

Conclusion générale

L'objectif de cet ouvrage était double : d'une part, construire un cadre théorique et méthodologique robuste pour évaluer la santé financière des collectivités territoriales haïtiennes ; d'autre part, proposer une lecture approfondie, critique et différenciée de leurs dynamiques budgétaires réelles à partir de données empiriques comparées. En croisant les outils de l'analyse financière, les apports des théories critiques de la gouvernance et les résultats d'une enquête multi site couvrant vingt municipalités, cet ouvrage offre une contribution inédite à la compréhension des défis structurels de la décentralisation en Haïti.

La première originalité du travail tient dans la proposition d'un modèle d'évaluation territoriale à trois dimensions interdépendantes :

1. **La viabilité**, entendue comme la capacité d'une commune à générer ses propres ressources, à couvrir ses charges fixes et à investir dans des biens publics locaux ;
2. **La souplesse**, définie comme l'aptitude à ajuster les dépenses, diversifier les sources de financement, et innover face aux contraintes ;
3. **La vulnérabilité**, analysée comme l'exposition structurelle aux chocs exogènes, à la dépendance verticale et à l'instabilité institutionnelle.

Ce modèle dépasse les approches normatives ou technocratiques classiques. Il permet de rendre compte des logiques d'adaptation, de survie ou d'effondrement qui façonnent l'action publique

locale en contexte fragile. Il invite à replacer l'analyse financière dans une perspective sociopolitique et institutionnelle.

L'application de ce modèle à vingt municipalités haïtiennes, à partir des Plans de Financement Communaux (PFC) et de données secondaires vérifiées, a permis de dégager une typologie des profils communaux :

- Des communes robustes, combinant autonomie fiscale, planification stratégique et capacité d'innovation (ex. : Cap-Haïtien, Delmas) ;
- Des communes intermédiaires, dotées d'un potentiel d'ajustement mais confrontées à des contraintes d'environnement (ex. : Carrefour, Ouanaminthe) ;
- Des communes fragiles ou à risque critique, caractérisées par une forte dépendance aux transferts, un isolement structurel, et une gouvernance minimale (ex. : Limonade, Cité Soleil).

Cette typologie montre que la diversité des trajectoires n'est ni aléatoire ni marginale. Elle reflète des inégalités structurelles de départ, des écarts de pouvoir et des capacités différenciées à mobiliser les ressources disponibles. Elle appelle à un traitement différencié dans l'allocation des ressources, l'évaluation des performances et la structuration des politiques publiques.

Les résultats de l'ouvrage plaident pour une refondation du cadre national de gouvernance financière locale, selon trois principes structurants :

- ***Justice territoriale*** : il ne peut y avoir de développement équitable sans mécanismes de péréquation transparents,

contractualisés et sensibles aux vulnérabilités territoriales.

L'universalisation des critères sans contextualisation produit des injustices réelles ;

- ***Différenciation fonctionnelle*** : les communes n'ont pas les mêmes missions, les mêmes ressources, ni les mêmes conditions d'exercice. Il faut reconnaître cette hétérogénéité dans la conception des transferts, des règles budgétaires, des programmes d'appui ;
- ***Résilience systémique*** : les réponses locales à la crise ne relèvent pas du bricolage désordonné, mais de formes de gouvernance adaptative qu'il faut identifier, accompagner et institutionnaliser. Renforcer l'État local ne signifie pas calquer les normes centrales, mais valoriser l'intelligence institutionnelle des territoires.

Au-delà du champ de la finance locale, cet ouvrage invite à une réflexion plus large sur la place des territoires dans la reconstruction de l'État haïtien. Les collectivités locales ne doivent plus être perçues comme des sous-unités administratives ou des guichets de transfert, mais comme des acteurs politiques à part entière, capables de porter une vision de développement, d'assurer une gestion de proximité, et de restaurer la confiance des citoyens dans l'action publique.

La territorialisation des politiques publiques ne consiste pas à décentraliser les problèmes, mais à construire des systèmes de régulation multi-niveaux, articulant le local, le national et l'international à partir des réalités concrètes. Une gouvernance réellement décentralisée en Haïti ne pourra advenir qu'à condition de rétablir les fondements d'un pacte fiscal équitable, d'une

gouvernance contractuelle et d'un accompagnement différencié des territoires.

Cet ouvrage est un appel à agir. À agir pour réconcilier les principes de justice, d'efficacité et de solidarité dans la gouvernance territoriale. À agir pour sortir des modèles uniformes, punitifs ou indifférents aux spécificités locales. À agir, enfin, pour faire de chaque commune un espace légitime, capable et reconnu d'initiative publique.

Il revient désormais aux acteurs institutionnels, aux partenaires du développement, aux citoyens et aux chercheurs de prolonger cette réflexion en actions concrètes, en expérimentations ambitieuses, et en alliances stratégiques pour une Haïti plus juste, plus cohérente, plus résiliente.

Références

- Andrews, M., Pritchett, L., & Woolcock, M. (2017). *Building State Capability: Evidence, Analysis, Action*. Oxford: Oxford University Press.
- Bahl, R., & Bird, R. (2008). Subnational Taxes in Developing Countries: The Way Forward. *Public Budgeting & Finance*, 28(4), 1–25. Récupéré sur <https://doi.org/10.1111/j.1540-5850.2008.00914.x>
- Berne, R., & Schramm, R. (1986). *The Financial Analysis of Governments*. Saddle River: Prentice-Hall.
- Bierschenk, T., & Olivier de Sardan, J.-P. (2014). *States at Work: Dynamics of African Bureaucracies*. Leyde: Brill.
- Bird, R. M., & Slack, E. (2004). *Fiscal Aspects of Metropolitan Governance*. Toronto: Institute for International Business - University of Toronto.
- Bird, R. M., & Slack, E. (2007). An Approach to Metropolitan Governance and Finance. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 25(5), 729-755. Récupéré sur <https://doi.org/10.1068/c0623>
- Bloch-Lainé, F. (1967). *Pour une réforme de la fiscalité locale*. Paris: Seuil.

- Blundo, G., & Olivier de Sardan, J.-P. (2006). *Everyday Corruption and the State: Citizens and Public Officials in Africa*. New York: Zed Books.
- Boex, J., & Martinez-Vazquez, J. (2007). Designing Intergovernmental Equalization Transfers with Political Constraints. Dans J. Martinez-Vazquez, & B. (. Searle, *Fiscal Equalization* (pp. 291-343). New York: Springer Books.
- Boone, C. (2003). *Political Topographies of the African State: Territorial Authority and Institutional Choice*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Booth, D. (2011). Aid, Institutions and Governance: What Have We Learned? *Development Policy Review*, 29(1), 5–26.
- Bouckaert, G., & Halligan, J. (2007). *Managing Performance: International Comparisons*. London: Routledge.
- Brinkerhoff, D. W. (2011). State Fragility and Governance: Conflict Mitigation and Subnational Perspectives. *Development Policy Review*, 29(2), 131–153.
- Brinkerhoff, D. W., & Johnson, R. W. (2009). Decentralized Local Governance in Fragile States: Learning from Iraq. *International Review of Administrative Sciences*, 75(4), 585–607. Récupéré sur <https://doi.org/10.1177/0020852309349424>

- Camargo, C. B., & Koechlin, L. (2018). Informal Governance: Comparative Perspectives on Co-optation, Control and Camouflage in Rwanda, Tanzania and Uganda. *International Development Policy*, 10(1), 1-19. Récupéré sur <http://journals.openedition.org/poldev/2646>
- Clark, T. N. (1988). The Fiscal Austerity and Urban Innovation Project. *PS: Political Science and Politics*, 21(1), 94-98. Récupéré sur <https://www.jstor.org/stable/419969>
- Cleaver, F. (2012). *Development through Bricolage: Rethinking Institutions for Natural Resource Management*. London: Routledge.
- Crook, R. C. (2003). Decentralisation and Poverty Reduction in Africa: The Politics of Local–Central Relations. *Public Administration and Development*, 23(1), 77–88. Récupéré sur <https://doi.org/10.1002/pad.261>
- Crook, R. C., & Manor, J. (1998). *Democracy and Decentralisation in South Asia and West Africa: Participation, Accountability and Performance*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Dafflon, B. (1995). L'équilibre des budgets publics locaux : quelle stratégie et quels risques de dérapage ? *Politiques et Management Public*, 13(3), 141-165. Récupéré sur https://www.persee.fr/doc/pomap_0758-1726_1995_num_13_3_2064

- Dafflon, B. (2002). *Local Fiscal Equalization in OECD Countries*. Washington, DC: World Bank Institute.
- Dafflon, B. (2010). *Local Fiscal Equalization: a New Proposal and an Experiment*. Fribourg Switzerland: FSES Working Papers 418, University of Freiburg.
- Faguet, J.-P. (2014). Decentralization and Governance. *World Development*, 53(1), 2–13. Récupéré sur <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2013.01.002>
- Falleti, T. G. (2010). *Decentralization and Subnational Politics in Latin America*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Ferlazzo, E. (2022). La comptabilité publique locale à l'épreuve de la finance toxique. *ACCRA, Association francophone de comptabilité*, 28(1), 7-38.
- Grävingholt, J., Ziaja, S., & Kreibaum, M. (2012). State Fragility: Towards a Multi-dimensional Empirical Typology. *European Journal of Development Research*, 24(1), 50–70.
- Grindle, M. S. (2007). *Going Local: Decentralization, Democratization, and the Promise of Good Governance*. Princeton: Princeton University Press. Récupéré sur <https://www.jstor.org/stable/j.ctt4cgd2m>
- Hendrick, R. (2004). Assessing and Measuring the Fiscal Health of Local Governments: Focus on Chicago Suburbs. *Urban*

Affairs Review, 40(1), 78–114. Récupéré sur <https://doi.org/10.1177/1078087404268076>

Hibou, B. (2012). *La bureaucratisation du monde à l'ère néolibérale*. Paris: La Découverte.

IMF. (2019). *Fiscal Transparency Handbook*. Washington, DC: International Monetary Fund.

Kitchen, H., & Slack, E. (2016). *More Tax Sources for Canada's Largest Cities: Why, What, and How?* Toronto: Institute on Municipal Finance and Governance.

Kuhlmann, S., & Bouckaert, G. (. (2017). *Local Public Sector Reforms in Times of Crisis: National Trajectories and International Comparisons and The Future of Local Government in Europe*. London: Palgrave.

Lambert, J., & Providence, C. (2025). Analyse du financement des Collectivités territoriales de l'Arrondissement de Jacmel selon les théories de l'incompatibilité des choix publics et de l'imbrication territoriale. Dans K. Despinos, & C. Providence, *Gouvernance locale et entrepreneuriat en Haïti : Une approche territoriale et inclusive* (pp. 45-73). Londres: Éditions Universitaires Européennes.

Lascoumes, P., & Le Galès, P. (2005). *Gouverner par les instruments*. Paris: Presses de Sciences Po.

- Lavigne-Delville, P. (2015). *Aide internationale et sociétés civiles au Niger*. Paris: Karthala.
- Lavigne-Delville, P., & Camphuis, N. (1998). *Aménager les bas-fonds dans les pays du Sahel : guide d'appui à la maîtrise d'ouvrage locale*. Paris: GRET.
- Lund, C. (2006). Twilight Institutions: Public Authority and Local Politics in Africa. *Development and Change*, 37(4), 685–705. Récupéré sur <https://doi.org/10.1111/j.1467-7660.2006.00497.x>
- Mamdani, M. (2018). *Citizen and Subject: Contemporary Africa and the Legacy of Late Colonialism*. Princeton: Princeton University Press.
- Mbembe, A. (2000). *De la postcolonie: Essai sur l'imagination politique dans l'Afrique contemporaine*. Paris: Karthala.
- MICT. (2015). *Plan national de décentralisation*. Port-au-Prince: Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Territoriales.
- MICT. (2020). *État des lieux des collectivités territoriales d'Haïti*. Port-au-Prince: Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Territoriales.
- Migdal, J. S. (2001). *State in Society: Studying How States and Societies Transform and Constitute One Another*. Cambridge: Cambridge University Press.

- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2003). *Analyse des données qualitatives*. Louvain-la-Neuve: De Boeck Supérieur.
- Oates, W. E. (2011). *On the Theory and Practice of Fiscal Decentralization*. Kentucky: IFIR Working Paper, no. 2006-05.
- Olivier de Sardan, J.-P. (2008). *Researching the Practical Norms of Real Governance in Africa*. Nairobi: APPP Discussion Paper.
- Patrick, S. (2006). *Weak States and Global Threats: Assessing Evidence of Spillovers*. Washington, DC: Center for Global Development, Working Papers 73.
- Petersen, J. E., & Strachota, D. R. (2010). *Local Government Finance: Concepts and Practices*. Zurich: ICMA Press.
- PNUD & FONKOZE. (2022). *Étude institutionnelle et financière des collectivités territoriales haïtiennes*. Port-au-Prince: PNUD & FONKOZE.
- PNUD. (2022). *Appui à la gouvernance locale et à la planification territoriale*. Port-au-Prince: PNUD Haïti.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2011). *Public Management Reform: A Comparative Analysis – New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State*. Oxford: Oxford University Press.

Power, M. (1997). *The Audit Society: Rituals of Verification*. Oxford: Oxford University Press.

Pritchett, L., Woolcock, M., & Andrews, M. (2012). Looking Like a State: Techniques of Persistent Failure in State Capability for Implementation. *Journal of Development Studies*, 49(1), 1–18. Récupéré sur <https://doi.org/10.1080/00220388.2012.709614>

Providence, C. (2015). *Le système aide-projet mondial et la problématique du développement en Haïti : Quelles externalités locales ?* Schoelcher: Université des Antilles, Thèse de doctorat.

Providence, C. (2019). Nine indicators to assess the financial issues of local government administration in Haiti. *SCHOLEDGE International Journal of Management & Development*, 6(2), 7-24.

Providence, C. (2025). La Démocratie haïtienne à l'épreuve des choix publics incompatibles : Une analyse des dynamiques d'exclusion des masses rurales. Dans K. Despinos, & C. Providence, *Haïti en perspectives : Justice, gouvernance et résilience sociale* (pp. 87-124). Londres: Editions Universitaires Européennes.

Providence, C. (2025). *Le pouvoir du diagnostic territorial : Repenser le développement et la gouvernance en Haïti à partir des territoires*. Paris: L'Harmattan.

- Rajaonson, J., & Tanguay, G. A. (2017). A sensitivity analysis to methodological variation in indicator-based urban sustainability assessment: a Quebec case study. *Ecological Indicators*, 83(1), 122-131. Récupéré sur <https://doi.org/10.1016/j.ecolind.2017.07.050>
- Ribot, J. C. (2004). *Waiting for Democracy: The Politics of Choice in Natural Resource Decentralization*. Washington, DC: World Resources Institute.
- Schaer, C., & Hanonou, E. K. (2017). The Real Governance of Disaster Risk Management in Peri-urban Senegal: Delivering Flood Response Services through Co-production. *Progress in Development Studies*, 17(1), 38-53. Récupéré sur <https://doi.org/10.1177/1464993416674301>
- Smoke, P. (2003). Decentralisation in Africa: Goals, Dimensions, Myths and Challenges. *Public Administration and Development*, 23(1), 7-16. Récupéré sur <https://doi.org/10.1002/pad.255>
- Smoke, P. (2015). Rethinking Decentralization: Assessing Challenges to a Popular Public Sector Reform. *Public Administration and Development*, 35(2), 97-112. Récupéré sur <https://doi.org/10.1002/pad.1703>

World Bank. (2021). *Improving Municipal Finance in Haiti: Constraints and Opportunities*. Washington, DC: World Bank Group.