

M.E.S., Numéro 109, Avril-Juin 2019

<https://www.mesrids.org>

Dépôt légal : MR 3.02103.57117

Mise en ligne le 11 janvier 2022

LE DEVELOPPEMENT DES MUNICIPALITES DE LA VILLE DE KINSHASA A L'EPREUVE DE LA GOUVERNANCE TERRITORIALE. CAS DE LA COMMUNE DE KISENSO¹⁷⁰.

par

Benjamin MAWANGA SAMULOMBA

Assistant à la Faculté des Sciences Sociales,
Administratives et Politiques de l'Université de
Kinshasa.

Introduction

Présenter la problématique dans un projet de recherche, un rapport, ou un article, c'est fondamentalement répondre à la question « pourquoi avons-nous besoin de réaliser cette recherche et de connaître les résultats qu'elle propose ? ». En définissant le problème auquel on s'attaque ou en montrant pourquoi il faut le faire, la problématique fournit au lecteur les éléments nécessaires pour justifier la recherche. En cela, elle constitue essentiellement un texte argumentatif présentant le thème de recherche, un problème spécifique se rattachant à une question générale, et les informations nécessaires pour soutenir l'argumentation servant à justifier la recherche elle-même¹⁷¹.

¹⁷⁰La commune de Kisenso est l'une des vingt-quatre municipalités de la ville de Kinshasa présentant un caractère urbano-rural.

¹⁷¹ CHEVRIER, J., « La spécification de la Problématique », dans BENOIT, G., (sous dir.), *Recherche sociale de la problématique à la recherche des données*, Quebec, PUC, 2003, p.49

Ainsi donc, la problématique est définie comme l'approche ou la perspective théorique qu'on décide d'adopter pour traiter le problème posé par la question de départ. Elle est l'angle sous lequel les phénomènes vont être étudiés, la manière dont on va les interroger.¹⁷²

A notre regard, la commune de Kisenso passe visiblement pour la municipalité la plus défavorisée de la ville de Kinshasa et ceci s'explique par l'état de misérabilité qu'elle reflète. Ce sous-développement est perçu à travers plusieurs domaines, à savoir : économique-financier, social, sécuritaire, environnemental, énergétique et politico-administratif. C'est ainsi que d'aucuns peuvent se résigner du tourment qu'occasionne l'inadéquation entre les moyens juridiques et les potentialités dont dispose la commune ainsi que l'état du sous-développement tant de la population que des services communaux d'une part, et des mesures à prendre pour tirer cette entité avec sa population de ce gouffre, d'autre part.

Face à ce constat amer, nos questions de recherche ont été formulées comme suit :

- quels sont les facteurs de piétinement de commune de Kisenso ?
- quelles sont les contraintes de la gouvernance territoriale à Kisenso ?
- quelles stratégies mettre en place pour assurer une gouvernance de développement durable à Kisenso ?

¹⁷² VAN COMPENHOUDT, L. et Quivy R., *Manuel de Recherche en Sciences Sociales*, 4^{ème} éd. DUNOD, Paris, 2011, p.81

Les réponses à ces préoccupations feront l'objet des points à développer dans les lignes qui suivent et nous permettront d'établir des relations entre le développement, la gouvernance et les stratégies à appliquer pour rendre la gouvernance territoriale profitable aux entités territoriales décentralisées, en général, et à la commune de Kisenso, en particulier.

Les informations contenues dans la présente étude ont été rendues accessibles grâce à la documentation relative à la commune de Kisenso, à l'entretien libre réalisé avec les responsables des différents services de cette commune et à l'observation désengagée par l'entremise du terrain de recherche pour ainsi palper du doigt les réalités de l'entité sous étude. S'agissant de l'analyse des données, nous avons recouru aussi bien à l'analyse qualitative qu'à l'analyse quantitative.

Cette réflexion porte sur quatre points outre l'introduction et la conclusion qui la termine. Ainsi, nous avons aligné tour à tour les points suivants sur l'éclairage conceptuel, les causes à la base du sous-développement de la commune de Kisenso, quelques contraintes de la gouvernance territoriale ainsi qu'un inventaire des stratégies pour une gouvernance territoriale de développement.

I. Contour conceptuel

1.1. Gouvernance et Gouvernance territoriale

1.1.1. Origine du concept *gouvernance*

Le terme *gouvernance* vient du monde de l'entreprise. Il a été utilisé pour la première fois par Ronald Coase¹⁷³, économiste américain dans son article publié en 1937 et qui avait pour intitulé: « The nature of the firme » dans lequel il se fondait sur l'hypothèse selon laquelle l'entreprise est plus

efficace que le marché pour organiser certains échanges commerciaux. Par la suite, ce concept a ré-émergé en Angleterre au cours de la décennie 80, dans le contexte de la gestion des collectivités locales¹⁷⁴. Au même moment avec l'échec de la politique d'ajustement structurel qui a été mise en place par les institutions de Bretton Wood (Banque mondiale et le Fonds Monétaire International) en Afrique où était apparu le concept de bonne gouvernance comme conditionnalité politique et économique avant que l'aide de ces institutions précitées soit octroyée. En d'autres termes, l'aide au développement était conditionnée par le respect des droits de l'homme, la gestion transparente de la chose publique, c'est-à-dire la gestion orthodoxe des finances publiques au travers la mise en œuvre d'une justice équitable, d'un Etat de droit et d'une gouvernance équitable.¹⁷⁵

1.1.2. Quelques définitions de la Gouvernance

Le concept de gouvernance fait problème, car ne requérant pas d'unanimité à propos de sens qu'il couvre. Il est souvent assimilable à la bonne gouvernance. Cependant, peu importe, puisque c'est le résultat recherché qui sert de catalyseur et ce qui est recherché paraît simple dès lors, « quels sont les voies et moyens pour gouverner efficacement nos sociétés? Il s'agit ici ; sans plus que de célébrer une nouvelle action publique intégrant l'efficacité et l'efficience, construite sur base de nouvelles références et d'une nouvelle culture démocratique. Au centre de la gouvernance, il ya réellement un défi d'imagination. Si nos sociétés veulent parvenir à gérer la vie collective et améliorer le bien-être de leurs citoyens, elles devront faire preuve d'imagination,

¹⁷³Coase R, cité par Hermet G., Régime à pluralisme limité? A propos de la Gouvernance démocratique, Cairn, Revue française de Science politique, Vol 54, 2004/1, pp. 159-178

¹⁷⁴Mawanga Samulomba B et Paluku Kataliko P, La Gouvernance Urbaine au Congo-Kinshasa à l'Épreuve de la Décentralisation, in MES, n°107, Octobre-Décembre, 2018, p.13

¹⁷⁵ MUKOKA NSENDA F., Cours inédit d'Aspects politiques et Administratifs du développement, UNIKIN, FSSAP, L2 SPA, 2010-2011.

c'est-à-dire trouver des nouvelles idées pour résoudre les problèmes socioéconomiques qui se posent au jour le jour¹⁷⁶. De ce point de vue, la gouvernance est définie comme étant un processus de restructuration d'une mise en comptabilité des différentes modalités de coordination entre les acteurs géographiquement proches en vue de résoudre un ou plusieurs problèmes productifs ou plus largement de réaliser un projet collectif de développement¹⁷⁷.

En outre, le concept de *gouvernance* est multidimensionnel, car il a à la fois, aussi bien une constations politique, économique, juridique et qu'administrative.¹⁷⁸ Ainsi :

- Au plan techno gestionnaire, ce concept met l'accent sur les critères d'efficacité et d'opérationnalité des modes de gestion économique et financier sans négliger la dimension politique et institutionnelle ;
- Au plan politique et éthique, la gouvernance signifie éthique de gestion de l'Etat et des ressources matérielles, humaines, écologiques reposant sur des principes et normes dont les exigences sont : la transparence dans la gestion, la communication politique et participation des citoyens, l'indépendance de la justice, le respect de droits humains et la légitimité du pouvoir politique ;
- Au plan économique et financier, la gouvernance implique la relation entre les secteurs publics et privés ainsi que la société civile. Voilà pourquoi Kapanga définit la gouvernance comme l'exercice de l'autorité politique, économique et administrative en

vue de gérer les affaires d'un pays à tous les niveaux (central, régional ou local).

La gouvernance renvoie aussi à un changement des méthodes dans la gestion des affaires publiques. A la faveur de ce changement, la logique descendante liée au processus classique de gouvernement se combine avec une logique ascendante de la société civile vers les centres du pouvoir politique. Ce qui ne constitue pas une panacée loin s'en faut même si cela offre un cadre plus appropriée à la participation de la base à la formulation et à la prise en charge de ses problèmes.¹⁷⁹ Cette suite des définitions est proposée en vue d'explicitier la portée tant scientifique, théorique que pratique du concept gouvernance. Le tableau ci-dessous nous en propose quelques autres qui font autorité en dépit des controverses qu'elles soulèvent.

Tableau I reprend les définitions de la Gouvernance produites par les institutions internationales.

Institutions	Définitions
Banque Mondiale	La gouvernance est l'exercice du pouvoir politique, ainsi qu' un contrôle dans le cadre de l'Administration des ressources de la société aux fins du développement économique et sociale. ¹⁸⁰
L'Institut de la Gouvernance	La gouvernance se définit comme l'ensemble des établissements, des procédés et des traditions qui dictent l'exercice du pouvoir, la prise de

¹⁷⁶Ali Sedjari, Gouvernance, Reforme et Gestion du Changement ou Quand le Maroc se modernisera..., éd. L'harmattan, Gret, 2008, pp.46-47

¹⁷⁷ PECQUEUR, B., « La Gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale » in *géographie, économie, société*, vol. 7, éd. Lavoisier, Paris, 2007, p.3.

¹⁷⁸ NDIABADILA KWANZA, R., Systèmes administratifs africains, séminaire de 3^{ème} cycle SPA, 2015-2017.

¹⁷⁹ ANGEON, V, et HOUÉDÉTÉ, TH., Gouvernance locale et le développement territorial. Le cas du Sud, Paris, L'Harmattan, 2004, p.27.

¹⁸⁰ WORLD BANK, Managing development : the gouvernance division, Washigton Dc, 1994

	décision et la façon dont les citoyens font entendre leurs voix. ¹⁸¹
Le PNUD	La gouvernance est perçue comme l'exercice d'une autorité politique, économique et administrative pour gérer les affaires de la société. C'est un concept large qui couvre les structures organisationnelles et les activités du gouvernement central, régional et local, le parlement et les institutions, les organisations et les individus que comprend la société civile et le secteur privé dans la mesure où ils participent activement et influencent la conception de la politique publique qui affecte tout le peuple. ¹⁸²
OVERSEAS Development Institute	Le terme gouvernance se réfère à l'exercice d'une autorité légitime dans l'utilisation de la puissance publique et la gestion des affaires publiques. Il désigne à la fois un arrangement institutionnel, des mécanismes consultatifs, des processus de formulation des politiques publiques et un style de leadership. ¹⁸³

La gouvernance ne demeure pas moins un agencement des structures et des pouvoirs avec la société en vue de l'atteinte des missions assignées et partagées par les acteurs d'une unité sociopolitique. Cependant, la gouvernance n'est pas à confondre avec la gouvernance territoriale, qui est un processus essentiellement dynamique qui vise la formulation et/ou la résolution d'un ou de plusieurs problèmes produits les plus souvent inédits. La question de la gouvernance territoriale renvoie

¹⁸¹ JOHNSON, I., La gouvernance : vers une redéfinition du concept, Ottawa, Agence Canadienne de Développement International, 1997

¹⁸² PNUD, Decentralized gouvernance program, New York, 1996

¹⁸³ MILANI, C.R., « Approche éthique du pouvoir », in courrier de la planète, n°58, IV, 2000

d'abord à celle du développement local et se situe dans le contexte historique de l'implication croissant des acteurs locaux publics, privés et associatifs dans leurs capacités à se mobiliser et à se prendre en charge.¹⁸⁴

Il s'agit d'un processus qui implique l'existence d'un compromis institutionnel tant dans la formulation que dans la mise en œuvre des politiques publiques de développement. Celui-ci se situe dans deux dimensions concomitantes qui sont le local et le global. Cela signifie que le processus de gouvernance territoriale permet d'articuler entre eux les acteurs situés sur le même site géographique mais aussi, simultanément, il reste les acteurs locaux et aux niveaux macroéconomiques nationaux d'être attentifs aux conséquences du développement local sur la stratégie globale de développement¹⁸⁵. Ainsi, dans sa portée la plus affinée, la gouvernance territoriale n'est pas à concevoir en dehors de la décentralisation dont la finalité reste la prise en charge des problèmes locaux par les autorités locales.

1.2. Décentralisation

Le terme *décentralisation* est à celui de la gouvernance étant donné et qu'il pleint d'ambiguïté dès lorsqu'il suscite de débat et plusieurs tentatives de définitions que d'explications. En dépit du débat qu'il suscite, elle est de ce fait un système d'organisation administrative par lequel on note la création par la loi ou en vertu de la loi, en dehors du centre, d'autres niveaux de décision et de responsabilité. Elle consiste à confier les pouvoirs de décisions à des organes autres que des simples agents du pouvoir central.¹⁸⁶

¹⁸⁴ ZIMERMANN, JB., et al, « La construction territoriale et dynamiques productives », in *Rapport d'études pour le commissariat général du plan*, n°18/1997, Paris.

¹⁸⁵ BELMILHOUD, M.C, Rapport sur les innovations dans l'administration et la gouvernance dans les pays méditerranéens : cas de l'Algérie, Ellisevier, Comité 21, 2004.p.37

¹⁸⁶ VUNDUAWA TE PEMAKO, F., *Traité de Droit administratif*, Bruxelles, éd. Larcier, 2007, p.411.

De même la décentralisation en tant que mode d'organisation des relations entre Etat (pouvoir central) et les collectivités locales (pouvoir local) est considérée comme une réponse moderne au centralisme ou étatismes. Sawadogo trouve, par celle-ci, la dévolution par l'Etat des pouvoirs politiques et administratifs à des collectivités, qui choisissent des représentants élus pour assurer ces fonctions de services publics. Il renchérit en soulignant qu'il est ainsi un processus de personnalisation des entités (territoriale ou service) autres que l'Etat de certaines de ses attributions à leur conférant une totale autonomie dans les domaines qui concernent leur organisation à travers des pouvoirs exercés par des autorités ou organes localement élus aux fins de rapprocher les citoyens du centre des décisions les concernant.¹⁸⁷ Ce qui fait que l'autonomie touche aux actes, aux finances qu'à l'organisation sous le contrôle du pouvoir central. Cette proximité organisationnelle est le gage du développement des administrés par eux-mêmes ou par leurs organes élus.

Enfin, à notre avis, la décentralisation est un processus qui implique le transfert d'une série de pouvoirs (prises des décisions, capacité fiscale, etc.), de responsabilités (prestation des services) et des ressources (financières, humaines, matérielles et logistiques) du niveau le plus élevé du système politique (administration centrale) aux autorités d'un niveau inférieur (administration locale). Elle place davantage les pouvoirs et les ressources à un niveau de l'administration qui est plus proche des citoyens et sur lequel ces derniers ont une plus grande influence. L'appui à la décentralisation devrait viser à renforcer les capacités de l'Etat à accélérer le développement local, ainsi qu'à renforcer le rôle et le pouvoir des municipalités et des communautés locales dans la lutte contre la pauvreté. Ce qui nous renvoie à parler du développement local.

¹⁸⁷ SAWADOGO, B., Atelier sur la décentralisation au Burkina Faso, Fada (20-22 décembre 2006, Province de Nigourma, p.59

1.3. Développement local

1.3.1. Historique du concept

La plupart des auteurs qui se sont consacrés à l'étude des questions de développement local s'accordent à dire que ce concept est apparu à la fin des années 1960 et au début des années 1970. Son apparition coïnciderait donc avec les premiers symptômes de la crise qui allait affecter les économies industrialisées, ce qui le ferait voir comme « une réponse politique contestataire et anti-économiste à une théorisation excessive et totalitaire d'un interventionnisme étatique industriel et productiviste retrouvant les arguments forts du régionalisme ». Cette apparition coïncide aussi avec l'introduction des aspects socioculturels dans les démarches de développement à l'initiative de l'UNESCO. Certains ont pu voir dans ce phénomène une altération au développement global dit aussi « par le haut » alors que d'autres le voyaient comme une simple mode passagère.

Aujourd'hui, les expériences de développement local s'essaient à travers le monde et un début de théorisation est amorcé. Beaucoup d'auteurs montrent que la plupart des expériences de développement local se situent dans les régions rurales. En outre, l'espace rural n'est pas homogène. Il n'est plus conforme à la réalité de parler des espaces ruraux à habitats épars et des espaces ruraux à habitat aggloméré (villages et bourgs ruraux). Il y a des espaces ruraux périurbains et des espaces ruraux profonds ou éloignés des villes. Enfin, il ya des espaces ruraux riches en potentialités, donc plus ou moins développés et des espaces ruraux marginalisés

1.3.2. Quelques ébauches définitionnelles

Le développement local est un processus de diversification et d'enrichissement des activités économiques et sociales sur un territoire donné, à

partir de la mobilisation et de la coordination de ses ressources et de ses énergies. Il est donc le produit des efforts de sa population. Il met en cause l'existence d'un projet de développement intégrant ses composantes économiques, sociales et culturelles. Il fera d'un espace de contiguïté un espace de solidarité¹⁸⁸.

Hubert de Milly reconnaît que le développement local est une notion floue, et non administrative que l'on aussi définit comme une dynamique de groupes locaux destinés à mobiliser les conditions économiques et sociales de l'espace où ils arrivent¹⁸⁹. Selon cet auteur, le processus du développement local doit reposer sur un objectif de gestion économique locale améliorée. Telle est la condition pour qui fait percevoir aux acteurs les différents bénéfices pour une prise de décision décentralisée afin que chacun y apporte sa contribution. Voilà pourquoi certains auteurs l'assimilent à un développement endogène qui traduit l'idée de tout ce qui vient de l'intérieur des communautés à l'opposé d'un développement exogène. En clair, le développement endogène fait que le véritable développement part de l'homme habitant une société donnée considéré comme acteur et bénéficiaire de ses activités et qui préfère compter, en premier lieu sur ses propres efforts avant de demander une assistance à l'extérieure de celle-ci.¹⁹⁰ Ainsi dit, nous épilouons sur le concept du développement durable.

1.4. Développement durable

1.4.1. Genèse

Le terme de développement remonte à la notion du progrès qui date du XVIII^{ème} siècle et est

axé sur l'esprit du capitalisme qui stipule que « la croissance économique et sociale n'a pas des limites ». Ce concept a connu une histoire assez mouvementée et un usage fort généralisé depuis la fin de la Deuxième Guerre Mondiale. En effet, grâce aux immenses progrès de la science et des technologies, le mode a connu de profondes mutations depuis les années 1950. Désormais, les industries sont capables de produire rapidement et en masse des biens de consommation en exploitant de façon accrue des ressources naturelles, lesquelles diminuent à une cadence inquiétante. Ce qui permet à Jacobs et Sadler de soutenir que les modèles actuels de développement vont à l'encontre du but de recherche puisqu'ils menacent de détruire la base des ressources dont ils sont dépendants. Ainsi Lattès pense-t-il que « la croissance matérielle et physique avec ses implications, ne peut durer indéfiniment sur une planète finie »¹⁹¹. De ce point de vue, l'exploitation abusive des ressources naturelles constituent non seulement une menace à l'équilibre des écosystèmes planétaires mais aussi un danger à la survie et à la prospérité de l'humanité. Le développement que nous connaissons apparaît comme étant économiquement en crise permanente, créateur d'inégalités sociales, dénuées de tout sens d'éthique et donc éthiquement condamnable, culturellement destructeur et écologiquement dévastateur.¹⁹²

1.4.2. Eléments définitionnels

C'est dans les années 80 que le terme « *suistanable development* » fut retenu en Angleterre. En français, c'est le qualificatif « durable » qui fut accordé au mot développement. Mais il est souvent bousculé par les adjectifs tels que « viable, soutenable, souhaitable, défendable, désirable... »¹⁹³.

¹⁸⁸ Greffe X: territoires en France, economica, Paris, 1984

¹⁸⁹ Hubert de Milly (s.d), Le Développement local pour ou contre la Décentralisation ?, 2013, CIRAD/ECOPOLE

¹⁹⁰ MADILU LUSHIMBA MALUBE, La Problématique de l'aide de la Banque Mondiale au Développement de la RDC, de 2001 à 2014 : Bilan et Perspectives, Mémoire DEA/DES en RI, FSSAP, UNIKIN, 2018, p.83.

¹⁹¹ Lattes R., Préface à l'édition française du Rapport Meadows, Halte à la croissance, éd. Fayard, Paris, 1972

¹⁹² JOLLIVET, M., « Le développement durable : de l'utopie au concept », in *Revue Sciences et sociétés*, Paris, Elliservier, 2001.,

¹⁹³ Ducroux AM., Rendre la vie possible dans A-M Ducroux (dir.), les nouveaux utopistes du développement durable, Paris :

Bruno Jean, lui préfère parler du développement « approprié ». En utilisant ce qualificatif, ce spécialiste du développement rural s'inscrit dans la logique selon laquelle « ce sont les populations pour lesquelles le développement est mis en œuvre qui sont les meilleurs juges ou comptables de la durabilité et que ce sont les ruraux qui peuvent nous dire si le développement est soutenable, viable, et finalement approprié à leur mode de vie, à leurs valeurs et à leur vision du monde »¹⁹⁴.

Selon le rapport Brundtland, un développement est dit viable s'il répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs. De là, découle plusieurs objectifs fondamentaux : le maintien de l'intégrité de l'environnement, l'amélioration de l'équité sociale et de la qualité de vie et l'amélioration de l'efficacité économique. Bruno Jean, pour sa part, ajoute une quatrième dimension, c'est-à-dire le principe de l'autodétermination sociale et de la diversité culturelle.

Faisant référence aux collectivités locales, Matthews a préféré mettre l'accent sur la « vitalité sociale », la « vitalité économique » et la « vitalité environnementale ». Tout compte fait, c'est une approche multi dividendes: gagnante à la fois sur le plan économique, social et environnemental¹⁹⁵

Pour concrétiser l'approche novatrice lancée par le biais du rapport Brundtland, les Nations Unies ont convoqué, en 1992, à Rio de Janeiro (Brésil) la Conférence des Nations pour l'Environnement et le Développement (CNUCED). Lors de ce sommet de la

terre, les Etats participants ont défini le développement durable comme étant : « un développement durable pour autant qu'il garantit les besoins de la génération actuelle de tous les pays et groupes de populations sans porter préjudice à la faculté des générations futures de satisfaire leurs propres besoins en maintenant la biodiversité (faune et flore) ». Même après le sommet de Rio, différents auteurs et organismes ont continué par donner d'autres définitions à ce paradigme émergent. Dans ce sens, nous avons retenu l'exemple de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) qui admet que les systèmes de valeur d'une société évoluent constamment, comme le fait la valeur relative assignée à une ressource biologique donnée.

En effet, selon le conseil de la FAO tenu en 1998, « le développement durable consiste en la gestion et en la conservation de la base des ressources naturelles et en l'orientation des transformations technologiques et institutionnelles de manière à assurer la réalisation et la satisfaction permanente des besoins des générations présentes et futures. Un développement de ce type conserve les ressources en sol et en eau, les ressources végétales et génétiques, il est écologiquement inoffensif, technologiquement approprié, économiquement viable et socialement acceptable.

Toutes ces tentatives de définitions tournent toujours autour d'un cadre établi par le rapport Brundtland, c'est-à-dire l'économique, l'écologique et le social. Ce qui démontre que tout le monde est dorénavant conscient que le développement durable ne peut plus se concevoir aujourd'hui et pour l'avenir, s'il ne prend pas en compte le progrès social, la lutte contre les inégalités et la pauvreté, d'une part, la meilleure gestion de notre environnement et des ressources naturelles, d'autre part.

Coédition autrement comité/21/collection mutation, n°21, 1995.

¹⁹⁴Bruno J., réussir le développement approprié des régions rurales, quelques conditions gagnantes dans L. Fauream, M. Rositail et D. Tremplay (dir.) quel avenir pour les régions ? Hulle CRDC/UWO/2002.

¹⁹⁵ Matthews R., There is not better place than there. Social change in tree new foodland communities Toronto, P. Martin Associates 1976

II. Causes du sous-développement de la commune de Kisenso

Il n'est plus à démontrer que la commune de Kisenso connaît un sous-développement avéré dont les causes sont multisectorielles et profondément ancrées dans le déficit de gouvernance territoriale. Ainsi, celles-ci sont relatives à plusieurs domaines, à savoir, économique-financier, social, logement, santé publique, électricité, environnement, sécurité et gestion politico-administrative.

1. Dans le domaine économique-financier, la commune de Kisenso ne dispose pas d'opportunités économiques susceptibles d'attirer les investissements ainsi que les activités génératrices des recettes (absence d'industries, supermarché, dépôts, boulangerie et autres), qui figurent dans la nomenclature des catégories¹⁹⁶ C et D du service de PME (Petite, Moyenne Entreprise et Artisanat). Nous trouvons dans cette entité essentiellement des activités des catégories A et B.¹⁹⁷ Ceci fait que les finances publiques communales ne soient pas à la hauteur des défis à relever à travers des projets ou programmes d'actions initiés ou inscrits dans l'agenda de l'autorité politico-administrative.
2. Dans le domaine social, cette entité est l'une des communes de la ville de Kinshasa où l'eau ne jaillit que la nuit entre 23 et 3h00 du matin, exposant ainsi les pauvres femmes de la contrée à la merci des inciviques sous l'obscurité permanente, et cela fait que Kisenso ne cessera de

pleurer ses morts.¹⁹⁸ En ce qui concerne l'électricité, un délestage sévère est appliqué à ces Congolais qui sont livrés à leur triste sort comme s'ils n'habitaient dans la capitale congolaise. Il est rare de constater de l'éclairage dans cette entité pendant la journée. En dehors du délestage chronique, il est instauré le système de départ unique, d'où quelques cabines spécifiques ne peuvent en aucun cas servir les habitants en électricité, ni inciter les investisseurs industriels ou semi-industriels à faire des affaires dans cette municipalité. Et pour ce qui est de la santé publique, les habitants de cette entité n'ont pas accès aux soins de santé de qualité à cause de la carence des hôpitaux et dispensaires les mieux équipés, exception faite de l'Hôpital de référence de Kisenso et du dispensaire privé catholique) dont les capacités d'accueils sont réduites. C'est pourquoi, il se dessine un taux de mortalité plus élevé et aggravé par une paupérisation de la population qui manque les moyens pour se faire soigner, soit dans ces institutions sanitaires locales, soit dans les hôpitaux de la capitale ou d'ailleurs.

3. S'agissant du logement, la population vit dans une promiscuité sans précédent caractérisée également par des constructions anarchiques qui participent à la destruction du tissu environnemental. Les raisons de ces constructions anarchiques ainsi que les conséquences y afférentes sont attribuées, en partie, à l'exode rural et à une forte démographie incontrôlée ainsi qu'à la majorité de la population rurale moins instruite aux normes urbaines.
4. Dans le domaine de l'environnement, nous constatons avec amertume les cas de figure ci-après :

¹⁹⁶ Les activités génératrices des recettes de la commune sont classées en quatre catégories, dont A, B, C et D. ainsi la catégorie A comprend les activités qui se rapportent à l'étalage au marché et au bord des avenues, aux Kiosques ou trottoirs, etc.; B, comprend les Boutiques ; C regorge les Magasins, les dépôt ; et la catégorie D regorge les activités qui couvrent les industries, grandes entreprises

¹⁹⁷ Informations reçues par le service PME, 20 décembre 2016

¹⁹⁸ Information obtenues à Kisenso, en date du 20 décembre 2016 de la police d'intervention et de lutte contre la délinquance

- l'insalubrité due au manque de culture d'assainissement et d'hygiène. La plupart des habitants de cette municipalité n'ont pas la culture d'assainissement et de la connaissance des dangers y relatifs. C'est pourquoi ils sont plus victimes de la malaria, de la fièvre typhoïde ainsi que des maladies de mains sales.
- Les têtes d'érosions dont le nombre est impressionnant rendent impraticables certains coins de cette entité et la communication entre les populations de ses différents quartiers. En défit des projets de lutte contre les érosions mis en place mais qui souffrent malheureusement de l'absence du financement, lequel est estimé, pour l'année 2016, par la commune et ses partenaires à un montant équivalent à 12 950 dollars américains. D'autres interventions se réalisent dans le but de rendre la commune salubre et sans érosion comme il est démontré par le tableau de dépenses en capital dans ce secteur.

Tableau n°2 De l'insalubrité et des érosions à Kisenso et des dépenses y afférentes.

ANNEE	SOURCES		
	Fonds propres en Francs	Fonds divers/ONG Francs	Total en Francs
2010	6 739 500,00		6 739 500,00
2011	5 548 000,00		5 548 000,00
2012	10 975 400,00	10 975 400,00	21 950 800,00
2013	3 635 000,00		3 635 000,00
2014	8 819 000,00		8 819 000,00
2015	5 720 000,00		5 720 000,00
2016	-	-	

Source : Nous même, à partir des éléments recueillis au sein des services de budget et de développement communautaire, décembre 2016.

Il est à noter que les dépenses contenues dans ce tableau et effectuées n'ont pas, compte tenu de l'ampleur de la dégradation de l'environnement, permis l'endiguement du problème. C'est ainsi qu'il faille requiert le plus d'intervention de la part des autorités tant centrales, urbaines que locales associées à la population, par des actions systématiques en vue de la maîtrise de ce fléau, casse-tête pour toutes les entités colinéaires de la ville de Kinshasa. Les recettes de 2016, 2017 et 2018 ne nous ont pas été révélées à cause de la non indisponibilité des archives y afférentes.

5. Dans le domaine de la sécurité, il se constate un déficit des mesures d'accompagnement du fait des taux de tracasserie qui prennent de l'ascenseur et de gangstérisme parmi les plus élevés de la ville et ne permettant pas la population de circuler et de vivre paisiblement suite aux extorsions, viols, tueries qui y sont devenus monnaie courante. Le constat justificatif est qu'aucune émission télévisée de Molière TV dans sa tranche « Kin-Makambo » (Kinshasa problème) ne se clôture sans parler des cas ci-hauts, dont les cas patents sont les arrestations des victimes présumées ou réelles présentées par la police nationale.
6. Au plan politico-administratif, les aspects qui ont attiré notre attention se résument par la nomination des autorités à la tête de l'entité, l'inexistence de l'assemblée délibérante. Ce qui justifie l'absence de participation de la population à la prise de décision et le blocage de l'autonomie administrative dans la gestion de la commune. En outre, il s'observe une absence d'une fonction

publique locale communale, car le constat nous démontre que les agents et fonctionnaires qui y œuvrent émanent de la ville qui les y affecte et les désaffecte à souhait. Les propos des différents chefs de services contactés lors de notre entretien sont révélateurs de cette absence des fonctionnaires propres à la commune, car affirment-ils, ils y sont envoyés par leur direction provinciale. Et cela nous pousse à affirmer que cette entité fonctionne encore sous le régime de la centralisation, c'est-à-dire en marge des principes de la décentralisation telle que décrétée par l'article 3, alinéa 2 de la constitution du 18 février 2006, qui stipule que « les entités territoriales décentralisées sont : la ville, la commune, le secteur et la chefferie ». Elles jouissent de la libre administration et de l'autonomie de gestion de leurs ressources économiques, humaines, financières et techniques. Elles sont dotées de la personnalité juridique et sont gérées par les organes locaux telle que prévue par la loi organique n°08/016, du 07 octobre 2008, portant composition, organisation et fonctionnement des E.T.D. et leurs rapports avec l'Etat et les provinces.

Nous fiant à l'esprit de la loi susmentionnée, les Entités Territoriales Décentralisées (ETD) en l'occurrence la commune de Kisenso disposerait d'organes propres, à savoir, le conseil communal (organe délibérant) et l'exécutif communal (organe de gestion), élus au suffrage universel direct par la population afin d'impulser le développement à la base et, le cas échéant, de rendre compte à celle-ci. En réalité, au sein de cette entité, il n'y a pas d'organes élus moins encore une fonction publique locale et une absence remarquable de l'autonomie administrative (caractérisée par la nomination des animateurs par le pouvoir central) ainsi qu'une confusion substantielle constatée dans les compétences reconnues à la commune sans oublier la problématique de la retenue

à la source de 40% des recettes allouées aux E.T.D par les provinces et le gouvernement central.

III. Les Contraintes de la Gouvernance Territoriale à Kisenso

Actuellement, la gestion de la commune de Kisenso s'inscrit dans la réforme de la décentralisation, impulsée par la constitution du 18 février 2006, telle que révisée à ce jour, en son article 123. La mise en œuvre de la gestion de la commune de Kisenso comme entité territoriale décentralisée est rendue possible grâce à la loi organique n°08/016 du 07 octobre 2008, portant composition, organisation et fonctionnement des entités territoriales décentralisées et leurs rapports avec l'Etat et les Provinces ainsi que l'ordonnance-loi n° 13/001, du 23 février 2013, fixant la nomenclature des impôts, des droits et des taxes et redevances entre l'Etat, les Provinces et les ETD ainsi que les modalités de leurs répartition. Cependant, à y regarder les choses de près, la commune de Kisenso est loin d'être gérée dans les limites philosophiques de cette réforme en panne d'être efficace pour le simple fait de l'existence d'une série de contraintes suivantes :

1. De notre descente sur terrain, nous avons constaté que la commune de Kisenso ne dispose pas d'une autonomie de gestion qui lui permettrait, dans la limite de ses propres moyens pour la plupart maigre et insignifiant, d'initier des programmes de développement pour le bien-être de la population. Cette autonomie ne peut devenir effective que si l'élection des assemblées locales et des exécutifs locaux, le vote et l'exécution des budgets communaux...se tenaient dans toutes les entités territoriales décentralisées en République Démocratique du Congo au travers les élections locales. C'est pourquoi, la commune de Kisenso n'arrive pas à engranger des résultats attendus de suite de l'échec de la rétrocession de 40% de recettes allouées aux E.T.D. par la Ville province de Kinshasa, d'une part et, de l'interférence dans la gestion de

Kisenso par les autorités tant centrales que provinciales qui ont encore de la main mise sur les autorités locales et sur les compétences constitutionnellement réservées aux provinces et aux E.T.D., d'autre part.

2. Il a été épinglé en plus que la décentralisation telle que perçue dans la gestion de la commune de Kisenso ne couvre pas une dimension économique précise. C'est un procédé de régulation et d'intégration sociale. Le modèle administratif qui s'en est suivi est alors un instrument au service de cette politique. Les réformes de la décentralisation initiées en RDC n'ont toujours pas bouleversé le jeu des acteurs locaux ni supprimé les contraintes institutionnelles inhérentes au système politico-administratif ancien. Sur le plan pratique, la commune consacre plus d'énergie et d'effort aux activités administratives routinières qu'économiques. Les tâches auxquelles elle s'attache revêtent un caractère purement prestataire dont, à titre d'exemple, le certificat (bonne vie et mœurs, de naissance, mariage..), autorisation de bâtir et d'ouverture d'entreprises, actes d'Etat-civil, etc, au lieu d'imaginer, d'innover ou d'investir dans le secteur marchand ; c'est-à-dire diversifier son économie voire créer des sociétés d'économie mixte dans le cadre du partenariat public-privé comme l'a suggéré Meya Ngemba¹⁹⁹ dans ses recherches, et ce pour le développement à la base.

3. L'autre difficulté est non la moindre dans la gestion de la commune de Kisenso est le fait que, l'arsenal juridique organisant le fonctionnement des Entités Territoriales Décentralisées comporte une série d'incohérences et d'interférences qui rendent l'exercice des responsabilités plus difficile, entaché de conflit de compétences et parfois caractérisé par un déficit de coopération décentralisée. La logique des

organisations et des pratiques administratives découlant d'un ensemble des règles confirme le leadership de l'autorité centrale ou de ses représentants locaux (bourgmestre et bourgmestre adjoint). Ces derniers n'ont aucune influence pratique sur les stratégies de développement local. Cet état de chose s'observe surtout dans la perception des taxes et redevances dues aux Entités Territoriales Décentralisées qui fait l'objet de chevauchement de compétences entre la commune et la ville de Kinshasa, surtout en ce qui concerne les taxes sur le parking et stationnement des véhicules, l'enregistrement des motos, bus ; l'impôt foncier et l'impôt sur les véhicules automoteurs (Edit n° 005/08, du 11 octobre 2011, relatif aux impôts, taxes et droits provinciaux et locaux dus à la ville de Kinshasa et l'ordonnance-loi n° 13/001, du 23 février 2013, portant la nomenclature des impôts, droits, taxes et redevances des provinces et des ETD ainsi que leurs modalités de répartitions). Ceci, comme on peut le remarquer, occasionne une certaine zizanie qui sous-tend des conflits de compétence et des pannes dans la collaboration institutionnelle entre la commune et la ville dans la perception et le recouvrement des droits.

4. L'autre entrave majeure qui nivelle Kisenso par le bas est liée aux finances publiques ou plus exactement à la gestion financière, surtout du point de vue de la mobilisation et de l'affectation des ressources. Du point de vue mobilisation, il ya une épineuse problématique de la rétrocession au lieu de la retenue à la source de 40% des recettes telle que prévue par la constitution qui, actuellement se pose avec acuité au point que celle-ci n'est pas réalisée par les instances supérieures. A ce sujet, les propos du chargé du budget de la commune sont révélateurs en ces termes : « l'année 2015, la rétrocession n'a été que de dix millions de francs congolais sur les soixante attendus. Pour l'année 2016, jusqu'à Décembre, aucun sou n'a été versé dans les caisses de la

¹⁹⁹ Meya Ngemba, A., La Décentralisation de la République Démocratique du Congo : Enjeux et Défis. Vers une création des sociétés d'économie mixte locales, une stratégie managériale pour une territoriale de développement, thèse de doctorat en SPA, UNIKIN, FSSAP, 2009-2010.

commune ». Aussi, d'ajouter la même source, depuis 2010 jusqu'à 2016, sur les prévisions de rétrocession de chaque année dont la moyenne se situe à 80 millions de Francs Congolais, la commune n'a reçu pour les cinq années que 60 millions, dont 10 millions en 2012 et 50 millions en 2014.

Force de cette entorse due à l'irrégularité, voire à l'inexistence de la rétrocession, les prévisions budgétaires en dépenses (rémunérations, fonctionnement, dotations du conseil communal et investissements) loin d'être une réalité, ne peuvent pas être couvertes par les seules mobilisations des services d'assiette de la commune suite à l'incapacité des agents et fonctionnaires à mobiliser les recettes fiscales d'une part et au rétrécissement de l'assiette fiscale ainsi qu'en l'absence de la culture fiscale dans le chef des assujettis qui, de fois, manifestent la résistance pendant la période de recouvrement et sans oublier aussi des pratiques d'antivaleurs que caractérisent certains agents telles que la corruption et le détournement, d'autre part. Du point de vue affectation, il se constate une certaine opacité dans la réalisation de certains projets investissements mais aussi dans l'exécution du budget, car la tendance qui s'observe actuellement réside dans la confusion qu'il y a entre les fonds de financement des organisations internationales pour réaliser quelques projets et les recettes propres à la commune affectées à cet effet.

5. Au nombre d'embûches constatées dans la gestion de la municipalité de Kisenso, nous relevons aussi le déficit de compétences et d'efficacité. Cet aspect revêt un caractère purement managérial. Notre analyse portera sur quatre ressources importantes, à savoir les ressources humaines, matérielles, temporelles et financières. – Pour ce qui est des ressources humaines, l'aspect qualitatif de l'encadrement humain revêt bien des aspects critiques au sein de cette entité, car dit-on, une administration vaut ce que valent ses hommes. Ainsi, nous avons pu remarquer que le personnel attaché à la commune est presque

vieillissant et dépourvu de sens de compétitivité et d'innovation et qui, malheureusement, est englouti dans la routine administrative et parfois hostile aux nouvelles méthodes du travail²⁰⁰.- S'agissant des ressources matérielles, nous avons constaté que la commune ne dispose pas de matériel suffisant et adéquat. Ainsi, celle-ci fonctionne avec du matériel vétuste et sans confort. Pour s'en apercevoir, les lettres sont rédigées à la main, soit taper à la machine dactylographique exigeant le déplacement du secrétaire vers les bureaux de la place pour des documents qui nécessitent une saisie informatisée. Ceci dénote une gestion bureaucratique déphasée et archaïque. Ainsi, aucun ordinateur n'y a été identifié, les chaises et les tables présentent un état de délabrement manifeste et de surcroît aucun véhicule ou un autre engin roulant affecté à la mobilité des services de la commune ne sont pas perceptibles dans les entrepôts de cette entité. Ainsi, c'est à raison que l'on décrie la lourdeur administrative dans le traitement de dossier dans les administrations publiques en général et dans la commune de Kisenso en particulier. Et, le bâtiment qui n'est pas aussi à la hauteur d'une commune de la capitale a eu heureusement à bénéficier de l'intervention de la coopération technique belge pour sa rénovation sans laquelle celui-ci présenterait un état d'inexploitation avéré. - Quant aux ressources temporelles, le constat amer a été fait. Les agents arrivent à l'heure voulue et repartent quand bon leur semble et la notion du management du temps n'est pas intégrée dans le chef des agents et cadres de cette entité territoriale décentralisée. Ce qui justifie les contreperformances dans les prestations des services publics au sein de cette municipalité, car dit-on, le temps c'est de l'argent et la perte de cette ressource est une source de

²⁰⁰ Bola Ntotele, Introduction à la Science Administrative, UNIKIN, FSSAP, G1 RI, 207-2018, Cours inédit.

contreperformance²⁰¹. - Enfin, pour ce qui est des ressources financières, une opacité semble être installée dans la gestion de ces ressources, car le gestionnaire des finances publiques mandaté par le gouvernement provincial au même titre que le l'ordonnateur principal (le bourgmestre) qui, lui aussi, est nommé par la hiérarchie se contredisent dans la présentation des données financières de la commune. En outre, il se pose un autre problème de rétrocession qui arrive avec une intermittenance couplée de mauvaise foi du pouvoir central et provincial, faisant couler encre et salive entre la commune et la ville. En clair, les chaînes de dépenses sont floues car il est à fustiger une immixtion de l'autorité centrale et provinciale dans les affaires de ladite entité.

6. La gestion de cette entité territoriale fait face à un remarquable problème de protection de l'environnement qui porte un coup dur sur la santé physique et financière de Kisenso. Et, des dépenses à engager pour juguler les têtes d'érosions et l'évacuation des immondices qui menacent constamment la population locale, s'avèrent énormes et anesthésient de ce fait le fonctionnement normal de l'administration municipale. Pour ce qui est de l'assainissement, aucune politique publique n'est perceptible dans le programme d'action de cette commune et les populations jettent pêle-mêle les immondices non seulement rendant insalubre Kisenso mais générant également des maladies dont la première victime reste la population. Quant aux érosions, elles rendent impraticables et incommunicables la commune de Kisenso aux autres telles que Matete, Lemba. Cet enclavement ne permet pas à cette entité de s'attirer des investissements, considérés comme porteurs de croissance dont la commune a besoin pour son développement.

7. L'absence d'une action énergétique locale fait partie d'un obstacle majeur d'une bonne gestion et de la viabilité de la commune de Kisenso. Ainsi, la question de l'énergie au niveau local se pose avec acuité. L'on peut se demander si l'action territoriale couvre la dimension énergétique? La réponse est négative, parce que d'une part, les textes juridiques organisant les ETD en RDC (ville, commune, secteur et chefferie) ne mentionnent nulle part la compétence énergétique à ces ETD. On peut bien comprendre que derrière la compétence générale confiée aux collectivités locales précitées, celle d'assurer le développement économique, social et culturel pourrait figurer la ressource énergétique, mais cela ne réapparaît aucunement dans l'arsenal juridique de la décentralisation en RDC. Mais, nous pensons que, compte tenu de la particularité et de la technicité de la ressource énergétique, l'Etat n'a pas estimé nécessaire d'associer les niveaux territoriaux à la gestion de celle-ci. Il a naturellement tort puisqu'il ne s'agit pas tout simplement d'un problème de gestion mais surtout de mobilisation et de sensibilisation des populations à adopter les attitudes rationnelles face à la consommation ou à l'utilisation des ressources énergétiques. L'absence d'une action énergétique à Kisenso est catalyseur de plusieurs conséquences telles que l'insécurité, le gangstérisme (kuluna), les pratiques sexuelles incontrôlées (qui génèrent des naissances non désirées et les MST, dont le V.I.H/SIDA), la paralysie des activités industrielles et économiques, la non attractivité des investissements, la vie chère de la population qui doit recourir aux braises pour préparer la nourriture, la sous-information, etc.

IV. Stratégies et Perspectives pour une gouvernance territoriale de Développement à Kisenso.

Au regard de ce qui précède et compte tenu de la complexité des réalités et des particularités de la commune de Kisenso, l'Etat congolais a une

²⁰¹ NSAMAN-O- LUTU, O. et ATSHWEL OKEL, G., *J'ai choisi le management de temps. Chaque chose en son temps*, Kinshasa, éd. CAPM, 2009.

grande responsabilité pour mettre au point des fondements durables d'une nouvelle culture de gestion publique locale, car il est de son intérêt et de celui des populations. Concrètement parlant, et en terme d'un projet fondateur d'une bonne gouvernance locale donnant une impulsion nouvelle à la démocratie locale et au développement durable, des actions importantes sont à entreprendre au niveau de postulats suivants :

1. insuffler une dose managériale dans la prise de décision locale, car la bureaucratie territoriale n'a pas assez d'entreprises sur les ressorts qui contribuent au déclenchement de la dynamique du développement local ;
2. le système de gestion à Kisenso n'a pas d'impact particulier sur les préoccupations sociales et humaines de la population, il se trouve de ce fait en déphasage par rapport aux réalités locales. Actuellement, les animateurs de la commune de Kisenso agissent beaucoup plus en tant que notables que managers. Ils sont bouclés dans une logique de gestion traditionnelle et routinière sans aucune perspective d'innovation et d'inventivité. Il est important pour l'Etat de procéder à la remise en cause de gestion archaïque des collectivités territoriales dont la commune de Kisenso est victime, et à offrir à cet effet, son expertise et sa technicité de manière à assurer l'efficacité dans la prise de décision aux fins d'aboutir aux résultats escomptés par ces entités ;
3. procéder à l'organisation des élections urbaines, municipales et locales en vue de doter les entités territoriales décentralisées dont la commune de Kisenso des dirigeants élus et comptables devant la population locale;
4. redynamiser la coopération décentralisée en vue d'équilibrer les déficiences qu'accuse la commune de Kisenso du point de vue assiette fiscale et ressources financières ;
5. doter la commune des outils et matériels de travail modernes (ordinateurs, internet, véhicules,...) afin de gérer efficacement leurs services conformément aux exigences des nouvelles techniques du travail telles que véhiculées par la mondialisation verticale et procéder à la formation des agents aux nouvelles techniques de l'information et de la communication afin d'être compétitifs. Et, insister sur la notion du management de temps car le temps, c'est de l'argent;
6. appliquer le principe constitutionnel de la retenue à la source de 40% des recettes d'intérêt communs, au lieu de la rétrocession car son respect pose problème et parfois prive des moyens entités infra-étatiques de bien fonctionner ;
7. l'élargissement de l'assiette fiscale de cette commune ;
la commune de Kisenso doit procéder à une coopération de jumelage avec les autres communes étrangères pour s'échanger sur le modèle de développement et de gestion dans la perspective de maximiser de l'expérience ;
8. le désenclavement de la commune à travers la réhabilitation des infrastructures routières reliant la commune de Kisenso aux autres entités voisines (Matete, Lemba, etc.) et la mise en place d'un service communal d'assainissement pour lutter contre l'insalubrité aux conséquences néfastes;
9. électrifier et étendre les installations de Regideso dans tous les quartiers de la commune afin de la rendre viable et par ricochet, attirer les investissements ;
10. Sensibiliser la population et les autres opérateurs économiques de la commune à la culture fiscale, car l'impôt et les taxes constituent les principales sources des moyens propres de l'Etat en général et des Entités

territoriales décentralisées en particulier dont la commune de Kisenso ;

11. , le rajeunissement du personnel administratif par l'entremise d'un concours de recrutement qui tienne compte des procédures normales et de la méritocratie.

Conclusion

Il ne fait l'ombre de doute que la commune de Kisenso connaît de sérieux problèmes de gouvernance territoriale et de développement durable. Ces problèmes sont visibles sur le plan économico-financier, social, sécuritaire, environnemental, énergétique et politico-administratif et ne permettent pas à la population de répondre à leurs besoins et/ou de garantir aux générations futures le rêve d'un environnement dénué de ces différentes pesanteurs dénoncées aujourd'hui. Ainsi, le développement de la commune affiche un tableau sombre, à travers notamment l'absence d'opportunités économiques susceptibles d'attirer les investissements, gage de la formation d'une assiette fiscale, la rareté de l'eau et de l'électricité non seulement n'attire pas les investisseurs mais aussi freine l'épanouissement de la population ; le logement y constitue un véritable casse-tête exhibant la population à une promiscuité hostile due en partie à une forte démographie. Et, il faut aussi ajouter les constructions anarchiques ; l'insalubrité et la forte dépendance à la terre qui génèrent des maladies endémiques et les érosions qui menacent au quotidien la commune, l'insécurité aux conséquences tragiques qui enfreignent la liberté des paisibles citoyens à vaquer à leurs occupations ainsi que l'absence de la mise en œuvre de la décentralisation qui prive à la commune de divers moyens pour atteindre le développement que tout le monde appelle de tous ses vœux.

Au regard du constat des causes du sous-développement susmentionnées, notre souci reste de vérifier les contraintes qui pèsent sur la gestion de la commune de Kisenso et proposer quelques stratégies pour la matérialisation d'une gouvernance territoriale de développement pour cette entité.

Au terme de cette étude, nous sommes parvenus au constat selon lequel la commune de Kisenso fait face, en dépit de la stabilité politique et de légitimité des institutions pendant la période sous étude, à des contraintes suivantes :

- l'absence d'une véritable autonomie de gestion lui permettant de disposer de ses propres moyens ;
- la décentralisation est plus textuelle que pratique et ;
- les incohérences et les interférences dans l'arsenal juridique qui consacrent la décentralisation engendrant des conflits de compétence entre la commune et la ville ;
- la problématique des finances publiques communales du point de vue de la mobilisation, de l'affectation et de la rétrocession
- déficit des compétences, d'efficacité et d'efficience des ressources humaines, matérielles, financières et temporelles ;
- l'absence d'une action énergétique (eau et électricité) au niveau local ;
- l'ineffectivité de la décentralisation comme l'exigent la constitution et les lois organiques y relatives.

Les contraintes ci-haut identifiées, du moins de façon indicative, nous ont permis de réfléchir sur la proposition d'une série des stratégies de sorties de la mauvaise gouvernance territoriale de cette entité. De celles-ci, nous retenons : - la prise en compte d'une dose managériale dans la prise des décisions ; - l'élection des organes locaux, la

redynamisation de la coopération décentralisée ; - l'élargissement de l'assiette fiscale de cette commune ; - le rajeunissement du personnel administratif par l'entremise d'un concours de recrutement qui tient compte des procédures normales et de la méritocratie.