



## Revue des Sciences Sociales

Numéro 3 | 2023 | Vol. 2

Varia – décembre 2023

### L'ACQUISITION DES RESSOURCES HUMAINES PAR LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES AU BURKINA FASO, UNE NECESSITÉ

### THE ACQUISITION OF HUMAN RESOURCES BY TERRITORIAL AUTHORITIES IN BURKINA FASO, A NECESSITY

Kouamè Emmanuel **BANAON**

#### RÉSUMÉ

Les collectivités territoriales du Burkina Faso sont caractérisées par une insuffisance criarde en ressources humaines qualifiées, ce qui handicape la réalisation des plans locaux de développement. C'est dans ce cadre qu'il convient de placer cette étude qui a pour objectif de permettre aux collectivités territoriales de disposer de ressources humaines nécessaires pour relever le défi du développement. La méthodologie utilisée pour atteindre cet objectif repose sur la revue de littérature et les entretiens administrés auprès des personnes responsables des marchés publics (PRM). Les résultats montrent fortement l'insuffisance de ressources humaines compétentes pour les collectivités territoriales. Le nombre des fonctionnaires de l'Etat, en service dans les collectivités territoriales, occupe 75% de l'ensemble du personnel des collectivités territoriales. En outre,

ce personnel est peu qualifié surtout en matière de procédure de passation des marchés publics. Le constat est que seules trois (3) communes sur les douze (12) retenues pour l'enquête ont chacune un (1) spécialiste en passation de marchés publics. Face à l'insuffisance des ressources humaines qualifiées pour les collectivités territoriales, des pistes de solutions doivent être explorées. Ainsi, au-delà des opérations de recrutement classique coûteuses pour les communes à faibles revenus, il s'agit d'aller vers la mutualisation en ressources humaines compétentes par l'intercommunalité.

**Mots-clés :** Burkina Faso, acquisition, ressources humaines, compétence, collectivité territoriale, marché public.

#### ABSTRACT

The local authorities of Burkina Faso are characterized by a glaring lack of qualified human resources, which hampers the implementation of local development plans. It is

within this framework that this study should be placed, which aims to enable local authorities to have the human resources necessary to meet the challenge of development. The methodology used to achieve this objective is based on the literature

review and interviews administered to people responsible for public procurement (PRM). The results strongly show the lack of competent human resources for local authorities. The number of state civil servants serving in local authorities occupies 75% of all local authority staff. In addition, this staff is poorly qualified, especially in terms of public procurement procedures. The observation is that only three (3) municipalities out of the twelve (12) selected for the survey each have one (1) specialist in public procurement. Faced with the lack of qualified

human resources for local authorities, possible solutions must be explored. Thus, beyond traditional costly recruitment operations for low-income municipalities, it is a question of moving towards the pooling of competent human resources through intercommunity.

---

**Keywords:** Burkina Faso, acquisition, human resources, skills, local authority, public market.

---

## INTRODUCTION

Dans ce monde de rareté de ressources financières, il appartient à l'entreprise qui vise la performance et la compétitivité, de développer des initiatives pour réaliser ses objectifs. L'atteinte de ces objectifs exige non seulement une organisation mais aussi des moyens conséquents. Parmi ces moyens, il y a les ressources humaines définies comme l'ensemble des personnels d'une entreprise. À travers cette définition, l'accent est à mettre surtout sur la compétence, la capacité d'action de l'individu à produire notamment, des biens et services qui répondent aux besoins de la population. La collectivité territoriale, en tant qu'entreprise publique, n'échappe pas à cette description des ressources humaines. En effet, la collectivité territoriale, définie, du reste, comme une « subdivision du territoire dotée de la personnalité juridique et de l'autonomie financière » (Ky 2010 : 70), a l'obligation de satisfaire les besoins sociaux des populations locales en services de qualité. Malheureusement, les collectivités territoriales du Burkina Faso vivent une problématique liée au personnel en mesure de relever ce défi. Cette problématique se caractérise par deux éléments essentiels. Le premier élément se traduit par l'insuffisance des ressources humaines qualifiées surtout en matière de réalisation d'ouvrages publics pour lesquels « les collectivités territoriales manquent de personnel qualifié en marchés publics » (Zongo 2017 : 7). La pénurie en ressources humaines est encore catastrophique dans les collectivités territoriales en milieu rural. En outre, les personnels actuels des collectivités ont un bas niveau de formation en termes de compétence, « aptitude, capacité ou puissance » (Manach 2019 : 36). Cette insuffisance de personnels est aggravée par le manque de vision de certains responsables des collectivités territoriales. En effet, ces derniers

écartent des agents compétents au profit de proches parfois incompetents venant de leur parti politique ou famille biologique. L'intérêt privé individuel prime alors l'intérêt général, situation pourtant bien connue de l'Etat en tant que premier soutien des collectivités territoriales. Le second élément de notre problématique, c'est justement le faible accompagnement de l'État à l'égard des communes du Burkina Faso. Cet accompagnement se traduit par le transfert des ressources humaines censées satisfaire les besoins locaux et combler le déficit en compétences recherchées dans les domaines d'activités ou domaines de compétences transférés. Mais, les compétences en termes de ressources humaines sont insuffisantes aussi bien en quantité qu'en qualité, ce qui freine la réalisation des activités des collectivités territoriales. Les ressources humaines mises à la disposition des collectivités territoriales « de 2009 à 2017 sont au nombre de deux cent quatre-vingt-onze agents (291) pour seulement quatre (4) blocs ou domaines de compétences à savoir l'éducation, la santé, la culture et l'eau potable » (Démé 2017 : 28). Comme on le voit, il n'y a pas de transfert d'agents pour les infrastructures qui constituent pourtant un domaine important pour les collectivités territoriales en termes de réalisations et de contrôle d'ouvrages publics tels les écoles, les dispensaires, les centres de cultures. Or, conformément aux dispositions du code général des collectivités territoriales, le processus de transfert devrait être effectif depuis les élections d'avril 2006. Mais, de nos jours, ce transfert n'est pas effectif. « La possibilité d'effectuer des transferts de compétences se heurte parfois à des objections d'ordre technique et politique. Le seul fait de vouloir transférer des ressources humaines ne suffit pas à pouvoir le faire » (Meunier 2006 : 24). Face à cette situation d'insuffisance de personnel et de faible

accompagnement des collectivités territoriales par l’État, la question est de savoir comment les collectivités territoriales peuvent-elles acquérir des ressources humaines appropriées pour réaliser les projets d’ouvrages publics? Au regard de cette question, l’objectif général de cet article est de doter les collectivités territoriales de personnels nécessaires à la réalisation d’ouvrages publics de qualité. De cet objectif général, se dégagent deux objectifs spécifiques. Le premier objectif spécifique est de faire l’état des ressources humaines des collectivités territoriales dans les services de marchés publics. Le second objectif spécifique est de présenter le profil des agents en poste dans les services de marchés publics dans les collectivités

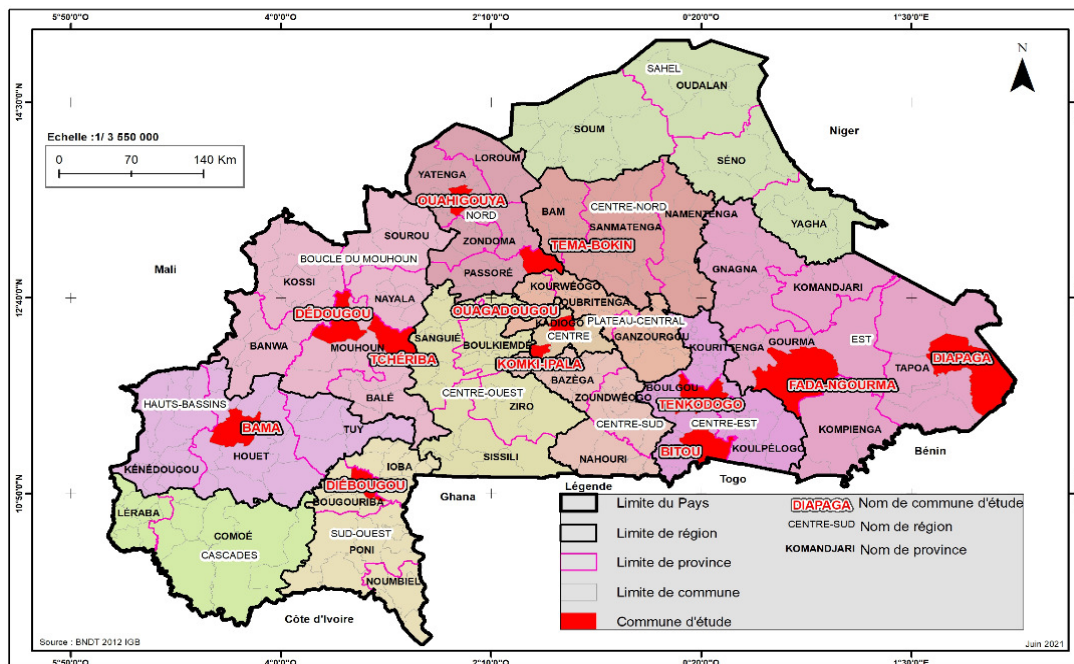
territoriales. De ces objectifs, se dégage une hypothèse principale qui est que les collectivités territoriales ne disposent pas de ressources humaines nécessaires pour satisfaire les besoins des populations locales en ouvrages publics. Cette hypothèse présente deux hypothèses secondaires. La première hypothèse secondaire est que l’effectif des ressources humaines dans les services des marchés publics des collectivités territoriales est faible. La seconde hypothèse secondaire est que les ressources humaines dans les services des marchés publics des collectivités territoriales sont peu qualifiées. Pour vérifier ces hypothèses, nous avons opté pour une approche méthodologique à dimensions multiples.

### 1. MATÉRIELS ET MÉTHODES

L’approche méthodologie formulée, pour vérifier nos hypothèses et réaliser les résultats attendus, comporte deux parties qui sont essentiellement la collecte et le traitement des données. La collecte des données se résume à la revue documentaire, pré-enquête et l’échantillonnage et les entretiens. La revue de littérature, à travers les centres de documentation sur place et sur le net, a eu pour objet la recherche d’informations essentiellement axées sur le personnel qui anime l’administration des collectivités territoriales en

général et les services des marchés publics locaux en particulier. La pré-enquête a consisté à l’exploration générale du terrain d’intervention et la constitution de l’échantillon à partir de la carte du Burkina Faso répartie en trois cent cinquante et un (351) communes. Ces communes ont constitué la population-mère de notre enquête. Le choix des douze (12) communes est aléatoire. Nous avons seulement fait en sorte que chaque point cardinal du pays soit représenté parmi les communes retenues pour l’enquête comme l’indique la carte ci-dessous.

Fig. 1 : Communes du Burkina Faso



Source : Banaon, inspiré de l’Institut Géographique du Burkina(IGB), 2021

La personne identifiée pour les entretiens dans chacune des douze (12) communes est la personne responsable des marchés publics ou PRM. Le choix de cette personne est raisonné, car c'est elle qui prépare les appels d'offres surtout pour la réalisation des infrastructures ou ouvrages publics dans la commune. A ce titre, les personnes responsables des marchés publics sont les plus confrontées à l'insuffisance de compétences en quantité et en qualité. Au vu de cet échantillon, un guide d'enquête a été élaboré à partir des objectifs fixés. Le guide a surtout mis l'accent sur l'effectif réel et le profil des agents en poste dans les services de marchés publics dans les collectivités territoriales. Ce travail d'échantillonnage a permis d'entamer les entretiens sur le terrain. L'administration des entretiens s'est déroulée d'abord par téléphone pour entendre de vive voix les personnes responsables des marchés publics retenues pour l'enquête. Il s'agit d'établir la confiance avec nos interlocuteurs compte tenu du fait que le milieu des marchés publics est jugé corrompu. Ensuite, il y a eu les entretiens proprement dits par email. Le guide d'enquête a comporté des questions fermées et ouvertes permettant d'obtenir des données aussi bien qualitatives que quantitatives sur les compétences en relation avec la réalisation des ouvrages publics. La collecte des données, à travers notamment, la revue de littérature et les entretiens par email, a fourni une banque d'informations. Quant au traitement des données, il a fait appel à deux approches essentielles qui sont le dépouillement des données et l'analyse des résultats. Le dépouillement a été manuel et axé sur les différentes thématiques retenues pour l'étude. Ainsi, la somme de l'ensemble des réponses a été présentée à l'aide de tableaux. Ce dépouillement a produit des données brutes,

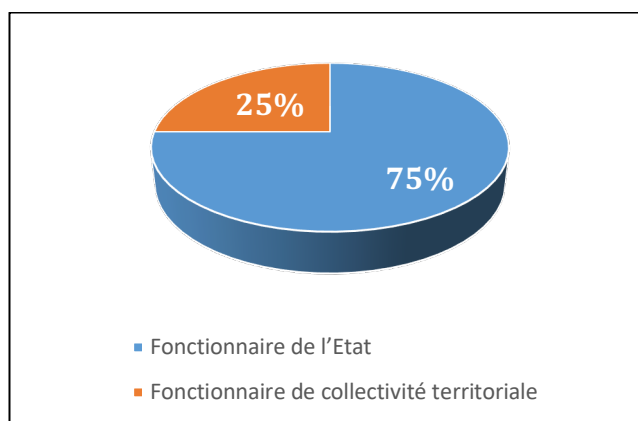
quantitatives et qualitatives qui ont constitué les résultats de la recherche. L'analyse des résultats a été faite en fonction des thématiques de recherche avec des calculs de fréquence. Ainsi, l'analyse s'est effectuée en rapport avec les réponses aux différentes questions posées et les variables à valeurs multiples. Le produit de l'analyse a abouti à des graphiques permettant de dégager les écarts et de confirmer ou infirmer les hypothèses émises sur notre thème. L'approche méthodologique ainsi présentée pour ce travail de recherche a produit des résultats.

## 2. RÉSULTATS ET DISCUSSION

Les résultats de l'étude présentent deux types de personnel en service dans les collectivités territoriales. Il s'agit du personnel propre aux collectivités territoriales et du personnel de l'Etat tous en poste dans les services de marchés publics desdites collectivités territoriales.

Les résultats de recherche présentent d'abord le statut professionnel des personnes responsables des marchés publics en poste dans les services de marchés publics des collectivités territoriales. Ensuite, ils donnent l'effectif des compétences en termes de qualification du personnel en poste dans ces services de marchés publics. Le statut professionnel, pris en compte dans cette étude, a pour objectif de savoir si le maire de la commune dispose d'agents qualifiés pour piloter les marchés publics. Les domaines concernés sont la préparation des offres de passation de marchés et la réalisation d'ouvrages publics. La question sur la réalité de ce statut a permis d'obtenir des réponses avec les douze (12) personnes responsables des marchés publics retenues comme échantillon à travers le graphique ci-après.

Fig. 2 : Statut professionnel des personnes responsables des marchés publics



Source : Nos enquêtes de terrain, 2021

Ce graphique donne l'état du statut professionnel des personnes responsables des marchés publics dans les services des marchés publics. En effet, sur les douze (12) personnes responsables des marchés publics interrogées, 75% représentent des fonctionnaires de l'Etat central contre seulement 25% de fonctionnaires de collectivités territoriales. Autrement dit, le nombre de fonctionnaires de l'Etat, mis à la disposition des collectivités territoriales, triple celui des fonctionnaires propres aux collectivités territoriales. Quant à l'effectif des compétences requises, une estimation préalable, en termes de ressources humaines qualifiées, s'avère nécessaire pour pouvoir en apprécier l'état dans les services des marchés publics des collectivités territoriales. En effet, il s'agit de s'assurer que les collectivités territoriales disposent du minimum de compétences requises, capables de préparer les appels d'offres et de suivre surtout les travaux de réalisation d'ouvrages publics. Cette estimation que nous qualifions de standard donne au minimum : un (1) technicien de génie civil, un (1) financier, un (1) environnementaliste, un (1) spécialiste en passation

de marchés publics, un (1) topographe, un (1) électricien et un (1) architecte urbaniste soit au total sept (7) compétences par commune soit quatre-vingt-quatre (84) compétences pour les douze (12) communes étudiées. En dehors du spécialiste en passation de marchés publics qui doit avoir le niveau master, toutes les autres compétences doivent avoir au moins le niveau de Brevet de Technicien Supérieur (BTS). Ces différents profils professionnels et qualifications de chacun des agents ne relèvent pas d'un cadre organique permettant de les recruter localement ou d'être affectés par l'Etat. Jusque-là, les affectations des agents vers les collectivités territoriales se font par complaisance et ne répondent véritablement pas aux besoins desdites collectivités. En conséquence, l'estimation standard des compétences relève simplement de l'observation des pratiques en cours dans les services de marchés publics au sein des collectivités territoriales au Burkina Faso. Au regard de cette estimation standard, l'effectif réel des compétences, dans les services de marchés publics des collectivités territoriales, se présente selon le tableau ci-dessous.

Tabl. 1 : État de l'effectif des compétences en ouvrages publics

Compétences Communes	Génie civil	Environnementaliste	Architecte urbaniste	Topographe	Electricien	Spécialiste marchés publics	Financier	Total
Tchériba	1	0	0	0	0	0	0	1
Bokin	0	0	0	0	0	0	0	0
Bama	0	0	0	0	0	0	0	0
Bittou	0	0	0	0	0	1	1	2
Konki-Ipala	1	0	0	0	0	0	1	2
Dédougou	0	0	0	0	0	0	0	0
Ouagadougou	31	1	1	2	2	2	5	44
Fada	2	0	0	0	0	0	0	2
Diapaga	1	0	0	0	0	0	0	1
Ouahigouya	2	2	0	1	0	0	5	10
Diébougou	1	0	0	0	0	0	0	1
Tenkodogo	1	1	0	0	0	1	2	5
Total	40	4	1	3	2	4	14	68

Source : Nos enquêtes de terrain, 2021

En observant l'effectif des compétences notamment, le personnel en poste dans les services de marchés publics, le constat est que seules trois (3) communes sur les douze (12) disposent de spécialistes en marchés publics soit au total quatre (4) spécialistes, ce qui correspond au tiers de l'effectif total des communes retenues pour l'étude. En outre, chaque spécialiste en marchés publics est

accompagné au plus d'un (1) agent par profil exigé. Seule la commune de Ouagadougou, commune capitale, fait l'exception avec quarante-quatre (44) agents soit 64,70% de l'ensemble du personnel contre 35,30% pour les onze (11) communes restantes. En outre, les communes de Bama et de Bokin ne disposent d'aucune compétence par

rapport aux profils définis pour notre enquête en matière de pilotage des marchés d'ouvrages publics. L'étude sur le statut professionnel des personnes responsables des marchés publics ainsi que l'effectif des compétences en matière d'ouvrages publics dans les collectivités territoriales du Burkina Faso, présente des résultats édifiants. Ces résultats donnent un aperçu de l'état réel de la situation du personnel qui est insuffisant surtout dans le domaine des marchés publics consacrés, notamment aux ouvrages publics. Cependant, l'observation de ces résultats offre une opportunité de discussion plus approfondie sur l'orientation qu'ils peuvent imprimer aux actions à venir en matière de développement local.

La discussion des résultats de recherche présente des apports mais aussi des limites. En termes d'apports, les résultats ont permis de mieux découvrir le statut professionnel des fonctionnaires des collectivités territoriales notamment, dans les services des marchés publics. Ce statut, en faveur du personnel de l'Etat, prouve aisément que les communes du Burkina Faso ne disposent pas suffisamment de compétences propres pour assurer leurs obligations de service public, en dépit de l'effort de l'Etat pour accompagner les collectivités territoriales en la matière. En outre, la gestion de la carrière des fonctionnaires étatiques, mis à la disposition des collectivités territoriales, échappe aux dites communes. Cette situation bloque la mise en œuvre des projets locaux en termes de mobilisation des compétences. Ainsi, la « multiplicité des corps et statuts constitue une réelle difficulté des pratiques de gestion dans ce secteur » (Aourzag & Rajaa 2014 : 81) et rend délicates les tâches du gestionnaire des ressources humaines au niveau local. Elle est aggravée par le fait que ces fonctionnaires étatiques développent parfois des attitudes de mépris vis-à-vis de leurs collègues des collectivités territoriales. Ces derniers sont souvent considérés comme des agents de basses catégories par leurs collègues de l'Etat, même s'ils sortent tous des mêmes écoles de formation professionnelle. Ce climat délétère de collaboration renforce le sentiment d'infériorité du fonctionnaire municipal surtout que son salaire, à diplôme égal, est inférieur à celui de son collègue de l'Etat. Le statut dominant du fonctionnariat d'Etat ne facilite pas le travail du maire en termes de management des compétences dans la gestion des marchés publics. La question de l'effectif des compétences fait apparaître une situation de déséquilibre en défaveur des

collectivités territoriales par rapport à l'Etat central. La plupart des agents viennent de l'Etat et l'effectif des compétences est insuffisant pour permettre aux communes d'assurer leur autonomie et de gérer les projets. La mise en œuvre de ces projets implique notamment, des procédures de passation des marchés publics en matière d'ouvrages publics. Or, ces procédures sont difficilement maîtrisables par les agents communaux au regard de leur profil majoritairement inadéquat. Quant aux limites de ce travail de recherche, elles sont surtout traduites par le fait de n'avoir pas pu rencontrer, lors des entretiens, les maires des communes en tant que premiers responsables des marchés publics locaux. Le prétexte avancé pour refuser l'entretien est que les personnes responsables des marchés publics sont les personnes habilitées et compétentes pour parler des marchés publics. En outre, la maladie à covid\_19 a été souvent citée pour justifier le refus de nous rencontrer. Au niveau des fonctionnaires de collectivités territoriales en général, la raison avancée pour éviter l'entretien est le fait que ces fonctionnaires sont non seulement moins nombreux mais aussi peu imprégnés des questions de marchés publics. Certes, il y a une part de vérité dans les différentes raisons avancées. Et les informations collectées ont largement répondu aux objectifs de nos enquêtes. Cependant, les avis des agents en général et surtout ceux des maires des communes, en dehors des personnes responsables des marchés publics, auraient pu apporter un peu plus d'arguments à notre étude pour forger un mode de communication formel et unique dans l'ensemble de la commune. Ainsi, « un même message est communiqué dans l'ensemble de l'entreprise ou un même mode de communication est utilisé pour toutes les personnes de l'organisation quels que soient leurs niveaux hiérarchiques » (Deltour, Sargis & Tixier 2001 : 460). Ce refus de communiquer des maires est pourtant contraire aux obligations de l' élu local qui doit rendre compte de ses actions à la population et défendre l'image de sa commune. Au-delà de ces apports et limites, cette étude traduit effectivement la pénurie de ressources humaines nécessaires surtout pour la préparation et le suivi de la réalisation des ouvrages publics des collectivités territoriales. Cette situation préoccupe les élus locaux conscients de leur rôle de développeur local. Face à cette situation, le premier réflexe qui vient très souvent à l'esprit, c'est le recrutement. Or, le recrutement classique comporte des opérations assez coûteuses. Et puis, les collectivités territoriales,

prises individuellement, n'ont pas de ressources budgétaires conséquentes pour supporter un recrutement de ce type. Dans ces conditions, la satisfaction des besoins en compétences, capables d'animer efficacement les services de marchés publics en matière d'ouvrages publics, devient problématique. Même si le recrutement est incontournable pour toute entreprise, il devient

## CONCLUSION

L'intérêt pour le sujet portant sur les compétences des collectivités territoriales est né de notre volonté d'aider au fonctionnement de ces entités locales en quête de développement au Burkina Faso. Ce sont ces collectivités territoriales qui gèrent pratiquement tout le territoire national. En effet, elles sont confrontées quotidiennement aux problèmes que vivent les populations locales qui ont besoin de services publics de qualité. Les services pour satisfaire les populations couvrent plusieurs domaines. Mais, la question de ressources humaines se pose surtout dans la préparation des appels d'offres et la réalisation d'ouvrages publics durables. Or, les agents de l'Etat, mis à la disposition des collectivités locales pour répondre à ces défis, sont quantitativement et qualitativement insuffisants. Les maires qui sont la cheville ouvrière du développement local, doivent trouver des solutions s'ils veulent répondre effectivement aux aspirations des populations. Il s'agit donc d'aider les collectivités territoriales à trouver les voies et moyens, en matière de compétences surtout en marchés publics, afin de répondre efficacement aux besoins des populations locales qui aspirent à un développement local véritable. Pour répondre à cette situation, nous avons utilisé une approche méthodologique de recherche qui repose sur la collecte d'informations issues de la revue de littérature (bibliothèques et internet). Ensuite, il y a eu des entretiens auprès des personnes échantillonnées qui sont les personnes responsables des marchés publics. Ces dernières sont les actrices du processus de passation des marchés publics et principales collaboratrices des maires de collectivités territoriales. Les données collectées et traitées ont permis de présenter des résultats. Cependant, l'application de cette méthodologie sur le terrain a connu des difficultés. Parmi ces difficultés, il y a la conciliation de la recherche avec les obligations professionnelles, la maladie à Covid\_19 interdisant le rassemblement de personnes et, enfin, le financement de la recherche. En dépit de ces

impératif, face à cette pénurie préoccupante des ressources humaines au niveau des collectivités territoriales, de trouver une alternative locale susceptible répondre aux aspirations de plus en plus pressantes des populations locales. Il va s'en dire que la mutualisation des moyens dans un cadre intercommunal formel et concerté, devient une nécessité absolue.

difficultés, les résultats obtenus méritent d'être présentés. Les résultats obtenus sur ce sujet présentent des collectivités territoriales dépourvues de compétences nécessaires pour réaliser les différents projets surtout dans le domaine des marchés publics. En effet, les agents en charge des marchés publics sont, en majorité, agents de l'Etat et leur nombre dépasse largement celui des collectivités territoriales. Tous ces agents réunis ne donnent pas entièrement satisfaction aux autorités municipales en dépit de l'appui de l'Etat. Cette situation est aggravée par les querelles de statut et de gestion de carrière qui empoisonnent les relations de travail entre les fonctionnaires de l'Etat et les fonctionnaires de collectivités territoriales. Pour aider à résoudre cette problématique d'insuffisance des ressources humaines, il s'avère nécessaire d'opter pour deux démarches jugées essentielles. La première démarche qui se veut prospective et holistique, est basée sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), véritable outil stratégique de concrétisation des objectifs. La seconde démarche est l'intercommunalité fondée sur la mutualisation des moyens et la solidarité entre les collectivités territoriales. Ces deux démarches peuvent permettre aux collectivités territoriales d'acquérir du personnel qualifié et suffisant pour contourner les recrutements classiques assez coûteux pour les communes à faible budget. Au regard de ce précède, une attention particulière, de la part des décideurs du pays, doit être accordée à la question des ressources humaines des collectivités territoriales. Pour y arriver, il devient impératif de concrétiser la formulation du cadre d'intercommunalité par la mise en place d'un Etablissement public intercommunal (EPIC). Le contenu de ce cadre doit désormais orienter les réflexions afin de forger un outil consensuel, socle incontournable du développement local. Il s'agit d'attirer, d'entretenir et de mobiliser, à moindre coût, des ressources humaines de qualité pour la réalisation des projets surtout en infrastructures au profit des collectivités territoriales du Burkina Faso.



## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

AOURZAG Aïcha et RAJAA Omar, 2014. « Les leviers de la motivation dans la fonction publique: la reconnaissance compense la marge de manœuvre limitée des managers, cas de la Wilaya de la Région Guelmim Es-Smara ». Revue de Gestion et d'Économie, 2(2), 74-88. Disponible en ligne : <https://scholar.google.com/scholar?hl=fr&as>, 25 août 2023.

DELTOUR François, SARGIS-ROUSSEL Caroline, et TIXIER Julie, 2001, « Intranet, de l'outil à l'usage: agir sur la motivation ». In : Actes du 12<sup>e</sup> congrès de l'AGRH, Liège. p. 23-45. Disponible en ligne : <https://scholar.google.com/scholar?hl=fr&as>, 30 septembre 2023

DEME Issa, 2017. *Les collectivités territoriales et la gestion des compétences et des ressources transférées par l'Etat : cas de la commune de Niou*, Ouagadougou, ENAM, 80 p.

KY Abraham, 2010. *Décentralisation au Burkina-Faso: une approche en économie institutionnelle*, thèse de doctorat, Université de Fribourg, 270 p.

MANACH Marlène, 2019. *Étude de la construction de compétences sociales par une analyse de l'activité en situation de formation: Transformation du rapport à soi et aux autres*, thèse de doctorat, Université de Bretagne occidentale-Brest, 307 p.

MEUNIER Benjamin, 2006. *Les règles relatives aux transferts de compétences entre collectivités publiques*, thèse de doctorat, Université d'Auvergne-Clermont-Ferrand I, 294 p.

ZONGO Idrissa, 2017. *L'exécution des marchés publics de travaux au MENA : cas des complexes scolaires*, Ouagadougou, ENAM, 65 p.

---

## AUTEUR

Kouamè Emmanuel **BANAON**

Doctorant en Management des ressources humaines

Université SWISS UMEF of Burkina Faso/Université de Lisala en RDC

Courriel : [ebanaon@yahoo.fr](mailto:ebanaon@yahoo.fr)

---





### © Édition électronique

URL – Revue Espaces Africains : <https://espacesafricains.org/>

Courriel – Revue Espaces Africains : [revue@espacesafricains.org](mailto:revue@espacesafricains.org)

ISSN : 2957-9279

Courriel – Groupe de recherche PoSTer : [poster\\_ujlog@espacesafricains.org](mailto:poster_ujlog@espacesafricains.org)

URL – Groupe PoSTer : <https://espacesafricains.org/poster/>

### © Éditeur

- Groupe de recherche Populations, Sociétés et Territoires (PoSTer) de l'UJLoG

- Université Jean Lorougnon Guédé (UJLoG) - Daloa (Côte d'Ivoire)

### © Référence électronique

Kouamè Emmanuel BANAON, « *L'acquisition des ressources humaines par les collectivités territoriales au Burkina-Faso, une nécessité* », Revue Espaces Africains (En ligne), 3 | 2023 (Varia), Vol. 2, ISSN : 2957-9279, mis en ligne, le 30 décembre 2023, p. 122-131.

---

## INDEXATIONS INTERNATIONALES DE LA REVUE ESPACES AFRICAINS

---



[Voir la page de la revue dans Road](#)



[Voir la page de la revue dans Mirabel](#)



[Voir la page de la revue dans Sudoc](#)

---