

JOURNEE MONDIALE DE L'HABITAT, **édition 2023**

SESSION THEMATIQUE:

Économie urbaine et décentralisation : défis et enjeux

**THÈME: LA GESTION FINANCIÈRE OPTIMALE DES
RESSOURCES COMMUNALES ET MÉCANISMES DE
FINANCEMENT DES PROJETS D'INVESTISSEMENT
COMMUNAUX**



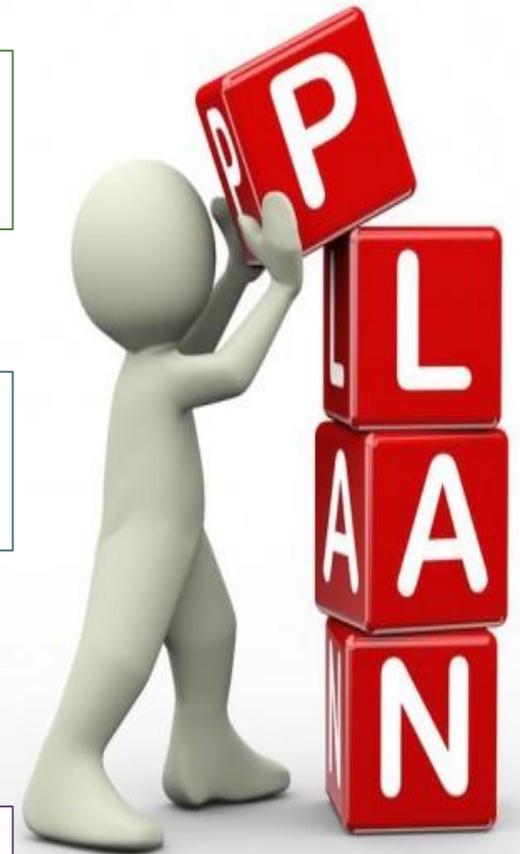
Par: Monsieur SALMAN ABDEL AZIZ

Chef d'Agence Régionale du Nord

1. PRESENTATION GENERALE DU FEICOM: MISSIONS, RESSOURCES, VALEURS ET REALISATIONS

2. LA POLITIQUE DE FINANCEMENT DU FEICOM ET LE GUICHET DES PROJETS DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE LOCAL

3. LE PROGRAMME DU FEICOM POUR LA PROMOTION DU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE LOCAL DURABLE



1. PRESENTATION GENERALE FEICOM : MISSIONS, RESSOURCES, VALEURS ET REALISATIONS

I. 1

Réorganisation pour la 3ème fois

décret n°2018/635 du 31 octobre 2018

Etablissement public à caractère économique et financier.

Mission

Contribuer au développement harmonieux de toutes les Collectivités Territoriales Décentralisées sur la base de la solidarité nationale et de l'équilibre inter-régional et intercommunal, en liaison avec les administrations concernées »

Missions élargies aux régions

Mission « constitutionnelle »



Se réfère à

Article 55, alinéa 4 de la Constitution

1. PRESENTATION GENERALE DU FEICOM

I. 1

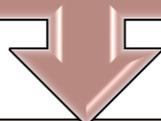
Les dates clés du FEICOM

DATE	EVENEMENTS
1974	Création du FEICOM
1977	Mise en fonction
1998	Attribution de la mission de centralisation et de redistribution des CAC
2000	Transformation en Direction Générale
2005	Restructuration
2006	Fin de la Restructuration et Habilitation à faire l'intermédiation financière
2018	Réorganisation et transformation en Etablissement Economique et financier

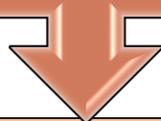
Centralisation et redistribution des impôts et taxes communaux et régionaux soumis à péréquation



Mise à disposition des régions, des communes, des syndicats de communes et des communautés urbaines bénéficiaires, de la DGD



Paiement de la rémunération des présidents et membres des bureaux des conseils régionaux, ainsi que des magistrats municipaux



Prise de participation aux opérations financières visant à promouvoir le développement économique local

Le FEICOM contribue au développement harmonieux et à la solidarité entre les CTD à travers la mise à disposition :

**Ressources
d'Intercommunalité**

**Ressources de
Péréquation**

**Dotation Générale
de la Décentralisation
(DGD)**

**Ressources de
Coopération/partenariat**

OUTRE CES 4 LEVIERS, LE FEICOM APPORTE L'ASSISTANCE-CONSEIL ET L'ASSISTANCE TECHNIQUE AUX CTD DANS L'IDENTIFICATION ET LA MISE EN ŒUVRE DE LEURS PROJETS

LES RESSOURCES DEPUIS LE 31 OCTOBRE 2018

Contributions des Communes prélevées sur les impôts communaux qui leur sont affectés

Contributions des Régions prélevées sur les impôts, droits et taxes qui leur sont affectés

Subventions de l'Etat ;

Produit issu des Dépôts à Terme (DAT), des placements de fonds et des prises de participation dans les entreprises et les sociétés ;

Emprunts

Ressources issues de la valorisation de son patrimoine ;

Ressources provenant de la coopération nationale et internationale ;

Dons et Legs

produit issu des remboursements des dettes des CTD.

LA VISION DU FEICOM « CONTRIBUER A FAIRE DES CTD UN ENDROIT OU IL FAIT BON VIVRE »

LE TRAVAIL

**LA QUALITE DE
SERVICE**

**L'ECOUTE-
CLIENTS**

LE FEICOM, 1^{er} ORGANISME PUBLIC CERTIFIE ISO AU CAMEROUN



2009

Organisme certifié à la norme ISO 9001/2015 pour

les études, l'assistance-conseil aux élus, la mobilisation des ressources, la conception, le financement et le suivi des projets de développement local, devenant ainsi le

Premier organisme public à l'acquérir en Afrique Centrale.

MISE A DISPOSITION DES RESSOURCES

Ressources de Péréquation

1002 749 364 172 CFA centralisés et redistribués au titre des CAC/ICSP sur la période de 2006-2023

Ressources de Coopération

04 conventions de partenariat avec des bailleurs de fonds internationaux et organismes nationaux, pour un montant de 70 957 562 235 FCFA.

Dotation Générale de la Décentralisation

⇒ Un peu plus de 14 milliards depuis 2010, non compris les salaires

ETAT DES ICSP DE LA REGION DU NORD POUR LE 1^{ER} ET LE 2^{ème} TRIMESTRE 2023

TRIMESTRE	1T2023	2T2023
TOTAL	1 148 804 493	3 139 749 446

LE FINANCEMENT DES PROJETS

⇒ **4 879 Accords de financement** au profit des Communes et Communautés Urbaines de 2006 à 2023

⇒ Un montant de **402 900 375 763 FCA** a été accordé pour la réalisation de ces projets

⇒ Un montant de **1 911 766 745 FCA** a été accordé pour la réalisation des projets dans la région du Nord depuis janvier 2023.

⇒ Un montant de **1 000 000 000 FCA** est accordé pour la réalisation des projets chaque année aux régions.

AVEC LA BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT

Mise des Programmes d'Approvisionnement en Eau Potable et d'Assainissement en Milieu Semi-Urbain (PAEPA-MSU) et en Milieu Rural (PAEPA-MRU). Mobilisation par le FEICOM de 1 277 181 398 FCFA pour lever 44 232 320 000 FCFA au profit des Communes

- PAEPA-MRU qui couvrait 4 régions était financé par un don du Rural Water Supply and Sanitation Initiative, en faveur de 117 Communes ;**
- PAEPA-MSU, couverture de 19 villes.**

PROGRAMME DE CONSTRUCTION DES CITES MUNICIPALES (PCCM)

Contribution au Programme gouvernemental de renforcement de l'offre en logements décents et à moindre coûts, mis en place par le FEICOM, les CVUC et le CFC qui a ouvert une ligne de crédit de 10 milliards de FCFA au profit du FEICOM.

Le PCCM 1 touche 24 communes des 10 Régions pour la réalisation de 594 logements.

- Le PCCM 2 d'un montant de 20 milliards, est également en cours. Les conditions de remboursement sont quelque peu différentes du PCCM I.**

Programme Décentralisation FEICOM Villes Moyennes (PDFVM):

- D'un montant 10 milliards de francs CFA de la FKW ;
- L'objectif global est de contribuer à l'amélioration de la participation citoyenne et à l'accès des populations aux services de base ;
- Couverture de 12 villes issues de 4 Régions.

Programme de Développement Economique et Social des Villes Secondaires exposées à des facteurs d'instabilité (PRODESV I) :

- D'un Montant de 20 millions d'Euros de la KFW et de l'UE;
- Renforcement de la capacité d'accueil et la résilience des villes, destinations privilégiées des réfugiés/migrants et centres des conflits sociaux émergents, le PRODESV appuiera des villes secondaires (entre 10.000 et 50.000 habitants dans les centres)
- 15 communes des régions de l'Adamaoua, Est, Extrême-Nord, Nord et Sud

Programme de Développement Economique et Social des Villes Secondaires exposées à des facteurs d'instabilité (PRODESV II) :

- D'un montant de 9,76 millions d'Euros (un plus de 8,5 Milliards) de la BMZ via la KFW ;
- Il est le prolongement du PRODESV I;
- Il a pour périmètre des communes de l'Ouest et du Littoral.

2. LA POLITIQUE DE FINANCEMENT DU FEICOM ET LE GUICHET DES PROJETS DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE LOCAL



2.1 POLITIQUE DE FINANCEMENT DU FEICOM

QU'EST CE QUE LA POLITIQUE DE FINANCEMENT?

« La politique de financement du FEICOM définit les principes qui orientent ses interventions au bénéfice des Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD). Elle précise les secteurs d'intervention prioritaires. »

2.1 POLITIQUE DE FINANCEMENT DU FEICOM

ANCRAGE STRATEGIQUE DE LA POLITIQUE DE FINANCEMENT

INTERNATIONAL	NATIONAL
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> les Objectifs de Développement Durable <input type="checkbox"/> la Plateforme d'action de Beijing (1995) <input type="checkbox"/> l'Agenda 2063 de l'Union Africaine <input type="checkbox"/> le Nouvel Agenda Urbain 2016-2030 <input type="checkbox"/> le Programme d'Action d'Addis-Abeba sur le financement du Développement Durable 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> la Vision de développement du Cameroun à l'horizon 2030 <input type="checkbox"/> la loi n°2017/010 du 12 juillet 2017 portant Statut Général des Etablissements Publics et des Entreprises Publiques <input type="checkbox"/> la loi n°2018/011 du 11 juillet 2018 portant Code de Transparence et de Gestion des Finances Publiques <input type="checkbox"/> la loi n°2018/012 du 11 juillet 2018 portant Régime Financier de l'Etat et des Autres Entités Publiques <input type="checkbox"/> la loi n°2019/024 du 24 décembre 2019 portant Code Général des Collectivités Territoriales Décentralisées <input type="checkbox"/> le décret n°2018/635 du 31 octobre 2018 portant réorganisation du Fonds Spécial d'Equipeement et d'Intervention Intercommunale <input type="checkbox"/> la Politique Nationale Genre <input type="checkbox"/> la Stratégie Nationale de Développement 2020-2030 (SND30) <input type="checkbox"/> le plan d'urgence de reconstruction et de réhabilitation des infrastructures de base dans les Régions du Nord-Ouest et du Sud-Ouest

2.1 POLITIQUE DE FINANCEMENT DU FEICOM

OBJECTIFS DE LA POLITIQUE DE FINANCEMENT



L'objectif général de la politique de financement du FEICOM est de contribuer avec efficacité et efficience au développement harmonieux de toutes les CTD sur la base de la solidarité nationale et de l'équilibre interrégional et intercommunal

Enjeu de la Performance

Enjeu de l'inclusion



2.1 POLITIQUE DE FINANCEMENT DU FEICOM

PRINCIPES MAJEURS DE LA POLITIQUE DE FINANCEMENT

- 1) la solidarité nationale et l'équilibre inter-régional et intercommunal
- 2) la transparence
- 3) la prise en compte du genre, l'inclusion sociale et la protection de l'environnement
- 4) la performance durable



2.1 POLITIQUE DE FINANCEMENT DU FEICOM

3. Prise en compte du genre, l'inclusion sociale et la protection de l'environnement

PRINCIPES MAJEURS DE LA POLITIQUE DE FINANCEMENT

Point 3: « Les bénéficiaires finaux de tous les projets financés par le FEICOM sont les populations prises dans toutes leurs composantes : femmes, hommes et groupes vulnérables. ».

Point 4: « Les CTD bénéficiaires d'un financement du FEICOM s'engagent à contribuer à la préservation de l'environnement en développant des projets écologiquement viables. »



2.1 POLITIQUE DE FINANCEMENT DU FEICOM

PRINCIPES MAJEURS DE LA POLITIQUE DE FINANCEMENT

4. Performance durable

Point 5: « Les CTD bénéficiaires d'une infrastructure ou d'un équipement du FEICOM doivent justifier de ressources humaines et financières spécifiques pour sa maintenance. »



2.1 POLITIQUE DE FINANCEMENT DU FEICOM

Education, santé,
Eau, électricité,
besoins
prioritaires des
ménages

**Axe 1 : l' accès aux services sociaux et infrastructures
de base durables**

- Promouvoir une approche intégrée des projets
- promouvoir les projets intercommunaux et inter-régionaux
- promouvoir les projets des Régions (point 16)



2.1 POLITIQUE DE FINANCEMENT DU FEICOM

Le DEL comme
exhortation du
décret
réorganisant le
FEICOM

Axe 2 : la promotion du développement économique local

... vise à accompagner les CTD à jouer pleinement à la fois le rôle d'initiateur et celui de catalyseur des acteurs économiques locaux, sans pour autant se substituer aux acteurs économiques eux-mêmes à travers le financement de projets générateurs de revenus notamment les activités agricoles, halieutiques/piscicoles et pastorales, les services marchands, les infrastructures économiques, les projets de transformation des produits locaux, etc. (point 17)



2.1 POLITIQUE DE FINANCEMENT DU FEICOM

Axe 3 : la contribution à la mise en œuvre de la décentralisation et à la promotion de la gouvernance locale

... vise l'amélioration des performances de gestion des CTD. Elle se fait à travers le financement du fonctionnement des organismes et institutions d'accompagnement de la décentralisation et du renforcement des capacités des personnels des CTD. (Point 18)

« Le FEICOM peut apporter un appui-conseil non rémunéré aux CTD dans l'identification, la maturation et la mise en œuvre de leurs projets de développement. » (point 6)



2.1 POLITIQUE DE FINANCEMENT DU FEICOM

Axe 4 : La mobilisation des ressources financières

Point 21:

« Selon la nature du projet, la structuration des financements accordés aux Communes comporte au moins l'un des éléments suivants à des proportions variables :

- l'Apport Propre de la Commune ;
- la Contribution de Solidarité ;
- la part en prêt. »

Point 22:

« La Commune participe à la reconstitution du fonds d'intercommunalité par le paiement de la « Contribution pour la Reconstitution de la Trésorerie » (CRT) calculée sur la part en prêt. Son taux ne peut excéder 3% l'an hors taxe pour les projets financés par les ressources de la fiscalité locale.

En ce qui concerne les ressources d'emprunt, la CRT prend en compte le coût des ressources d'emprunt, les risques, les charges et autres frais et éventuellement une marge. »



2.1 POLITIQUE DE FINANCEMENT DU FEICOM

Axe 4 : La mobilisation des ressources financières

Point 23:

« La Politique admet, en vertu du principe de la solidarité, l'allègement des dettes pour les Communes en difficulté, suivant certaines modalités. Il s'agit notamment du rééchelonnement, de la suspension provisoire des tableaux d'amortissement en principal et/ou intérêt, de l'annulation totale ou partielle des dettes, des reports des remboursements, etc.

A chaque modalité d'allègement de la dette retenue correspond une mesure d'accompagnement spécifique issue de l'analyse de l'endettement de la CTD concernée. Sans être exhaustives, ces mesures pourraient porter sur le renforcement des capacités, les financements additionnels ciblés, les différés d'amortissement, le redéploiement des montants annulés, l'Assistance-Conseil ciblée, etc. »



INFOGRAPHIE SYNOPTIQUE DES GUICHETS DE FINANCEMENT

•GUICHET DES PROJETS DE DEVELOPPEMENT SOCIAL

•Finance les projets sociaux, les projets d'infrastructures de base, les projets d'équipements socio-collectifs et les projets de préservation de l'environnement.

•GUICHET DES PROJETS DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE LOCAL

Finance les projets d'équipements et d'infrastructures économiques locales, les projets de promotion économique locale, les projets agricoles, halieutiques/piscicoles et pastoraux.

•GUICHET DES PROJETS DE DEVELOPPEMENT URBAIN

•Finance les documents de planification du développement et les projets d'infrastructures et d'équipements urbains et les projets de territoire numérique, ne donnant pas lieu à la perception d'une plus-value financière

•GUICHET D'APPUI AU FONCTIONNEMENT

•Finance les avances de trésorerie, et les projets d'équipements utilitaires

•GUICHET D'APPUI A LA SOLIDARITE ET A L'ACTION EXTERIEURES DES COMMUNES

•Finance les projets d'appui aux actions extérieures des Communes et les projets de solidarité entre CTD

•GUICHET DES PROJETS ET PROGRAMMES DE PARTENARIAT

•GUICHET D'APPUI AUX COMMUNES A REVENU FAIBLE

•GUICHET DE MATURATION DES PROJETS Finance les études des projets

2.2 GUICHET DES PROJETS DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE LOCAL

A- PROJETS D'EQUIPEMENT ET D'INFRASTRUCTURE ECONOMIQUE LOCAUX

- les marchés de biens manufacturés;
- les marchés de gros ;
- les entrepôts de produits agropastoraux ou manufacturés ;
- les petits établissements hôteliers et écotouristiques ;
- les aires de repos ;
- les gares routières de voyageurs et de stationnement ;
- les parcs de véhicules poids lourds multiservices ;
- les salles de fêtes et de spectacles ;
- l'aménagement et la viabilisation de lotissements destinés à l'habitation ;
- les forêts communales de production ;
- les autres projets d'équipements et d'infrastructures économiques locaux.

Structuration : APC: 15% ; Contribution de solidarité: 20% et Part en Prêt: 65%

NOTA BENE

- le FEICOM peut être actionnaire des projets de développement économique local.
- Tous les projets dont la rentabilité économique et financière est projetée dans un business plan sont considérés comme relevant de la catégorie des projets de promotion de l'économie locale.

B- PROJETS DE PROMOTION ECONOMIQUE

- les appuis financiers directs aux initiatives privées présentées par la Commune ;
- les appuis à la création des entreprises publiques locales ;
- les prises de participation dans des entités commerciales et industrielles publiques, parapubliques et privées ;
- l'acquisition de réserves foncières ;
- les exploitations agricoles, halieutiques/piscicoles et pastorales de deuxième génération;
- l'aménagement et la viabilisation de parcs commerciaux et industriels ;
- les centres commerciaux modernes ;
- les établissements hôteliers et écotouristiques ;
- les centres de conférences et parcs d'expositions ;
- les équipements agricoles, halieutiques/piscicoles et pastoraux;
- les équipements industriels et artisanaux ;
- les parcs de jeux et de loisirs ;
- les unités de transformation artisanales et agro-industrielles des produits agricoles, pastoraux, halieutiques/piscicoles, ligneux et non-ligneux ;
- les unités de transformation artisanales et industrielles des autres produits locaux ;
- les unités d'exploitation des mines et carrières ;
- les abattoirs industriels ;
- les autres projets de promotion de l'économie locale.

Part en Prêt: 100%

2.2 GUICHET DES PROJETS DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE LOCAL

C- PROJETS AGRICOLES, HALIEUTIQUES/PISCICOLES ET PASTORAUX DE SUBSISTANCE

- les exploitations agricoles, halieutiques/piscicoles et pastorales de subsistance ;
- les marchés traditionnels alimentaires;
- les entrepôts communautaires de produits agropastoraux ;
- les autres projets agricoles, halieutiques/piscicoles et pastoraux de subsistance.

APC: 15%

Contribution de solidarité: 20%

Part en Prêt: 65%

3. LE PROGRAMME DU FEICOM POUR LA PROMOTION DU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE LOCAL

En 2010, le Gouvernement du Cameroun a adopté une vision du développement à l'horizon 2035 traduite en une stratégie de développement centrée sur la croissance et la création d'emplois contenu dans le Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE).

De 2006 à 2020, le FEICOM a accordé **240 301 501 811 FCFA**

- 15% au titre des projets générateurs de revenus (35 milliards FCFA)
- 58% dans le domaine des infrastructures
- 14,7% dans le domaine de l'éducation

La loi n°2019/024 du 24 décembre 2019 portant Code général des Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD).

L'article 146 dudit Code dispose que les compétences EXCLUSIVES suivantes sont dévolues aux Communes au titre de l'action économique :

- **la promotion des activités de production agricoles, pastorales, artisanales et piscicoles d'intérêt communal ;**
- **la mise en valeur et la gestion des sites touristiques communaux ;**
- **la construction, l'équipement, la gestion et l'entretien des marchés, des gares routières et abattoirs ;**
- **l'organisation d'expositions commerciales locales ;**
- **l'appui aux microprojets générateurs de revenus et d'emplois ;**
- **l'exploitation de substances minérales non concessibles.**

FORCES /OPPORTUNITES

- i) L'existence de bonnes pratiques communales: le cas de la Commune d'Arrondissement de Garoua 2^{ème} vainqueur de la 3^{ème} édition du Prix National FEICOM pour le projet intitulé « Autonomisation de la femme à travers le système d'épargne et de crédit ».
- ii) L'existence d'une loi sur les PME (loi n°2010/001 du 13 avril 2020) facilitant la création, le financement, le développement et l'incubation de ces unités économiques
- iii) L'existence d'une dynamique sociale et solidaire au Cameroun avec le REMCESS

FAIBLESSES /MENACES

- i. Les Communes sont très peu outillées pour appréhender le DEL et souffrent notamment du manque de structures et d'institutions de formation, dans le conseil et le suivi de la promotion des entreprises locales
- ii. L'Etat, les partenaires au développement, le secteur privé intervient dans les Communes en matière économique sans coordination engendrant une déperdition des efforts financiers et des ressources engagées par chaque intervenant
- iii. l'éclatement des financements du développement local entre près d'une dizaine de ministères sectoriels et la multitude de programmes d'appui ont tendance à déresponsabiliser les exécutifs communaux et n'aident pas la Commune à s'emparer de la dynamique du DEL

OBJECTIF GENERAL

Accompagner les CTD à la promotion d'une économie locale prospère et inclusive.

OBJECTIFS SPECIFIQUES

1. Renforcer les capacités des CTD et des acteurs clés.
2. Valoriser les potentialités économiques locales.
3. Développer des mécanismes de financement des projets économiques porteurs de richesses et d'emplois dans les CTD .
4. Développer des infrastructures socio-économiques

IMPACT ATTENDU

La contribution de la Commune à la création de la richesse et des emplois s'est accrue.

EFFETS ATTENDUS

1. L'action publique de promotion du DEL est comprise, spécifique, coordonnée et partagée par tous.
2. Les potentialités économiques des Communes cibles sont identifiées et exploitées.
3. Le volume des investissements locaux s'est accru.
4. Les infrastructures et équipements socioéconomiques sont adaptés aux besoins prioritaires des acteurs économiques locaux.

Le Programme sera mis en œuvre autour des étapes suivantes :

Étape 1 : Sélection des communes sur la base d'un appel à manifestation d'intérêt

Étape 2 : Réalisation d'une étude de base sur les potentialités socioéconomiques locales des communes sélectionnées et formulation du Plan Communal de Promotion de l'Économie locale

Étape 3 : Organisation des services économiques de la Commune et renforcement des capacités du personnel communal

Étape 4 : Maturation des projets pilotes de promotion du DEL (la formation, la structuration des filières professionnelles, le développement des infrastructures économiques, le développement de mécanismes de financement, la création des entreprises communales etc.)

Étape 5 : Mise en œuvre des projets pilotes

Étape 6 : Évaluation et Capitalisation

Composante n°1 : Renforcement des capacités communales et formation

Composante n°4 : Développement des infrastructures socioéconomiques

COMPOSANTES DU PROGRAMME

Composante n°3 : Développement des mécanismes de financement de projets

Composante n°2 : Promotion des potentialités économiques locales

ACTIVITES PAR COMPOSANTE DU PROGRAMME

COMPOSANTES	ACTIVITES MAJEURES
Composante n°1 « Renforcement des capacités communales et formation »	Elaboration des Plans Communaux de développement économique, Formation du personnel communal en conseil et ingénierie du développement local, au montage et à l'analyse des projets de développement économiques, création de centres de formation professionnelles
Composante n°2 « Promotion des potentialités économiques locales»	Amélioration du savoir et savoir- faire dans la valorisation des services locaux, Renforcement des capacités d'accès des producteurs locaux aux différents marchés (labélisation, normes et qualité), Accompagnement des entrepreneurs locaux dans la création et la gestion d'entreprise
Composante n°3: « Développement des mécanismes de financement des projets »	Accompagnement des entrepreneurs locaux dans la mise en conformité de leurs activités par rapport aux conditions des Institutions financières, facilitation de l'accès des communes et des entrepreneurs locaux aux financements publics et privés, mise en place des financements innovants par les communes
Composante n°4 « Développement des infrastructures socio-économiques »	Cartographie des équipements et infrastructures, dotation d'un minimum d'infrastructures et équipements socioéconomiques de base, Mise en place des politiques de maintenance des infrastructures et équipements socioéconomiques locaux,



***JE VOUS REMERCIE POUR VOTRE AIMABLE
ATTENTION.***