenses publiques et fiscalité

17	Investissement, patrimoine et dépense publique
----	--

PRESENTATION DU PROCESSUS ECOLOC

I. RAPPEL DU CONTEXTE

II. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU PROCESSUS ECOLOC

2.1 - Le schéma général

2.2 - Le chantier de la dissémination, de l'appropriation et de la relance de l'économie locale

III. MÉTHODE D'ÉTUDE

3.1 - Identification du site

3.2 - Eléments généraux de méthode

3.2.1. - La quantification de l'économie locale

3.2.2 - La grille de lecture globale du site (la ville et son aire d'influence)

3.2.3. - La représentation dans l'espace de la problématique du site

3.2.4. - L'outil "complexe d'activités" pour appréhender la réalité du fonctionnement de l'économie locale

3.2.5. - L'analyse de l'action et des stratégies des acteurs de l'économie locale

3.2.6. - La dimension prospective

IV. ORGANISATION GÉNÉRALE D'UNE ÉTUDE

4.2 - Le rôle du facilitateur

4.3 - Le document de cadrage

4.4 - L'équipe d'étude

4.4.1. - Le chef de projet

4.4.2. - Le statisticien-économiste

4.4.3. - Le spécialiste en analyse spatiale (voir à ce sujet le document n°11)

4.4.4. - Les consultants thématiques

4.5 - Planning

4.6 - Les documents produits

I. RAPPEL DU CONTEXTE

Les informations nécessaires à l'identification et à l'évaluation des actions à entreprendre en vue de promouvoir le développement local sont aujourd'hui largement insuffisantes, voire inexistantes. Ni les Etats, ni les bailleurs de fonds, ni et encore moins les responsables locaux ne sont en mesure d'apporter des éléments de réponse suffisamment précis aux questions essentielles que l'on doit se poser pour mieux investir, mieux mobiliser les ressources locales et promouvoir le développement durable.

Combien sommes-nous aujourd'hui ? Combien de voisins avons-nous dans les communes limitrophes ? Comment évoluent les flux migratoires ? Quelles sont les perspectives de croissance démographique à moyen et long terme ? Quelle est la contribution de l'économie locale à l'économie nationale et régionale ? Quelles sont les grandes composantes de cette économie ? Qui sont les principaux acteurs de cette économie locale et quelles sont leurs stratégies ? Quels sont les atouts et les contraintes des différents secteurs de l'économie locale ? Qui sont les porteurs de projets, quelles sont leurs revendications et leurs propositions ? D'où proviennent les revenus des habitants ? D'où vient et où va l'argent qui circule dans la ville et dans l'économie locale ? Quelle est l'importance relative des prélèvements opérés par les divers niveaux de gouvernement sur l'activité locale et sur le patrimoine ? Quels sont les effets directs, indirects et induits de la dépense publique sur l'économie locale ? Quels sont les enjeux à long terme ? Quels sont les besoins en infrastructures et équipements publics et leurs perspectives de rentabilisation ? etc. Au bout du compte, les réponses à ces questions ne sont aujourd'hui, au mieux, qu'intuitives.

II. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU PROCESSUS ECOLOC

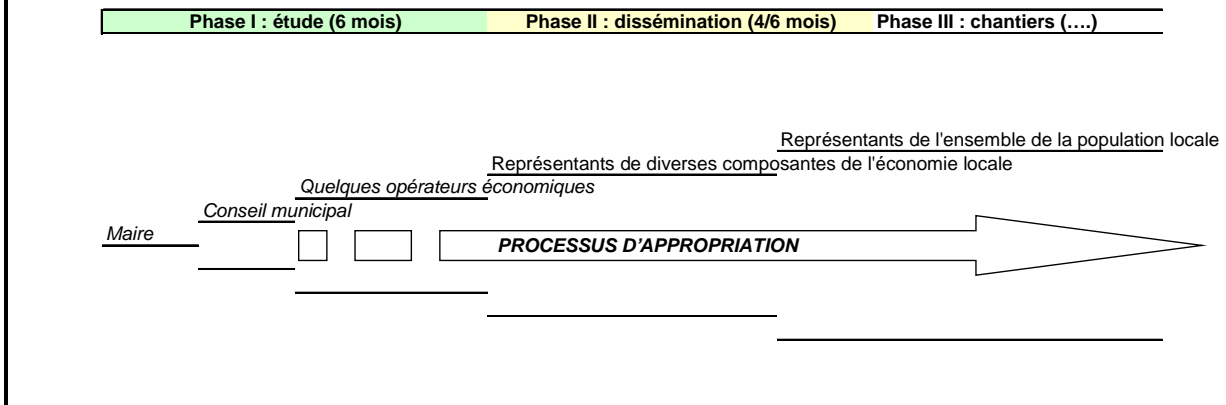
2.1 - Le schéma général

Le processus ECOLOC se fixe les objectifs suivants :

- **Identifier et décrire** 1) les composantes principales et les mécanismes et modes de fonctionnement de l'économie locale en relation avec l'économie nationale et, dans certains cas, régionale ou mondiale, 2) le rôle et la place des principaux acteurs locaux et non locaux ; quels sont les principaux «pilotes» de l'économie locale ?
- **Apporter aux décideurs locaux des éléments exploitables à leur niveau** ; outre les éléments cités plus haut, c'est surtout sur le rôle de promotion/animation de la vie économique locale qu'il conviendra de se pencher. Quel rôle peut en particulier jouer la commune, par exemple pour assurer un environnement aussi attractif que possible pour les investisseurs locaux et extérieurs, ou pour atténuer les effets des chocs extérieurs sur l'économie locale ? Dans cette perspective, quelles dispositions prendre pour que la collectivité locale et les opérateurs économiques soient aussi bien informés que possible de l'évolution des opportunités et des contraintes extérieures, et soient en mesure de réagir en conséquence ? etc...
- **Proposer des pistes pour une relance durable de l'économie locale** et préciser les rôles respectifs de l'administration centrale, des services déconcentrés de l'Etat et des collectivités locales en cette matière.

Ces trois objectifs sont traduits dans le schéma ci dessous par trois phases («étude», «dissémination» et «chantiers»), décomposant l'ensemble du processus ECOLOC.

SCHEMA GENERAL DU PROCESSUS ECOLOC



2.2 - Le chantier de la dissémination, de l'appropriation et de la relance de l'économie locale.

L'essentiel des efforts a jusqu'à présent porté sur la phase 1 qui fait l'objet des points 3 et 4 ci-dessous.

Les Phases II et III «post-étude» font l'objet du document n°14 ainsi que d'une présentation de l'expérience des Assises de St-Louis. Elles en sont aujourd'hui à un stade exploratoire ; les perspectives à leur sujet restent donc très ouvertes et constituent l'un des principaux enjeux du séminaire de Cotonou.

Un principe général est cependant avancé les concernant : le processus devrait se présenter comme un élargissement progressif de la participation locale à l'analyse et aux décisions sur le développement local. Il devrait être engagé dès le démarrage de l'étude ECOLOC et se traduire progressivement par la participation du maire seul (ou accompagné d'un ou deux de ses adjoints) au lancement de l'étude, puis par une participation élargie au conseil municipal et à quelques opérateurs économiques en cours d'étude, puis par de nouveaux élargissements au fur et à mesure de la dissémination et de la mise en débat.

Par ailleurs, et concernant l'ancrage local indispensable de la phase «étude», les recommandations suivantes peuvent être avancées :

- **Favoriser la participation de consultants et d'institutions locaux dans le processus de l'étude.** la préoccupation de l'implication des acteurs locaux doit traduire par une implication aussi grande que possible de consultants personnellement intéressés originaires de la ville et la région étudiée. Il est également nécessaire de chercher à travailler, tout au long de l'étude, en étroite collaboration avec les services déconcentrés de l'Etat (Statistiques et Plan, Travaux Publics, Urbanisme, Agriculture, etc.) et avec les responsables locaux des entreprises publiques ou parapubliques et des grands projets. Il est envisageable de recruter des fonctionnaires de ces administrations pour faire partie de l'équipe d'étude. Bien entendu, si la ville étudiée dispose d'une université, l'implication de cette dernière est indispensable.
- **Tendre vers une implication concrète de la mairie.** Il est indispensable d'*impliquer les autorités communales dans le démarrage et le suivi de l'étude.* On peut à cet effet demander au Maire de désigner un interlocuteur au chef de projet, interlocuteur qui assistera aux

réunions d'étapes. Le Maire peut éventuellement instituer un Comité de suivi de l'étude, composé d'un petit nombre de personnes du secteur public et du secteur privé, tous volontaires.

- **Identifier et interviewer les principaux leaders socio-économiques locaux.** Ce travail fait partie intégrante du processus d'enquête de l'étude. Il consiste à recueillir l'analyse, la vision des problèmes du point des leaders significatifs de l'économie locale ; il permet également de diffuser l'information sur le processus ECOLOC en cours et d'inviter ces leaders à y participer ; il permet ainsi de constituer un «fichier» de ces leaders qui pourra être utilisé dans les phases II et III du processus (cf. infra).
- **Organiser une première réunion de restitution à mi-parcours de l'étude.** Il est souhaitable d'organiser à mi-parcours de l'étude, une réunion de restitution intermédiaire avec le conseil municipal, les représentants des services déconcentrés de l'Etat et les principaux leaders socio-économiques.

III. MÉTHODE D'ÉTUDE

3.1 - Identification du site

En premier lieu, on rappellera que *la méthode ECOLOC a été conçue pour les villes de niveau deux de la hiérarchie urbaine nationale, de par leur taille, de l'ordre de 100 000 à 300 000 habitants, et/ou leur fonction de capitales régionales.* Le territoire concerné par une étude ECOLOC comprend la ville centre et sa zone d'influence proche (dans un rayon d'une centaine de km), assimilée à une ou plusieurs entités administratives (département, cercle). Les capitales nationales sont a priori exclues du programme ECOLOC, sauf adaptation méthodologique et mise en œuvre de moyens beaucoup plus importants. Moyennant une méthodologie allégée, les villes moyennes, dont la population est de l'ordre de 50 000 habitants, peuvent aussi être intégrées au programme, dans la mesure où elles ont aussi vocation à jouer le rôle de capitales de districts ou de petites régions (exemple de Kaya au Burkina Faso). Enfin, les petites villes (de l'ordre de 20 000 habitants) situées dans l'hinterland d'une ville du programme ECOLOC, peuvent, à l'occasion de cette étude, faire l'objet d'investigations complémentaires légères, en vue de la réalisation de tableaux de bord les concernant (voir à ce sujet les premiers résultats de l'expérience menée sur les villes de Dagana et Richard-Toll qui se situent dans l'hinterland de Saint-Louis du Sénégal).

Le principal critère de choix d'un site d'étude réside dans la manifestation d'un intérêt réel vis-à-vis de l'outil ECOLOC de la part du Maire de la ville principale et/ou de l'autorité locale de tutelle et/ou d'un ou de plusieurs décideurs disposant d'une certaine notoriété. Mener une étude de façon totalement externe au milieu sociopolitique local est une erreur à ne pas commettre. Ceci veut dire qu'une étude ne doit pas être initiée dans une période pré-électorale ou dans une période de vacance du pouvoir municipal.

D'autres critères de choix interviennent également :

- *un maximum d'information de qualité est disponible et directement utilisable* : la ville a fait l'objet d'une ou de plusieurs études monographiques dans le passé. Elle a bénéficié de recensements ou enquêtes démographiques, d'enquêtes budget-consommation des ménages, sur l'emploi et les activités, de projets urbains ayant donné lieu à des évaluations. L'expérience montre que c'est presque toujours le cas. L'information nécessaire pour la construction des tableaux de bord de l'économie locale existe souvent en grande partie, à l'état brut, mais cette

information n'est que très partiellement valorisée. L'exercice ECOLOC redynamise le processus de collecte de l'information locale, lui donne un sens. Il peut contribuer à revaloriser le statut et les fonctions des services locaux des statistiques et de la planification ;

- ***il existe une opportunité bonne à saisir*** : par exemple, existence d'un projet urbain ou d'intérêt régional récent, en cours d'exécution ou prévu à court terme, est susceptible de retombées importantes sur la ville et l'hinterland. Ce projet peut être la source d'informations utiles, le budget du projet peut être mobilisé pour le financement de l'étude de cas, le bailleur de fonds du projet peut souhaiter se servir des outils ECOLOC comme moyen d'analyse de l'impact de ce projet sur le milieu local et d'identification des mesures d'accompagnement.

3.2 - Eléments généraux de méthode

3.2.1.- La quantification de l'économie locale

La mesure de l'économie locale combine une approche "macro" en partie "modélisée" et une approche "micro" reposant sur une observation ciblée du terrain.

L'approche "macro" consiste à construire une "image" de l'économie locale à l'aide de cadres comptables et de modèles économétriques et macro-économiques (ébauches de matrices de comptabilité sociale locales). Les indications très grossières et très provisoires fournies par ces tableaux ne reposent que sur une déconcentration, à l'aide de critères élémentaires, d'agrégats nationaux. De tels outils permettent d'identifier et dans une certaine mesure de quantifier les diverses composantes de l'économie locale et d'en apprécier les évolutions sur la longue durée.

La seconde approche, plus concrète mais nécessairement partielle, est basée sur une analyse des faits ; c'est à dire sur une compilation des statistiques existantes et sur des enquêtes légères réalisées dans le cadre de l'étude. Cette approche «micro» ou «meso» doit ainsi fournir des informations (souvent incomplètes) sur entre autres : l'économie des ménages, les entreprises des secteurs «modernes» et «informels», les échanges de biens et services et sur les transferts, le capital privé et le capital public, et les administrations et collectivités locales.

Le succès de l'étude de cas repose en partie sur sa capacité à assurer une bonne complémentarité et une fertilisation mutuelle entre ces deux approches.

Pour plus de précision sur la construction des comptes économiques locaux, se reporter aux documents n°6 et n°7.

3.2.2. - La grille de lecture globale du site (la ville et son aire d'influence)

L'ambition des études ECOLOC est non pas de rédiger une thèse sur l'histoire et/ou l'économie de la ville et de son aire d'influence s'ajoutant aux nombreux travaux de cette nature déjà réalisés, mais bien plutôt de comprendre et de faire comprendre comment fonctionne et comment se transforme l'économie locale. Cette (re)lecture de l'économie locale peut être guidée par la grille suivante :

	Rétrospective	Evolutions contemporaines face à la crise économique, climatique, à la dévaluation du FCFA, etc.	Perspectives à long terme
Population			
Occupation de l'espace			
Economie			
Changement social et institutionnel			

Cette grille, qui prend en compte les évolutions sur la longue durée, permet également d'apprécier le comportement de l'économie locale face à une crise et sa capacité à saisir les opportunités qui se présentent.

3.2.3. - La représentation dans l'espace de la problématique du site

La façon la plus commode de traduire une grande partie des résultats donnés par la grille de lecture décrite ci-dessus est d'utiliser la représentation graphique, schématique de l'économie locale à différentes échelles (on ne recherche pas ici une précision géométrique mais une représentation claire et schématique des phénomènes).

Les questions auxquelles on tentera de répondre à travers cet exercice sont les suivantes :

- Comment se situe l'économie locale et la ville dans le réseau urbain régional ; poids démographique de la zone et de la ville dans l'espace régional. Quels sont ses atouts, par rapport aux zones environnantes et dans le pays, (en termes de position géographique dans le marché, de réseau de communication, en termes de ressources et de potentialités naturelles, etc.) ?
- Organisation de l'espace de l'économie locale, place, atouts et contraintes de la ville principale, aire d'influence. Place et rôle des autres petites villes incluses dans l'aire d'influence de la ville principale de l'économie locale. Enjeux liés aux réseaux de communication à l'intérieur de l'espace local et entre cet espace et le reste du pays et de la région.
- Comment se situe la ville principale dans l'espace économique local. Quelles sont ses fonctions, ses atouts ? Sur quelles fonctions parier pour (re)conquérir l'hinterland ?
- Etat des lieux de l'espace urbain et péri-urbain et de son aménagement. Comment imaginer un développement urbain dont la vocation serait de mettre la ville "en prise" avec son hinterland ?

Les documents n°11 et 12 présentent cet aspect essentiel de la démarche ECOLOC.

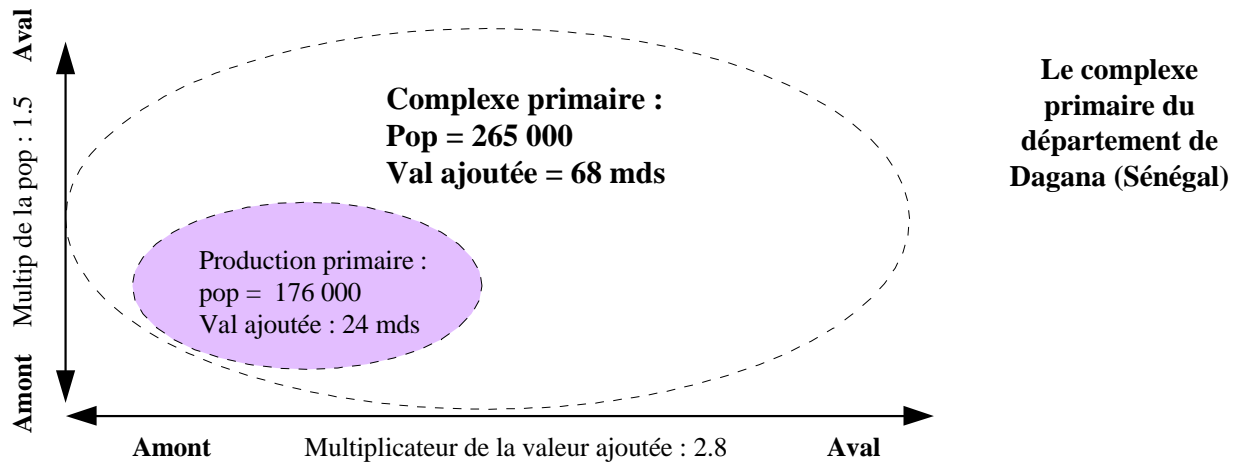
3.2.4. - L'outil "complexe d'activités" pour appréhender la réalité du fonctionnement de l'économie locale (voir document n°9)

Pour comprendre comment fonctionne une ville en rapport avec le milieu rural avoisinant, l'analyse économique par secteur ou branche d'activité s'avère très largement insuffisante car elle masque :

	Agriculture	PME-PMI et secteur informel	Secteur moderne	etc.
L'interdépendance des activités entre elles	Production	fourniture d'intrants, transformation artisanale, petit commerce...	Grands travaux d'aménagement, crédit (banques), agro-industrie, projets...	
L'interdépendance entre les lieux d'activité	Rural et péri-urbain	Urbain et rural	Urbain	

Le concept de complexe d'activités permet d'appréhender ces interdépendances et de mesurer l'impact réel d'une activité motrice comme l'agriculture, le secteur du bâtiment, le tourisme etc., en intégrant les activités induites en amont et en aval, en milieu urbain et rural sous la forme d'un tableau dont un exemple simplifié est présenté ci-dessous :

	Pop. totale concernée	Pop. Concernée en ville	Val. ajoutée (mds FCFA)	Val.aj./hab. (*1000 FCFA)
Secteur primaire				
Activités en amont				
<i>Dont sect. informel</i>				
<i>Dont PME-PMI</i>				
<i>Dont Entreprises</i>				
<i>Dont administrations</i>				
Activités manufacturières en aval				
<i>Dont sect. informel</i>				
<i>Dont PME-PMI</i>				
<i>Dont Entreprises</i>				
Commerce en amont et en aval				
<i>Dont secteur informel</i>				
<i>Dont PME-PMI</i>				
Total amont et aval				
TOTAL COMPLEXE PRIMAIRE				
Multiplicateur				



3.2.5. - L'analyse de l'action et des stratégies des acteurs de l'économie locale

L'étude doit contribuer à répondre aux questions : de quels centres de décision dépendent les diverses composantes de l'économie locale ? Quels sont les facteurs extérieurs exerçant une influence majeure sur ces diverses composantes ? Que peuvent faire les opérateurs locaux pour maximiser leurs chances dans cet environnement de plus en plus "globalisé ?" Cette analyse, essentiellement qualitative, utilise et se réfère aux évaluations chiffrées décrites plus haut. Ces acteurs sont :

- **l'Etat** : appuyé par les bailleurs de fonds, il est généralement, de très loin, le plus gros investisseur de l'économie locale (quel est le montant de ces investissements ?). Ces projets sont-ils négociés, correspondent-ils à des besoins, sont-ils valorisés, etc. ?
- **les collectivités locales et, plus particulièrement la principale ville de l'économie locale** : finances municipales, taux de prélèvement sur l'économie locale, dépendance budgétaire vis-à-vis de l'Etat et des bailleurs de fonds, analyse des capacités à négocier et à prélever de la commune ;
- **les opérateurs privés** : quel est le degré d'implication des différentes corporations dans l'économie locale ? (l'interview de responsables économiques devrait normalement confirmer les conclusions de l'analyse par «complexe d'activités» par exemple, la faiblesse des opérateurs locaux dans le négoce des produits locaux – en apportant des éléments d'explication) ; les opérateurs sont-ils organisés, avec qui négocient-ils ?

3.2.6. - La dimension prospective (voir document n°10)

La dimension prospective de l'étude a pour objectif de fournir une base pour comprendre le mouvement et le changement d'échelle que connaissent les villes moyennes de l'Afrique de l'Ouest.

La plupart des villes de la région devraient voir leur population et leur surface urbanisée tripler en trois décennies, les flux de biens et services et de personnes entre la ville et l'hinterland et le reste du pays décupler. En changeant de taille, les villes changent aussi de fonctions et leur organisation spatiale doit être en permanence ajustée. Concernant la prise en compte du futur dans la politique d'investissement municipal et d'aménagement de l'espace, voir le document n°8.

Des images à long terme de l'économie locale (à l'horizon d'une génération) resituées dans le contexte national peuvent être esquissées à l'aide des Matrices de Comptabilité Sociale locale et nationale.

	Population (en milliers d'hab.)			PLB (en mds de FCFA)		
	1960	1995	2020	1960	1995	2020
St-Louis	31	150	500	13	58	330
Sikasso	14	80	320	3	30	150
Dagana	2 ?	20	50	0. ?	6	35
Richard Toll	2 ?	40	125	0. ?	24	115
San Pedro	0	120	430	0	110	780

Citons à titre d'exemple les questions liées de l'entretien du patrimoine public existant et de la mobilisation des ressources locales. Les villes de la région disposent d'un capital résidentiel privé (foncier et immobilier) et public (infrastructures, équipements et services publics), dont la valeur est équivalente à

plus d'une année de leur valeur ajoutée, ou du Produit Local Brut. Les collectivités locales récemment créées ont hérité d'une partie du capital public accumulé dans le passé, mais elles s'avèrent la plupart du temps incapables d'en assurer l'entretien, faute de ressources, et aussi faute de volonté et de méthode. Les études ECOLOC montrent que la charge de l'entretien et la réhabilitation du patrimoine communal doivent pouvoir être intégralement assurés par la taxation du patrimoine privé des occupants actuels de la ville.

IV. ORGANISATION GÉNÉRALE D'UNE ÉTUDE ECOLOC

Suivant la première maquette modélisée de l'économie locale (voir à ce sujet le document n°4), la réalisation de l'étude ECOLOC du site retenu fait intervenir une équipe d'une demi-douzaine à une douzaine d'experts travaillant pour l'essentiel sur le site, en liaison étroite avec les acteurs locaux, et un facilitateur extérieur, personnage clef du dispositif, dont le rôle va tout d'abord être analysé en détail.

Le facilitateur, intermédiaire entre les promoteurs du programme ECOLOC, les institutions non locales qui y contribuent et l'équipe d'experts, est une personne disposant d'une très bonne connaissance du pays, de la zone d'étude et de la mécanique et de la méthodologie ECOLOC.

4.2 - Le rôle du facilitateur

Le rôle du facilitateur d'une étude ECOLOC est de :

1. prendre un premier contact avec les autorités de tutelle (responsables de l'administration territoriale), les autorités locales (Maire) et les partenaires extérieurs éventuels, afin de les informer des objectifs et des modalités de l'étude ECOLOC, de maximiser les chances de participation de ces décideurs et de recueillir leurs premières observations et propositions ;
2. brosser une première description de la ville et de sa zone d'influence, identifier les principales caractéristiques et les problèmes les plus importants et proposer une délimitation de la zone d'étude, et rédiger le document de cadrage, en tenant compte des indications tirées de la première maquette de l'économie locale ;
3. *identifier les sources d'information principales* (bibliographie, personnes ressources, institutions, entreprises, banques, services publics, au niveau central et décentralisé etc.), et prendre toutes dispositions pour faciliter l'accès des consultants à ces informations ;
4. *sélectionner, les questions qui devront être approfondies par les consultants*, et rédiger un document de cadrage (voir infra) ;

5. *identifier l'équipe de consultants* à laquelle sera confiée l'étude, sélectionner le chef de projet, et introduire les consultants auprès de leurs interlocuteurs ;
6. *rédiger avec ces consultants les termes de référence détaillés* (thèmes à traiter, orientations de recherche, méthode, moyens) et les projets de contrats pour la réalisation de l'étude ;
7. *établir en accord avec l'équipe et avec les autorités locales le planning des travaux*. Ce planning devra s'articuler à partir de réunions de synthèse de l'ensemble de l'équipe, si possible au rythme d'une séance d'une demi-journée par mois ;
8. *participer à au moins trois de ces réunions de synthèse de l'équipe*, en veillant à recentrer les travaux sur la problématique fixée ;
9. *lire et commenter les rapports "thématiques"* ; appuyer l'équipe pour la rédaction du rapport de synthèse finale et la préparation du tableau de bord de l'économie locale (voir infra la description des différents produits de l'étude) ;
10. appuyer le chef de projet pour la rédaction de la synthèse finale et du résumé.

Le temps de travail et les missions (ou périodes de travail "sur le terrain") du facilitateur peuvent être évalués de la façon suivante :

Tâches	Temps	Missions
1 à 8	20 jours	<ul style="list-style-type: none"> • une mission initiale de 10 jours ; • une mission de finalisation des termes de référence et de lancement de l'étude (5jours)
9	15 jours	<ul style="list-style-type: none"> • trois missions de 5 jours
10	15 jours	<ul style="list-style-type: none"> • une mission de 10 jours
Total	50 jours	

4.3 - Le document de cadrage (voir également document n°6)

Le document de cadrage constitue la référence permanente du travail de l'équipe en charge de l'étude. Il constitue l'ossature du rapport final de synthèse de l'étude. Sur la base d'une expertise rapide du facilitateur, il pose a priori un diagnostic de la situation de la ville et de son hinterland, des enjeux ainsi que de la façon d'approfondir la connaissance de ces enjeux. Le document de cadrage a aussi pour objet d'illustrer sur le cas concret considéré le cadre conceptuel de ces études ECOLOC (approche démo-économique, multidisciplinaire, prise en compte de la longue durée).

La première tâche du facilitateur est de rédiger la première mouture du document de cadrage

Ce document doit recueillir le plus grand nombre possible d'informations sur le complexe population-espace-économie-société-environnement local et ses relations au reste du pays et du monde, et ce sur une période aussi longue que possible. Il doit tenir compte des indications tirées de la première maquette de l'économie locale établie par ailleurs (voir document n°6). Le document de cadrage doit aider à sélectionner le ou les thèmes dominants qui devront prioritairement faire l'objet des investigations à mener dans le cadre de l'étude. Il doit enfin s'achever sur une proposition de relative à la composition de l'équipe qui sera chargée de l'étude, une répartition des tâches et un planning.

Les principaux éléments du diagnostic qui doit être réalisé par le facilitateur sont les suivants :

a) Histoire, état des lieux

- fondation, évolution du rôle administratif, politique, économique et commerciale,
- évolution démographique, migrations,
- évolutions des activités de la ville centre et de l'hinterland et des échanges internes et avec le reste du pays et de la région,
- aménagement et occupation de l'espace,
- changement social,
- gouvernance (type d'organisation municipale, dépendance administrative, personnalités marquantes).

b) Perspectives à long terme

- contraintes et atouts, place dans la politique d'aménagement du territoire etc.,
- perspectives démographiques et économiques resituées dans les perspectives nationales et régionales.

c) Etat des connaissances

- bibliographie disponible, existe-t-il des enquêtes diverses sur la ville et sa région et/ou des sources d'information importantes ? Ces informations doivent bien entendu privilégier les questions d'ordre économique, financier et social, et porter sur les principales institutions de la ville (ménages, entreprises, administrations déconcentrées et locales) et de l'hinterland. Identification des activités, des entreprises du secteur moderne, des opérateurs, who's who... Inventaire et cartographie des équipements et services publics urbains et péri-urbains (marchés, gares routières, zones d'activité, réseaux de transport..). Comptages routiers, données sur l'activité des marchés, des banques... Données démographiques et économiques sur l'hinterland (occupation de l'espace et systèmes d'exploitation, productions et destination de la production, intrants utilisés et provenance).

d) Questionnement

- quels sont les grands thèmes pertinents sur lesquels devra se concentrer l'étude ?
- quelles sont les pistes de recherches pour aborder ces thèmes ?
- etc.

La réalisation de ce travail est estimée à 15 jours dont une dizaine de jours sur le terrain.

4.4 - L'équipe d'étude

Deux remarques liminaires à ce point sur la constitution de l'équipe :

- le volume de consultation décrit plus bas résulte d'une moyenne calculée sur la base des expériences des études ECOLOC réalisées. Il est sans doute possible d'obtenir à terme des «gains de productivités» dont l'ampleur pourra être approchée suite aux travaux du séminaire de Cotonou et du comité scientifique ; il est en effet évident que l'approche démo-économique

en partie modélisée et moins consommatrice de temps et de moyens qu'une approche plus classique (voir à ce sujet la note introductive à l'atelier document n°2) ;

- Il est souhaitable, dans la mesure du possible qu'une partie des membres de l'équipe réside dans le site étudié ou y ait des attaches familiales ou professionnelles.

4.4.1.- Le chef de projet

Le "chef de projet" est chargé de l'animation de l'étude et des travaux de synthèse en liaison avec le facilitateur : il est présent tout au long de l'étude, soit sur une durée totale de l'ordre de six mois, pour un site centré sur une ville de 100 000 à 300 000 habitants. Dans la mesure du possible, il doit avoir une bonne connaissance du contexte local et disposer de l'autorité et de l'expérience nécessaire pour :

- assurer la liaison entre les divers intervenants et les autorités locales, ainsi qu'entre l'équipe d'étude et le facilitateur ;
- veiller à ce que les études réalisées et les problématiques abordées restent proches des préoccupations des décideurs (administrations centrales, autorités locales), et faire en sorte que les résultats de l'étude soient présentés sous une forme exploitable par ces décideurs. Le chef de projet doit en particulier réfléchir avec les autres membres de l'équipe et avec les utilisateurs potentiels de l'étude sur le contenu, le format et le mode d'emploi du tableau de bord de l'économie locale ;
- piloter et coordonner les diverses composantes de l'étude énumérées ci-dessous, veiller au respect du cadre conceptuel, des termes de référence et du planning, et évaluer le travail des divers consultants ;
- préparer et organiser les réunions de synthèse mensuelles, rédiger et disséminer les comptes rendus ;
- coordonner la rédaction des divers rapports "thématiques" et rédiger, avec l'appui du facilitateur, les rapports de synthèse provisoire et final, le résumé et le tableau de bord ;
- transmettre au maître d'ouvrage désigné les mémoires établis par les intervenants.

Le chef de projet peut également être en charge d'un dossier thématique selon son profil (voir infra "consultants thématiques").

4.4.2. - Le statisticien-économiste

Le statisticien-économiste responsable de la constitution des comptes économiques locaux : son intervention, estimée à 5 mois de travail pour une ville de 100 000 à 300 000 habitants, est essentielle à la cohérence du travail de l'ensemble de l'équipe. Il doit également jouer un rôle important, aux côtés du chef de projet et du facilitateur, dans la conception du tableau de bord de l'économie locale. Le responsable des comptes économiques locaux est chargé de gérer l'ensemble des enquêtes complémentaires nécessaires aux études thématiques, en veillant à en minimiser les coûts et à maximiser les synergies (exemple : le même questionnaire et le même échantillon seront utilisés pour les enquêtes budget-consommation des ménages et sur le secteur informel).

4.4.3. - Le spécialiste en analyse spatiale (voir à ce sujet le document n°11)

Son intervention, estimée à 2 mois inégalement répartis sur la durée totale de l'étude :

- 1 mois d'interventions ponctuelles entre le mois 1 et le mois 4 : analyse du document de travail, conseil au chef de projet et aux consultants thématiques pour la collecte de données spatiales, participation aux réunions, conception des fonds de carte, etc.
- 1 mois entre le mois 5 et le mois 6 pour la rédaction de la partie spatiale du document de synthèse.

4.4.4. - Les consultants thématiques

Chaque consultant est en charge d'un dossier thématique, il traite les aspects quantitatifs avec le responsable des comptes économiques locaux et des aspects géographiques en relation avec le responsable de l'analyse spatiale (voir supra). Les interventions de ces consultants sont concentrées entre les mois 1 et 5 de l'étude. Le tableau ci-dessous présente une évaluation "type" des besoins en consultation thématique pour une ville de 100 000 à 300 000 habitants :

Peuplement, occupation de l'espace et aménagement du territoire	2 mois
Complexe primaire, agriculture, élevage et développement rural	1,5 mois
Entreprises du secteur moderne non agricole	1 mois
Entreprises du secteur intermédiaire et micro-entreprises non agricoles	2 mois
Revenus et dépenses des diverses strates de ménages	1 mois
Dynamiques villes-milieu rural	1,5 mois
Gestion de la ville et des communes urbaines incluses dans la zone d'étude	1,5 mois
Gestion des communautés rurales	0,5 mois
Evaluation du stock de capital public des communes et des communautés rurales et du capital privé	1,5 mois
Socio-politique régionale	1,5 mois
Total	14 hommes*mois

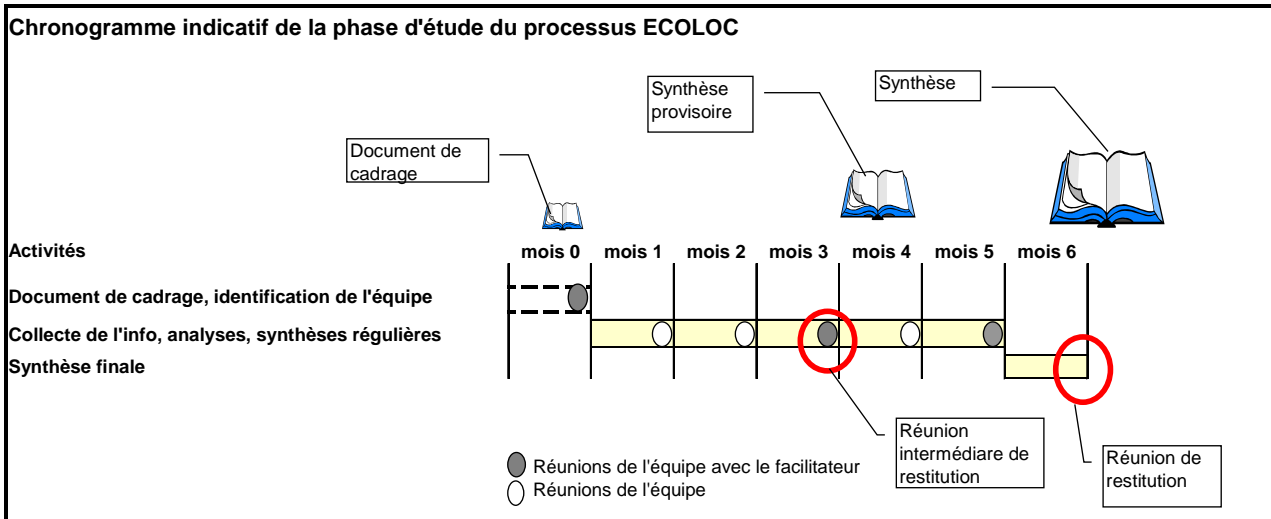
Soit un total estimé à 28 hommes*mois experts pour l'équipe locale (6 hommes*mois pour le chef de projet, 5 hommes*mois pour les comptes locaux, 3 hommes*mois pour le spécialiste en analyse spatiale et 14 hommes*mois pour les aspects thématiques auxquels il faut ajouter les moyens d'enquêtes).

4.5 - Planning

Le planning est établi par le facilitateur en accord avec le chef de projet et les membres de l'équipe. La durée d'une étude "moyenne" est de 6 mois non comprise la période de préparation de l'étude (rédaction du document de cadrage tel que décrite au point 4.3 ainsi que l'identification de l'équipe et la rédaction des termes de référence)

La planification initiale du contenu des activités de chacun des membres de l'équipe doit être suffisamment précise pour que le travail puisse commencer, mais doit être considérée comme indicative au-delà du premier mois. Le processus de l'étude est en effet un processus itératif donc porteur de réorientations potentielles.

En revanche, la planification de réunions régulières, mensuelles de préférence doit être clairement établie une fois pour toutes et mise en œuvre.



Le planning peut être résumé de la façon suivante :

- réunion de lancement de l'étude avec l'ensemble de l'équipe, le chef de projet et le facilitateur ;
- fin du premier mois : réunion de l'équipe et du chef de projet ;
- fin du deuxième mois : idem ;
- fin de troisième mois ;
- réunion de l'équipe avec le chef de projet et le facilitateur ;
- réunion de restitution intermédiaire avec le conseil municipal et les principaux opérateurs privés et autres opérateurs publics ;
- fin du quatrième mois : réunion de l'équipe et du chef de projet ;
- fin du cinquième mois : réunion de l'équipe avec le chef de projet et le facilitateur pour la rédaction de la première esquisse de synthèse ;
- fin du sixième mois : réunion de restitution avec le conseil municipal et les principaux opérateurs privés et autres opérateurs publics. Le sixième mois est essentiellement consacré à la rédaction du rapport de synthèse provisoire, et du résumé et à la préparation des éléments du tableau de bord par le chef de projet et l'économiste, appuyés par le facilitateur.

La principale caractéristique de ce processus est son itérativité qui se traduit par la construction/reconstruction régulière du document de synthèse de l'étude à partir du document de cadrage

Le principal écueil à éviter est celui qui consiste à laisser se développer les investigations thématiques de façon indépendante les unes des autres. Dans la méthode ECOLOC, la synthèse de l'étude n'est pas un exercice final sur la base de documents sectoriels achevés, mais un travail permanent qui s'enrichit des travaux sectoriels au fur et à mesure de leur déroulement.

La tenue de réunions mensuelles de l'équipe est cruciale de ce point de vue.

Ces réunions mensuelles sont convoquées et animées par le chef de projet. Elles peuvent se dérouler de la manière suivante :

1. rappel par le chef de projet de l'état précédent de la synthèse (sur la base initiale du document de cadrage) ;
2. interventions des membres de l'équipe ; chacun précisant les éléments de la synthèse qui doivent être complétés, précisés ou modifiés en fonction de l'avancement de son analyse thématique ;
3. point de la situation de la construction des comptes économiques locaux par le consultant en charge de ce dossier ;
4. intervention des autres membres de l'équipe ; chacun faisant le point sur les résultats des enquêtes et interviews le concernant ;
5. discussions sur les problèmes de cohérence de la synthèse et de la construction des comptes économiques locaux ; programmation du travail de chacun pour le mois suivant ; si nécessaire, adjonction d'une étude thématique non prévue initialement et modalités de mise en œuvre, en accord avec le facilitateur.

4.6 - Les documents produits

Les produits attendus d'une étude de cas type sont :

- des rapports thématiques, notamment¹ :
 - Comptes économiques locaux
 - Gestion de la commune chef-lieu et des autres communes urbaines
 - Evaluation du stock de capital public des communes et des communautés rurales
 - Etude détaillée d'une filière d'importance stratégique pour la ville et la zone d'étude
 - Dynamiques ville-milieu rural
 - Peuplement, occupation de l'espace et aménagement du territoire
 - Agriculture et développement rural
 - Entreprises du secteur moderne non agricole
 - Entreprises du secteur intermédiaire et micro-entreprises non agricoles
 - Gestion des communautés rurales
 - Socio-politique régionale
- un rapport de synthèse (100 à 150 pages)
- un résumé de 20 pages (voir l'exemple du résumé de l'étude de San Pedro)
- un jeu de transparents commentés pour les présentations orales de l'étude.

Par ailleurs, le responsable de la constitution des comptes économiques locaux doit produire l'ensemble des éléments nécessaires à la réalisation d'un tableau de bord de l'économie locale (cf. Document n°9). La mise en forme de ce tableau de bord doit faire l'objet d'une intervention spécifique.

¹ La liste précise des thèmes à étudier varie d'un site à l'autre en fonction des spécificités locales ; elle varie également en fonction de la "taille" du site étudié. D'autre part, dans le cas d'une "petite ville", certains thèmes peuvent être traités dans le cadre d'un même document par le même consultant.